

SAEM Marseille Habitat

Marseille (13)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

N° 2018-033

RAPPORT DE CONTRÔLE 2018
N° 2018-033
SAEM Marseille Habitat

Marseille (13)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-033

SAEM Marseille Habitat – (13)

N° SIREN : 061800140

Raison sociale : Marseille Habitat

Président : Arlette Fructus

Directeur général : Christian Gil depuis le 2 juillet 2018

Adresse (siège social) : Hôtel de ville, Quai du port, 13002 MARSEILLE

Adresse (siège administratif) : 10 rue Sainte Barbe, 13001 MARSEILLE

Actionnaire principal : Ville de Marseille

AU 31 DÉCEMBRE 2017

Nombre de logements familiaux gérés	3 150	Nombre de logements familiaux en propriété:	2 996	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	52
-------------------------------------	--------------	---	--------------	--	-----------

Indicateurs	Marseille Habitat	Référence PACA	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE (2)				
Logements vacants en %	2,9	3,8	4,6	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique) en %	1,7	1,0	1,5	
Taux de rotation annuel (hors mises en service), en %	8,7	7,5	9,8	
Evolution du parc conventionné depuis 5 ans (% annuel)	0,3	1,8	1,4	
Âge moyen du parc (en années)	54	37	38	
POPULATIONS LOGÉES (1)				
Locataires dont les ressources sont (en %) :				
- < 20 % des plafonds	45,7	22,9	21,2	
- < 60 % des plafonds	81,6	60,2	59,4	
- > 100 % des plafonds	5,5	11,7	11,2	
Bénéficiaires d'aide au logement	73,1	47,1	47,4	
Familles monoparentales	25,7	22,6	20,8	
Personnes isolées	39,5	33,3	38,5	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	6,2	5,7	5,6	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	13,6%	13,5%	14,1%	(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	1,6 mois			
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	1,5 mois	3,9 mois	3,9 mois	(3)
Autofinancement net / chiffre d'affaires	7,9%	10,8%	10,8%	(3)

(1) Enquête OPS 2 016

(2) données patrimoniales au 31 décembre 2017 et de quittancement au 1er janvier 2018, consolidées par envois respectifs des 8 et 5 novembre 2018 pour la société, RPLS au 01/01/2017 pour les références locales

(3) BOLERO 2016 : ensemble des SA HLM Province et France entière

POINTS FORTS :

- ▶ Bonne information comptable et financière fournie au CA
- ▶ Rôle social avéré en matière d'accueil de ménages présentant des difficultés économiques
- ▶ Accompagnement social vers le logement
- ▶ Impayés contenus

POINTS FAIBLES :

- ▶ Niveau de loyer relativement élevé
- ▶ Absence d'enquêtes de satisfaction
- ▶ Contrôle de gestion et comptabilité analytique insuffisants
- ▶ Performance économique faible
- ▶ Structure financière fragile et trésorerie tendue
- ▶ Coûts salariaux élevés
- ▶ Absence de fiches de situation comptable et financière par programme
- ▶ Simulation prévisionnelle financière insuffisamment réactualisée

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Délibérations non valides faute de quorum lors de nombreux CA
- ▶ Enquêtes RPLS au 1^{er} janvier 2016 et 2017 incomplètes
- ▶ Irrégularités en matière de commande publique (règlements, procédures, pratiques)
- ▶ Absence de radiations des demandes de logement après attribution
- ▶ Orientations en matière de politique d'attribution et règlement intérieur non mis à jour, composition de la CAL et nombre de candidats présentés irréguliers
- ▶ Huit attributions irrégulières, et absence d'annexes obligatoires aux contrats de location
- ▶ Périodicité des visites d'entretien des ascenseurs et des chaudières individuelles non conformes
- ▶ Absence de dossier amiante-parties-privatives

Précédent rapport de contrôle : n° 2013-042 de septembre 2014

Contrôle effectué du 27 juin 2018 au 29 janvier 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE : octobre 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-033

SAEM Marseille Habitat – 13

Synthèse	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	9
2.1 Présentation de la société.....	9
2.2 Contexte socio-économique	9
2.3 Gouvernance et management	10
2.3.1 Évaluation de la gouvernance.....	10
2.3.2 Évaluation de l'organisation et du management	11
2.3.3 Gouvernance financière.....	13
2.4 Commande publique.....	13
2.4.1 Organisation.....	13
2.4.2 Procédures	13
2.4.3 Mise en œuvre de la commande publique et politique d'achat.....	14
2.5 Conclusion	15
3. Patrimoine.....	15
3.1 Caractéristiques du patrimoine	15
3.1.1 Description et localisation du parc	15
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	16
3.2 Accessibilité économique du parc.....	17
3.2.1 Loyers.....	17
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	20
3.2.3 Charges locatives	20
3.3 Conclusion	21
4. Politique sociale et gestion locative	21
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	21
4.2 Accès au logement	22
4.2.1 Connaissance de la demande, gestion du numéro unique.....	22
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	22
4.2.3 Gestion des attributions.....	24
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	27

4.4	Traitement des impayés	27
4.5	Conclusion	29
5.	Stratégie patrimoniale.....	30
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	30
5.2	Évolution du patrimoine.....	31
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	32
5.4	Maintenance du parc.....	32
5.4.1	Entretien du patrimoine	32
5.4.2	Exploitation du patrimoine.....	34
5.5	Ventes de patrimoine à l'unité.....	37
5.6	Autres activités	37
5.7	Conclusion	38
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	39
6.1	Tenue de la comptabilité	39
6.2	Analyse financière	39
6.2.1	Analyse de la performance économique de l'organisme.....	39
6.2.2	Gestion de la dette	43
6.2.3	Gestion de la trésorerie	43
6.2.4	Résultats comptables.....	44
6.2.5	Structure financière	44
6.3	Analyse prévisionnelle.....	47
6.4	Conclusion	48
7.	Annexes.....	50
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de la société.....	52
7.2	Liste des demandes non radiées après signature du bail	53
7.3	Tableau récapitulatif des irrégularités relevées en matière d'attribution	54
7.4	Programme de la visite de patrimoine du 28 août 2018	55
7.5	Résultats de l'analyse prospective financière.....	56
7.6	Sigles utilisés.....	57

SYNTHESE

La société d'économie mixte Marseille Habitat intervient sur le territoire de son actionnaire principal, la ville de Marseille, au travers d'une activité historique de bailleur (*3 150 logements gérés dont 1 768 logements familiaux conventionnés, 11^{ème} bailleur de la ville*), de revalorisation et de revitalisation de copropriétés en difficultés depuis plus de vingt ans, et plus récemment d'éradication de l'habitat indigne. Ses activités sont exercées pour son compte ou dans le cadre de concessions avec la cité phocéenne. Cette dernière est en effet confrontée, outre à un déficit de logements sociaux, à un parc privé potentiellement indigne présentant un risque pour la santé ou la sécurité de quelque 100 000 habitants. Son parc, situé aux deux-tiers dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville, est réparti entre de grands ensembles immobiliers dans les arrondissements du nord de Marseille et un patrimoine diffus dans le centre-ville.

Sa gouvernance souffre toujours de l'absence répétée de certains membres aux séances du conseil d'administration. Ses effectifs comme son organisation ont peu évolué depuis le dernier contrôle. Une montée en compétences administratives, commerciales, et en moyens informatiques a été mise en œuvre au niveau du personnel de proximité. La mise en place d'un contrôle de gestion et d'un pilotage par objectif de l'activité n'est en revanche toujours pas initiée. D'une manière générale peu de procédures sont formalisées et l'utilisation du progiciel de gestion intégré n'est pas optimisée. Cette lacune affecte la fiabilité des bases de données, la complétude des enquêtes réglementaires du parc, le suivi de l'activité, et le respect de la réglementation en matière de gestion du numéro unique. Les procédures comme les pratiques en matière de commande publique doivent être entièrement revues, le formalisme étant garant du respect des principes fondamentaux de mise en concurrence et de liberté d'accès.

Marseille Habitat joue un rôle social avéré dans l'accueil de ménages présentant des difficultés économiques, et le relogement de ceux exposés aux copropriétés dégradées ou à l'habitat indigne. Des ressources sont allouées à leur accompagnement social dans le logement, ainsi qu'à leur maintien dans les lieux. Le niveau des impayés de loyers est contenu. Le niveau des loyers au m² de surface habitable dans le parc conventionné est pourtant relativement élevé en comparaison des références locales, en raison notamment de leur mode de financement et d'une proportion importante de petits logements. Il reste cependant près de deux fois moins élevé que dans le parc privé. Les documents exposant la politique d'attribution comme le règlement intérieur de la CAL doivent être formellement mis à jour des évolutions législatives. Le fonctionnement de la CAL et les pratiques en matière de gestion des attributions doivent faire l'objet d'un contrôle interne plus rigoureux pour se conformer de manière plus stricte aux réglementations existantes.

Après une période de fort développement dans les années 1990, son activité patrimoniale s'est fortement ralentie pour se porter essentiellement sur l'acquisition-amélioration de bâtiments dégradés du centre-ville de Marseille ou de logements dans les copropriétés en difficulté ; le parc des logements conventionnés n'a crû que de 22 logements en cinq ans (2013-2017). Les salariés ont été amenés à se positionner sur de nouveaux métiers comme la gestion de copropriétés, l'éradication de l'habitat indigne et l'activité de syndic. La société devra clarifier sa stratégie en matière de produits locatifs, entre ceux relevant du conventionnement à l'APL et ceux relevant du secteur libre. Les forts besoins en matière de logements sociaux sur son territoire d'intervention doivent être conciliés avec la recherche d'une certaine rentabilité d'exploitation. La société a par ailleurs développé une politique de vente de ses logements vacants, notamment ceux « isolés » dans des copropriétés et complexes en matière de gestion, afin de reconstituer ses fonds propres. Le parc de la société

est relativement ancien, et a fait l'objet de peu de réhabilitations lourdes, mais d'un effort de maintenance constant notamment au travers d'importants travaux lors de la rotation entre deux locataires. Le suivi de certains contrats d'entretien des équipements (*ascenseurs, chaudières*) présente encore des lacunes et doit être amélioré pour s'assurer du respect des obligations réglementaires en matière de sécurité.

La performance économique de Marseille Habitat, mesurée par la capacité d'auto-financement (*CAF*), est faible, en raison d'importantes charges de personnel, d'une vacance commerciale de plus de trois mois relativement élevée et d'un fort niveau de maintenance. Cette CAF se dégrade au fur et à mesure de la réduction des rémunérations liées aux concessions qui arrivent à terme pour certaines d'entre elles. Un besoin de diversification de son activité se fait ressentir. Sa situation financière est fragile, avec un fonds de roulement net global en baisse et une trésorerie très tendue ; La poursuite de son développement nécessite l'apport de fonds venant en plus de ceux générés par son exploitation. Au vu de sa capacité de remboursement, un recours accru à l'emprunt apparaît possible.

Le Directeur Général

Pascal MARTIN-GOUSSET



1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la société d'économie mixte Marseille Habitat 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'Etat ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficience de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...). »

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

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

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

Le précédent rapport de contrôle (*n°2013-042 de septembre 2014*) soulignait le rôle social et l'utilité de la SEM pour la ville de Marseille dans la résorption de l'habitat indigne et la reprise de copropriétés dégradées. Il pointait néanmoins la nécessité de procéder à une remise en ordre profonde des procédures et pratiques internes, afin de remédier aux nombreux dysfonctionnements identifiés en matière notamment de commande publique, d'attribution de logements, ou de réalisation des diagnostics techniques. La situation financière de la société était jugée correcte, mais nécessitait des analyses prévisionnelles afin de mieux appréhender les conséquences de la politique patrimoniale sur la structure financière.

Le contrôle s'est effectué de juin 2018 à janvier 2019 et porte, sauf mention contraire, sur les exercices 2013 à 2017.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 PRESENTATION DE LA SOCIETE

La société anonyme d'économie mixte Marseille Habitat a été créée le 10 janvier 1961. Son siège social est fixé à l'Hôtel de ville, quai du port, 2^{ème} arrondissement de Marseille. Son siège administratif est situé au 10 rue Sainte Barbe dans le 1^{er} arrondissement de Marseille. La SEM a été créée sous sa forme actuelle à partir de l'absorption le 4 novembre 1991 par la SAMCLE¹ de deux autres sociétés d'économie mixte. A cette occasion, le personnel de la SCIC² qui gérât ces deux SEM a été transféré à Marseille Habitat.

La société exerce principalement une activité de gestion locative sociale agréée (60 % du chiffre d'affaires en 2017), et intervient également dans le cadre de concessions de revalorisation et de revitalisation de copropriétés en difficultés et d'éradication de l'habitat indigne. Elle assure enfin des prestations de service rémunérées dans le cadre de la gestion de deux SCI (*Désirée Clary et Protis Développement*) dont elle détient 100 % du capital et de mandats de syndic. La proportion de son parc de logements conventionnés la classe en 17^{ème} position des bailleurs présents sur le département (11^{ème} bailleur sur la ville de Marseille, source RPLS au 1^{er} janvier 2017). Elle est particulièrement implantée dans les 1^{er} et 3^{ème} arrondissements de Marseille (*deuxième bailleur sur ces arrondissements*).

