

RSF, SA d'HLM Résidences Sociales de France

IVRY-SUR-SEINE (94)



RAPPORT DE CONTRÔLE

N° 2016-065

**RAPPORT DE CONTRÔLE
N° 2016-065**

RSF, SA d'HLM Résidences Sociales de France

IVRY-SUR-SEINE (94)

FICHE RÉCAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-065 RSF, SA d'HLM Résidences Sociales de France (94)

Président : Bertrand Gougeon
Directeur général : Bruno Rousseau
Adresse : Immeuble Metrosud, 1 boulevard Hippolyte Marquès, 94 200 Ivry-sur-Seine
Actionnaire principal : SA d'HLM Immobilière 3 F

AU 31 DECEMBRE 2016

Nombre de logements familiaux gérés :	SO	Nombre de logements familiaux en propriété :	SO	Nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	17 215
---------------------------------------	-----------	--	-----------	--	---------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	SO	SO	SO	
Âge moyen du parc (en années)	20 ans			
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	7,6	3,8	3,8	Boléro (2014)
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	7,7	3,8	3,8	Boléro (2014)
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	20,5 %	11 %	11 %	Boléro (2014)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	7,6	3,8	3,8	Boléro (2014)
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	7,7	3,8	3,8	Boléro (2014)
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	20,5 %	11 %	11 %	Boléro (2014)

(1) Boléro 2014 : ensemble des SA d'HLM

POINTS FORTS :

- ▶ Développement important de logements thématiques adaptés aux besoins locaux
- ▶ Gestion d'ensemble satisfaisante, liée aux relations intra-groupe
- ▶ Concertation avec les gestionnaires satisfaisante
- ▶ Qualité de la production de foyers et de l'entretien des structures existantes
- ▶ Situation financière satisfaisante

POINTS FAIBLES :

- ▶ Aucun gestionnaire représenté au conseil d'administration
- ▶ Absence de procédure spécifique afin d'assurer le parcours résidentiel des résidents
- ▶ Contrats d'exploitation non transférés aux gestionnaires
- ▶ Délais excessifs de régularisation des redevances forfaitaires

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Absence d'évaluation de la CUS pour 2014-2015
- ▶ Contrats de location à régulariser pour se conformer à la réforme comptable de 2005
- ▶ Taux d'occupation des RHVS par les publics prioritaires en dessous des objectifs
- ▶ Retard dans la réalisation des diagnostics amiante sur les parties privatives

Inspecteurs-auditeurs ANCOLS :

Directeur territorial

Précédent rapport de contrôle MILOS N° 2011-088 d'avril 2012

Contrôle effectué du 6 septembre 2016 au 25 janvier 2017

Diffusion du rapport définitif : Octobre 2017

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2016-065

RSF, SA d'HLM Résidences Sociales de France (94)

Synthèse	5
1. Préambule	7
2. Présentation générale de l'organisme	7
2.1 Contexte socio-économique	7
2.2 Gouvernance et management	8
2.2.1 Création et développement	8
2.2.2 Actionnariat et capital	8
2.2.3 Évaluation de la gouvernance	9
2.2.4 Axes du projet d'entreprise 2011-2016	10
2.2.5 Relations intra-groupe	11
2.2.6 Évaluation de l'organisation et du management	11
2.2.7 Commande publique	12
2.3 Conclusion	12
3. Patrimoine	12
3.1 Caractéristiques du patrimoine	12
3.1.1 Description et localisation du parc	12
3.1.2 Établissements détenus	13
3.1.3 Conventionnement APL	14
3.1.4 Données sur la vacance et la rotation	14
3.2 Relations entre propriétaire et gestionnaires	14
3.2.1 Gestionnaires	14
3.2.2 Contrats de location	14
3.2.3 Détermination du montant de la redevance	15
3.2.4 Anciens contrats à loyer forfaitaire	17
3.2.5 Concertation entre propriétaire et gestionnaire	17
3.2.6 Suivi des contingents	18
3.2.7 Charges locatives	18
3.3 Conclusion	18
4. Stratégie patrimoniale	18
4.1 Analyse de la politique patrimoniale	18
4.2 Évolution du patrimoine	19

4.2.1	Offre nouvelle	19
4.2.2	Les résidences hôtelières à vocation sociale.....	20
4.3	Exercice de la fonction maitrise d'ouvrage	21
4.3.1	Engagement et suivi des opérations	21
4.3.2	Restructurations des FTM	21
4.3.3	Maintenance du parc.....	22
4.4	Conclusion	24
5.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	24
5.1	Tenue de la comptabilité	24
5.2	Analyse financière.....	25
5.2.1	Analyse de l'exploitation	25
5.2.2	Les charges d'exploitation	26
5.3	Évolution des bilans et structure financière.....	28
5.3.1	Indépendance financière.....	29
5.3.2	Fonds de roulement net global et à terminaison.....	29
5.3.3	Variations du FRNG	29
5.3.4	Besoins ou ressources en fonds de roulement	29
5.3.5	Trésorerie.....	30
5.4	Analyse prévisionnelle.....	30
5.4.1	Hypothèses sur le patrimoine	30
5.4.2	Hypothèses économiques	30
5.4.3	Redevance d'équilibre.....	30
5.4.4	Modifications apportées sur le PMT 2017-2026.....	31
5.4.5	Analyse de l'autofinancement et des ratios du PMT de 2017 à 2016.....	31
5.4.6	Analyse du financement du plan d'investissement du PMT de 2017 à 2026.....	31
5.4.7	Analyse du PMT de 2017 à 2026.....	32
5.5	Conclusion	32
6.	Annexes.....	33
6.1	Informations générales	33
6.2	Visite de patrimoine et rencontre de gestionnaires.....	34
6.3	Traitement des foyers de travailleurs migrants par opération en décembre 2016	35
6.4	Sigles utilisés.....	36

SYNTHÈSE

La SA d'HLM Résidences Sociales de France (RSF) a été créée en 2007 dans le cadre de la rationalisation des filiales du groupe 3 F–Solendi, pour être spécialisée dans les foyers, résidences sociales et autres logements thématiques. Elle ne détient aucun logement familial.

L'extension de sa compétence au territoire national lui a été accordée en 2012, lui ouvrant la possibilité de développer et d'acquérir des foyers dans toute la France et répondre ainsi aux besoins locaux de structures adaptées.

RSF s'est développée principalement par acquisitions des foyers détenus par les sociétés du groupe 3 F mais aussi en application d'un protocole de 2007 qui a mis à sa charge l'acquisition de 21 foyers de travailleurs migrants détenus par France Habitation, avec l'objectif de les restructurer.

RSF est une société dont l'activité est spécifique, puisqu'elle est propriétaire de foyers sans être gestionnaire.

Fin 2016, elle détenait 185 établissements de divers types, représentant près de 17 000 places, dédiées à l'hébergement temporaire ou au logement de populations spécifiques. L'exploitation de ces établissements est confiée par contrat à des organismes gestionnaires chargés de mettre en œuvre le projet social, en contrepartie du versement d'une redevance calculée pour couvrir l'intégralité des coûts de production, de réhabilitation et de gestion supportés par RSF. Ce modèle d'exploitation se révèle bénéficiaire pour RSF.

RSF dépend étroitement de sa société mère I3F pour sa stratégie, ses moyens et ses projets de développement, à travers des instances de pilotage, des procédures et des outils communs au groupe 3F. Sa gouvernance est bien organisée et menée dans le respect de la réglementation. Toutefois, l'absence de représentation des gestionnaires des résidences dans les organes de gouvernance est constatée, alors même que le fonctionnement de la société repose entièrement sur la redevance versée par les gestionnaires. RSF pourrait également s'impliquer davantage dans la mise en place de procédures destinées à améliorer le parcours résidentiel de ses résidents.

Elle a établi un partenariat avec ses gestionnaires dans un cadre contractuel appliqué avec rigueur, qui privilégie l'échange mutuel d'informations. Si les contrats d'exploitation sont du ressort des gestionnaires, certains demeurent gérés par RSF et devraient leur être transférés.

Le patrimoine est correctement entretenu. La plus grande partie de la maintenance est financée directement par le gestionnaire. RSF finance le remplacement de composants et les réhabilitations, dont il récupère le coût auprès du gestionnaire par le biais de la participation pour contribution aux travaux de renouvellement des composants (PCRC). La redevance facturée au gestionnaire comprend également les annuités d'emprunts, le remboursement des fonds propres engagés, une participation forfaitaire aux frais généraux de RSF, les primes d'assurance et les impôts et taxes afférentes à la structure. Le processus de régularisation des redevances forfaitaires facturées à titre provisoire est parfois réalisé dans des délais trop longs, ce qui peut être préjudiciable pour le gestionnaire.

Dans son dialogue avec les collectivités engagées dans les projets avec les gestionnaires, RSF met en avant son adossement au groupe 3F et à Action logement, ce qui facilite la mobilisation des financements. Elle apporte aussi une réelle valeur ajoutée par son savoir-faire dans le montage des opérations neuves et de restructuration, et dans la maintenance des établissements.

Début 2017, RSF est arrivée au terme de son programme d'acquisition des établissements détenus par les sociétés du groupe. En outre, la plupart des restructurations de foyers de travailleurs migrants mises à sa charge par protocole ont été réalisées ou sont engagées.

Du fait de son appartenance au collecteur Solendi (depuis le 1^{er} janvier 2017 Action Logement Immobilier), ses objectifs de développement privilégient l'hébergement des salariés, des jeunes et des personnes en parcours de formation. La société s'est notamment fortement impliquée dans la construction de résidences hôtelières à vocation sociale. Ces dernières devront faire l'objet d'une veille et de la mise en place d'actions correctives quant au logement des publics prioritaires, objet des contingents de réservation de l'État.

La situation financière de la société est satisfaisante. L'autofinancement est confortable, et la solvabilité est correcte. Après avoir mené à terme le traitement des foyers de travailleurs migrants, RSF pourra alors se concentrer sur de nouvelles productions de structures adaptées. Cependant, la société risque de présenter un endettement important au regard du volume des développements prévus. Le recours aux actionnaires sera sans doute nécessaire pour soutenir le plan à moyen terme.

Le directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PRÉAMBULE

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

Le rapport de contrôle de la MILOS en 2012 avait conclu que RSF bénéficiait d'une gestion globalement satisfaisante et disposait des capacités techniques et managériales requises pour mettre en œuvre son ambitieux plan de développement. La situation financière était saine et l'autofinancement dégagé significatif. Un apport en capital était toutefois nécessaire pour mettre en œuvre l'ambitieux plan de développement de 700 logements par an. Quelques insuffisances dans la gestion des foyers étaient soulignées.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

La SA d'HLM Résidences Sociales de France est une filiale du groupe 3F, détenu par Action Logement Immobilier. Dirigées par la SA d'HLM Immobilière 3F (I3F), les 15 sociétés du groupe gèrent un parc d'environ 228 000 logements.

Créée en 2007, RSF est une société foncière de logements thématiques. En 2016, elle détient, après acquisitions auprès des sociétés du groupe et développement propre, 185 établissements (représentant 17 000 places) dédiés à l'hébergement et au logement de populations spécifiques : travailleurs migrants, personnes âgées, handicapées, étudiants, jeunes travailleurs, personnes en situation de grande précarité.

RSF ne détient pas de logements familiaux. Son activité présente un caractère essentiellement patrimonial. Elle développe, restructure et entretient des résidences, qu'elle confie par contrat à des gestionnaires. Ces derniers mettent en œuvre le projet social et exploitent les structures en relation directe avec les populations logées.

Les problématiques rencontrées dans le logement thématique diffèrent de celles rencontrées dans le logement social familial. Les publics sont en situation de grande précarité ou de handicaps divers, ou traversent une phase de vie ne leur permettant pas d'occuper un logement traditionnel. En outre, est constatée l'émergence de nouveaux produits pour satisfaire une demande plus diversifiée (résidences hôtelières à vocation sociale - RHVS).

Le contexte est caractérisé par la diversité et la spécialisation des acteurs, des structures et des financements. La loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (dite loi ALUR) et la loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (dite loi NOTRe) ont récemment modifié le paysage institutionnel. Les instances en charge de la politique du logement connaissent une modification et un accroissement de leur périmètre géographique d'action ; les compétences des comités régionaux de l'habitat ont été élargies au domaine de l'hébergement.

La refonte des plans départementaux d'action pour l'hébergement et le logement des personnes défavorisées (PDAHLPD) est en cours. En région Île-de-France, le Comité régional de l'habitat et de l'hébergement doit élaborer le Schéma régional de l'habitat et de l'hébergement (SRHH) qui contiendra un diagnostic du logement et de l'habitat, les objectifs globaux et leur déclinaison territoriale ainsi que des indicateurs de suivi. Il définira

notamment les actions en faveur des personnes défavorisées, la lutte contre l'habitat indigne et les besoins particuliers des jeunes et des étudiants.

Ayant presque terminé les acquisitions programmées, RSF développe son patrimoine selon deux axes principaux. Elle a réalisé une grande partie des restructurations lourdes d'établissements, notamment celle des foyers de travailleurs migrants (FTM), mise à sa charge par protocole de 2007. Elle développe de nouveaux produits d'hébergement destinés principalement au logement des salariés, jeunes et étudiants. La société s'est fortement engagée depuis 2012 dans le développement de RHVS, produit à mi-chemin entre l'hôtellerie et l'hébergement social.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Création et développement

Initialement constituée le 26 février 2007, sous le nom de « Résidences Sociales d'Île-de-France », la société a obtenu, par arrêté ministériel du 18 avril 2007, un agrément pour exercer son activité en région Île-de-France.

Le patrimoine de RSF a été initialement acquis en Île-de-France auprès d'I3F ou ses filiales.