2.2 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Le département des Bouches-du-Rhône est un territoire contrasté, au plan géographique, économique ou social, accueillant plus de deux millions d'habitants en 2014, soit 40 % de la population de la région PACA. Il est confronté à des difficultés sociales importantes, notamment liées à un taux de chômage élevé (15,4 % dans le département contre 14,1 % en France métropolitaine en 2016), et à des difficultés grandissantes d'accès au logement, accrues par une pénurie foncière avérée.

Depuis le 1^{er} janvier 2016, la métropole Aix-Marseille-Provence (AMP), est composée de 92 communes. Elle s'est substituée à six intercommunalités dont l'ex-communauté urbaine Marseille Provence Métropole (MPM, représentant 57 % de la population d'AMP). À fin 2015, 39 des 69 communes soumises à la loi SRU étaient carencées en logement social³. On y observe en effet une répartition très inégale de l'offre locative sociale, le parc étant concentré dans les six villes centres des intercommunalités.

Le taux de pauvreté à Marseille est supérieur de 10 points à celui observé au niveau national (25,8 % contre 14,7 %⁴). Le 3^{ème} arrondissement de Marseille est d'ailleurs considéré comme le plus pauvre des arrondissements (*Paris, Lyon et Marseille*) ou communes de France métropolitaine : plus d'un habitant sur deux y vit sous le seuil de pauvreté. La ville se caractérise également par une forte inégalité de revenus (*indice d'inégalité de Gini⁵ de 0,32 contre 0,29 au niveau national*). En 2009 elle était ainsi classée en dixième position

¹ SA marseillaise d'économie mixte pour la construction de logements économiques

² Société Centrale Immobilière de la Caisse des dépôts et Consignation (société anonyme devenue ICADE)

³ Source AMP-AGAM

⁴ Source Compass sur la base des données INSEE 2014

⁵ L'indice (ou coefficient) de Gini est une mesure statistique permettant de rendre compte de la répartition d'une variable (salaire, revenus, patrimoine, etc.) au sein d'une population. Autrement dit, il mesure le niveau d'inégalité de la répartition d'une variable dans la population.

des villes les plus inégalitaires de France. En matière de logements sociaux, la commune accueille près de la moitié de ceux du département des Bouches-du-Rhône et le quart de l'ensemble de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur.

La pression de la demande est importante en matière de logement social. La métropole (AMP) compte 75 849 demandes en stock à fin avril 2018, représentant 94 % des demandeurs du département et 43 % de la région PACA. Le ratio nombre de demandes en stock sur nombre de logements attribués est de 6,8 en 2017 pour le département contre 4,0 au niveau national.

En 2015, le parc immobilier marseillais comportait un parc privé potentiellement indigne présentant un risque pour la santé ou la sécurité de quelques 100 000 habitants⁶. Il concernait plus de 40 000 logements, soit 13 % du parc de résidences principales, situés pour 70 % d'entre eux dans des copropriétés.

2.3 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.3.1 Évaluation de la gouvernance

2.3.1.1 Statuts

L'objet social de Marseille Habitat, décrit dans l'article 2 de ses statuts, est large. Il lui permet d'intervenir dans des opérations d'aménagement, de rénovation urbaine, de construction sur tous terrains d'immeubles à usage d'habitation (*pour les trois quarts au moins de leur superficie totale*) bénéficiant principalement de financements aidés mais aussi d'équipements publics et privés complémentaires à ces activités, ainsi que dans l'exploitation des constructions et équipements réalisés. Elle peut exercer ces activités pour son compte ou pour autrui (*prestations de service, concessions*). Les statuts n'ont pas été modifiés depuis 1994.

2.3.1.2 Actionnariat

La société est dotée d'un capital social de 473 049,3 euros divisé en 31 030 actions d'une valeur nominale de 100 Francs (*environ 15,24 euros*). Ce capital est détenu majoritairement par la Ville de Marseille (52,94%), la Caisse des dépôts et consignation (CdC, 33,37 %) et Action logement immobilier (11,15 %).

2.3.1.3 Conseil d'administration

Le conseil d'administration (CA) de Marseille Habitat est composé de onze membres, dont six représentent la ville de Marseille, renouvelés à la suite des élections municipales de 2014, et cinq, les actionnaires privés. Il est présidé à titre gratuit depuis juin 2008 par Mme Arlette Fructus, adjointe au maire de Marseille⁷, en tant que présidente directrice générale jusqu'au 2 juillet 2018, et depuis en tant que présidente. La direction générale a en effet été confiée à cette date à M. Christian Gil, à titre gratuit, qui assure également la fonction de directeur général de l'office public de l'habitat de la ville de Marseille (*Habitat Marseille Provence*). Il exerçait auparavant la fonction de directeur de Marseille Habitat depuis le 16 janvier 2006.

Il est appliqué ici aux inégalités de revenus. Il varie entre 0 et 1. Il est égal à 0 dans une situation d'égalité parfaite où tous les salaires, les revenus, les niveaux de vie... seraient égaux. A l'autre extrême, il est égal à 1 dans une situation la plus inégalitaire possible, celle où tous les salaires (les revenus, les niveaux de vie...) sauf un seraient nuls. Entre 0 et 1, l'inégalité est d'autant plus forte que l'indice de Gini est élevé.

⁶ La requalification du parc immobilier privé à Marseille, rapport établi par Christian Nicol, mai 2015

⁷ Déléguée à engagement municipal pour le logement, la politique de la ville et la rénovation urbaine

La périodicité des séances du CA est très variable, et globalement faible. Sur la période contrôlée il ne s'est réuni qu'une fois en 2016 (*minimum légal pour approuver les comptes et convoquer l'assemblée générale*), et au maximum quatre fois en 2014 et 2017.

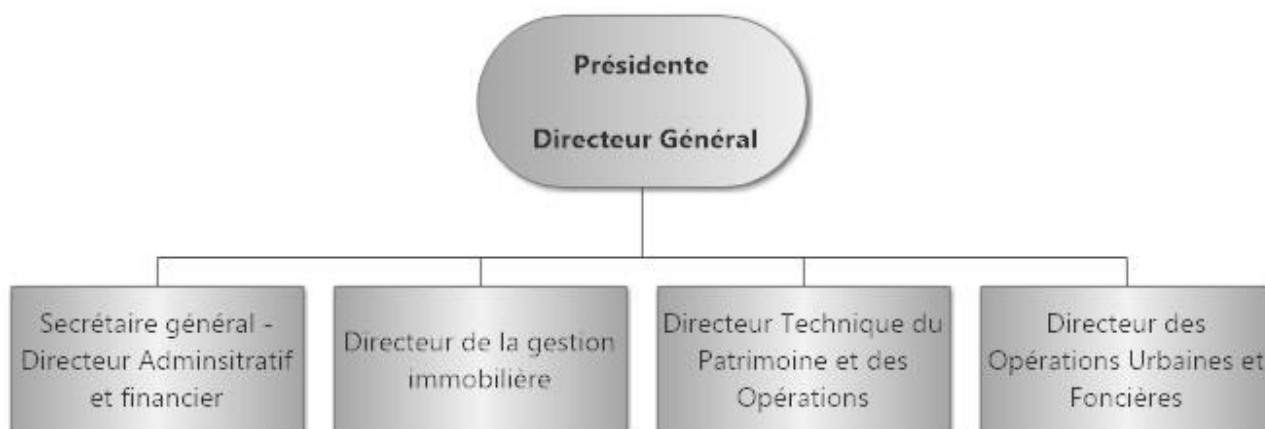
Un grand nombre de délibérations du CA ne sont pas valides faute de quorum (*non conformes aux statuts de la société et à l'article L. 225-37 du code de commerce*). De 2013 à avril 2018, le quorum requis pour valider les délibérations du CA n'est en effet pas atteint sur onze des quatorze séances du CA. L'article 19 des statuts de la société stipule en effet que « *la présence effective de la moitié des membres composant le CA, y compris la moitié des représentants des collectivités territoriales ou de leurs groupements, est toutefois nécessaire pour la validité des délibérations* ». Or lors des séances suscitées, moins de six membres, ou moins de trois membres représentant la ville étaient présents. Ce constat avait déjà été établi lors du précédent contrôle. La société s'était engagée à sensibiliser les administrateurs sur ce point. La situation ne s'est pourtant pas améliorée malgré leur renouvellement en 2014. Certains administrateurs sont régulièrement absents. Un administrateur désigné par la ville n'a participé à aucune séance depuis sa nomination en mai 2014, et ne s'est jamais fait représenter. Un autre administrateur représentant également la collectivité n'a participé à aucune séance depuis octobre 2014. La présidente du CA doit intervenir en vertu de l'article pour s'assurer que les administrateurs sont en mesure d'assurer leur mission comme le préconisait déjà le précédent rapport de contrôle (n°2013-042). Dans sa réponse, la société indique qu'elle a décidé de régulariser les décisions à chaque séance du CA où le quorum est atteint (*le CA du 4 juillet 2019 aurait ainsi confirmé l'ensemble des décisions prises depuis le 1er janvier 2017*). Elle conteste tout pouvoir de contrainte ou de sanctions de la présidente vis-à-vis des administrateurs et indique que le conseil municipal de la ville de Marseille approuve annuellement, et depuis longtemps à l'unanimité, le compte-rendu des représentants au CA sur les actions menées par Marseille Habitat, ainsi que les comptes-rendus d'activité du concessionnaire.

La lecture des procès-verbaux des séances du CA fait apparaître des débats et une implication des membres présents, notamment sur l'opportunité d'intervenir sur certaines opérations et sur les modalités de leurs réalisations. En revanche, aucune stratégie globale du CA sur le développement patrimonial de la société n'en ressort (*cf. § 5.1*). Les derniers procès-verbaux analysés font uniquement état de débats sur la diversification des activités de la SEM en raison de l'approche du terme de plusieurs concessions exercées pour le compte de la ville (*cf. 5.6*).

2.3.2 Évaluation de l'organisation et du management

L'organisation de Marseille Habitat n'a pas évolué depuis le dernier contrôle. La direction générale s'appuie sur trois directions opérationnelles et un secrétariat général regroupés au siège administratif (*cf. organigramme simplifié ci-dessous*). Le personnel de proximité (*représentant un tiers des effectifs*) est localisé dans trois antennes et quelques bureaux de gestion complémentaires situés dans les grands ensembles immobiliers (*soit douze implantations au total*).

Figure 1 : Organigramme simplifié de Marseille Habitat (octobre 2018)



Le management de la société repose principalement sur des échanges réguliers mais non formalisés entre le directeur et les quatre directions. La culture d'échange de données (« *reporting* »), de pilotage par objectif, est peu développée. L'efficacité est néanmoins recherchée mais avec pour seuls critères de mesure le résultat financier et la réactivité aux sollicitations de la ville et autres opportunités foncières. A contrario, la réussite des activités liées aux concessions (*copropriété et habitat indigne*), nécessitant de nombreuses procédures juridiques, s'apprécie sur de longues périodes.

Les effectifs ont peu évolué depuis le dernier contrôle, à l'image d'une activité patrimoniale relativement stable. Ils s'établissent à 59 salariés au 31 décembre 2017 contre 54 fin 2012. Le personnel a été néanmoins partiellement renouvelé depuis cette date avec neuf départs pour quatorze embauches. L'ancienneté moyenne ressort ainsi à 13 ans, et un quart environ de l'effectif est présent depuis plus de 20 ans. La société n'a pas formalisé de gestion prévisionnelle des emplois et compétences. Certains salariés ont néanmoins dû changer d'activité sur les cinq dernières années, avec le développement d'une activité de syndic, de gestion de copropriétés dégradées et d'éradication de l'habitat indigne, au détriment d'une activité de construction neuve. Des formations ont été proposées et réalisées pour accompagner ces changements. Cinq salariés ont plus de 62 ans, dont trois directeurs, et sont susceptibles de faire valoir leur droit à la retraite dans les cinq années à venir.

L'utilisation du progiciel de gestion intégré n'est ni généralisée ni maîtrisée au sein de la société. Le suivi d'activité est par exemple ainsi souvent réalisé à l'aide de tableurs dans chaque service, voire au niveau de chaque salarié. Les données transmises pour les besoins du contrôle se sont ainsi révélées à de nombreuses reprises partielles (*absentes du système d'information et mal reproduites lors de saisie manuelle, exemple des numéros uniques, § 4.2.1*), ou erronées (*dysfonctionnements lors de l'extraction des bases, exemple des données de quittance au § 3.2.1, d'attributions au § 4.2.3*),

Les enquêtes RPLS 2016 et 2017 contiennent des informations erronées (*non conforme à l'article L. 411-10 du CCH*). De nombreuses données RPLS sont en effet erronées et incohérentes avec les bases internes de l'organisme (*nombre de logements, financements, etc.*). A titre d'illustration, le nombre de logements sociaux identifiés dans l'enquête 2017 est inférieur de près de 7 % à celui issu des bases internes et indiqué dans le rapport d'activité de la société. Les enquêtes 2016 et 2017 ne sont pas cohérentes en matière de logements au 1^{er} janvier (*le calcul à rebours sur l'enquête 2017 ne donne pas le nombre de logements présents dans l'enquête 2016*). La société doit fiabiliser ses bases patrimoniales et locatives et les extractions qui en sont faites pour les enquêtes réglementaires. Dans sa réponse, la société indique que le problème a été corrigé.