En outre, un protocole d'accord de 2007 (signé entre l'État, Action Logement et I3F) a chargé RSF de racheter 21 foyers de travail migrants à la société France Habitation, SA d'HLM hors groupe 3F, dans l'objectif de les restructurer en résidences sociales avant le 31 décembre 2017. Une partie de ces foyers a été dans un premier temps acquise par I3F, avec l'objectif de leur transfert progressif à RSF, cette dernière en assurant provisoirement la gestion dans le cadre d'un mandat (cf. § 4.3.2).

En 2011, afin de lui permettre de reprendre les foyers du groupe situés en province, la dénomination de la société a été modifiée le 27 juin 2011 en « Résidences Sociales de France ». Toutefois, à cette date, les dispositions de l'article 69 de la loi n° 2009-323 du 25 mars 2009 de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion (loi MOLLE) interdisaient aux organismes HLM de vendre les logements foyers leur appartenant depuis moins de 10 ans (article L. 443-15-6 alinéa 1 du CCH), ce qui faisait obstacle au rachat par RSF des foyers du groupe. Ces dispositions ont été modifiées par l'article 109 de la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allègement des démarches administratives. L'extension de compétence au territoire national a été accordée à RSF par arrêté ministériel du 26 avril 2012, lui ouvrant la possibilité d'acquérir des foyers dans toute la France. En 2016 la société détenait 185 établissements.

Le modèle contractuel retenu par RSF vis-à-vis de ses gestionnaires vise à la transparence des opérations pour le propriétaire et met en application les recommandations émises conjointement en 2011 par l'UNAF0 (Union nationale des associations des foyers) et l'AORIF (Association régionale HLM d'Île-de-France) (cf. § 3.2.2).

2.2.2 Actionnariat et capital

Le capital est composé d'actions d'une valeur de 10 €, détenues par 19 actionnaires. Initialement de 45 000 €, il a été augmenté progressivement par des apports du groupe, régulièrement approuvés par arrêté préfectoral.

La dernière augmentation de 5,4 M€ a été souscrite par la SA d'HLM I3F à la fin de l'année 2016, portant le capital social à 45 483 352 €. La SA d'HLM Résidences Urbaines de France (RUF), filiale d'I3F, qui détenait 11,6 % du capital en 2012, l'a entièrement cédé depuis 2013 à la SA d'HLM Immobilière Basse Seine.

Au 1^{er} janvier 2017, l'actionnaire de référence de RSF est la SA d'HLM I3F (73,6 % du capital). Les deux autres principaux actionnaires sont une filiale d'I3F, la SA d'HLM Immobilière Basse Seine (15,4 % du capital) et Action Logement Immobilier (11 % du capital).

En 2015, le chiffre d'affaires de RSF s'est élevé à 30,58 M€ et son résultat a été bénéficiaire de 5,97 M€. La société a distribué des dividendes à ses actionnaires au titre de trois années consécutives : 279 k€ pour 2013, 731 k€ pour 2014 et 597 k€ pour 2015.

2.2.3 Évaluation de la gouvernance

Le conseil d'administration (CA) a été présidé successivement par M. Christian Gazet du Châtelier (26 février 2007 - 15 octobre 2007), M. Daniel Schwab (15 octobre 2007 - 27 juin 2011) et, depuis le 27 juin 2011, par M. Bertrand Goujon.

Le CA se réunit quatre fois par an et dispose d'une information détaillée concernant les principaux aspects de la gestion et de l'activité. Cette dernière est présentée au travers de rapports de gestion ou rapports d'activités annuels détaillés. Une commission d'appel d'offres et un jury d'architecture ont été constitués. Le rapport de la MIILOS n° 2011-088 a été adressé aux administrateurs et commenté de façon détaillée en CA.

Celui-ci comporte 14 membres. Jusqu'au 31 décembre 2016, 11 de ces membres étaient issus du CIL Solendi et du groupe 3F. Depuis le 1^{er} janvier 2017, la mise en œuvre de la réforme d'Action Logement s'est traduite par la création de trois nouvelles entités en lieu et place des comités interprofessionnels du logement (CIL) et de l'Union des entreprises et des salariés pour le logement (UESL). La SASU ALI (Action Logement Immobilier) qui a repris l'activité de holding immobilière des CIL, intervient en lieu et place du CIL Solendi dans la gouvernance de RSF. Enfin, 3 membres représentent des collectivités territoriales : le département de Paris, et les deux établissements publics territoriaux du Grand Paris : Seine-Ouest et Sud-Seine-Essonne-Sénart.

En ce qui concerne la représentation des locataires, les dispositions législatives et réglementaires présentent une difficulté majeure d'application dans le cas de RSF. En effet, RSF ne détenant pas de logements loués à des personnes physiques, mais uniquement des résidences louées à des gestionnaires, elle se trouve dans l'impossibilité de respecter les dispositions de l'article L. 422-2-1 du CCH. Ces dispositions prévoient que le capital des SA d'HLM est réparti entre quatre catégories d'actionnaires, la troisième catégorie étant constituée de représentants élus des locataires, qui détiennent au moins 10 % des droits de vote en assemblée générale.

En corollaire, les dispositions relatives aux statuts types des SA d'HLM prévoyant que trois actionnaires représentants des locataires siègent au CA (article R. 422-1 du CCH) ne peuvent pas non plus être respectées.

Une réflexion a été engagée afin d'étudier les modalités de mise en œuvre de cette représentation, mais n'a pas abouti à des mesures concrètes permettant d'associer les résidents à la gouvernance, directement ou par le biais de personnalités qualifiées. Les statuts de RSF prévoient pourtant (article 18) que les représentants des locataires disposent de 11,11 % des voix aux assemblées générales.

Aucun gestionnaire n'est représenté au conseil d'administration de RSF.

RSF applique strictement dans ses relations contractuelles avec les gestionnaires le modèle préconisé par l'association régionale HLM d'Île-de-France (AORIF) et l'union nationale des associations des foyers (UNAFO) : le coût des opérations est intégré à la redevance payée par le gestionnaire, laquelle doit également permettre de financer les besoins futurs de rénovation et d'adaptation de la structure. Les moyens de fonctionnement du propriétaire sont également facturés. Ces conditions d'exploitation incitent à recommander l'équilibre des coûts facturés aux gestionnaires, qui ne doivent pas excéder les coûts réels ni être source de profits excessifs pour le bailleur. La transparence des comptes de RSF devrait également être assurée vis-à-vis des gestionnaires.

Or, le CA ne comporte aucun gestionnaire ou organisation représentative qui soit à même de faire valoir le point de vue des exploitants. Les statuts réglementaires des SA d'HLM ne prévoient pas de dispositions s'opposant à ce que le CA comporte un ou plusieurs administrateurs désignés à ce titre, dans la quatrième catégorie d'actionnaires mentionnée à l'article L. 422-2-1 du CCH (personnes morales autres que l'actionnaire de référence et les personnes physiques). RSF indique qu'une réflexion est en cours sur l'opportunité d'intégrer des gestionnaires ou leurs instances représentatives au conseil d'administration. Une telle nomination serait possible puisque le nombre d'administrateurs est actuellement inférieur au nombre maximal réglementaire.

Les conventions réglementées visées à l'article L. 225-38 du code de commerce sont identifiées, y compris celles conclues au cours d'exercice antérieurs et dont l'exécution se poursuit. Sont notamment concernées les transactions passées entre RSF, I3F, Solendi et les filiales du groupe, notamment la convention de moyens

généraux, les délégations de maîtrise d'ouvrage, les acquisitions et transferts d'actifs. Les administrateurs concernés ne prennent pas part aux votes.

Le plan stratégique de patrimoine a été arrêté pour la période 2015-2019 et présenté au CA.

Une convention d'utilité sociale a été signée par le préfet de région Île-de-France le 20 juillet 2012 et a fait l'objet d'un premier rapport d'évaluation portant sur les deux années 2012 et 2013.

L'évaluation du respect des engagements figurant dans la CUS, portant sur les années 2014 et 2015 n'a pas été réalisée ni transmise aux services de l'État, en contravention avec les dispositions de l'article R. 445-2-8 du CCH. RSF indique ne pas avoir été contactée à ce sujet par les services de l'État, mais qu'au demeurant, l'évaluation des engagements figurant dans la CUS portant sur les années 2014, 2015 et 2016 sera réalisée à l'occasion de l'élaboration de la prochaine CUS.

2.2.4 Axes du projet d'entreprise 2011-2016

Le projet d'entreprise, qui s'inscrit dans le projet d'entreprise du groupe, fixait en 2011 les trois axes suivants de développement pour l'activité de RSF :

- devenir un opérateur de référence des logements thématiques à l'échelle nationale ;
- établir un partenariat renforcé avec les organismes gestionnaires ;
- nouer des contacts avec les résidents, en menant une enquête de satisfaction, en établissant des relations de terrain avec les gestionnaires et en améliorant le parcours résidentiel des résidents.

Ce troisième axe de développement peut être considéré comme non encore atteint. Le contact avec les résidents peut se faire principalement à travers les instances de concertation : conseils de concertation dans les logements-foyers et les résidences sociales (article L. 633-4 du CCH) et conseils de la vie sociale dans les établissements médicaux-sociaux (articles R. 311-4 et suivants du code de l'action sociale et des familles). RSF en sa qualité de propriétaire est membre de droit des conseils de concertation mais non des conseils de la vie sociale.

En ce qui concerne les enquêtes de satisfaction, chaque année, les résidents de deux établissements nouvellement livrés sont interrogés, ce qui présente l'intérêt de permettre aux équipes de RSF d'adapter la production en fonction des réactions des résidents. Toutefois, les résidents de structures plus anciennes ne sont pas enquêtés. D'autres enquêtes de satisfaction sont à l'initiative de certains gestionnaires et non pas de RSF.

Il n'existe pas de procédure spécifique permettant d'assurer de façon régulière et organisée le parcours résidentiel des personnes hébergées, en lien avec une stratégie définie à l'échelle du groupe I3F.

L'amélioration du parcours résidentiel des logements-foyers vers le logement familial autonome a fait l'objet de peu d'actions au cours de la période 2011-2016. Les objectifs et les résultats restent modestes. Lors des restructurations ou ponctuellement, les équipes de RSF interviennent pour proposer des solutions au cas par cas. Par ailleurs, en sens inverse, des locataires de logements familiaux peuvent être relogés dans des structures accompagnées, ce qui concerne très peu de locataires (deux ménages en 2015).

Le tableau suivant retrace le nombre de sorties de structures d'hébergement pour relogement dans le parc social des sociétés du groupe 3F depuis 2011. Il illustre la modicité des objectifs au regard des 17 000 places disponibles dans les résidences détenues par RSF et du potentiel de 228 000 logements des sociétés du groupe.

Année	2011	2012	2013	2014	2015	Objectif 2016
Relogements	77	103	79	109	93	120

RSF signale avoir porté ses efforts, au cours de la période 2011-2016, sur le relogement des personnes logées dans les résidences à restructurer et notamment les FTM. Elle indique avoir construit une méthodologie, en relation avec les gestionnaires, permettant d'identifier les résidents pouvant accéder au logement autonome. En outre, elle souligne que, par ailleurs, I3F procède au relogement de personnes sortant de résidences non

détenues par RSF. Toutefois, elle visera à accentuer les synergies avec les sociétés du groupe 3F afin d'améliorer les parcours résidentiels des résidents des structures qu'elle détient.

2.2.5 Relations intra-groupe

RSF dépend étroitement de sa société mère I3F pour sa stratégie, ses moyens et ses projets de développement, à travers des instances de pilotage et de validation, des procédures et des outils communs au groupe 3F. Les relations intra groupe prennent notamment les formes suivantes :

1. Validation des projets de développement et de restructuration : le comité intitulé *maîtrise d'ouvrage thématique*, présidé par le DG d'I3F, examine et valide les projets de développement de RSF à chaque stade de leur avancement sur la base de fiches détaillées.
2. Moyens généraux : RSF dépend pour son fonctionnement des prestations effectuées par les services de la maison mère, qui lui sont facturées annuellement dans le cadre d'une convention de moyens généraux. Ainsi, la société I3F assure pour ses filiales les services informatiques, financiers, ressources humaines, le secrétariat général (incluant les services achats, juridique et communication, l'organisation et le contrôle interne, la direction générale...). Les frais de fonctionnement sont répartis entre les sociétés en fonction, soit du temps passé, soit de clés de répartition basées sur les effectifs ou le nombre de lots. En 2015, la contribution de RSF à I3F à ce titre s'est élevée à un peu plus d'1 M€.
3. Gestion pour le compte d'autres sociétés du groupe : RSF assure encore la gestion de deux foyers de travailleurs migrants appartenant à I3F préalablement à leur transfert de propriété, et facture annuellement le coût des moyens généraux correspondants dans le cadre d'un mandat de gestion global du 15 octobre 2012. Pour sa part, I3F gère par mandat du 30 juin 2016, un hôtel à Paris appartenant à RSF dans l'attente de sa restructuration en maison relais.
4. Achats et ventes de résidences : l'acquisition par RSF de logements-foyers et établissements détenus par I3F et ses filiales s'est poursuivie depuis 2011. Outre les deux foyers de travailleurs migrants restant à acquérir, le transfert de dix résidences appartenant à la société Est Habitat Construction était prévu au moment du contrôle. Le prix d'acquisition des cessions intra-groupe est fixé sur la base de la valeur nette comptable des actifs après déduction des subventions et reprise des emprunts.
5. Délégation de maîtrise d'ouvrage : des mandats de délégation de maîtrise d'ouvrage sont passés entre RSF et les autres sociétés du groupe, lorsque les résidences sociales s'inscrivent dans des projets immobiliers plus vastes dont la maîtrise d'ouvrage est assurée par ces dernières (ex : ZAC des Batignolles) ou lorsque la filiale locale est amenée à assurer la construction ou la réhabilitation d'une résidence située dans sa zone d'activité géographique.
6. Protocole cadre de réservation avec Solendi du 30 décembre 2013 : ce protocole a posé le principe d'une priorité de droits de réservation des logements en contrepartie de financements, au bénéfice du collecteur Solendi et aux collecteurs dont il est le chef de file dans le cadre d'un pool.