2.3.3 Gouvernance financière

La présentation annuelle des comptes est réalisée par des documents complets et précis. Néanmoins, il n'y a pas de tableaux de bord (*de gestion ou financiers*) présentés au CA et, dans leurs procès-verbaux, il n'y a pas de trace de débats sur la rentabilité, les niveaux de fonds disponibles et de trésorerie.

2.4 COMMANDE PUBLIQUE

Marseille Habitat est soumise sur la période contrôlée aux dispositions de l'ordonnance du 6 juin 2005⁸ ainsi qu'à son décret d'application du 30 décembre 2005⁹, puis à partir du 1^{er} avril 2016 à celles de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et ses décrets d'application (*notamment le décret n° 2016-360 du 25 mars 2016*). Le précédent rapport de contrôle (*n°2013-042, septembre 2014*) pointait des irrégularités dans la commande publique (*absence de mise en concurrence des contrats de maîtrise d'œuvre, clause de reconduction tacite sans limitation de durée, etc.*).

2.4.1 Organisation

Lors de sa séance du 22 mai 2014, le CA a modifié la composition de la commission d'appel d'offre (CAO), désigné ses nouveaux membres, et approuvé son nouveau règlement intérieur. Le nombre de membres titulaires à voix délibérative a été réduit de cinq à quatre administrateurs, et celui de membres suppléants de cinq à deux administrateurs.

Le règlement intérieur de la CAO est obsolète (*non conforme aux dispositions réglementaires en vigueur au moment du contrôle*). Il n'a en effet pas été mis à jour pour tenir compte de l'entrée en vigueur de la nouvelle ordonnance de 2015 (*il fait référence à l'ancienne ordonnance et son décret d'application de 2005*), qui a été transposée depuis dans le code de la commande publique. Dans sa réponse la société indique qu'il sera mis à jour lors d'un prochain CA.

Marseille Habitat ne dispose pas de service centralisant les achats et assurant un contrôle de la commande publique. Chaque direction, service ou même antenne est en charge de ses achats, ce qui est source de risque en ne permettant pas une compilation des besoins, et une homogénéité des procédures. La direction se prive ainsi par ailleurs de visibilité quant à la performance des achats.

2.4.2 Procédures

Marseille Habitat doit mettre à jour et compléter sa note interne concernant les procédures de mise en concurrence sous les seuils européens (*non conforme à l'ordonnance n°2015-899 et ses décrets d'application*).

Marseille Habitat dispose en effet d'une note interne éditée le 19 juin 2014 portant sur les modalités de mise en concurrence pour les marchés dont le montant est inférieur aux seuils de mise en œuvre des procédures formalisées, mise à jour le 12 janvier 2018 pour tenir compte des nouveaux seuils européens, mais sans tenir compte des nouvelles dispositions apportées par l'ordonnance n° 2015-899 (*en vigueur au moment du contrôle, transposée depuis dans le code de la commande publique*). Elle fait ainsi référence à la fois au code des marchés publics (*bien que la SEM n'y soit pas soumise*), et à l'ordonnance n°2005-649 et son décret d'application, tous

⁸ Ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics.

⁹ Décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005 fixant les règles applicables aux marchés passés par les pouvoirs adjudicateurs mentionnés à l'article 3 de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics.

abrogés. La note prévoit la possibilité de passer un marché négocié sans publicité ni mise en concurrence préalables sous un seuil de dispense (*en référence au code des marchés publics*), qui n'était pas explicitement prévue par l'ordonnance n°2005-649 applicable à la SEM avant le 1^{er} avril 2016, mais autorisé par l'ordonnance n°2015-899 et ses décrets d'application en vigueur sur la période contrôlée. Le décret n°2016-360 du 25 mars 2016 (*transposée depuis dans le code de la commande publique*) dispose néanmoins que l'acheteur doit effectuer son achat en bon gestionnaire, dans le respect des principes fondamentaux de la commande publique¹⁰. Ces principes doivent être rappelés dans la note interne de Marseille Habitat.

Au-delà du seuil de dispense, des procédures sont définies avec des exigences croissantes, en matière de modalités de mise en concurrence et de publicité, en fonction de la nature des marchés (*fournitures et services, travaux*), et de leur montant. Une commission interne (*directeur et deux directeurs de service*) est consultée pour les marchés dont le montant est supérieur à 60 milliers d'euros¹¹. L'obligation de publicité est prévue au-delà de 207 milliers d'euros¹². Dans sa réponse, la société s'engage à mettre à jour sa note interne.

2.4.3 Mise en œuvre de la commande publique et politique d'achat

Deux irrégularités ont été relevées dans la mise en œuvre de la commande publique (*non conforme à l'ordonnance n°2015-899 et au décret n°2016-360 en vigueur au moment du contrôle*) :

- Les marchés de travaux de remise en état des logements avant relocation sont passés de gré à gré, sans mise en concurrence. Le montant annuel global des dépenses est de 1,322 millions d'euros en 2017. S'agissant de prestations homogènes et d'un besoin régulier, Marseille Habitat ne peut se soustraire à l'application de procédures formalisées en scindant ses achats (*cf. art. 20 du décret*). Conformément à l'article 21 du décret n°2016-360, l'évaluation des besoins en 2017 aurait dû être basée sur le montant hors taxes des prestations exécutées au cours de l'exercice budgétaire précédent (*1,39 millions d'euros en 2016*) et conduire à l'application de procédures formalisées ;
- Des mandats de vente sont confiés à des agences immobilières de gré à gré. Une agence a ainsi été rémunérée 46,1 milliers d'euros en 2017 (*source DADS 2*). Le montant de l'ensemble de ces prestations homogènes (*mandats de vente*) confiées à trois prestataires sans mise en concurrence représente 55,1 milliers d'euros pour le seul exercice 2017.

Marseille Habitat doit sans délai rectifier ses pratiques pour se conformer aux règles de la commande publique et notamment au principe de mise en concurrence des opérateurs intervenant pour répondre à des besoins homogènes et récurrents. Dans sa réponse, la société indique qu'une procédure de mise en concurrence pour les marchés de remise en état des logements est en cours d'élaboration pour disposer d'accords-cadres à effet du 1^{er} janvier 2020. Marseille Habitat conteste en revanche l'obligation de consulter plusieurs prestataires pour les mandats de vente, s'appuyant sur le fait qu'il s'agit de « prestations ponctuelles de faible valeur et très différentes selon les biens à vendre ». Elle souligne le faible montant individuel de chaque mandat, « bien en deçà des tarifs habituellement pratiqués », le recours à trois agences différentes en 2017, et s'engage à

¹⁰ Il doit notamment veiller à choisir une offre répondant de manière pertinente au besoin, respecter le principe de bonne utilisation des deniers publics, et ne pas contracter systématiquement avec un même prestataire lorsqu'il existe une pluralité d'offres potentielles susceptibles de répondre au besoin.

¹¹ Le document fait référence à un seuil de dispense de procédure « D » (III de l'article 28 du code des marchés publics), et définit des seuils intermédiaires sur cette base. Le montant a évolué dans le code des marchés publics : 15 milliers d'euros puis 25 milliers d'euros au 1^{er} octobre 2015. La commission interne doit ainsi être consultée pour les marchés antérieurs au 1^{er} octobre 2015 dès que leur montant est supérieur à 60 milliers d'euros, et au-delà de cette date pour les marchés dont le montant est supérieur à 90 milliers d'euros.

¹² Le document fait référence au seuil européen pour les marchés de fournitures et services.

effectuer une consultation dans le cas de vente d'un ensemble immobilier, le montant du marché dépassant alors les seuils nécessitant des procédures formalisées. L'ANCOLS rappelle que la société doit s'assurer du respect des principes fondamentaux de la commande publique, y compris en dessous des seuils, et ne pas découper son besoin dans le but de bénéficier artificiellement de la dispense de procédure.

2.5 CONCLUSION

Marseille Habitat intervient sur le territoire de la ville de Marseille par diverses actions relevant du service d'intérêt général, dont le développement et la gestion de logements conventionnés. En matière de gouvernance, certaines délibérations ne sont pas valides faute de quorum. Le contrôle de gestion est insuffisant, l'organisation actuelle peine à fournir des données cohérentes. Les procédures et modalités de mise en œuvre de la commande publique doivent être revues et appliquées afin que la société se mette en conformité avec cette réglementation.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2017, Marseille Habitat est propriétaire de 2 996 logements familiaux¹³, essentiellement collectifs (3 % de logements individuels) et 52 unités autonomes répartis dans six résidences sociales et foyers (cf. Tableau 1). Ces dernières, et 460 de ses logements en propriété sont gérés par des tiers. En revanche la société gère 614 logements pour le compte d'autrui : 344 dans le cadre des concessions Kallisté et EHI (cf. § 5.6), trois pour le compte de la ville de Marseille, et 267 pour le compte des SCI Désirée Clary et Marseille Clary. Le patrimoine est entièrement situé à Marseille. Il est présent dans 15 arrondissements (sur 16 que compte la ville), mais se concentre majoritairement dans les 1^{er}, 3^{ème} et 14^{ème} arrondissements (56 %). Deux tiers du parc est situé en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV).

Tableau 1 : Patrimoine en propriété et géré par Marseille habitat au 31 décembre 2017.

	Logements familiaux	Places en foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
En propriété gérés par l'organisme	2 536	0	0	2 536
En propriété non gérés par l'organisme	460	52	0	512
Gérés pour le compte d'un autre organisme	614	0	0	614
Total	3 610	52	0	3 662

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

Sources : rapport d'activité 2017 et données patrimoniales consolidées transmises le 5 novembre 2018

¹³ Pour certains non encore mis en service, en raison de lourds travaux à réaliser dans des opérations d'acquisition-amélioration

Le patrimoine de la société est conventionné à hauteur de 59 % (1 768 logements familiaux au 31 décembre 2017). Il est réparti dans neuf ensembles immobiliers (dont quatre de plus de cent logements), cinq grandes copropriétés, et en diffus essentiellement dans le centre-ville de Marseille. Près de la moitié du parc conventionné est situé en QPV (48 %). Il est ancien, avec un âge moyen de 54 ans, très largement supérieur aux médianes du secteur (27,8 ans pour le patrimoine des SEM¹⁴). Cet âge est néanmoins fortement impacté par la présence de 650 logements acquis dans le centre historique, dont la date de construction a été conventionnellement fixée à 1938. Le développement s'est surtout opéré dans les années 90 (44 % des mises en service durant cette décennie).

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Les enquêtes RPLS étant incomplètes, les données de la société sur la rotation et la vacance ont été analysées à partir des rapports d'activité et des extraits des bases locatives transmises en début de contrôle. Marseille Habitat ne distinguant pas spécifiquement le suivi de la rotation et de la vacance des logements conventionnés, l'analyse porte donc sur l'ensemble des logements gérés, ce qui fausse en partie les comparaisons aux médianes du secteur HLM. Dans la mesure du possible, des indicateurs concernant le parc privé sont donc intégrés à l'analyse.

Le taux de rotation annuel est stable depuis 2014, il s'établit en moyenne sur la période 2014-2017 à 8,3 % contre 7 % en 2016 dans le parc social pour le département des Bouches-du-Rhône et 7,5% pour la région PACA (source RPLS au 1^{er} janvier 2017). Le taux de mobilité résidentielle dans le parc privé marseillais est estimé à 23,6 % en 2017 (source INSEE), ce qui peut expliquer un taux de rotation légèrement plus élevé pour Marseille Habitat qui comptabilise ses logements non conventionnés dans le calcul du taux de rotation.

Le taux de vacance globale¹⁵ est également stable sur la période contrôlée (cf. Tableau 2), et contenu en comparaison de ceux observés localement sur le parc social, comme privé (le taux de logements vacants est de 7,6 % en 2015 selon l'INSEE sur la ville de Marseille¹⁶). En moyenne 85 logements ne sont pas loués au 31 décembre (le nombre de logements gérés varie peu).

Tableau 2 : Taux de vacance globale comparés aux références locales du secteur du logement social

	En % de logements				
	2013	2014	2015	2016	2017
Marseille Habitat	2,9	3,0	2,6	2,9	2,9
Marseille-Aix-en-Provence	NC	NC	NC	3,9	4,8
Bouches-du-Rhône	4,0	4,0	4,5	3,7	4,6

Sources : données de la DGI transmises le 12 juin 2018, données RPLS au 1^{er} janvier (portail BO ANCOLS) pour les références locales

La vacance technique n'est pas significative, très peu de logement sont laissés vacants en attente de travaux de réhabilitation (cf. § 5.2) ou de vente (cf. § 5.5). La vacance est donc essentiellement commerciale. Sur la période contrôlée, le nombre de logements vacants depuis trois mois ou plus (vacance dite structurelle) est supérieur de 30 % en moyenne au nombre de logements vacants depuis moins de trois mois. Bien que la vacance globale soit contenue, il en résulte ainsi que le taux de vacance structurelle de Marseille Habitat se

¹⁴ Source : Observatoire des Epl immobilières, Production, analyse et statistique (exercice 2016), septembre 2018

¹⁵ Incluant tous les motifs et durées de vacance

¹⁶ Le taux de logements vacants selon l'INSEE inclut de nombreux motifs, dont certains ne sont pas transposables au secteur HLM

situé à un niveau supérieur à celui observé dans le parc social sur la métropole et le département des Bouches-du-Rhône (cf. *Tableau 3*). Ce taux s'explique en partie par les délais des travaux de remise en état des logements entre deux locataires, ce motif étant compatibilisé dans la vacance commerciale (cf. *ci-dessous*).