2.2.6 Évaluation de l'organisation et du management

De 2007 à juin 2012, M. Jean-Marie André a assuré la direction générale de la société. M. Bruno Rousseau a été nommé DG le 25 juin 2012.

Le montant de la rémunération du DG et les primes, avantages et remboursements qui lui sont accordés sont régulièrement votés chaque année par le CA, qui prend connaissance du montant et du détail des rémunérations. Le comité des rémunérations d'I3F et le comité de nomination et de rémunération de Solendi sont également informés.

RSF assure le développement, la maîtrise d'ouvrage et l'entretien technique de ses foyers ainsi que la gestion des contrats et les relations avec les gestionnaires. La plupart des moyens généraux et fonctions support sont assurés par la maison-mère.

Les salariés de RSF relèvent des dispositions de la convention collective nationale des personnels de SA d'HLM et bénéficient des accords collectifs conclus dans le cadre d'une unité économique et sociale des sociétés du groupe 3F. La croissance rapide de l'activité se traduit dans l'évolution des effectifs, qui sont passés de 17 personnes en 2011 à 37 en 2016, l'équipe d'I3F chargée du développement ayant été intégrée au personnel de RSF en 2012.

2.2.7 Commande publique

RSF applique les dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016, dans le cadre de procédures détaillées communes accessibles sur le portail intranet du groupe 3F. Le règlement intérieur du 8 octobre 2012 relatif à la composition et au règlement de la commission d'appel d'offres (CAO) de RSF pourrait faire l'objet d'une actualisation.

En 2015, 18 commissions d'appel d'offre se sont tenues pour examiner 15 projets représentant 36 marchés. Le compte rendu de l'activité de la CAO et des jurys, le rapport d'exécution des marchés soldés et les clôtures d'opérations sont régulièrement présentés au CA.

Une convention de groupement de commandes est également passée entre RSF et les autres sociétés du groupe.

Le contrôle a permis de vérifier sur pièces les procédures de passation et les documents de marchés¹. Aucune irrégularité n'a été constatée en ce qui concerne la procédure mise en œuvre, la publicité, l'égalité de traitement des candidats et le choix des offres.

2.3 CONCLUSION

La SA d'HLM RSF, de création récente, s'est fortement développée en dix ans pour devenir, conformément à l'objectif ayant présidé à sa création, l'opérateur de référence national en ce qui concerne les foyers du groupe I3F/Solendi. La gouvernance, étroitement pilotée par sa maison mère I3F et le groupe Solendi, est satisfaisante. RSF fait exploiter tous ses établissements par des gestionnaires sous contrat. Ces derniers, qui financent par leurs redevances l'activité de la société, ne sont pourtant associés ni au CA, ni à l'actionnariat. Par ailleurs, l'objectif annoncé de facilitation du parcours résidentiel des occupants vers le logement familial, présenté comme l'un des axes prioritaires de la société, n'a pas fait l'objet d'une implication à la mesure du potentiel du groupe.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

L'accroissement du parc a été rapide, passant de 76 établissements en 2007 à 179 en 2015 (185 fin 2016). Il est dû à des acquisitions auprès des sociétés du groupe 3F, de la SA d'HLM France Habitation ainsi qu'au

¹ Les marchés contrôlés étaient les suivants :

- marché de maîtrise d'œuvre de 2010 passé après concours d'architecture pour la réhabilitation et la transformation en résidence sociale du foyer de travailleurs migrants Troènes à Paris 20^e ;
- marché de travaux en entreprise générale de 2012 pour la restructuration des bâtiments du foyer Paris Troènes à Paris 20^e ;
- marché de septembre 2016 portant sur l'actualisation et l'harmonisation des diagnostics immobiliers sur l'ensemble du patrimoine de Résidences Sociales de France.

développement. 80 % du parc se trouve en région Île-de-France. Le reste est situé principalement dans les régions Rhône-Alpes, Normandie, Centre-Val de Loire, Occitanie et Grand-Est.

Le tableau suivant illustre la progression du patrimoine qui a plus que doublé en cinq ans. Ces chiffres intègrent les établissements détenus en propriété mais aussi gérés pour le compte de tiers dont la propriété est progressivement transférée à RSF. Le nombre de places est composé d'une part des logements autonomes, dotés, sauf cas particuliers, de cuisines et de sanitaires, et d'autre part des places d'hébergement unitaires n'entrant pas dans la catégorie des logements autonomes. Le nombre d'équivalents-logements est constitué des logements autonomes et des places (1 équivalent-logement comptabilisé pour 3 places unitaires d'hébergement).

Année	2011	2012	2013	2014	2015
Résidences gérées	122	123	151	167	179
Places	12 482	12 338	14 443	15 474	16 328
Équivalents-logements gérés	6 296	7 235	9 346	10 532	11 475
Gestionnaires	62	59	78	83	88
Loyers quittancés en k€	9 395	11 928	16 516	19 305	22 360

L'évolution du parc détenu en propriété est détaillée en § 4.2.1.

3.1.2 Établissements détenus

Le tableau suivant récapitule les différentes résidences détenues en octobre 2016 qui peuvent être regroupées selon les trois grandes catégories suivantes :

- l'hébergement temporaire ou d'urgence (CHS, CHU, CHRS, RHVS) ;
- les logements foyers (MR, PF, RS, FJT, RE, FTM, RA) ;
- les logements foyers de type médico-social (EHPAD, FAM, MAS, FPH).

Le nombre de structures est supérieur au nombre d'établissements physiques : peuvent se trouver sous un même toit, par exemple, une résidence sociale, une maison-relais et des places d'hébergement d'urgence. De plus, cette répartition n'est qu'indicative. En effet, certaines structures poursuivent plusieurs finalités : les RHVS, par exemple, relèvent à la fois de l'hébergement temporaire et du logement.

Catégorie	Nb structures	Nb places	Equivalents logements
Hébergement temporaire			
Urgence et hébergement temporaire (CHS, CHRS, CHU)	18	848	433
Résidences hôtelières à vocation sociale (RHVS)	7	709	709
Logement-foyer			
Maisons-relais, pensions de famille (MR, PENFA)	20	451	451
Résidences sociales (RS)	47	4257	3874
Foyers de travailleurs migrants (FTM)	19	4608	1555
Foyers de jeunes travailleurs (FJT)	24	2088	1323
Résidences étudiants et jeunes	10	1162	1056
Résidences autonomie (personnes âgées)	38	2125	2125
Centres d'accueil pour demandeurs d'asile (CADA)	2	75	29
Logement foyer médico-social			
Personnes âgées dépendantes (EHPAD)	7	491	491
Foyers d'accueil médicalisé / Maison d'accueil spécialisée	3	132	132
Foyers pour personnes handicapées	10	269	215
Autres (CMPP, crèche, école, ESAT, local)	7		
Total	213	17 215	12 393

RSF détient quelques structures atypiques : un immeuble de 16 logements non conventionnés, exploités par un hôpital à titre de logements de fonction pour ses agents, une crèche de 64 berceaux, un centre médico-psycho pédagogique, une école, un hôtel, acquis en vue de sa restructuration en maison-relais.

3.1.3 Conventionnement APL

126 résidences font l'objet d'une convention APL généralement tripartite entre l'État, le propriétaire et le gestionnaire. Les conventions APL relatives aux résidences pour étudiants font exception à cette règle puisqu'elles sont signées uniquement entre l'État et le propriétaire.

Les engagements pris par RSF avec l'État au titre du conventionnement APL des résidences pour étudiants ne sont pas cohérents avec les modalités d'exploitation de ces dernières.

Les engagements prévus sont ceux de la convention type figurant en annexe I de l'article R. 353-1 du CCH, concernant les logements familiaux. En particulier, RSF s'engage sur un plafond de ressources des locataires, un plafond de loyer au m² et une location du logement nu à des personnes physiques dans le cadre d'un bail locatif. Or, ces engagements ne sont pas cohérents avec la réalité de l'exploitation de ces résidences, dont le gestionnaire assure l'exploitation dans le cadre d'un contrat de location meublée, assorti d'une redevance facturée aux résidents qui inclut les charges et les services. RSF rappelle que la réglementation actuelle ne prévoyant pas de convention APL spécifique aux résidences étudiantes, l'État signe avec les organismes HLM des conventions APL ordinaires « logements ». Les dispositions de l'article L. 443-8-1 du CCH autorisent par ailleurs la sous location de ces logements aux CROUS ou des associations de gestion de résidences pour étudiants. RSF indique tenir compte du loyer maximum arrêté dans la convention APL pour calculer le montant de la redevance due par le gestionnaire.

3.1.4 Données sur la vacance et la rotation

Quelques résidences connaissent une vacance technique pour travaux de restructuration. Les données relatives à la rotation et à l'occupation des places sont du ressort du gestionnaire en charge de l'exploitation. RSF dispose d'une certaine information, mais pas exhaustive dans la mesure où elle dépend des transmissions effectuées par les gestionnaires.

3.2 RELATIONS ENTRE PROPRIÉTAIRE ET GESTIONNAIRES

3.2.1 Gestionnaires

L'exploitation est assurée par 88 gestionnaires, dont les plus importants, en nombre de places gérées, sont :

- sous statut d'association : ADEF, COALLIA, L'Armée du Salut, Les Compagnons du Devoir, Emmaüs Solidarité ;
- sous statut d'établissement public : le CROUS, les CCAS, les établissements publics de santé ;
- sous statut de sociétés : Montempô.

Ces gestionnaires sont généralement spécialisés dans l'accueil d'une population spécifique ; très peu sont orientés vers la mixité des publics.

Au sein de RSF, une équipe de 6 personnes assure, à partir de la remise des clés, les relations avec les gestionnaires, en ce qui concerne le quittancement, la régularisation des charges, le suivi de la participation pour couverture du renouvellement des composants (PCRC), les travaux et les sinistres. Le suivi annuel des contingents de réservation et de la vie des résidences est également de son ressort. L'équipe est chargée d'assurer une visite régulière de chacune des résidences. Toutefois, au regard de la taille réduite de l'équipe par rapport au nombre de résidences, le contact avec les gestionnaires ne peut être très approfondi. Il est plus important lors des projets nouveaux ou des problèmes techniques ou financiers rencontrés au cours de l'exploitation.

3.2.2 Contrats de location

Un échantillon de 64 conventions de location et leurs avenants conclues entre RSF et ses gestionnaires a été examiné dans le cadre du contrôle.

Les contrats de location sont régis par les dispositions relatives au contrat de louage (titre VIII du code civil) et librement négociés par les parties. Ils prennent toutefois en compte le contenu des conventions APL lorsqu'elles existent.

Des recommandations ont été émises conjointement en 2011 par l'UNAF (Union nationale des associations des foyers) et l'AORIF (Association régionale HLM d'Île-de-France). Elles visaient notamment à la résorption des contrats à loyer forfaitaire pour les remplacer par des redevances basées sur les coûts réels, à la répartition détaillée des travaux mis à la charge du bailleur et du gestionnaire, à l'introduction d'une PCRC conformément à la réforme comptable de 2005 ainsi qu'à l'établissement d'un plan d'entretien annuel conjointement avec le gestionnaire.

RSF a très largement mis en œuvre ces préconisations dans ses relations contractuelles avec les gestionnaires, dans le cadre d'un contrat type. Toutefois, la société ayant acquis nombre de ses résidences déjà exploitées, elle est contrainte par les dispositions des contrats de location préexistants. Lors d'acquisitions, ces contrats font l'objet d'avenants, afin d'y inscrire le transfert de propriété. À cette occasion, certaines dispositions existantes sont modifiées, en particulier pour introduire la notion de PCRC en lieu et place de la provision pour grosses réparations. Le détail de la répartition des travaux entre gestionnaire et propriétaire est également systématiquement annexé.

3.2.3 Détermination du montant de la redevance

RSF facture un loyer (ou redevance) dont le montant est fixé dans les contrats. La redevance globale annuelle est calculée sur la base de différents éléments du prix de revient et de financement définitif de l'opération. Ce mode de fixation du loyer, est appliqué dans plus de 90 % des contrats. RSF parle alors de *redevance d'équilibre*.

Cependant, la détermination du montant de la redevance d'équilibre, dans un cadre négocié entre le propriétaire et le gestionnaire, doit prendre en compte d'une part la situation financière de ce dernier et d'autre part, les recettes issues de l'exploitation de la structure concernée (y compris les pertes potentielles liées à la vacance) qui seules permettent de couvrir la redevance à payer au propriétaire.

Le loyer des opérations nouvellement livrées est provisoirement quittancé sur une base forfaitaire dans l'attente du calcul du coût de revient définitif de l'opération. Il fait l'objet d'une régularisation les années suivantes lorsque ce coût de revient est déterminé (cf. § 5.2.1.2).

Le montant de la redevance est la somme des coûts suivants :

- *annuités d'emprunt et fonds propres* engagés par le propriétaire pour réaliser l'opération ;
- *frais généraux du propriétaire* : la participation du gestionnaire aux frais généraux de RSF, fixée dans les contrats étudiés est généralement égale à 0,3 % du prix de revient global ; mais elle peut aussi ponctuellement être moindre (0,2 %) ou supérieure (0,4 %). Ce montant est revalorisé chaque année en fonction de la variation de l'indice INSEE de la construction ;
- *primes d'assurance versées par le propriétaire* ;
- *impôts, taxes notamment la TFPB et cotisation CGLLS* : la facturation de la TFPB par RSF auprès des gestionnaires intervient annuellement, lorsque le montant de l'imposition est connu, ce qui, selon l'importance de la somme due, est parfois un facteur de retards de paiement.
- *participation pour contribution aux travaux de renouvellement des composants (PCRC)* : RSF quitte généralement un montant de PCRC égal à 1 % du prix de revient définitif de l'opération, indexé sur la variation de l'indice INSEE de la construction. Ce taux est atteint le plus souvent après une augmentation progressive étalée sur les années suivant la signature du contrat. Toutefois, la négociation avec le gestionnaire en amont de la signature du contrat peut aboutir à la fixation d'un taux inférieur de PCRC : certains contrats examinés prévoient une PCRC équivalente à 0,4 % ou 0,6 % seulement du prix de revient. La révision tous les 5 ans de ce poste est systématiquement prévue dans les contrats.

RSF effectue un suivi extracomptable de la PCRC dont le détail est communiqué annuellement au gestionnaire, qui peut ainsi suivre le montant de PCRC disponible. Les contrats stipulent que le montant de la PCRC, même

s'il n'a pas été utilisé, reste la propriété de RSF. L'affectation des sommes collectées fait souvent débat entre le propriétaire et le gestionnaire.

Parmi les contrats examinés lors du contrôle, la notion de provision pour grosses réparations subsistait dans les contrats 1881F, 2801F et 2845F, alors que cette notion a été supprimée par la réforme comptable de 2005.

Lorsque le contrat existant prévoit une provision pour grosses réparations (PGR), il fait l'objet d'un avenant visant à lui substituer, conformément aux normes comptables en vigueur, la PCRC et réévaluant le cas échéant le montant de cette provision. Certains contrats n'ont pas fait encore l'objet de cette actualisation. RSF indique que pour deux des résidences concernées, la notion de provision pour grosse réparation devrait être prochainement remplacée. En ce qui concerne la troisième résidence (2845F), la redevance est forfaitisée et aucune provision n'est décomptée.

3.2.3.1 La composition de la redevance moyenne

La part relative des principaux composants de la redevance moyenne mentionnés ci-dessus, présentée aux administrateurs en décembre 2015, se répartissait de la façon suivante : 54 % était constitués par le remboursement de l'annuité d'emprunt et de la reconstitution des fonds propres investis par le propriétaire. 20 % étaient constitués de la PCRC, 10 % par les frais de gestion et 8 % par la TFPB.

3.2.3.2 La régularisation forfaitaire de la redevance en régularisation réelle

Le délai de régularisation des redevances forfaitaires en redevances réelles peut dépasser 2 ans et demie et mettre en difficulté les gestionnaires de foyers.

Un nombre élevé de gestionnaires paie une redevance forfaitaire (30 foyers sur un total de 166 structures référencés par RSF au 31 décembre 2015 sont concernés). Facturées depuis 2012 ou 2013, date de livraison des résidences, elles ne sont toujours pas régularisées en 2015.

À titre d'illustration, les programmes suivants sont concernés :

- programme 3094 F (résidence étudiante, à Neuilly-sur-Seine, entrée au patrimoine de RSF en 2012) : le contrat de location a été signé le 26 septembre 2012. La redevance n'a été régularisée que le 5 octobre 2016 ;
- programme 2523 F (résidence étudiante, à Gennevilliers, dont la livraison date de 2013) : le contrat de location a été signé le 8 novembre 2011. Le prix de revient est en cours de validation. Le calcul de la redevance définitive et la régularisation de la redevance forfaitaire sont prévus pour le 1^{er} trimestre 2017.

Ce processus comptable de régularisation des redevances forfaitaires, qui dépasse 2 ans et demie est critiquable puisqu'il alourdit les charges pour le gestionnaire qui peut se retrouver endetté.

En 2015, les cas où la redevance réelle est inférieure à la redevance forfaitaire (RSF doit procéder au remboursement du solde au gestionnaire) concernent les programmes suivants :

- Carrières-sous-Poissy (Beauregard) : 270 298 € ;
- Goussainville (Rue de France, rue de Deguyter) : 638 841 € ;
- Paris 10^e (Quai Valmy) : 39 984 €.

À l'inverse, dans les cas où la redevance réelle est supérieure à la redevance forfaitaire (RSF doit facturer au gestionnaire le solde), RSF comptabilise ce solde en produits exceptionnels. En 2015, les programmes suivants font l'objet d'une régularisation importante :

- Goussainville (rue de France) : 303 520 € ;
- Goussainville (rue de Deguyter) : 290 364 € ;
- Carrières-sous-Poissy (Beauregard) : 139 776 €.

La société RSF précise que la régularisation de redevances forfaitaires en redevances réelles est lié au plan de financement final et à l'allongement des délais de paiement des subventions ces derniers 18 mois. Même si pour l'organisme, aucune redevance définitive ne nécessiterait de remboursement supplémentaire, cette situation conduit à un provisionnement important sur le gestionnaire, qui peut mettre en difficulté celui-ci qui commence l'exploitation du foyer. Les gestionnaires de foyer ont souvent une exploitation difficilement

équilibrée par des subventions de fonctionnement. La mission de contrôle note que pour l'année 2016 et les futurs exercices, RSF proposera un quittance provisoire le plus proche du quittance définitif, RSF recalculera dès la livraison le forfait contractuel, en intégrant une première approche du prix de revient et les annuités réelles d'emprunts.

3.2.3.3 Des découverts importants de PCRC

Des soldes de PCRC à fin 2015 présentent des découverts importants. Ils correspondent à des montants de travaux dus par le gestionnaire à RSF. Cette situation est préjudiciable pour le gestionnaire dans la mesure où RSF n'a pas vocation à se substituer à celui-ci pour effectuer les travaux pourtant nécessaires, sauf les travaux d'urgence. Un montage financier devrait être trouvé au plus vite afin d'assainir la situation et de garantir la pérennité du modèle économique.

Ainsi, les programmes suivants sont concernés :

- programme 1938 F (rue Saint-Pierre à Corbeil) : au 31 décembre 2015, le découvert de PCRC est négatif de 117 k€ et la part collectée est d'environ 19 k€ par an. Celle-ci ne permet pas de couvrir le déficit. La négociation d'un taux plus élevé de PCRC avec le gestionnaire est difficile car sa situation financière ne supporterait pas cette augmentation. De plus, le déficit risque de s'aggraver car des travaux d'accessibilité obligatoires pour un montant de 65 k€ doivent être lancés (seule une partie bénéficiera d'un dégrèvement de la taxe foncière) ;
- programme 1936 F (Automne à Longjumeau) : au 31 décembre 2015, le découvert de PCRC est négatif de 110 k€ et la part collectée est d'environ 8 k€ par an. Dans ce cas également, RSF rencontre des difficultés avec le CCAS pour augmenter le taux de PCRC. Des travaux d'accessibilité PMR obligatoires ont été réalisés pour un montant de 46 k€ (une partie est financée par une exonération de la taxe foncière). La réhabilitation d'ensemble de la structure a été engagée en décembre 2016, qui se traduira par une augmentation du prix de revient définitif et donc une augmentation de la PCRC annuelle de 14 k€. Une solution a été apportée par la ville de Longjumeau pour équilibrer le budget de l'opération, avec un prêt sur 17 ans et un montant de redevance fixée à 169 155 €.

3.2.4 Anciens contrats à loyer forfaitaire

Dans les anciens contrats, le loyer était souvent fixé de façon forfaitaire, ce qui présentait l'inconvénient de ne pas adapter le loyer versé en fonction de l'évolution des coûts supportés par le propriétaire et des besoins de travaux de réhabilitation, mais assurait au gestionnaire la stabilité de la redevance qu'il doit verser. Cette situation est à présent marginale, puisqu'elle concerne moins de 10 % du parc géré par RSF. Parmi l'échantillon des contrats examinés lors du contrôle, il subsistait un loyer forfaitaire pour les contrats des résidences 1903F, 1908F, 1935F, 1964F. Enfin, l'obligation de verser un dépôt de garantie équivalent à trois mois de loyer figure dans l'un des contrats examinés (1964F). Ce versement, sans être irrégulier, est atypique. Il s'agit en l'espèce de dispositions conventionnelles anciennes.

3.2.5 Concertation entre propriétaire et gestionnaire

La transmission d'informations entre propriétaire et gestionnaire est systématiquement prévue dans les nouveaux contrats.

Le gestionnaire doit transmettre chaque année les comptes annuels, le rapport annuel d'activité, le projet associatif et le projet social de la résidence, la liste des occupants bénéficiant d'une aide au logement, le renouvellement d'agrément, le carnet d'entretien, les procès-verbaux de visite des commissions de sécurité et d'accessibilité ainsi que le double des documents qu'il doit adresser au préfet en application des dispositions de la convention APL si la résidence est conventionnée.

Les dispositions des contrats ne prévoient pas que RSF transmette des informations annuellement aux gestionnaires, mais au minimum tous les 5 ans. Il serait nécessaire qu'une communication annuelle soit stipulée, afin de permettre au gestionnaire d'avoir une information suivie. La société indique que la

transmission de l'information au gestionnaire se fait régulièrement, notamment au cours d'une visite annuelle de patrimoine au cours de laquelle les volets techniques, patrimoniaux et sociaux sont abordés.

RSF s'engage à communiquer les échéanciers de remboursement, les avis de paiements de TFPB, le plan pluriannuel des travaux ainsi que le suivi extra comptable de la participation pour couverture des travaux de renouvellement des composants et du gros entretien à la charge du propriétaire.

Même si pour RSF, la visite de patrimoine et la communication du montant de PCRC annuelles suffisent pour une bonne gestion, un effort de communication financière doit être accru pour que le gestionnaire puisse assurer pleinement l'exploitation de son foyer.

3.2.6 Suivi des contingents

Le parc conventionné à l'APL est réservé à hauteur de 56 % : État (27 %), collecteurs et employeurs (17 %), collectivités (12 %). Les gestionnaires communiquent à RSF les attributions réalisées sur les places contingentées.

3.2.7 Charges locatives

Hors redevance, le contrat prévoit que les contrats d'entretien des résidences sont souscrits par les gestionnaires et exécutés sous leur responsabilité. RSF peut facturer en complément du loyer les charges récupérables afférentes à l'immeuble loué qui sont exigibles en contrepartie des services rendus, des dépenses d'entretien courant et des menues réparations.

RSF demeure titulaire de certains contrats d'exploitation, pour des raisons liées à l'histoire de l'exploitation des résidences. Les principaux postes concernés en 2015 étaient la fourniture d'eau, refacturée pour un montant total de 586 K€ à 21 établissements et le chauffage, refacturé pour un montant de 521 K€ à 28 établissements.

Cependant, ces contrats, dont certains sont à renouvellement tacite, doivent être transférés aux gestionnaires.. RSF s'engage à transférer au gestionnaire les contrats d'exploitation arrivés à terme, sauf certains contrats dont RSF restera le titulaire dans le cas d'équipements techniques communs à deux gestionnaires.

3.3 CONCLUSION

Avec 185 établissements de divers types détenus, RSF a réalisé la plus grande partie de son programme d'acquisitions. La société s'est employé à clarifier ses relations contractuelles avec les gestionnaires. L'échange d'informations est systématisé. La redevance versée par les gestionnaires couvre la quasi-totalité des coûts à la charge du propriétaire.

4. STRATÉGIE PATRIMONIALE

4.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La politique patrimoniale menée par RSF est le reflet des ambitions du groupe, qui a souhaité en faire son opérateur de référence des logements thématiques à l'échelle nationale, dans le cadre de la rationalisation des structures.

Elle est aussi marquée par son appartenance au collecteur Solendi (depuis le 1^{er} janvier 2017 Action Logement Immobilier), qui axe le développement sur l'hébergement des salariés, jeunes et des personnes en parcours de formation.

Les acquisitions de résidences auprès d'autres sociétés du groupe devraient se terminer en 2018, avec les derniers transferts de FTM du protocole et l'intégration de 10 résidences de la SA d'HLM Est Habitat Construction. Les restructurations de FTM devraient être terminées en 2020.

Le plan à dix ans 2017-2026 présenté au CA de décembre 2016, fixe pour RSF des objectifs de développement atteignant un pic en 2017 de 2 000 logements construits. À partir de 2021, après la livraison des dernières restructurations de FTM, RSF devrait stabiliser sa production neuve à 700 logements par an.

Les logements-foyers sociaux ou médico-sociaux ne représentent dans cette stratégie de développement que 20 % seulement de la production. La majorité du développement (80 %) est orientée vers la construction de logements à destination des étudiants et salariés (RHVS, FJT, étudiants).

La forte implication de la société dans le développement des RHVS depuis 2015 est amenée à se poursuivre puisque près de 30 % de la production neuve sur la période 2017-2020 leur est consacrée, avec l'objectif d'atteindre les 2 000 logements dans cette catégorie.

RSF, conformément à la politique du groupe, applique à ses chantiers les clauses favorisant les dispositifs d'insertion par l'activité économique des personnes éloignées de l'emploi et des résidents de ses établissements. Ainsi, 55 000 heures de travail en insertion ont été réalisées en 2015 sur les chantiers livrés, ce qui représente 35 personnes en équivalent temps plein annuel.

Enfin, RSF est membre de la société anonyme de coordination BâtiPlaine, créée en 2013 pour favoriser le développement du logement des salariés sur le territoire de l'EPT Plaine Commune. Elle réunit des bailleurs sociaux : l'OPH Plaine Commune Habitat, l'OPH d'Aubervilliers et les SA d'HLM I3F et RSF, la CAPS, la CLARM, avec Action Logement. Lors du contrôle, ce partenariat n'avait pas encore abouti à des montages d'opérations associant RSF.