Tableau 3 : Taux de vacance structurelle de Marseille Habitat comparés aux références locales

	2013	2014	2015	2016	2017
Marseille Habitat	1,5	1,7	1,5	1,6	1,7
Marseille-Aix-en-Provence	NC	NC	NC	0,6	1,0
Bouches-du-Rhône	NC	1,0	1,2	0,6	1,1

En % de logements

Sources : données de la DGI transmises le 12 juin 2018, données RPLS au 1er janvier (portail BO ANCOLS) pour les références locales

La part du délai imputable à ces travaux sur le délai global de remise en location n'est pas suivie et quantifié par la société. Cet indicateur permettrait de déterminer des pistes de progrès en matière de réduction de la vacance commerciale structurelle, en distinguant les efforts à effectuer sur les délais de travaux, de ceux à réaliser sur les procédures administratives (*recherche de candidats, proposition en CAL, etc.*), et enfin de ceux liés à d'autres causes comme les difficultés à trouver des candidats sur certaines résidences en perte d'attractivité.

Dans cet objectif, l'Agence a analysé des données internes de la société portant sur les logements conventionnés¹⁷. Les délais élevés de réalisation de travaux de remise en état des logements sont une des causes principales de la vacance structurelle. Des progrès peuvent être réalisés dans ce sens afin de réduire les pertes financières liées à l'immobilisation de logements (cf. § 6.2.1).

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Le niveau de loyers au m² de surface habitable (SH) des logements conventionnés appliqué par Marseille Habitat est supérieur aux références locales du parc locatif social (cf. *Tableau 4*). Un quart des logements présente un niveau de loyer inférieur à 5,6 euros/m² de SH, contre plus de la moitié sur le parc social de la métropole. La société se situe ainsi en 2017 en huitième position sur treize bailleurs (*disposant de plus de 1 000 logements déclarés*), par ordre de loyer médian croissant, sur la ville de Marseille. Les loyers pratiqués par Marseille Habitat sur le parc conventionné restent néanmoins très attractifs par rapport à ceux pratiqués dans le parc privé, environ deux fois plus élevés (cf. *Tableau 4*).

¹⁷ L'analyse a porté sur 46 logements libérés depuis décembre 2017, dont 15 ont été reloués au moment du contrôle.

Tableau 4 : Loyer mensuel en euros par m² de surface habitable pratiqués en 2018 pour les logements conventionnés, comparés aux références locales du parc social et du parc privé

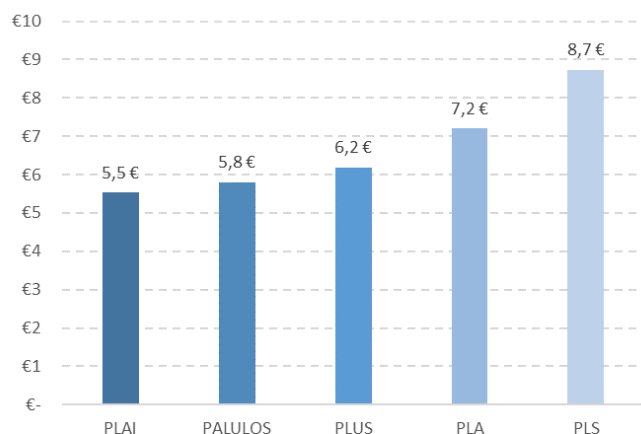
En nombre de logements concernés et en euros au m² de surface habitable

	Nombre de logements	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
Parc social				
Marseille Habitat	1 648	5,6	6,2	7,0
Aix-Marseille-Provence	113 673	4,7	5,4	6,6
Provence-Alpes-Côte-d'Azur	270 765	4,8	5,6	6,6
Parc privé				
Aix-Marseille-Provence	NC	10,2	12,1	14,5

Sources : données internes de quittancement de l'organisme au 1^{er} janvier 2018 transmises le 5 novembre 2018, données RPLS au 1^{er} janvier 2017 pour les références locales du parc social (portail BO ANCOLS), données 2017 de l'observatoire des loyers des Bouches-du-Rhône pour le parc privé (appartements)

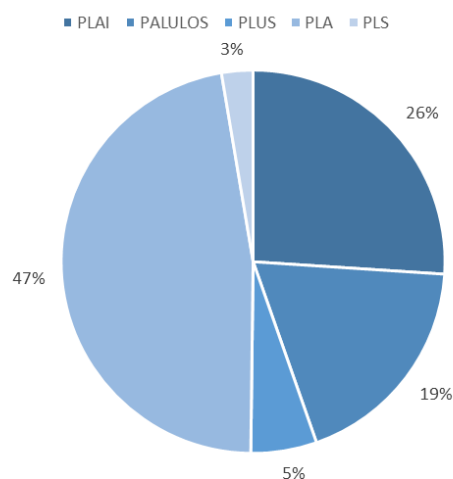
Près de la moitié des logements relèvent, en matière de financement, du prêt locatif aidé (PLA), pour lesquels la moyenne des loyers au m² de SH ressort à 7,2 euros, ce qui explique en partie la distribution des loyers observée à Marseille Habitat.

Figure 2 : Moyenne des loyers en euros au m² de surface habitable en fonction du financement d'origine



Source : données internes de quittancement au 1^{er} janvier 2018

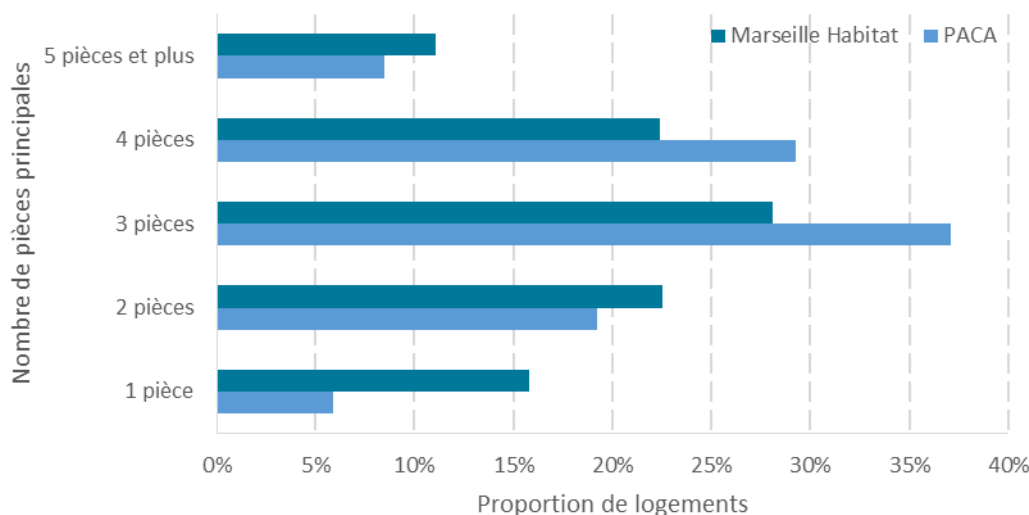
Figure 3 : Répartition des logements conventionnés en fonction du financement d'origine



Source : données de quittancement au 1^{er} janvier 2018

Par ailleurs, le patrimoine de logements conventionnés de Marseille Habitat est caractérisé par une prépondérance de petits logements (1 à 2 pièces principales, cf. Figure 4) en comparaison des données régionales du parc social, dont le loyer au m² de SH est plus important que celui appliqué sur de grands logements.

Figure 4 : Répartition des logements en fonction du nombre de pièces principales



Source : RPLS au 1er janvier 2017 (portail BO Ancols)

Le CA de Marseille Habitat a décidé des augmentations annuelles des loyers conventionnés inférieures ou égales à celles autorisées (cf. Tableau 5).

Tableau 5 : augmentation annuelle des loyers pratiqués par rapport aux hausses maximales autorisées

	En % des loyers				
	2014	2015	2016	2017	2018
Hausse annuelle de loyers votée en CA	0,90	0,57	0,08	0,00	0,00
Hausse maximale autorisée	1,20	0,57	0,08	0,00	0,00

Sources : délibérations du CA et application de l'article L. 353-9-3 du CCH

La politique de détermination des loyers à la relocation¹⁸ ne fait pas l'objet d'une délibération du CA. La direction de la gestion immobilière adapte le niveau des loyers en fonction de la demande, des ressources des candidats, et de son appréciation des loyers de marché. Compte tenu de son caractère stratégique pour les ressources de la société, le CA doit définir une politique en la matière. Dans sa réponse, la société précise que sauf cas très particuliers, les loyers des logements conventionnés ne font pas l'objet de modification à la relocation.

Des difficultés ont été rencontrées par la société pour extraire de sa base locative des données nécessaires au contrôle du respect des loyers maximums fixés dans les conventions APL (*taux initial, date d'effet, surfaces*). L'Agence a ainsi dû construire un tableur selon différentes sources, consolidé par comparaison avec une douzaine de conventions APL sélectionnées par échantillonnage. Des écarts ont été identifiés entre les termes de deux conventions et la base de données de l'organisme. Un dépassement de plafonds de loyer¹⁹ a été

¹⁸ Loyer appliqué à l'entrée dans les lieux d'un nouveau locataire en comparaison de celui appliqué à l'ancien locataire, sous réserve du respect du loyer maximum fixé par les conventions APL.

¹⁹ Logement n°1441100001 situé 5 rue de Septèmes dans le 15^{ème} arrondissement de Marseille

identifié (*non conforme aux conventions APL*). Sans préjudice des actions que pourraient initier les locataires, la société doit régulariser la situation et rembourser à ces derniers les trop-perçus. Dans sa réponse, la société conteste le dépassement identifié par l'ANCOLS sans apporter d'éléments nouveaux.

Sous réserve d'erreurs dans la base locative concernant les termes des conventions, la marge potentielle entre les loyers pratiqués et les loyers maximums actualisés des conventions APL est importante (*plus de 26 %*), ce qui renforce la nécessité pour le CA de définir sa politique de loyer à la relocation. Dans sa réponse, Marseille Habitat évalue cette marge entre 2 et 3 % en neutralisant l'impact d'une cité. Ces écarts confirment la nécessité de consolider les données patrimoniales concernant les conventions Etat-bailleurs.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

La société applique le barème national. Les modalités de calcul utilisées n'appellent pas d'observation particulière. Le nombre de locataires enquêtés est faible (*cf. Tableau 6*), compte tenu du nombre important de ménages bénéficiaires d'aides au logement et de logements situés en QPV (*non enquêtés*). Le nombre de locataires assujettis au SLS est en baisse sur la période ; ils sont situés dans la résidence Papety (*7^{ème} arrondissement*). La société devra être vigilante le cas échéant dans la mise en œuvre des dispositifs de perte du droit au maintien dans les lieux prévus à l'article L. 442-3-3 du CCH, et renforcés par la loi égalité et citoyenneté (*aucun des trois locataires n'est cependant concerné selon l'enquête 2017 et les données transmises*).

Tableau 6 : Indicateurs concernant le SLS sur la période contrôlée

Nombre de locataires					
	2013	2014	2015	2016	2017
Enquêtés	207	210	205	211	216
Assujettis au SLS	10	7	5	3	3

Montant en euros					
	2013	2014	2015	2016	2017
SLS de décembre (a)	741	720	618	510	495
Loyer principal de décembre, hors charges (b)	2047	2323	2278	1325	1325
Part du loyer principal (a/b)	36,2%	31,0%	27,1%	38,5%	37,4%

Sources : données issues du quittancement transmises par la DGL le 12 juin 2018

3.2.3 Charges locatives

Le contrôle a porté sur les charges 2016 et a concerné le parc conventionné.

Les charges locatives sont gérées par la direction de la gestion immobilière ; deux personnes ainsi que la directrice s'y consacrent. Les décomptes fournis dans le cadre des régularisations sont clairs. L'exercice 2016 se traduit par un surprovisionnement global de 6 % ; les charges moyennes annuelles ressortent à 14,5 euros/m² ; en ôtant les charges d'ascenseurs, d'eau et de chauffage, ces charges atteignent 7,0 euros/m², valeur inférieure à la médiane nationale issue de l'observatoire de l'USH 2015 qui est de 9,6 euros/m². La société ne réalise pas de synthèse générale sur les évolutions des différents postes de charges et, à part les renégociations de contrats (*ascenseurs, chaudières, entretien de propreté, ...*), ne mène pas d'actions visant la réduction de ces charges.

Certains logements sont situés dans des copropriétés ; la régularisation des comptes annuels par les syndicats de ces copropriétés est parfois tardive, et Marseille Habitat réexamine la ventilation réalisée par les syndicats. Ceci induit des retards dans les régularisations ; 20 à 30 % des logements sont concernés. La société doit agir

pour améliorer ce point et régulariser les charges dans les délais règlementaires prévus par l'article R. 353-44 du CCH.

Pour les locataires partis, la société conserve 20 % de la caution et procède aux règlements lors des régularisations de charges ultérieures, comme prévu par l'article 22 de la loi n°89-462 du 6 juillet 1989. Pour les réparations locatives en fin de bail faisant suite aux états des lieux, une grille de vétusté est utilisée.

L'examen par sondage des charges récupérées a fait apparaître dans deux résidences des enlèvements d'encombrants imputés aux locataires, contrairement aux dispositions de l'annexe du décret n°87-713 du 26 Aout 1987 (*420 euros pour Campagne Larousse, 250 euros et 258 euros pour Clos Séon*). La société doit cesser cette pratique.

3.3 CONCLUSION

Le patrimoine de Marseille Habitat (*1 768 logements familiaux conventionnés au 31 décembre 2017*) est constitué pour partie de logements collectifs situés dans des grands ensembles immobiliers, et de logements familiaux diffus dans le centre-ville. Le parc est relativement ancien, et bien présent dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville. Les loyers des logements conventionnés sont relativement élevés en comparaison de ceux du parc social local, en raison notamment d'une proportion significative de loyers financés en PLA, et d'une proportion importante de petits logements. Le CA est invité à se positionner sur les loyers à la relocation, en cohérence avec la politique d'attribution. Les charges récupérables sont correctement gérées ; néanmoins elles sont régularisées en retard pour certains logements en copropriété.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les résultats de l'enquête OPS de 2016 sont synthétisés dans le Tableau 7. Le taux de réponse étant de 83 %, les résultats sont jugés significatifs et représentatifs. Les profils socio-économiques des locataires de Marseille Habitat sont plus précaires que ceux du département, avec une proportion significative de ménages défavorisés (*ressources < 20 % du plafond*) et un taux très important de ceux disposant de ressources modestes (*ressources < 60 % du plafond*). La présence d'un public fragile est soulignée par un taux de familles monoparentales comme de personnes isolées élevé. Les résultats de l'enquête OPS 2016 sur les emménagés récents (*depuis le 1^{er} janvier 2014*) mettent en évidence l'accueil de proportions encore plus importantes de ménages aux faibles ressources (*66 % disposant de revenus < 20 % du plafond*). Plus de neuf nouveaux locataires sur dix disposent de revenus inférieurs aux plafonds d'accès au PLAI (92 %). Au regard des données du SNE pour les emménagés entre 2015 et mi-2018 cette tendance est confirmée²⁰. L'ensemble de ces indicateurs montre que la société joue un rôle social avéré en accueillant des ménages parmi les plus fragiles, ainsi que ceux exposés aux copropriétés dégradées ou à l'habitat indigne.

²⁰ La société n'ayant pas transmis d'éléments sur les ressources des attributaires, l'Agence a procédé à un recoupement avec les ressources déclarées dans le SNE. Sur cette base, la proportion d'emménagés disposant de ressources < 20 % des plafonds est de 69 % et 94 % pour ceux dont les ressources sont < à 60 % des plafonds.

Tableau 7 : Principaux résultats de l'enquête OPS 2016 (tous ménages confondus).

En % des ménages répondants

	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL + AL	Taux d'occupants de 65 ans et plus
Marseille Habitat	39,5%	15,4%	25,7%	45,7%	81,6%	5,5%	73,1%	14,6%
Bouches-du-Rhône	21,3%	10,7%	21,3%	24,7%	60,1%	12,0%	51,6%	13,3%
PACA	33,3%	11,4%	22,6%	22,9%	60,2%	11,7%	47,1%	13,4%

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

Sources : résultats des enquêtes OPS 2016 (portail BO Ancols, données non apurées)

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande, gestion du numéro unique

La société n'effectue par d'étude particulière de l'état et des caractéristiques de la demande globale de logement sur son territoire d'intervention. L'utilisation des données du serveur national d'enregistrement de la demande de logement (SNE) n'est pas développée.

La personne en charge de l'accueil physique au siège administratif de la société est également en charge de l'enregistrement des nouvelles demandes de logement, ainsi que des pièces servant à leur instruction (*gestion partagée des demandes et constitution du dossier unique*). Cette activité, modérée, est néanmoins proportionnée au poids relatif du parc social de la société dans les Bouches-du-Rhône. Le processus d'enregistrement des demandes n'appelle pas de remarque particulière (*les attestations d'enregistrement sont délivrées dans un délai inférieur à 30 jours à compter du dépôt de la demande pour celles figurant dans les dossiers d'attribution*). La société devra néanmoins s'appuyer sur la charte concernant la mise en œuvre du dossier unique en PACA validé par le comité régional de l'habitat et de l'hébergement le 20 avril 2016 (*non connue de la société au moment du contrôle*).

Marseille Habitat ne procède pas à la radiation systématique des demandes sur le SNE après attribution (*non conforme à l'article L. 441-2-1 du CCH*). La société a été alertée en 2013 par la préfecture des Bouches-du-Rhône sur un déficit de radiation des demandes de logements dans le SNE suite à attribution. La DGI a alors édité une procédure en direction des chargés de clientèle, pour leur rappeler la démarche à réaliser lors de la signature d'un bail. L'Agence a procédé au contrôle de l'effectivité des radiations sur le SNE des 335 attributions suivies de baux signés opérées de 2015 à 2017. Au moment du contrôle trois demandes étaient encore actives (*15 à 17 mois après la signature du bail*), et 27 demandes avaient été radiées pour non-renouvellement (*la radiation n'ayant pas été effectuée à la signature du bail, cf. annexe 7.2*). Un déficit global de radiation est par ailleurs relevé entre les données de la gestion locative et celles issues du SNE (*cf. § 4.2.2 et Tableau 8*). La société indique qu'il s'agit d'un problème de transmission de données entre leur progiciel et le SNE. En tout état de cause Marseille Habitat doit réaliser un contrôle périodique des radiations réalisées sur le SNE pour se prévenir de tout dysfonctionnement, et ainsi respecter ses obligations. Dans sa réponse la société indique qu'une meilleure utilisation du progiciel et une nouvelle procédure de contrôle des radiations est mise en œuvre depuis 2019 pour traiter ces anomalies.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Les orientations en matière de politique d'attribution de logements ne sont pas à jour des dernières évolutions réglementaires et n'ont pas été rendues publiques (*non conforme à l'article L. 441-1 et suivants du CCH*). En réponse à un constat réalisé lors du précédent contrôle, le CA a adopté ses orientations en matière de politique

d'attribution lors de sa séance du 22 mai 2014. Celles-ci sont succinctes, d'ordre général et peu opérationnelles. Elles ne fixent aucune priorité, à l'exception du « *relogement des familles habitant le parc privé confrontées à un péril ou à l'insalubrité* ». Elles n'ont pas été mises à jour depuis. Les objectifs d'accueil du public prioritaire ou de mixité sociale introduits par la loi égalité et citoyenneté n'y sont donc notamment pas intégrés. Ces orientations n'ont pas été rendues publiques, notamment via une publication sur le site internet de Marseille Habitat. Dans sa réponse, la société indique que les orientations seront mises à jour à l'occasion d'un prochain CA et publiées sur le site de Marseille Habitat.

La composition de la CAL est irrégulière, et son règlement intérieur n'a pas été rendu public (*non conforme à l'article R. 441-9 du CCH*). Les procès-verbaux n'apportent pas toute la transparence nécessaire vis-à-vis des décisions de la CAL. La société dispose d'une CAL unique. Sa composition a été modifiée lors de la séance du CA du 22 mai 2014 qui a désigné six administrateurs, dont un représentant des locataires (*réélu aux élections de décembre 2014*). Formellement le CA n'a pas modifié la composition de la CAL pour y intégrer les nouveaux membres de droit exigés par la loi égalité et citoyenneté. Dans la pratique le préfet et le président de la métropole Aix-Marseille-Provence sont bien convoqués. En revanche, la CAL ne dispose pas de représentant des organismes d'ingénierie sociale, financière et technique. Son règlement intérieur a été mis à jour des dernières évolutions réglementaires, et approuvé par le CA du 17 novembre 2017. Ce document ne reprend pas l'intégralité des membres exigés par l'article R. 441-9 du CCH (*représentant d'organisme d'ingénierie sociale, financière et technique*), et il n'a pas été rendu public. Dans sa réponse la société indique que le règlement de la CAL sera modifié et publié sur le site, et sa composition formellement mise à jour. Elle informe que les représentants des organismes d'ingénierie sociale, financière et technique n'ont pas été désignés. Enfin, elle précise que la rédaction des procès-verbaux a été modifiée suite aux observations de l'ANCOLS.

La CAL se réunit avec une fréquence mensuelle à bimestrielle. Les convocations sont transmises aux membres, les représentants du préfet soulignent notamment un bon fonctionnement de cette société en la matière. Chaque candidat fait l'objet d'une fiche décrivant sa situation et son adéquation au logement (*composition, taux d'effort, etc.*). Un tableau synthétique reprenant pour chaque logement les candidats proposés avec les décisions de la CAL est signé par la présidente et constitue le PV de la commission. Ces derniers sont trop succincts. Ils n'indiquent pas les éléments ayant motivé les décisions de la commission, les éventuels débats ainsi que les votes.

Les principaux éléments des rapports annuels d'activité de la CAL au CA sont repris dans le Tableau 8 et comparés aux données internes transmises par la gestion locative, ainsi que celles issues du SNE. Les écarts sont significatifs en matière de baux signés. Le rapport au CA comptabilise les « locations » effectuées en CAL, qui correspondent en fait au nombre de candidats acceptés en première position en CAL, et ne tient pas compte des refus des candidats sur les logements proposés. L'organisation des services ne permet pas de disposer de données fiables (*cf. § 2.3.2*), chaque étape du processus de la CAL faisant l'objet de nombreux fichiers internes nécessitant des saisies manuelles. Un déficit de radiation des demandes de logements sur le SNE est globalement observé.

Tableau 8 : Principaux indicateurs en matière de fonctionnement de la CAL sur la période 2015-2017

	2015	2016	2017	Total
Selon rapport CAL au CA				
Nombre de CAL	10	7	9	26
Nombre de logements présentés	212	176	252	640
Nombre de location (attributions en CAL)	150	162	172	484
Selon les données internes				
Nombre de baux signés	91	109	135	335
Selon les données du SNE				
Nombre de baux signés	119	117	99	335

Sources : rapports de la CAL au CA, données internes de la gestion locative, données du SNE (portail BO ANCOLS)

Marseille Habitat ne propose pas au minimum trois candidats par logement (*non conforme à l'article R. 441-3 du CCH*). Le nombre de candidats proposés par logement n'est pas un indicateur suivi par Marseille Habitat, et n'est pas indiqué dans les rapports annuels de la CAL au CA. La lecture de quelques PV de CAL choisis de manière aléatoire met en évidence que la société ne propose pas au minimum trois candidats par logement comme l'exige la réglementation (*art. R. 441-3 du CCH*). Si certaines résidences demeurent très peu attractives et peuvent présenter une insuffisance de candidats (*taux de refus atteignant 90 % en 2015 sur la résidence Bellevue*), la tension sur le marché locatif social marseillais ne permet pas d'appliquer cette dérogation sur la majorité du parc. Dans sa réponse la société indique que cette obligation a été prise en compte depuis juin 2019.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Organisation

Une personne de la DGI est en charge de l'instruction des demandes (*une fois enregistrées*) et du secrétariat de la CAL. En dehors des logements réservés, la priorité est donnée aux mutations internes dans la sélection des candidats, et aux demandes qui n'ont pu aboutir lors de précédentes CAL (*candidats positionnés en deuxième ou troisième position*). La société fait donc généralement appel à un stock de candidats, de manière ponctuelle aux demandes externes²¹, et exceptionnellement aux demandes enregistrées sur le SNE (*la personne en charge de l'instruction des demandes n'a pas accès au serveur*). Les candidats sont contactés et invités à compléter leur dossier. Des entretiens sont régulièrement programmés au siège pour les aider dans leurs démarches et mieux comprendre leur situation. Le progiciel de gestion intégré n'est pas utilisé dans toutes ces étapes, l'opératrice utilisant plusieurs fichiers informatiques spécifiques à chaque CAL complexifiant les synthèses annuelles et le suivi d'activité.

L'organisation actuelle de Marseille Habitat ne permet pas de s'assurer de la validité des numéros uniques au moment du passage en CAL (*cf. § 4.2.3.2*). La personne en charge de l'ordre du jour de la CAL, contenant les candidatures proposées par logement, n'a pas accès au portail SNE, et n'effectue aucune vérification. Une attestation d'enregistrement est bien intégrée au dossier, mais le numéro unique peut avoir été radié avant le

²¹ La DGI est néanmoins fortement sollicitée par les services sociaux de la ville, et les associations en charge du public fragile, qui lui adressent régulièrement des candidats.

passage en CAL, notamment pour non renouvellement. Un contrôle de la validité de la demande doit être effectué avant le passage en CAL (cf. § 4.2.3.2).

Un contrôle interne de l'éligibilité des candidats au logement social, de la régularité des pièces transmises, et du caractère prioritaire des candidatures est effectué par la directrice de la gestion immobilière. Cette dernière apprécie également l'adéquation du loyer aux ressources des demandeurs par le calcul du taux d'effort.

Une fois les candidatures acceptées en CAL, les dossiers sont transmis aux conseillères en économie sociale et familiale (CESF) afin de mettre en œuvre le cas échéant les différents dispositifs d'accompagnement social mobilisables (*FSL, Locapass, etc.*). Les chargés de clientèle peuvent ensuite procéder à la signature du bail et à la remise des clés.