Le parc est correctement entretenu. L'état de chacune des résidences ainsi que les travaux à réaliser sont identifiés dans un document détaillé et évolutif qui tient lieu à la fois de plan stratégique de patrimoine et de programmation de travaux. Ce document prévoit la réalisation de 78 M€ de travaux sur 10 ans (2017-2026) hors foyers de travailleurs migrants.

L'équipe de contrôle a visité des résidences les 7 et 8 décembre 2016 et a pu rencontrer à cette occasion des représentants des gestionnaires chargés de l'exploitation. Le bon état d'entretien des résidences a été constaté ainsi que l'existence d'un dialogue constructif entre les équipes de RSF et celles du gestionnaire. Le détail des résidences visitées figure en annexe 6.2.

4.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

4.2.1 Offre nouvelle

Le tableau suivant détaille l'évolution en logements (ou équivalents-logements). Entre le 1^{er} janvier 2011 et le 31 décembre 2016, le parc s'est accru de 9 961 logements, soit une évolution de 353 %. Cette progression est liée pour les deux tiers à des acquisitions d'établissements. Toutefois, le mode de production ayant évolué, certains logements neufs produits hors RSF puis acquis sont retracés dans la colonne « achats en bloc ».

Année	Parc au 1 ^{er} janvier	Construction	VEFA	Acquisition-amélioration	Achats en bloc	Vente	Démolition-Restructuration	(1)	Parc au 31 décembre	Évolution	En %
2011	2 818	199	-	85	1 263	-	41	-	4 324	1 506	53 %
2012	4 324	292	-	-	1 024	-	-	364	6 004	1 680	39 %
2013	6 004	310	241	27	1 478	-	14	76	8 122	2 118	35 %
2014	8 122	400	285	181	663	-	89	-2	9 564	1 442	18 %
2015	9 564	456	239	205	376	8	11	-	10 821	1 257	13 %
2016	10 821	1 268	230	154	358	12	40	-	12 779	1 958	18 %
Total		2 925	995	652	5 162	20	195	438		9 961	353 %

(1) Ajustement des règles de comptages sur FPH et FPA.

Au parc détenu en propre par RSF, s'est ajouté le parc propriété d'I3F géré par RSF, qui a décru au fur et à mesure des transferts de propriété à RSF, comme le montre le tableau suivant :

Année	2011	2012	2013	2014	2015
Parc géré par RSF	1 972	1 231	1 184	885	571

4.2.2 Les résidences hôtelières à vocation sociale

RSF s'est engagée de façon volontariste depuis 2012 dans le développement de RHVS. Elle en détient déjà sept en exploitation à Blois, Évry, Goussainville, Marseille (Docks), Perpignan, Strasbourg et Toulouse (709 logements au total). La société Montempô est gestionnaire de 5 des 7 résidences en service.

Deux nouvelles RHVS sont en chantier à Marseille (Calanques) et Paray-Vieille Poste (311 logements au total) et quatre autres en cours de montage à Bordeaux, Clichy-La-Garenne, Fresnes et Nice (582 logements au total). D'autres implantations sont à l'étude.

Créées par la loi n° 2006-872 du 13 juillet 2006 portant engagement pour le logement (loi ENL), régies par les dispositions des articles L. 631-11 et R. 631-9 et suivants du CCH, ces résidences sont des établissements commerciaux d'hébergement. Leur statut les place à l'interface de l'hôtellerie et du logement social. Leur construction est soumise à un agrément par le préfet, et elles sont exploitées dans le cadre d'un bail commercial. L'exploitant doit également détenir un agrément préfectoral auquel est annexé un cahier des charges.

Des contingents de réservation, assortis de prix de nuitée plafonnés sont mis en place. 30 % des logements sont réservés par l'État au bénéfice de personnes éprouvant des difficultés particulières en raison de l'inadaptation de leurs ressources ou de leurs conditions d'existence (article L. 301-1 II du CCH). Toutefois, cet hébergement est limité aux personnes ne nécessitant aucun accompagnement social ou médico-social. Le prix des nuitées réservées à ce contingent est plafonné à 20 € (article R.631-22 du CCH), ce plafond fixé en 2007 est révisé annuellement par l'évolution du taux de l'IRL.

D'autres contingents de réservation peuvent être mis en place, en contrepartie de financements accordés, au bénéfice d'Action logement, des collectivités ou des agents de l'État.

Les studios libres de réservation ou non utilisés par le réservataire sont loués au public à un tarif librement fixé par l'hôtelier, sans condition particulière quant au profil du public accueilli, ce qui rapproche cet hébergement de l'hôtellerie privée.

Le taux d'occupation par les publics prioritaires des logements dans les RHVS est inférieur aux taux de logements contingentés (30 % pour l'État par exemple).

RSF est incité à maintenir une veille portant sur l'attribution des logements aux publics prioritaires dans les RHVS et à prendre des mesures correctives (information des gestionnaires, rapprochement avec les collectivités, SAMU social, SIAO, etc.) afin d'améliorer les taux d'occupation, surtout dans la perspective d'un développement important de ces structures. En effet, le respect des contingents dévolus aux publics prioritaires permettra de parer aux éventuelles critiques de la profession hôtelière.

Les données relatives à quatre résidences communiquées pour l'année 2015 sont synthétisées dans le tableau suivant. Les taux d'accueil des publics prioritaires sont contrastés en fonction des résidences. Une sous-utilisation à Évry et Strasbourg est constatée.

RHVS en 2015	Année de mise en service	Exploitant	Nbre de logts	Taux d'occupation global	Public prioritaire	Fonctionnaires
Évry	2009	Montempô	100	80 %	14 %	6 %
Goussainville	2009	Montempô	79	80 %	29 %	3 %
Strasbourg	2014	Montempô	124	73 %	3 %	-
Perpignan	2011	Résidis	100	68 %	40 %	5 %

RSF indique être en lien régulier avec les gestionnaires de ses RHVS et faire des points sur les publics qui y sont accueillis. Ainsi, s'agissant de la résidence d'Évry, des rencontres ont été organisées avec les services de l'État, le SIAO et la ville pour présenter le dispositif et encourager les partenaires publics à orienter davantage de personnes prioritaires vers les RHVS. À Strasbourg, ce travail a également été réalisé et les résultats de l'année 2016 ont montré une progression importante du taux d'occupation par les publics prioritaires. Le lien avec les services prescripteurs sera poursuivi, et un dispositif de reporting sur l'occupation des RHVS sera mis en place avec leurs gestionnaires, afin de veiller au respect des engagements prévus aux cahiers des charges.

4.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

4.3.1 Engagement et suivi des opérations

Les opérations de développement sont théoriquement transparentes pour RSF. En effet, si cette dernière monte les opérations, le gestionnaire rembourse intégralement dans la redevance acquittée les annuités d'emprunt et les fonds propres engagés par le propriétaire pour la construction et le renouvellement des composants.

Les opérations sont validées aux principales étapes du projet par la société mère dans le cadre d'un comité thématique mensuel.

Jusqu'en 2011, le développement a été assuré par I3F (agence des logements thématiques), RSF n'employant directement que des chefs de projets traitant des restructurations des foyers de travailleurs migrants (FTM). Les équipes ont depuis été intégrées à RSF. Dirigé par la directrice générale déléguée, un service de 16 personnes assure la maîtrise d'ouvrage, les restructurations et les réhabilitations. Il comprend 3 chargés de développement, 6 chefs de projets de construction et 7 assistantes.

Les chargés de développement assurent la prospection, les études de marché et le montage des projets. Les opportunités sont souvent identifiées auprès des collectivités, des gestionnaires des foyers, des promoteurs, des autres filiales du groupe. Le gestionnaire est associé à la genèse de l'opération et s'engage dès avant la signature du contrat sur le montant de la redevance et le calcul des différents postes la composant. Le dossier d'agrément de l'opération est déposé en commun par RSF et le gestionnaire.

RSF investit en principe 5 % de fonds propres dans les projets dont la réalisation dépend souvent de l'obtention de la garantie d'une collectivité locale.

Les prix de revient varient du simple au triple en fonction du type d'établissement considéré, les résidences médicalisées étant les plus onéreuses à produire. Le coût de production neuve calculé sur 10 opérations (foncier inclus) varie entre 1 266 € et 3 548 € /m² de SH. Le coût de production en VEFA calculé sur 8 opérations varie de 1 734 € à 5 198 €/m² de SH.

4.3.2 Restructurations des FTM

La restructuration de FTM a absorbé ces dernières années une part importante de l'activité de la société. En effet, RSF s'est engagée par protocole du 30 avril 2007 à acquérir 21 FTM auprès de la SA d'HLM France Habitation. L'objectif était de transformer en dix ans ces foyers obsolètes en résidences sociales dotées de logements autonomes, par restructuration ou démolition / reconstruction, ce qui implique une perte totale après travaux de 716 places.

Aux termes de l'avenant au protocole du 8 juillet 2008, 7 de ces 21 FTM ont été acquis par RSF. I3F devait assurer le portage des 14 autres pendant la durée nécessaire à la définition des programmes de travaux, et les céder à RSF avant l'ordre de service. Durant cette période intérimaire, la gestion de ces 14 FTM était déléguée à RSF dans le cadre d'un mandat global du 15 octobre 2012. Les emprises des FTM de Fresnes et l'Haÿ-les-Roses resteront propriété d'I3F, les opérations de reconstruction étant réalisées hors foncier initial.

Les dispositions du mandat du 15 octobre 2012 n'ont pas été amendées pour prendre en compte les acquisitions intervenues auprès de I3F depuis 2012.

Restructuration ou reconstruction	Places initiales	Logements prévus	État des opérations au 1 ^{er} déc. 2016 (en nombre de logements)			
			Livrés	En chantier	Agrément déposé	Agrément non déposé
Foyers du protocole	5 100	4 384	2 100	1 083	234	967
Foyers hors protocole	1 942	1 922	1 086	394	-	442

En effet, les dispositions de l'article 1^{er} de ce mandat prévoient que *toute modification du patrimoine (insertion, sortie, modification de statuts), objet du présent mandat*, fera l'objet d'un avenant. Or, les transferts successifs de foyers d'I3F à RSF ne sont pas mentionnés, même dans l'avenant du 11 juillet 2016. RSF indique que l'élargissement du périmètre de gestion a bien fait l'objet d'avenants en 2016, et qu'un avenant de

régularisation, actant la réduction du périmètre de gestion, sera signé au cours du 2^e semestre 2017.

Hors foyers listés au protocole, RSF a également acquis des FTM auprès d'I3F ou d'organismes extérieurs au groupe. L'état de certains de ces foyers nécessitait une rénovation.

À l'approche de l'échéance de fin 2017 prévue par le protocole, les opérations sont livrées ou en chantier pour 73 % du total des logements. Le taux de réalisation atteint même 77 % car la décision de restructurer les 232 logements de la résidence de Champigny, prise récemment en 2016, doit donc être considérée comme hors protocole.

Ce bilan est largement positif, surtout au regard de la complexité présentée par ces travaux. En effet, les opérations, souvent réalisées en milieu occupé, impliquent le relogement de résidents, des desserments donc la recherche de foncier et font intervenir de multiples acteurs.

L'avancement en décembre 2016 des opérations de restructuration de l'ensemble des FTM est synthétisé dans le tableau suivant (le détail par établissement figure en annexe 6.3) :

La restructuration des FTM de Bobigny et Thiais, représentant 765 logements, n'est pas commencée ; les travaux ne seront pas achevés pour l'échéance de décembre 2017 prévue au protocole.

Fin 2016, ces deux FTM étaient toujours la propriété d'I3F, le transfert devant être réalisé juste avant le lancement des travaux. Le projet de traitement du FTM de Thiais (l'un des plus grands de France avec une capacité de 550 places) est en bonne voie. L'ordre de service de la première tranche du projet devrait être donné en 2017, le lancement des deux tranches suivantes est prévu en 2018 et 2019. Le projet de Bobigny avait été considéré comme non prioritaire par la CILPI en 2012. Les études ont repris en 2017, et un ordre de service devrait être lancé en 2018.

Il n'a pas été donné suite à la réalisation d'un nouveau foyer à Paris, prévue au protocole.

4.3.3 Maintenance du parc

4.3.3.1 Répartition contractuelle de la charge des travaux

Les obligations du bailleur et du preneur concernant la répartition de la charge des travaux résultent des dispositions du code civil sur le louage de choses. Ces dispositions n'étant toutefois pas d'ordre public, la répartition de la charge des différents travaux est définie contractuellement par les parties.

Les grosses réparations à la charge du propriétaire sont celles liées au clos et couvert définies à l'article 606 du code civil (réparations des gros murs et des voûtes, rétablissement des poutres et des couvertures entières, des murs de soutènement et de clôture). Toutes les autres réparations sont considérées comme relevant de l'entretien. Le bailleur a également une obligation d'assurer la jouissance paisible des lieux (articles 1719 et 1720 du code civil) et le preneur une obligation générale d'entretien (articles 1732 et 1735 du code civil).

Les clauses du contrat-type, proposé par RSF aux gestionnaires de ses résidences, définissent dans un tableau détaillé annexé à chaque contrat, la répartition des obligations afférentes aux travaux d'entretien. RSF procède aux grosses réparations définies par l'article 606 du code civil, qui concernent la structure et la solidité générale de l'immeuble. Sont également à la charge de RSF l'entretien des toitures, terrasses, façades, menuiseries extérieures ainsi que les équipements techniques. Le reste est assumé par le gestionnaire.

Toutefois, en application des clauses des contrats, tous les travaux sont financièrement supportés par le gestionnaire. En effet, comme détaillé § 3.2.3, la redevance, outre la collecte de la *participation pour couverture des travaux de renouvellement des composants et de gros entretien à la charge du propriétaire* (PCRC), intègre le remboursement des annuités d'emprunt ou des fonds propres affectés aux travaux mis à la charge du propriétaire.