4.2.3.2 Analyse de la gestion des attributions

Plusieurs difficultés ont été rencontrées dans l'analyse des attributions. Marseille Habitat n'a en effet pas été en mesure d'extraire de sa base locative les éléments demandés par l'Agence sur la période 2015-2017 :

- les numéros uniques de demandes de logement des candidats présentés en CAL ont dû être saisis « manuellement » ce qui a généré d'inévitables erreurs de report ;
- les revenus fiscaux de référence au titre de l'avant-dernière année précédant celle de la signature du contrat de location (*N-2*) n'ont pas été reportés. Seuls les revenus de l'année précédant la signature du bail saisis « manuellement » figuraient sous un format inexploitable.

L'Agence a donc procédé à un recoupement avec les données issues du SNE (*pour les numéros uniques valides*) afin d'apprécier les niveaux de ressources (*données déclaratives*). Sur cette base, 38 dossiers ont été sélectionnés pour contrôle des conditions d'admissibilité au logement social et des pièces justificatives.

Marseille Habitat a procédé à huit attributions irrégulières (*non conforme aux articles R. 441-1 et suivants du CCH*).

Les irrégularités relevées dans les dossiers (cf. *annexe 7.3*) concernent :

- deux dépassements des plafonds de ressources PLAI. Sur un des dossiers, la direction de la gestion locative a considéré une baisse de ressources du demandeur au moment du passage en CAL en se basant sur des attestations récentes de pôle emploi ; la dérogation à la prise en compte des ressources correspondant à l'avant-dernière année précédant le bail (*année N-2*) nécessite d'autres pièces justificatives (*revenus imposables sur les douze derniers mois*²²) ; il s'agit d'un cas de figure fréquemment retrouvé dans les dossiers analysés, comme le fait de se baser uniquement sur les ressources de l'année précédant la signature du bail qui ne constitue pas les revenus de référence pour contrôler les conditions légales d'éligibilité au logement social ; cette pratique doit cesser ;
- cinq dossiers ne présentant pas l'ensemble des pièces obligatoires : absence de justificatif de ressources, de pièces d'identité des co-titulaires ou enfants majeurs, témoignant d'un manque de rigueur dans le contrôle de la complétude des dossiers ;

²² L'arrêté du 24 juillet 2013, abrogé par l'arrêté du 6 août 2018, dispose au sujet du ménage requérant souhaitant justifier d'une baisse de ressources d'au moins 10 % : « Le demandeur est tenu d'apporter les justificatifs nécessaires à l'organisme bailleur qui doit s'assurer par tous moyens appropriés, à l'exception d'attestations sur l'honneur, du montant des revenus déclarés par le ménage ».

- une attribution en l'absence de numéro unique valable²³, celui-ci ayant été radié pour non renouvellement avant le passage du candidat en CAL (cf. § 4.2.1).

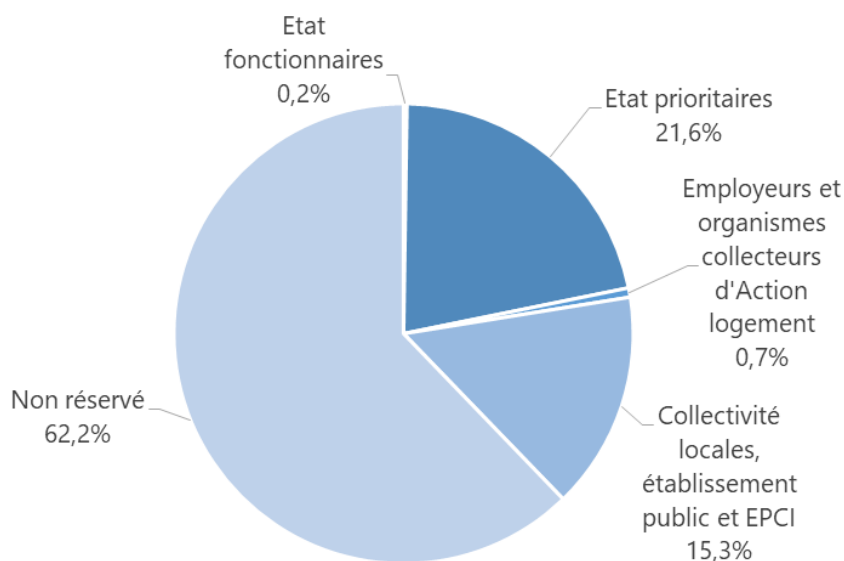
La société doit améliorer ses pratiques et sa chaîne de contrôle pour remédier aux dysfonctionnements observés. Elle en prend note dans sa réponse.

Les contrats de location ne sont pas accompagnés de l'ensemble des annexes obligatoires (*non conforme à l'article 3-3 de loi modifiée n°89-462 du 6 juillet 1989 et aux conventions APL*). L'analyse par échantillonnage de dix contrats de locations fait en effet apparaître l'absence systématique de fourniture au nouveau locataire du décompte de la surface corrigée ou utile du logement, et de certaines pièces du diagnostic technique (*le diagnostic de performance énergétique est absent pour huit contrats sur dix*). La société en prend note dans sa réponse.

4.2.3.3 Gestion des contingents

Au 1^{er} janvier 2017, selon les données RPLS (*cohérentes avec les données patrimoniales transmises*), seuls 37,8 % des logements conventionnés sont réservés (cf. Figure 5), ce qui laisse une marge de manœuvre importante à Marseille Habitat en matière de politique d'attribution. Les logements réservés sont bien identifiés dans la base patrimoniale au niveau des grands ensembles immobiliers. En revanche un déficit est à signaler au niveau des logements diffus, pour lesquels un travail de consolidation est nécessaire (*au global 1 429 logements renseignés sur 1 768 logements conventionnés au 31 décembre 2017*).

Figure 5 : Contingents réservataires



Source : RPLS au 1er janvier 2017 (portail BO ANCOLS)

²³ Le numéro unique départemental (NUD) 013091310917311401 a été utilisé pour l'attribution en CAL le 21 juillet 2015 du logement n°005B303157, il avait pourtant été radié pour non renouvellement le 7 novembre 2014. Interrogée la société a transmis un NUD créé le 21 janvier 2017.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Le personnel de proximité a évolué depuis le dernier contrôle d'un rôle de gardien avec tâches de nettoyage à celui d'interlocuteur des locataires en charge essentiellement de tâches administratives et de surveillance (*état des lieux, suivi des réclamations, etc.*), ainsi que du petit entretien. Il dispose de bureaux informatisés dans les antennes ou certaines résidences (*douze implantations en tout*). Douze agents de proximité sont ainsi encadrés par six gestionnaires de sites qui assurent le suivi des contrats (*nettoyage, entretien des espaces verts et des communs, maintenance*). Six chargés de clientèle complètent le dispositif en assurant le suivi des contrats de location depuis la signature du bail jusqu'à l'état des lieux de sortie.

La société met l'accent sur l'accompagnement social des ménages présentant des difficultés économiques ou sociales, avec le soutien de deux conseillères diplômées en économie sociale et familiale (CESF). Les dispositifs sont ainsi régulièrement mobilisés (*Fonds de solidarité pour l'accès au logement ou au maintien dans le logement, Loca-pass®, autres aides locales*). Marseille Habitat a de plus noué des partenariats avec plusieurs associations œuvrant pour l'insertion sociale de divers publics fragilisés ou démunis. Des chantiers d'insertion sont également mis en œuvre avec différentes associations et partenaires institutionnels pour améliorer le cadre de vie de certains grands ensembles.

La concertation locative s'effectue essentiellement par des échanges entre les représentants des locataires et la directrice de la gestion locative, ainsi qu'au travers des réunions du conseil de concertation locative qui ne font pas toujours l'objet de compte-rendu. Les seuls accords locatifs établis concernent le nettoyage.

La société a effectué une première enquête de satisfaction en 2017. Le taux de satisfaction globale de 71,5 % est jugé correct, compte-tenu de la proportion importante du parc en QPV et des difficultés liées à son environnement (*qualité de vie, sentiment d'insécurité dans et autour des résidences, etc.*). Il est en retrait de 5 points par rapport à celui mesuré par le prestataire auprès de 16 autres SEM. Des attentes des locataires sont notamment relevées sur la rénovation des équipements dans le logement et l'amélioration de l'entretien des résidences (*propreté des parties communes, et état des équipements*).

Au moment du contrôle, les réclamations des locataires ne sont toujours pas enregistrées, et ne font pas l'objet d'un suivi au travers d'indicateurs permettant de mesurer la performance de l'organisation mise en place et des délais des réponses apportées aux locataires. Les gestionnaires de proximité les recensent dans des « cahiers de réclamation » qui font l'objet d'un contrôle annuel par la directrice de la gestion immobilière. La société prévoit de mettre en place un tableau de bord informatisé à court terme. Plus de 40 % des locataires ne sont pas satisfaits du traitement de leur demande selon l'enquête de satisfaction 2017, en raison notamment de l'absence de réponse et d'intervention, ce qui illustre un fort besoin d'amélioration de l'efficacité de la gestion des demandes (*traçabilité, suivi, etc.*).

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

Le traitement des impayés est effectué au sein de la direction de la gestion immobilière, en premier lieu par les chargés de clientèle puis par une responsable du contentieux, ses deux adjointes et deux conseillères en économie sociale et familiale. Le traitement est le même pour tous les logements, conventionnés ou non. 122 plans d'apurement amiables sont en cours, d'une durée maximale de 36 mois ; environ 65 % sont respectés.

L'admission en créances irrécouvrables est décidée par la directrice de la gestion immobilière. Ces créances concernent très principalement les locataires partis après constat d'irrécouvrabilité, mais également les

procédures de surendettement, les concordats (*conventions tripartites locataire-Marseille Habitat-CAF*) et les charges locatives prescrites.

Concernant le stock de créances locatives, les résultats obtenus, figurant au tableau 9, sont satisfaisants jusqu'en 2016 ; en 2017, une créance de l'Assistance publique-Hôpitaux de Marseille (APHM) représentant deux trimestres (*environ 500 milliers d'euros*) porte le ratio des créances locatives à 13,6 %. Sans ce retard de paiement, le ratio 2017 atteindrait 10,5 %. Au moment du contrôle, l'APHM est à jour de ses paiements.

Tableau 9 : Evolution des créances locatives sur la période 2013-2017

En %

Evolution des impayés	2013	2014	2015	2016	2017	Médiane 2016*
Evolution créances locataires / loyers et charges récupérées	s.o.	1,1	1,1	1,5	4,5	1,2
Créances locataires / loyers et charges récupérées	9,5	9,9	10,0	10,2	13,6	13,5
Créances corrigées du terme de décembre, non échu / loyers et charges récupérées	6,3	6,7	7,2	7,3	9,4	s.o.

* ensemble des SA de province

Source : comptes annuels 2013-2017

Concernant le taux de recouvrement, les résultats obtenus, qui figurent au tableau 10, sont également corrects, avec un taux compris entre 98,5 et 98,9 % sur les cinq exercices, sans prendre en compte le retard de paiement de l'APHM cité ci-dessus.

Tableau 10 : Evolution du taux de recouvrement sur la période 2014-2017

en milliers d'euros

Taux de recouvrement	2014	2015	2016	2017	(2017 sans créance APM)
créances locatives N-1 (1)	1 392	1 451	1 397	1 477	1 477
quittancement N (2)	15 828	16 235	16 124	16 112	16 112
créances locatives N (3)	1 451	1 397	1 477	2 015	1 515
pertes sur créances irrécouvrables (4)	115	231	166	180	180
encaissement de N (5 = 1+2-3-4)	15 654	16 058	15 878	15 394	15 894
Taux de recouvrement (5/2)	98,9%	98,9%	98,5%	95,5%	98,6%

Source : comptes annuels 2014-2017

Locataires présents :

Sur les 3 150 logements gérés par Marseille Habitat, 723 locataires présents sont en impayés fin 2017 (*hors terme de décembre*), soit 23 %, pour une dette moyenne de 768 euros. 162 sont en impayés de plus de trois mois. La partie conventionnée du parc présente une proportion plus forte : 510 des 1 768 locataires de logements conventionnés sont en impayés, soit 29 %, pour une dette de 751 euros en moyenne. Cette situation est globalement stable sur les cinq années examinées.

Locataires partis :

176 locataires partis sont en impayés fin 2017, pour une dette globale de 302 milliers d'euros et une moyenne de 1 716 euros. Les actions de recouvrement qui n'aboutissent pas font passer ces créances en irrécouvrables. Le taux de passage en créances irrécouvrables (*compte 654/quittancement annuel total*) est de 1 % en moyenne sur les cinq exercices, valeur comparable avec la moyenne présentée par l'étude de l'USH « impayés et prévention des expulsions » de septembre 2016, qui est 1,1 %.