Cette règle souffre des exceptions liées à l'historique du patrimoine. Dans le cas d'acquisition de résidences par RSF, les dispositions des contrats en cours, disparates, sont prorogées. RSF a généralement fait signer au

gestionnaire un avenant remplaçant la PGR par la PCRC et précisant la répartition des travaux entre propriétaire et gestionnaire.

4.3.3.2 Programmation des travaux

Le plan stratégique de patrimoine note chaque résidence par rapport à l'état de ses composants. Une trentaine a obtenu une note d'état global inférieure ou égale aux 2/3 de la note maximale. Une fiche détaillée récapitule les points faibles du bâtiment et les travaux à réaliser, qu'ils soient du ressort du propriétaire ou du gestionnaire.

Sur les dix prochaines années, hors restructurations des FTM, 78 M€ de travaux prévisionnels sont à réaliser sur le parc, (chiffres du plan 2017-2026). Les arbitrages se font en fonction de l'urgence des travaux mais dépendent aussi de la disponibilité des fonds collectés auprès du gestionnaire (PCRC) pour les réaliser. En effet, les prévisions de travaux sont corrélées au stock de PCRC collectée, le reliquat devant être financé par l'emprunt. L'augmentation de la redevance résultant de cet emprunt est conditionnée à l'accord du gestionnaire. Afin d'éviter une hausse excessive de la redevance facturée, certains travaux doivent être différés jusqu'au remboursement des emprunts existants.

4.3.3.3 Carnet d'entretien

Un carnet d'entretien est tenu par le propriétaire et le gestionnaire, conformément aux dispositions du décret n° 2011-356 du 30 mars 2011 et de l'article 3 des conventions APL. RSF l'a institué pour l'ensemble de ses résidences, quel qu'en soit le statut. Ce document comporte un ensemble d'informations concernant les équipements de l'immeuble, les travaux effectués et à réaliser, les contrats d'exploitation et de maintenance, d'assurance, de vérification de fonctionnement et de conformité des équipements notamment relatifs à la protection contre l'incendie, les diagnostics, les dates de visite des commissions de sécurité et d'accessibilité.

4.3.3.4 Diagnostics (amiante, plomb et performance énergétique)

Compte tenu de la diversité des origines de son patrimoine, RSF possède une documentation hétérogène et parfois lacunaire concernant les différents diagnostics obligatoires à la charge du propriétaire.

La réalisation des dossiers amiante des parties privatives (DAPP), rendue obligatoire depuis février 2012 par les dispositions du décret 2011-629 du 3 juin 2011 a pris du retard.

Après avoir réalisé la plupart des acquisitions de résidences qui étaient programmées, la société a passé un marché en septembre 2016 afin de remettre à jour ou de réaliser les repérages de matériaux contenant de l'amiante (DTA et DAPP), les constats de risque d'exposition au plomb (CREP) et les diagnostics de performance énergétique (DPE). Ces diagnostics incombant au propriétaire, il est prévu de ne pas en facturer le coût aux gestionnaires. RSF indique que l'ordre de service a été délivré au prestataire le 16 décembre 2016. Mi-2017, 80 % des DAPP ont été réalisés, et les 20 % restants devraient être réalisés avant la fin de l'année 2017.

Les données mises à disposition de l'équipe de contrôle font apparaître un niveau global de consommation énergétique relativement favorable, comme l'illustre le tableau suivant, avec seulement 38 résidences classées en E, F, G. Ces données doivent être relativisées par le fait que 27 % des résidences ont fait l'objet d'estimations susceptibles d'être révisées lors de la réalisation des diagnostics.

Étiquette	A	B	C	D	E	F	G	Total
Résidences	16	22	52	56	26	11	1	184
Équivalents-logements	1 329	2 536	2 524	2 679	1 523	798	43	11 432
Dont estimé (résidences)	0	15	13	13	6	2	0	49

4.3.3.5 Ascenseurs

Le parc est équipé de 197 ascenseurs. Les travaux de mise aux normes incombant à RSF ont été effectués aux échéances requises. La maintenance des appareils est du ressort des gestionnaires. Il convient toutefois de noter que RSF assure le dispositif de surveillance électronique de la maintenance, dans le cadre d'un contrat global passé par le groupe 3F et refacturé aux gestionnaires dans les charges.

4.3.3.6 Accessibilité des établissements recevant du public (ERP)

Ces bâtiments accueillant des personnes extérieures sont classés par catégories en fonction du nombre de personnes pouvant être accueillies et du type d'activité, qui définissent les exigences réglementaires applicables en matière de conformité, d'équipements et de sécurité. En application des dispositions des articles L. 111-7-3 et suivants du CCH, les ERP devaient être mis aux normes d'accessibilité avant le 31 décembre 2014. À défaut de mise aux normes à cette date, un agenda d'accessibilité programmée (ADAP) portant engagement sur un programme de travaux devait être transmis aux préfets.

RSF a procédé au recensement des ERP : 104 sont recensés, pour la totalité ou seulement une partie des volumes considérés. Seulement 26 appartiennent au 1^{er} groupe, rassemblant les catégories d'établissements de 1 à 4, susceptibles d'accueillir un effectif théorique compris entre 200 à plus de 1 500 personnes. Le solde est classé dans le deuxième groupe qui regroupe les établissements de 5^e catégorie, susceptibles d'accueillir un effectif inférieur à 200 personnes².

Au moment du contrôle, 32 établissements étaient accessibles sans travaux ni ADAP, 52 faisaient l'objet d'un ADAP (dont 6 ADAP encore à réaliser après diagnostic), 14 faisaient l'objet d'études ou étaient en cours de restructuration et 6 étaient traités par le gestionnaire. Même si le programme de mise aux normes d'accessibilité n'est pas terminé, RSF s'est mis en mesure d'assumer ses obligations. La société devra dans les prochaines années justifier de la réalisation de l'ensemble des travaux programmés.

4.4 CONCLUSION

Société dynamique, RSF a, entre 2011 et 2016, mené à bien l'essentiel des acquisitions d'établissements prévues auprès des sociétés du groupe. Sa stratégie de développement, pilotée par le groupe 3F / Action Logement, est marquée par l'importance donnée à l'hébergement des salariés et jeunes actifs ou en formation. RSF a en grande partie respecté ses engagements liés au plan de restructuration des FTM, mis à sa charge en 2007, dont les opérations sont très avancées, et devraient aboutir en 2020. Le fort développement des RHVS, déjà réalisées et en projet, est notable et devra s'accompagner d'un suivi quant à leur utilité sociale. Les travaux réalisés sur le patrimoine existant dépendent de la disponibilité des fonds dans le cadre de la redevance versée par les gestionnaires. Son suivi pourra être amélioré après réalisation de l'ensemble des diagnostics obligatoires à la charge du propriétaire et des travaux de mise en accessibilité.

5. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

5.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ

La tenue de la comptabilité n'appelle pas de remarque.

Dans leur ensemble, les fiches de situation financière et comptable sont bien tenues. Cependant, pour une meilleure explicitation à l'attention des gestionnaires lors des exercices comptables futurs, elles mériteraient d'être annotées voire régularisées notamment dans le cas où elles sont en état « terminées et soldées » alors que dans le cadre des acquisitions intra-groupe de foyers il reste une soulte à verser par RSF³ (prix de cessions supérieur à la reprise des capitaux restant dûs) ou à recevoir d'I3F ou de filiales pour couvrir le déficit

² Cette présentation est une simplification, le type d'établissement concerné intervenant également dans la détermination de la réglementation applicable. Cf. articles L. 123-1 et suivants et R. 123-1 et suivants du CCH, articles R. 111-1 et suivants du CU, arrêtés du 25 juin 1980 modifié et du 22 juin 1990 (règlement de sécurité contre les risques d'incendie et de panique dans les ERP).

³ Au 31 décembre 2015, RSF a versé 2 165 k€ de soulte à I3F (prix de cession cumulé de 16 079 k€ - capitaux restant dus de 13 900 k€ et reprise de PCRC de 14 k€).

d'opérations (8 opérations concernées avec des valeurs nettes comptables inférieures aux capitaux restant dus - les fonds propres apparaissent alors en négatif⁴).

Le contrat avec le gestionnaire de la RHVS de Strasbourg ne stipule pas les modalités qui permettent à la société RSF de tenir à jour régulièrement son inventaire.

RSF a acheté du mobilier pour la RHVS de Strasbourg composée de 124 logements, pour un montant important de 499 k€ qui est enregistré dans ses comptes.

Dans l'annexe 3 qui figure au contrat, il est simplement indiqué : « *liste des matériels et mobilier mis à disposition par le bailleur et dont le remplacement incombe au preneur* ». RSF ne tient pas d'inventaire des équipements dont le remplacement incombe au gestionnaire comme le stipule cette annexe. Parmi les équipements, figurent, à titre indicatif, l'équipement des bureaux (fourniture d'un fauteuil à roulettes et deux chaises visiteur) et l'équipement de la chambre (téléviseur Toshiba 23 LED mode Hôtel). RSF explique cette lacune par les habitudes de l'hôtellerie, la prise en charge du mobilier de ce type de programme est dans la plupart des cas assumée par le gestionnaire, la résidence de Strasbourg est une exception. RSF s'engage à se rapprocher de son gestionnaire pour établir un inventaire annuel pour sortie éventuelle de mobilier (casse, mise au rebut, etc.).

Le contrôle a permis de relever que le contrat du commissaire aux comptes est renouvelé régulièrement et les délais de paiement sont respectés.

5.2 ANALYSE FINANCIÈRE

L'analyse financière est basée sur l'exploitation et les flux et sur la qualité de la gestion et les charges.

5.2.1 Analyse de l'exploitation

Le calcul de l'autofinancement net entre 2011 et 2015 est détaillé ci-dessous :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Marge sur accession					236
Marge sur prêts					
Redevances	9 395	11 928	16 516	19 305	22 360
Coût de gestion hors entretien	-1 924	-2 819	-2 820	-3 395	-4 517
Entretien courant	-37	-35	-61	-107	-109
GE	-738	-712	-765	-865	-767
TFPB	-1 042	-1 172	-1 728	-1 674	-1 731
Flux financier	47	126	207	-2	100
Flux exceptionnel	226	-196	293	-112	-231
Autres produits d'exploitation	494	417	883	3 772	1 512
Pertes créances irrécouvrables	-1				
Intérêts opérations locatives	-1 343	-1 929	-2 401	-2 428	-3 174
Remboursements d'emprunts locatifs	-2 738	-3 334	-5 612	-6 475	-7 768
Autofinancement net⁵	2 339	2 274	4 512	8 019	5 911
% du chiffre d'affaires	23,60 %	18,19 %	26,56 %	40,75 %	20,50 %

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

⁴ Une opération montre un montant de fonds propres négatif de 342 k€ lié à un emprunt mal affecté en raison de plusieurs tranches de travaux.

⁵ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés) hors opérations démolies, cédées ou sorties de composants. À partir de 2014, prise en compte de tous les emprunts locatifs, les remboursements anticipés étant toujours exclus.

RSF enregistre et suit la totalité de la PCRC en « *engagement hors bilan* ». Elle représente 16 M€ au 31 décembre 2015. Le niveau élevé du taux d'autofinancement net se justifie par le fait que cette provision n'a pas de contrepartie en charges au compte de résultat.

Les travaux que finance la PCRC auront un impact négatif en termes de trésorerie à hauteur de la partie amortie pour les travaux immobilisés et pour la totalité pour les travaux de gros entretien à la charge du propriétaire. Ce constat est à relativiser par la prise en compte des réserves par affectation du résultat. Le montant des réserves atteint au 31 décembre 2015 : 17,14 M€, dont 13,3 M€ de réserves de prévoyance.

De 2011 à 2015, l'autofinancement a progressé de 52,9 %, en raison de la forte progression des loyers de 38 % (le parc s'est accru de 4 324 logements en 2011 à 10 821 logements en 2015).

Les loyers représentent 22,36 M€ et sont constitués pour 98,4 % des redevances, et de manière marginale, pour 1,5 % des loyers des commerces.

Avec le produit de la mutualisation HLM, les autres produits d'exploitation varient de 28,5 % entre 2011 (494 k€) et 2015 (1 512 k€). Ce produit est lié au fort développement de la société et à la bonification qui en découle au sein de la fédération HLM. *A contrario*, le coût des remboursements des annuités d'emprunts, le coût de gestion, et les flux exceptionnels ont impacté l'autofinancement (voir paragraphes suivants).

En 2015, il est à noter un montant de loyers sur les locataires de 236 k€ sur une opération mixte foyers/locatifs à Aubervilliers. Ce montant correspond à une opération jumelée avec I3F, auquel les logements seront cédés.

5.2.1.1 Les flux financiers

Les flux financiers ont varié de 47 k€ en 2011 à 100 k€ en 2015, en raison des revenus sur les encours de trésorerie sur le livret A.

5.2.1.2 Les flux exceptionnels

Les flux exceptionnels participent de manière marginale à l'autofinancement.

Ils ont été notamment générés par un contentieux exceptionnel en faveur de RSF pour un montant de 62 k€ (Programme à Goussainville – rue de France). De manière marginale, sur 2014 et 2015, sont à signaler des abandons de projets d'un montant respectif de 479 k€ (étude sur un projet à Clamart) et de 95 k€ et, une rectification d'une facture irrécouvrable encaissée pour un montant de 75 k€ (résidence à Aulnay-sous-Bois).

5.2.1.3 Les autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation sont constitués principalement des produits de mutualisation liés à la forte augmentation du nombre de logements construits. Ils s'élèvent à 3,04 M€ en 2014 et à 0,86 M€ en 2015.