4.5 CONCLUSION

Marseille Habitat joue un rôle social avéré dans l'accueil de ménages présentant des difficultés économiques. Des ressources sont allouées à leur accompagnement social dans le logement, ainsi qu'à leur maintien. Le niveau des impayés de loyers, mesuré en stock de créances ou bien en taux de recouvrement, est contenu. Les orientations en matière de politique d'attribution de logements, le règlement intérieur et la composition de la CAL doivent être mis en conformité avec les dernières évolutions législatives et réglementaires. Les procès-verbaux de la CAL n'apportent pas toute la transparence nécessaire vis-à-vis de ses décisions. Sauf cas

déroatoires, le minimum de présentation de trois candidats par logement prévu par la réglementation doit être respecté. Huit attributions irrégulières ont été relevées, les pratiques en matière de gestion des attributions doivent faire l'objet d'un contrôle plus rigoureux pour se conformer de manière plus stricte aux réglementations existantes. La société doit procéder au contrôle de la radiation effective des demandes de logements sur le SNE. La concertation locative doit être formalisée.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La convention d'utilisé sociale (CUS) 2011-2016 a été signée le 23 juin 2011. Elle a été élaborée sur la base d'un plan stratégique du patrimoine (PSP) approuvé le 20 mai 2010 par le CA. Les grandes orientations stratégiques qui en ressortent reposent sur :

- le développement d'une production de nouveaux logements à hauteur de 24 logements par an, sur la base de financements mixtes (4 en PLAI, 10 en PLUS et 10 en PLS). Le PSP prévoyait, au-delà de la CUS, la production de 24 logements en loyers libres, et dix logements en accession ;
- des réhabilitations planifiées représentant un montant de 303 euros au logement ;
- des travaux de gros entretien et de maintenance à hauteur de 833 euros au logement (25,13 millions d'euros sur dix dans le PSP). L'accent est volontairement mis sur d'importants travaux lors de la remise en état des logements après libération ;
- la mise en vente de cinq logements par an.

Le PSP a été mis à jour depuis, et sa nouvelle version a été approuvée par le CA le 16 novembre 2017. Il s'agit en fait d'une définition succincte de la politique d'entretien et d'investissements, accompagnée d'une simulation financière (cf. § 6.3). Les choix d'investissement à horizon de dix ans sont :

- la production de 45 logements par an à partir de 2020 (12 PLAI, idem en PLUS et PLS, 9 en secteur libre) ;
- 27,3 millions d'euros de dépenses de maintenance (environ 818 euros/logements/an) et 7,5 millions d'euros de travaux sur le parc existant (remplacement de composants, réhabilitation thermique). La politique patrimoniale sur le patrimoine existant privilégie toujours des travaux réguliers au fil de l'eau à d'importants travaux réalisés lors d'opérations plus lourdes ;
- douze ventes annuelles de logements.

Le PSP cible le développement sur le traitement d'immeubles dégradés en centre ancien (*acquisition-amélioration*) et dans les interventions sur les copropriétés en difficultés (*rachat de patrimoine*). Il entérine l'abandon d'opération d'accession, et recentre la production sur les logements conventionnés (80 % de la production contre 50 % dans la précédente version).

La stratégie affichée en matière de type de produits locatifs (PLAI, PLUS, libre, etc.) dans les différentes versions du PSP, n'est pas clairement suivie d'effet dans les choix opérationnels réalisés sur la période contrôlée. Il ressort en effet des entretiens réalisés par l'Agence comme de la lecture des délibérations du CA que le choix de conventionner à l'APL ou non les nouveaux logements n'est réalisé qu'au cas par cas, en fonction de l'équilibre financier de chaque opération et de la recherche d'une certaine mixité sociale des quartiers. A titre d'illustration, lors de sa séance du 1^{er} février 2017, une opération (3 traverse des Cyprès, 13013, Marseille) est

proposée au CA, et consiste à racheter 17 logements, réaliser des travaux de remise en état, et les mettre en location en secteur libre. L'intervention du représentant de la caisse des dépôts et consignations et les débats aboutissent finalement à la décision de réaliser cette opération en mixant des logements sociaux financés en PLS et des logements non conventionnés. L'objet social de la société indique pourtant que la construction d'immeubles à usage d'habitation concerne principalement des logements bénéficiant de financements aidés par l'Etat. La société doit mettre en cohérence ses décisions en matière de production avec la stratégie affichée en la matière, ses statuts et les besoins du territoire souffrant d'un manque de logements sociaux.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

L'activité patrimoniale sur la période 2013-2017 est modérée, et centrée sur des opérations d'acquisition-amélioration. En moyenne, la société a acquis et amélioré 27 logements par an (*cf. Tableau 11*), dont 11 logements conventionnés (*cf. Tableau 12*). Le développement est réalisé dans le cadre des concessions au travers du rachat de patrimoine dans les grandes copropriétés en difficultés et l'habitat dégradé du centre-ville. Les objectifs fixés dans la CUS ne sont pas atteints, le rythme de production annuelle de logements conventionnés est plus de deux fois plus faible que prévu (*11 pour 24*). Sur la production de logements conventionnés, la proportion de PLAI est supérieure aux engagements portés dans la CUS (*47 % contre 17 %*), en conformité avec les profils socio-économiques des demandeurs. La société n'applique pas de plan de financement type, les proportions de fonds propres sont très variables d'une opération à l'autre (*10 à 20 %*) en fonction de l'équilibre des opérations.

Tableau 11 : Evolution du patrimoine (logements familiaux et unités autonomes) sur la période 2013-2017²⁴.

En nombre de logements

	Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2013	2 981			47	11		3 017	1,2%
2014	3 017			25	15		3 027	0,3%
2015	3 027			15	15		3 027	0,0%
2016	3 027			6	7		3 026	0,0%
2017	3 026			40	18		3 048	0,7%
Total		0	0	133	66	0		2,2%

Sources : données internes de la société consolidées, transmises le 5 novembre 2018

²⁴ En raison d'un développement porté exclusivement sur des opérations d'acquisition-amélioration, il existe un décalage temporel important entre l'acquisition des biens et leurs mises en location. Le développement en 2017 comprend ainsi par exemple des logements qui seront mis en service en 2018 et 2019.

Tableau 12 : Evolution du nombre de logements familiaux conventionnés en propriété sur la période 2013-2017

En nombre de logements familiaux conventionnés

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total
Mise en service (a)		20	0	10	6	18	54
Vente (b)		1	5	8	6	12	32
Solde (a-b)		19	-5	2	0	6	22
En propriété au 31 décembre	1746	1765	1760	1762	1762	1768	

Sources : données internes de la société consolidées, transmises le 5 novembre 2018

Aucune opération de réhabilitation lourde du parc existant n'a été engagée sur la période 2013-2017. La société dispose néanmoins d'un plan pluriannuel de travaux, régulièrement mis à jour, planifiant et détaillant les interventions sur les grands ensembles immobiliers (*le plan n'inclut pas le patrimoine diffus*) par typologie (*façades, étanchéité, etc.*). Les besoins techniques avaient été évalués à 8,5 millions d'euros sur la période 2011-2016 dans le PSP. Des prestations d'audit énergétique ont été lancées en 2017 sur les douze plus grands anciens ensembles immobiliers afin de programmer des travaux de rénovation énergétique.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

Si l'activité patrimoniale est modérée en matière de volume de production sur la période contrôlée, les opérations d'acquisition-amélioration de bâtiments très dégradés, en centre-ville et souvent en secteur sauvegardé, nécessitent des compétences spécifiques. Marseille Habitat a développé un savoir-faire dans ce domaine depuis de nombreuses années, et mobilise ses équipes sur cette activité. La dernière opération de construction neuve (*immeuble Kleber*) remonte à 2010. L'analyse par l'Agence du respect des délais et des coûts est rendue difficile par les nombreux aléas rencontrés dans le bâti ancien (*renforcement de plancher, etc.*), et les conditions d'exécution difficiles (*conditions d'accès ne permettant pas l'usage d'engins lourds et de levage*).

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

5.4.1.1 Effort de maintenance

La stratégie de Marseille Habitat actée dans le PSP en matière d'intervention sur le parc existant repose sur un fort niveau de maintenance courante au détriment de lourdes opérations de travaux. L'accent est notamment mis sur la réfection des logements libérés avant leur remise en location, avec des travaux importants (*rénovation électrique, changement des sols et des sanitaires, peintures, etc.*). Les montants correspondants sont repris dans le tableau 13. A noter que la société comptabilise à tort des remises en état de logements en entretien courant, alors que les instructions comptables précisent une comptabilisation en gros entretien (*cf. § 6.1*).

Tableau 13 : Maintenance et investissements sur le patrimoine

en milliers d'euros

Maintenance sur le patrimoine	2013	2014	2015	2016	2017	moyenne
entretien courant	1 506	1 651	1 975	2 637	2 596	2 073
<i>Dont remise en état des logements après départ du locataire non récupérable</i>	928	884	872	1 363	1 284	1 066
<i>Dont remise en état logements récupérable (réparations locatives)</i>	12	8	11	8	5	9
gros entretien	370	232	436	307	552	379
Total maintenance	1 876	1 883	2 411	2 944	3 148	2 452
proportion de remise en état logements dans la maintenance	49,5%	46,9%	36,2%	46,3%	40,8%	43,5%

en euros/logement

Maintenance par logement	2013	2014	2015	2016	2017	moyenne
maintenance par logement	615	618	791	966	1 033	805
<i>dont remise en état logements après départ du locataire NR</i>	304	290	286	447	421	350
<i>dont maintenance hors remises en état logements NR par logement</i>	311	328	505	519	612	455
Nbre de logements libérés au cours de l'année	227	255	237	230	226	235
coût remise en état au logement libéré en euros	4 088	3 467	3 679	5 926	5 681	4 568

en milliers d'euros

Interventions sur le patrimoine	2013	2014	2015	2016	2017	moyenne
Total maintenance (rappel)	1 876	1 883	2 411	2 944	3 148	2 452
remplacements de composants (investissement)	264	374	355	455	586	407
total des travaux sur l'existant : (EC+GE+invts sur l'existant)	2 140	2 257	2 766	3 399	3 734	2 859

sources : comptes annuels et balances comptables

La maintenance par logement est croissante, atteignant 1 033 euros/logement en 2017 pour une moyenne sur les cinq exercices de 805 euros/logement, à rapprocher de la médiane nationale 2016 de 616 euros/logement (SA HLM de province). Cette maintenance élevée pèse sur la rentabilité d'exploitation (cf. 6.2.1). Dans cette maintenance, la part de remise en état des logements après départ du locataire est importante ; elle en représente 43,5 % en moyenne. Le coût moyen de ces remises en état est croissant et atteint 5 681 euros par logement. Compte tenu des capacités financières de la société, les travaux à la relocation s'effectuent au détriment d'interventions plus globales sur l'ensemble des logements (notamment leurs équipements), les parties communes et le bâti. Les résultats de l'enquête de satisfaction 2017 mettent en évidence des attentes des locataires en la matière.

5.4.1.2 Visite de patrimoine

La visite de patrimoine du 28 août 2018 a porté sur dix ensembles immobiliers comportant 1 476 logements (*essentiellement collectifs*), et deux immeubles réhabilités du centre-ville comportant 66 logements collectifs (*cf. annexe 7.4*). La propreté et l'état d'entretien des parties communes du bâtiment C14 du parc Bellevue, comme des abords, copropriété dégradée ayant fait l'objet d'une concession qui s'est achevée en 2013 après plus de 20 ans de démarches, sont insuffisants. Des travaux de peinture étaient néanmoins en cours au moment de la visite. Le bâtiment B, dont la maîtrise n'est pas encore complète (*la société est propriétaire de 80 % environ des logements*), présente un état des parties communes très dégradé. Le groupe immobilier la Paternelle est sujet à un environnement urbain très difficile, avec de nombreuses dégradations des espaces communs. Les ensembles immobiliers Chieusse, construits en différentes tranches durant les années 90 pour résorber un bidonville, présentent un niveau de propreté des parties communes et des abords insuffisant (*nettoyage réalisé par les locataires selon un accord collectif, à réinterroger*).

Par ailleurs, la société est invitée à mener des actions correctives concernant les points suivants :

- étiquettes faisant figurer le passage du prestataire en charge de l'entretien des dispositifs de commande des trappes de désenfumage absentes, ou indiquant des dates de passage âgées de plus d'un an (*Bât. A4 de Campagne Larousse, Mery, Kleber*) ;
- fils électriques accessibles (*hors gaine de protection*) sur la porte d'entrée détériorée du bâtiment A1 du groupe Chieusse ;
- porte coupe-feu dégradée sur les coursives du 6^{ème} étage du groupe Mery ;
- stockage de bouteilles de gaz dans le groupe Chieusse ;
- présence d'encombrants dans les vide-ordures condamnés des groupes Papety et Boulevard de Paris ;
- plaques du faux-plafond manquantes au 2 rue Saint Théodore.

Six logements ont fait l'objet de visite, dont cinq après travaux de relocation et prêts à louer. L'état général est correct sur les logements proposés en location.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

La gestion et le suivi des contrats d'exploitation sont réalisés au sein de la DTPO (*cf. Figure 1*), en lien avec les gestionnaires de proximité pour le suivi des interventions.

5.4.2.1 Ascenseurs

Le parc est équipé de 27 ascenseurs desservant 907 logements. L'Agence a analysé les conditions d'exploitation des treize appareils installés dans quatre résidences conventionnées à l'APL (*474 logements*). Un seul prestataire en assure l'entretien depuis 2015. Les travaux visant à répondre aux exigences de sécurité fixées par la loi n°2003-590 du 2 juillet 2003 ont été réalisés sur les appareils concernés (*installés avant le 27 août 2000*), ainsi que les contrôles techniques quinquennaux. Le précédent contrôle pointait des insuffisances dans le suivi de leur exploitation par le bailleur (*études de sécurité non à jour et périodicité minimale des visites d'entretien non respectée*). La société a missionné depuis un cabinet d'audit assurant une prestation d'assistance à maîtrise d'ouvrage.