De manière plus marginale, les autres produits proviennent des droits de tirage « *garantie du passif* » sur PCRC, qui résultent de conventions passées avec 3F ou ses filiales. La PCRC des résidences acquises par RSF auprès d'I3F ou ses filiales déjà collectée est conservée par le vendeur, qui s'engage à reverser cette provision à RSF au fur et à mesure de la réalisation des travaux de gros entretien et de renouvellement des composants de la résidence, dans la limite d'une durée maximale de dix ans après la cession et sur justificatif des dépenses. Cette option concerne 90 % des cas.

Sinon, le vendeur reverse la PCRC directement à RSF. C'est l'option qui a été retenue en 2014, lors de l'acquisition par RSF de deux foyers d'AEdificat, SA d'HLM absorbée par I3F. La PCRC collectée pour un montant de 1 102 k€ a été comptabilisée en produits exceptionnels.

5.2.2 Les charges d'exploitation

L'efficacité de gestion est mesurée à partir de l'analyse des quatre principaux postes d'exploitation (annuité, coût de gestion, TFPB, maintenance).

5.2.2.1 L'annuité

L'annuité diminue de 28 % de 1 406 €/logt en 2011 à 1 011 €/logt en 2015.

Hors lignes court terme, imputées à tort en annuité de 2012 à 2014, les ratios atteindraient 43,2 % en 2012, 47,9 % en 2013, 46,2 % en 2014, et 48,5 % en 2015.

Depuis 2013, la production plus importante de résidences étudiantes et de RHVS, opérations moins subventionnées, génère un recours à l'emprunt plus conséquent pour équilibrer leur financement.

Le niveau des intérêts locatifs en pourcentage des loyers est important. Il représente 17,3 % en 2015.

Il est à relever l'existence de 23 emprunts avec des taux d'intérêt élevés, supérieurs à 3 %. À l'avenir, la société devra suivre ou contracter des emprunts avec plus de rigueur de manière à ne pas alourdir les charges d'intérêt supportées par le gestionnaire.

5.2.2.2 Le coût de gestion

Le coût de gestion diminue de 557 € en 2011 à 441 € en 2015 par logement.

En valeur absolue, le coût de gestion a connu une forte augmentation avec le développement et l'extension de la compétence de RSF au niveau national.

Les charges de personnel ont varié fortement de 757 k€ en 2011 à 2 593 k€ en 2015, ce qui impacte l'évolution générale du coût de gestion. Les effectifs, principalement composés de cadres, sont passés de 17 agents en 2011 à 30 agents en 2015, pour assurer le développement important de RSF.

Les frais généraux sont stables de 1 151 k€ en 2011 à 1 173 k€ en 2015 :

- Les autres services extérieurs (primes d'assurance et rémunérations d'intermédiaires et d'honoraires à la charge du propriétaire) progressent fortement avec le développement du parc, de 145 k€ en 2011 à 720 k€ en 2015.
- Les achats non stockés de matières et fournitures et les travaux relatifs à l'exploitation connaissent une forte hausse, pour les raisons évoquées ci-dessus.
- Les montants de conduites d'opérations imputées aux ouvrages évoluent de 540 k€ en 2011 à 1 717 k€ en 2015, et diminuent le coût de gestion.

5.2.2.2.1 Évolution des frais généraux de groupe de RSF

Les frais généraux de groupe de RSF sont principalement basés sur le nombre de logements. Ils évoluent de 906 k€ en 2011 à 1 036 k€ en 2015 soit une augmentation de 14,3 %. Les chiffres comptabilisés ne reflètent pas complètement les montants actés avec RSF. En effet, le processus comptable de frais de groupe est complexe. Un budget prévisionnel est déterminé par 3F. Au moment de la clôture comptable de l'année N, un montant provisoire est communiqué. Le montant définitif n'est connu qu'au mois de juin de l'année N+1 et entraîne une régularisation.

Ces charges diminuent fortement entre 2011 et 2012 de 48,9 % de 906 k€ à 463 k€. Mais de 2013 à 2015, les frais généraux de groupe de RSF progressent de 71 % de 607 k€ à 1 036 k€, avec le développement du parc (4 324 logements en 2011 à 10 821 logements en 2015). L'ajustement des règles de comptabilisation des places de foyers en équivalents-logements a également provoqué une augmentation des frais généraux de groupe. Cette modification a créé artificiellement 440 équivalents-logements sur la période 2012-2013.

5.2.2.2.2 Évolution des charges récupérables

RSF gère de manière transitoire des foyers pour le compte des filiales du groupe 3F dans l'attente de les acquérir. Les charges imputées à I3F ont diminué du fait de la baisse du nombre de foyers d'I3F gérés par RSF (14 en 2011, 3 en 2015). Les montants représentent 486 k€ en 2011 et 256 k€ en 2015.

5.2.2.3 La TFPB

La TFPB est en diminution constante de 241 € en 2011 à 160 € en 2015 par logement. Avec un âge moyen du parc de 20 ans, une grande partie se trouve ainsi exonérée de taxe foncière. En pourcentage des loyers, la TFPB suit la même tendance, de 11,1 % en 2011 à 7,7 % en 2015.

5.2.2.4 La maintenance

En tant que propriétaire, RSF est responsable de la seule maintenance qui lui incombe et, le reste de l'entretien est à la charge du gestionnaire selon les stipulations de chaque contrat. Cela explique un montant de maintenance aussi faible. Le coût de la maintenance au logement varie de 179 € en 2011 à 81 € en 2015 et, ramené en pourcentage des loyers, il fluctue de 0,7 % à 0,5 %. La PGE au logement évolue de 260 € en 2011 à 26 € en 2015.

La provision pour gros entretien constituée jusqu'en 2014 n'était pas justifiée par un plan de travaux.

L'analyse effectuée par RSF a démontré que 3 % seulement de la provision étaient utilisés pour financer les opérations de rénovation sur les résidences. La majeure partie des opérations concernait des remplacements de composants ou des réhabilitations, financés en investissement. Au 31 décembre 2014, la PGE représentait un montant de 1,7 M€. À partir de 2015, une reprise de provision a été comptabilisée pour ajuster le montant de PGE de 280 k€ à des opérations ciblées. RSF confirme que la quasi-totalité des travaux de Gros Entretien de RSF sont consommés sur la base d'un budget fongible car peu de travaux de gros entretien à la charge du propriétaire font l'objet d'une opération préalablement identifiée, l'essentiel des travaux de RSF sont immobilisables.

5.3 ÉVOLUTION DES BILANS ET STRUCTURE FINANCIÈRE

Le tableau ci-dessous présente les principaux postes de la structure du bilan :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres	109 226	152 486	181 373	221 927	247 799
Provisions pour risques et charges	1 215	1 551	2 891	3 086	2 504
Dont PGE	1 125	1 320	1 835	1 715	80
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	7 809	11 925	18 255	26 100	36 676
Dettes financières	84 204	157 166	217 472	283 800	352 192
Actif immobilisé brut	136 828	240 325	326 792	444 378	552 317
Fonds de Roulement Net Global	65 626	82 803	93 199	90 535	86 854
FRNG à terminaison des opérations⁶					5 300
Stocks (toutes natures)			2 919	5 519	2 663
Autres actifs d'exploitation	71 006	98 798	104 130	99 360	99 892
Provisions d'actif circulant	91	108	89	66	372
Dettes d'exploitation	5 788	6 302	10 920	17 284	19 601
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	65 127	92 388	96 040	87 529	82 582
Créances diverses (+)	452	1 726	1 387	1 599	4 077
Dettes diverses (-)	8 705	13 523	5 401	6 257	5 083
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-8 253	-11 797	-4 014	-4 658	-1 006
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	56 874	80 591	92 026	82 870	81 576
Trésorerie nette	8 752	2 212	1 173	7 664	5 278

⁶ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

5.3.1 Indépendance financière

Les ressources internes sur les capitaux permanents apparaissent suffisantes. Elles atteignent un taux de 41,5 % en 2015, pour une médiane des SAHLM 2014 de 38,2 %.

5.3.2 Fonds de roulement net global et à terminaison

Sur la période écoulée, le FRNG a progressé malgré le fort développement de RSF. En effet, le FRNG varie de 32 % de 65 626 k€ en 2011 à 86 854 k€ en 2015. Le développement de la société est conséquent puisque l'actif immobilisé a évolué de 137 M€ en 2011 à 552 M€ en 2015 (le nombre d'équivalents-logements a progressé de 4 324 en 2011 à 10 821 en 2015), financé principalement par une très forte progression des emprunts de 84 M€ en 2011 à 352 M€ en 2015, mais aussi des fonds propres. Les subventions d'investissement ont varié de 78,3 M€ en 2011 à 184,6 M€ en 2015, le capital social et les réserves, de 27 M€ en 2011 à 57 M€ en 2015.

Le FRNG, en mois de dépenses, a fortement diminué de 10,2 mois de dépenses en 2011 à 7,7 mois de dépenses en 2015, mais se situe au-dessus de la médiane des SAHLM d'Île-de-France (3,8 mois de dépenses).

Le FRNG à terminaison calculé, à fin 2015, s'élève à 5,3 M€ soit 0,47 mois de dépenses. La capacité à construire de l'organisme est affaiblie étant donné le montant des dépenses d'investissement à venir. Un apport extérieur est souhaitable pour maintenir le développement de RSF.

Par ailleurs, 5,2 M€ de subventions non encaissées ont été notifiées depuis plus d'un an, ce qui peut poser des difficultés dans la gestion de trésorerie. Enfin, sur le montant de subvention en haut de bilan de 185 M€ un encaissement de 74,29 M€ de subventions est en attente (cf. § 5.3.4).

5.3.3 Variations du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2011 à 2015 s'explique comme suit :

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2011		65 626
Autofinancement de 2011 à 2015	20 713	
Dépenses d'investissement	-416 878	
Financements définitifs (emprunts + subventions)	443 166	
Remboursement d'emprunts (crédits relais)	-41 000	
Autofinancement disponible après investissements	6 001	
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs	-537	
Distribution de dividendes	-1 011	
Cessions d'actifs	1 172	
Augmentation de capital social	15 000	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	603	
Flux de trésorerie disponible	21 228	
Fonds de roulement fin 2015		86 854

Entre 2011 et 2015, le FRNG a connu une croissance importante de 32,3 %. La société s'est fortement développée avec un montant d'investissement de 417 M€, financé sur fonds propres à hauteur de 13,8 M€ (3,3 %). L'autofinancement de 20,7 M€ a été donc suffisant pour apporter les fonds propres nécessaires, le solde de 6 M€ a permis de distribuer des dividendes d'un montant de 1 M€ et a participé ainsi à la progression du FRNG. Par ailleurs, l'apport des actionnaires en capital social (15 M€), en vue du développement futur de la société, constitue également un facteur de croissance.

5.3.4 Besoins ou ressources en fonds de roulement

Au global, le besoin en fonds de roulement (BFR) a évolué de 43 % de 56 874 k€ en 2011 à 81 576 k€ en 2015. Le BFR d'exploitation avec le développement soutenu de RSF a tendance à fortement augmenter. Il varie de 27 % de 65 127 k€ en 2011 à 82 582 k€ en 2015. Cette progression est liée à un développement de l'actif circulant, des subventions à recevoir (74 287 k€ en 2015), des fournisseurs débiteurs, des créances locataires (résidences gérées de manière provisoire pour le compte d'I3F) pas totalement compensée par la progression

des dettes d'exploitation. Ces dernières augmentent avec les dettes fiscales et sociales ainsi qu'avec les produits constatés d'avance.

Deux programmes sont comptabilisés en stock d'accession pour la partie logement à céder à I3F (programme mixte accession/locatif à Aubervilliers) et pour la partie des ateliers à céder à la ville de Pantin (programme mixte ateliers/logements).

La ressource en fonds de roulement hors exploitation diminue de 88 % de 8 253 k€ en 2011 à 1 005 k€ en 2015, en raison des évolutions contraires (forte augmentation des créances diverses, et forte diminution des dettes diverses). RSF est redevable de moins de prestations au groupe (dettes diverses), et « *la garantie du passif* » en créances diverses comptabilise les travaux de rénovation effectués sur les résidences par RSF, en attente de remboursement par droit de tirage des filiales d'I3F (cf. § 5.2.1.3).

Les créances dues sur les loyers, principalement par les gestionnaires des foyers, diminuent de 17,1 % en 2011 à 14,3 % en 2015. L'amélioration du ratio s'explique par une refacturation précoce de la TFPB au gestionnaire (octobre au lieu de novembre).

5.3.5 Trésorerie

Un plan de trésorerie permet de suivre correctement les dépenses. La trésorerie, en mois de dépenses, est faible par rapport à une structure HLM (médiane des SAHLM 2014 : 2,3 mois), puisqu'elle se situe à 0,5 mois et a peu évolué depuis 2011 (1,36 mois). Il est relevé un allongement des délais entre la demande de subvention et la réception des fonds. Par ailleurs, une ligne de crédit bancaire court terme, notifiée pour un montant de 20 M€ en 2015/2016 et mobilisée en 2015 pour 5 M€ a permis de couvrir le besoin de trésorerie de RSF.

5.4 ANALYSE PRÉVISIONNELLE

Un plan moyen terme (PMT) est mis à jour tous les ans. Le dernier couvre la période 2017 à 2026.

5.4.1 Hypothèses sur le patrimoine

Le droit de tirage issu des soldes de PCRC collectée sera reversé à RSF au fur et à mesure de la réalisation des travaux dans un délai de 10 ans à compter de la date d'acquisition auprès des autres filiales du groupe 3F.

Au 1^{er} janvier 2018, le programme de rachat des foyers de travailleurs migrants sera terminé.

Les foyers d'Est Habitat Construction (EHC) à racheter par RSF (10 résidences représentant 518 logements) ont été intégrés dans l'analyse stratégique à compter de 2017.

5.4.2 Hypothèses économiques

La soulte à verser auprès des autres filiales du groupe 3 F s'élève à 7 M€ (valeur nette comptable = 15 M€, capitaux restant dus = 8 M€).

La provision collectée pour remplacements de composants et de gros entretien évolue de 0,3 % à 0,6 % (sur 8 ans) du prix de revient définitif de l'opération hors charge financière. Le poste est revalorisé chaque année en fonction de la variation de l'indice INSEE du coût de la construction.

Hors redevance, toutes les charges locatives sont récupérées sur le gestionnaire.

5.4.3 Redevance d'équilibre

Les redevances d'équilibre se décomposent ainsi :

- annuités d'emprunt (46 %) ;
- PCRC (26 %) ;
- TFPB (10 %) ;
- frais de gestion (9 %) ;
- reconstitution des fonds propres (4 %) ;

- spécificités : loyers forfaitaires, conventions, partie variable, intéressement suivant chiffre d'affaires des RHVS (3 %) ;
- assurances (1 %).

5.4.4 Modifications apportées sur le PMT 2017-2026

Ces modifications sont les suivantes :

- le nombre de places de foyers évoluerait de 12 884 en 2016 à 24 036 en 2026 ;
- un prêt de haut de bilan bonifié (encaissement unique en 2017) : 4,56 M€ ;
- une durée des constructions des FTM qui s'allonge de 24 à 30 mois, étant donné la complexité des opérations ;
- des coûts unitaires révisés (RHVS) portés à 68,8 k€ (soit une augmentation de 9 %) liée à une implantation plus importante en Île-de-France, les résidences médico-sociales ramenées à 150 k€ (soit une baisse de 25 %) ;
- de la période 2013/2015 à la période 2016/2026, le nombre de places mises en chantier augmenterait de 1 156 places à 1 379 places par an ; pour les résidences à destination des jeunes et des travailleurs, de 459 places à 689 places par an ;
- les taux de fonds propres dans les opérations représenteraient 5 % sauf sur les foyers de travailleurs migrants où le taux s'élèverait à 7 % ;
- pour 2017, des travaux d'amélioration sont budgétés pour 8,5 M€ sur un potentiel de 22,6 M€ de travaux identifiés à programmer, ce qui correspond approximativement à une durée de 3 ans, pour lancer des travaux d'amélioration identifiés ;
- la part des travaux en régions atteint 24 %.

5.4.5 Analyse de l'autofinancement et des ratios du PMT de 2017 à 2016

Ramené aux loyers, l'autofinancement se dégrade, en passant de 30,1 % en 2017 à 18,2 % en 2026. Comme il est indiqué précédemment, la PCRC facturée dans le cadre de la redevance n'a pas de contrepartie en charge décaissée, mais est inscrite « *hors bilan* ». Si l'autofinancement dégagé reste important, il doit être comparé aux besoins futurs de trésorerie pour effectuer les travaux (cf. § 5.4.6).

Le coût de gestion est faible et en diminution de 624 € au logement en 2017 à 570 € en 2026, conséquence d'une baisse des effectifs (de 37 agents en 2017 à 27 agents en 2026). La fin du plan de traitement des FTM nécessite de redimensionner les équipes de maîtrise d'ouvrage. La société pourra se concentrer désormais sur le développement des foyers.

Par rapport aux loyers, l'annuité se situe très au-dessus de la médiane Ile-de-France des SAHLM de 43,6 %. Elle varie de 53,3 % en 2017 à 60,5 % en 2026. La solvabilité de RSF pourrait alors être problématique à partir de 2022 si l'endettement n'est pas contenu.

5.4.6 Analyse du financement du plan d'investissement du PMT de 2017 à 2026

Les dépenses d'investissement cumulées représentent au global un montant de 1 080,3 M€ auxquelles il faut ajouter 8,7 M€ de dividendes versés. La plus grande part de l'investissement est consacrée à la production de places de foyers (989,9 M€ soit 91,6 % des dépenses), aux travaux hors démolition (67,7 M€, soit 6,3 % des dépenses), aux achats en blocs de logements auprès des filiales d'ISF (20,6 M€ soit 1,9 %), aux dépenses de démolition (2,1 M€ soit 0,2 %).

Pour financer le plan d'investissement, RSF recourt à l'emprunt (à hauteur de 70 % des dépenses soit 761,4 M€) et aux subventions (21,9 % des dépenses soit 238,6 M€).

Des augmentations de capitaux sont prévues jusqu'en 2018 pour un montant de 10,4 M€ soit 1,0 % des dépenses, et un prêt haut de bilan est accordé par la Caisse des dépôts et consignations en 2017 pour 4,6 M€ soit 0,4 % des dépenses.

L'autofinancement dégagé sur la période permet d'équilibrer les opérations (99,7 M€ soit 9,2 % des dépenses).

Pour assurer la soutenabilité du plan de développement de RSF, une recapitalisation sera sans doute nécessaire.

5.4.7 Analyse du PMT de 2017 à 2026

L'analyse du PMT conduite par la société RSF fait apparaître que les faiblesses de RSF résulteraient des difficultés à maintenir l'équilibre financier. Par ailleurs, la redevance facturée aux gestionnaires ne permettrait pas de couvrir les travaux et les charges sur longue période. Les risques sont ciblés sur une baisse du soutien de l'État et des collectivités en faveur de l'investissement ou du fonctionnement des associations. De même, la sortie de la période d'exonération de TFPB de nombreux logements peut entraîner un alourdissement des redevances et une fragilisation financière des gestionnaires de foyers. Dans un contexte de baisse de fréquentation dans l'hôtellerie, les RHVS peuvent connaître une vacance importante et être beaucoup moins attractives à produire pour RSF. Les évolutions juridiques peuvent conduire également à diminuer les subventionnements sur ce type de produits.

5.5 CONCLUSION

La situation financière de RSF est satisfaisante. La société dégage un autofinancement important avec des charges maîtrisées et un coût de gestion faible. Les redevances payées par les gestionnaires couvrent l'ensemble des charges supportées par RSF, en particulier la maintenance au travers de la PCRC et les annuités locatives. Ces dernières demeurent élevées, compte tenu de la production importante de foyers engagée par RSF. Celle-ci devra réduire les délais de régularisation des redevances forfaitaires.

RSF ne présente aucun risque en termes de solvabilité. Si la trésorerie apparaît faible par rapport aux normes HLM, cela est la conséquence des engagements financiers pour produire de nouveaux logements thématiques et améliorer les structures existantes.

En 2018, le plan de traitement des FTM sera terminé. RSF pourra alors se concentrer sur de nouvelles productions de structures adaptées. Cependant, la société risque de présenter un endettement important au regard du volume des développements prévus. Le recours aux actionnaires sera sans doute nécessaire pour soutenir le plan à moyen terme.

6. ANNEXES

6.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

RAISON SOCIALE :	SA d'HLM Résidences Sociales de France
-------------------------	--

SIÈGE SOCIAL :			
Adresse du siège :	Immeuble Métrosud, 1 boulevard Hippolyte Marquès	Téléphone :	0149596815
Code postal :	94200	Télécopie :	0146708382
Ville :	IVRY-SUR-SEINE		

PRÉSIDENT :	Bertrand GOUJON
--------------------	-----------------

DIRECTEUR GÉNÉRAL :	Bruno ROUSSEAU
----------------------------	----------------

ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE :	SA d'HLM Immobilière 3F
-----------------------------------	-------------------------

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU :		01/01/2017	
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	Bertrand Goujon		4
	Yves Laffoucrière		4
	Annie-Paule Depré		4
	SA d'HLM Immobilière 3F	Christian Baffy	1
	SA d'HLM Immobilière Basse Seine	Jean-Marie André	4
	Montalivet Immobilier	Christian Bonnet	4
	Les Résidences de la Région Parisienne	Marcel Adhéra	4
	Sacicap Aipal	Claude Courty	4
	Société Immobilière Fédération	Karine Julien	4
	Action Logement Immobilier	Jean-Marc Natali	4
	Solendi Expansion	Jean-Jacques Pérot	4
	Département de Paris	Fanny Gaillanne	2
	EPT Grand Paris Sud-Seine-Sénart-Essonne	Francis Chouat	2
	EPT Grand Paris Seine-Ouest	Laurence Roux-Fouillet	2
	Représentants des locataires (SA) :	néant	-
	néant	-	3

ACTIONNARIAT		Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social : 45 483 520 €	1	SA I3F (73,6 %)
	Nombre d'actions : 4 548 352	1	SA IBS (15,4 %)
	Nombre d'actionnaires : 19	1	Action Logement Immobilier (11 %)

COMMISSAIRE AUX COMPTES :	ERNST & YOUNG Audit
----------------------------------	---------------------

EFFECTIFS AU : 31/12/2015	Cadres :	17	Total administratif et technique : 35
	Maîtrise :	16	
	Employés :	2	
	Gardiens :	0	Effectif total : 35
	Employés d'immeuble :	0	
	Ouvriers régie :	0	

6.2 VISITE DE PATRIMOINE ET RENCONTRE DE GESTIONNAIRES

La visite de patrimoine a concerné les résidences suivantes :

- A. Un foyer de travailleurs migrants à Paris 20^e, exploité par l'ADEF, de 244 places initiales. Ce foyer, acquis initialement par I3F auprès de France Habitation dans le cadre du protocole de 2007, a été ensuite cédé à RSF avant le début des travaux. La restructuration en milieu occupé en quatre phases doit permettre de livrer au final 220 logements en 2018. La 3^e phase de travaux était en cours lors de la visite par l'équipe de contrôle. La visite a permis d'aborder avec le gestionnaire et les équipes de RSF les conditions de relogement temporaire des résidents et les relations avec la ville de Paris, très impliquée dans cette restructuration.
- B. Une résidence sociale, à Paris 11^e, exploitée par l'Armée du Salut de 280 logements, ayant fait l'objet d'une réhabilitation en 2009 dans le cadre d'un bail emphytéotique. L'établissement compte également une maison-relais de 20 places et un centre d'hébergement de stabilisation de 50 places. La rencontre avec la directrice de l'établissement a permis d'échanger sur les conditions de la restructuration et les projets développés en partenariat avec RSF, ainsi que les conditions de gestion de l'établissement et les publics accueillis.
- C. Une maison-relais à Paris 19^e, de 20 logements exploitée par l'association des cités du secours catholique. La première partie de la visite a consisté à rencontrer l'un des responsables de l'association afin de connaître les modalités de gestion des établissements et le partenariat mis en place avec RSF.

6.3 TRAITEMENT DES FOYERS DE TRAVAILLEURS MIGRANTS PAR OPÉRATION EN DÉCEMBRE 2016

Désignation de la résidence	Places initiales	État des opérations	En nombre de logements prévus			
			Livrés	En chantier	Stade de l'agrément	Dépôt demande agrément à venir
Foyers transférés de FH par protocole 2007						
Paris Épinettes	166	Agrément déposé en 2016			166	
Paris Falguière	-	Sans travaux protocole				
Paris Réginaldo Belleville	48	En chantier		43		
Paris New	-	Non réalisé				
Paris Sablonnière	165	Sans travaux protocole				
Paris Troène Amandiers	244	En chantier (liv. 2017)	86	134		
Paris Violet Poissonnière	84	Livré	54			
Carrières-sous-Poissy 1		Livré	188			
Carrières-sous-Poissy 2	383	Livré	165			
Coignières	300	En chantier (liv. 2019)		300		
Viry-Chatillon (Charcot)		En chantier (liv. 2019)		139		
Athis-Mons (ex Viry-Châtillon)	228	En chantier (liv. 2017)		80		
Aulnay-sous-Bois Matisse	350	Livré	340			
Bobigny	300	Agrément à déposer 2017				250
Le Bourget	313	Livré / en chantier (liv. 2016)	103	152		
Sevrans	262	Livré	225			
Champigny*	232	À programmer				232
Fresnes	266	En chantier (liv. 2018)			68	
L'Hay-les-Roses	236	Livré	236			
Thiais	556	Agrément à déposer 2017				485
Valenton	127	Livré	125			
Gonesse Fauconnière		Livré	160			
Gonesse Chauvart	297	En chantier (2018)		110		
Goussainville Corot	275	Livré	170			
Goussainville Millet		Livré	105			
Pontoise	268	Livré / en chantier (2018)	143	125		
Ensemble	5 100	Soit 4 384 logements	2 100	1 083	234	967
En % des prévisions			48 %	25 %	5 %	2

* La restructuration lourde de la résidence sociale de Champigny, non prévue dans les opérations du protocole de 2007, a été programmée en 2016 seulement.

Désignation de la résidence	Places initiales	État des opérations	En nombre de logements prévus			
			Livrés	En chantier	Stade de l'agrément	Dépôt demande d'agrément prévu
Foyers initialement dans groupe 3F						
Évry Champtier du Coq	167	Livré	160			
Aulnay-sous-Bois Calmette Guérin	350	Livré	171			
Aulnay-sous-Bois Suzanne Lenglen		Livré	180			
Le Havre Brindeau	240	Livré	240			
Oissel	306	Livré	110			
Plaisir La Haise	174	En chantier (liv. 2019)		174		
Évry Soljenitsyne	187	À programmer				160
Paris 19 Riquet	237	À programmer				230
Foyers hors protocole et hors groupe 3F						
Noisy-le-Grand Hauts Bâtons		Livré	75			
Noisy-le-Grand Promontoire	225	Livré	150			
Paris 17 Batignolles	0	En chantier (liv.2017)		50		
Villejuif	0	En chantier (liv.2018)		170		
Montreuil	44	À programmer				32
Ensemble	1 942	Soit 1 922 logements	1 086	394		442

6.4 SIGLES UTILISÉS

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

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