La périodicité des visites d'entretien de quatre ascenseurs n'est pas respectée (*non conforme à l'article R. 125-2 du CCH*). Les principales réserves émises à l'issue des audits de maintenance doivent être levées dans de meilleurs délais. La réglementation sur la sécurité impose une visite toutes les six semaines de chaque

ascenseur²⁵. Or les quatre ascenseurs (*SC 1995, SC 1996, SC1997 et SC1998*) desservant la résidence Papety n'ont pas fait l'objet de visite d'entretien pendant deux mois (*entre le 5 juillet et le 5 septembre 2017*).

Par ailleurs, les audits de maintenance réalisés en juin 2018 par le cabinet d'audit mettent en évidence 21 non-conformités ou anomalies ayant une « forte incidence » sur l'état de conservation ou le fonctionnement de huit appareils contrôlés. L'appréciation générale de la maintenance est ainsi jugée « insuffisante » pour deux appareils, et « satisfaisante » pour cinq appareils seulement. Au moment du contrôle, seules six réserves, les plus anciennes (*constatées dès 2016*), avait été levées par l'ascensoriste.

Malgré une mission d'assistance sur le suivi du prestataire en charge de l'entretien des ascenseurs, des dysfonctionnements perdurent dans l'exploitation des ascenseurs. Marseille Habitat doit renforcer sa vigilance sur ce point. Dans sa réponse la société précise qu'un problème de mise à jour a été constaté sur le tableau de suivi des anomalies établi par le cabinet d'audit qui l'assiste, et s'engage à renforcer sa vigilance sur cet aspect.

5.4.2.2 Obligations liées à la recherche et la présence d'amiante

La réglementation amiante s'impose aux propriétaires d'immeubles bâtis dont le permis de construire a été délivré avant le 1^{er} juillet 1997. Le précédent rapport de contrôle soulevait l'absence de repérage d'amiante dans certaines parties communes d'immeubles, et dans l'ensemble des parties privatives. Une consultation a été lancée en octobre 2017, soit trois ans après ces constats, afin de réaliser en bloc l'ensemble des repérages en parties communes et la constitution des dossiers techniques amiante (*DTA*), puis les repérages en parties privatives et la constitution des dossiers-amiante parties privatives (*DA-PP*) lors de la libération des logements. La société a identifié à cette occasion 210 cages d'escaliers d'immeubles regroupant 2 267 logements (*conventionnés ou non*) concernés par les obligations liées à l'amiante. La mission a débuté en septembre 2018, au moment du contrôle.

La société n'est pas à jour de ses obligations liées à la recherche et la présence d'amiante (*non conforme aux articles R. 1334-34 et suivants du code de la santé publique*). Si le repérage d'amiante en parties communes est en cours de réalisation, celui en parties privatives n'est réalisé qu'au fur et à mesure de la libération des logements dans le cadre d'un accord-cadre avec le prestataire susmentionné, ce qui est insuffisant pour une bonne connaissance de l'état du parc et ne répond pas aux obligations réglementaires. En effet, le repérage d'amiante en parties privatives était exigé au plus tard au 31 décembre 1999 (*décret n°96/97 du 07/02/1996*), et en l'absence de dossiers techniques déjà établis, la constitution de dossier-amiante des parties privatives était exigé par le décret n°2011-629 du 3 juin 2011 au plus tard le 5 février 2012. Dans sa réponse, la société indique que les repérages sont en cours, en priorité sur les parties communes.

5.4.2.3 Lutte contre le saturnisme

Des constats de risque d'exposition au plomb (*CREP*) doivent être réalisés sur les immeubles soumis aux obligations liées à la lutte contre le saturnisme (*immeubles construits avant le 1er janvier 1949, articles L. 1334-5 et suivants du code de la santé publique*). Le précédent rapport de contrôle soulevait un retard dans la réalisation de ces constats (*31 % des logements concernés*). Le contrat mentionné pour les repérages d'amiante inclut la réalisation de CREP en parties communes et privatives. La société a identifié 1 007 logements de son parc concernés. La mission est en cours de réalisation au moment du contrôle.

²⁵ en vue de surveiller le fonctionnement de l'installation, effectuer les réglages nécessaires, vérifier l'efficacité des serrures des portes palières et, s'il y a lieu, des dispositifs empêchant ou limitant les actes portant atteinte au verrouillage des portes palières

5.4.2.4 Chaudières individuelles au gaz

Au moment du contrôle, 926 logements conventionnés²⁶ sont équipés de chaudières individuelles à gaz. Marseille Habitat a décidé d'en faire assurer l'entretien, en lieu et place du locataire, sur l'ensemble de son parc comme stipulé aux conditions générales du bail. Trois prestataires ont été désignés suite à un appel d'offre en 2013 (*lots géographiques*). Aucune procédure interne à Marseille Habitat ne couvre le suivi de leurs contrats. Le cahier des charges (*cahier des clauses techniques particulières, CCTP*) exige de réaliser au minimum l'entretien de 90 % des logements par an en secteur diffus, et 95% dans les groupes immobiliers collectifs. En cas de deux absences du locataire, le prestataire doit en informer Marseille Habitat afin que la société mette en place les moyens d'assurer la visite. Les titulaires doivent tout mettre en œuvre pour réaliser une visite en année N+1 en cas d'absence de visite en année N, et préciser les cas identifiés dans leur rapport d'activité.

L'absence d'entretien de certaines chaudières individuelles au gaz peut être source de risques pour la sécurité des biens et des personnes (*non conforme aux dispositions des articles R. 224-41-4 et suivants du code de l'environnement*). Durant la campagne 2016/2017 (*juillet 2016 à septembre 2017*), le taux de pénétration dans les logements était très variable selon les secteurs, de 34 % dans le secteur diffus du centre-ville à 95 % sur deux ensembles immobiliers. Toutefois ce taux comptabilise parfois les déplacements de l'opérateur même en cas d'absence du locataire, ce qui n'est pas conforme aux termes du contrat, et ne reflète pas réellement le taux de réalisation des visites d'entretien. L'objectif fixé dans le contrat (*CCTP*) n'est en tout état de cause pas atteint sur une grande majorité du parc (88 %). Aucune communication n'est réalisée par le prestataire auprès de Marseille Habitat en cas d'absences répétées des locataires, les prestataires ne réalisent d'ailleurs pas deux visites en cas d'absence du locataire comme le prévoient les termes du contrat. Le recensement des logements non visités en année N, n'est pas utilisé en année N+1, et aucun moyen supplémentaire n'est déployé par le prestataire, comme par Marseille Habitat, pour s'assurer qu'une visite d'entretien est effectivement réalisée. La société est d'ailleurs dans l'incapacité, au moment du contrôle, de recenser les logements pour lesquels aucune visite d'entretien n'a été réalisée pendant deux années consécutives. L'Agence identifie par sondages de nombreux logements non visités durant plusieurs années, ce qui est une source de risques pour la sécurité des biens et des personnes²⁷. Marseille Habitat doit faire exécuter les termes du contrat, puis élaborer et mettre en œuvre des procédures permettant de s'assurer de la réalisation des visites obligatoires en cas d'absences répétées des locataires. Elle doit pour cela mobiliser tous les outils disponibles, y compris juridiques. Dans sa réponse la société indique que depuis le 1^{er} juillet 2018, les nouveaux contrats de prestation ont renforcé les obligations de suivi des visites annuelles et que le taux de réalisation a augmenté. Marseille Habitat s'engage par ailleurs à élaborer une procédure complémentaire pour améliorer le traitement des locataires absents et/ou récalcitrants.

²⁶ Il s'agit *a priori* de logements conventionnés, la société n'effectuant aucune distinction en matière de gestion, elle n'a pu le confirmer.

²⁷ A titre d'illustration sur le groupe n°117 situé rue de la belle de mai dans le 3^{ème} arrondissement : 1 logement non visité depuis 2013 ; 1 seul logement visité en 2016/2017 sur 7 présents dans l'immeuble, 2 sur la campagne 2017/2018 soit potentiellement 5 non visités deux années consécutives. Groupe n°116 situé boulevard national dans le 3^{ème} : sur 6 logements, aucune visite d'entretien sur la campagne 2017/2018, 1 visite sur la campagne 2016/2017, donc 5 logements non visités deux années consécutives, dont 1 logement non visité depuis le 8 septembre 2014.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Dans le cadre de la CUS, la société s'est engagée sur la vente de cinq logements conventionnés par an. Le CA délibère annuellement sur les orientations de sa politique de vente de logements, sans toutefois fixer des objectifs à atteindre en nombre de logements mis en vente.

Hors activités liées aux concessions, Marseille Habitat a cédé 66 logements sur les cinq dernières années (2013-2017), dont 32 logements conventionnés (cf. *Tableau 11 et Tableau 12*). Les ventes de logements conventionnés concernent des logements vacants en secteur diffus, notamment ceux situés de manière isolée dans des copropriétés privées qui génèrent de la complexité en matière de gestion. Le prix de vente moyen est de 90 milliers d'euros, soit 1 732 euros par m² de surface habitable, avec une forte variabilité selon les secteurs (766 à 3 050 euros/m²). L'objectif fixé dans la CUS est dépassé. L'activité est couverte par une note de procédure datée du 8 janvier 2013. La société fait appel à des agences immobilières pour la commercialisation des biens, auxquelles elle confie des mandats de vente (cf. § 2.4).

Marseille Habitat a procédé à la vente d'un logement dans des conditions irrégulières (*non conforme aux articles L. 443-7 et suivants du CCH*). La société a procédé à la vente d'une maison de ville vacante sis dans le 16^{ème} arrondissement de Marseille le 23 mai 2013 à une personne physique. La décision d'aliéner n'a pas été transmise aux services de l'Etat (*non conforme à l'article L. 443-7 du CCH*), de même que la demande de modification de la convention APL (*résiliation, cette dernière ne portant que sur ce seul logement*). Le logement n'a pas été proposé en priorité à l'ensemble des locataires du parc de Marseille Habitat, puis à ceux du département par voie de publicité (*non conforme à l'article L. 443-11 du CCH*). Par ailleurs le prix de vente est supérieur de plus de 35 % à l'estimation faite par la direction immobilière de l'Etat²⁸ (*non conforme à l'article L. 443-12 du CCH*). Enfin, le contrat de vente ne mentionne pas les clauses spéculatives obligatoires en matière de revente du bien ou de sa mise en location (*non conforme à l'article L. 443-12-1 du CCH*). Dans sa réponse la société convient d'un problème dans la procédure de vente de ce bien.

Lors de la vente d'un logement situé dans une copropriété, Marseille Habitat informe la ville de la situation financière et des modalités de gestion de la copropriété dans le cadre de la prévention des copropriétés en difficultés.

5.6 AUTRES ACTIVITES

Marseille Habitat détient 100 % du capital de deux SCI, Désirée Clary et Protis développement et en exerce la gestion. La SCI Désirée Clary gère un ensemble de 150 logements à Marseille, et la SCI Protis Développement gère 600 places de stationnement, également à Marseille.

La Société a également des activités liées à des concessions pour le compte de la Ville de Marseille, destinées à racheter progressivement des immeubles dégradés, les réhabiliter puis les vendre ou les proposer à la location.

Enfin, Marseille Habitat développe une activité de syndic, pour ses propres résidences et celles d'autrui.

²⁸ Prix de vente : 65 000 euros, évaluation des domaines : 46 000 euros, soit 41 % d'écart

5.7 CONCLUSION

Les objectifs de la CUS en matière de production de logement social ne sont pas tenus. Le parc conventionné, au gré des acquisitions-améliorations et des ventes, est resté pratiquement stable sur les cinq années étudiées. La maintenance atteint un niveau important, mais elle est consacrée dans une large proportion aux remises en état des logements lors de leur relocation, au détriment d'interventions plus globale sur l'ensemble des logements et les parties communes. Par ailleurs, certaines obligations techniques (*ascenseurs, chaudières individuelles, amiante*) ne sont pas respectées. Enfin la vente d'un logement s'est déroulée dans des conditions irrégulières.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La comptabilité de la société est tenue par six personnes de la direction administrative et financière.

Les commissaires aux comptes (*cabinets KPMG et FCN*) ont certifié sans réserve les cinq exercices.

La société n'a pas mis en place une comptabilité analytique qui permettrait de mesurer plus finement les charges et produits spécifiques des différentes activités (*locatif conventionné, locatif non conventionné, locatif géré pour autrui, gestion des SCI, activité de concessionnaire, activité de syndic*) et ainsi de déterminer leurs différents coûts de gestion. Actuellement, la SEM distingue uniquement l'activité agréée (*logements conventionnés*) par un ratio des produits d'exploitations respectifs qui a varié sur la période de 63 à 60 %.

L'inscription dans les comptes du résultat généré par l'activité agréée et sa comparaison avec les fonds propres réellement investis dans le domaine agréé, demandée depuis l'exercice 2015 par l'article L. 481-1 du CCH et à l'arrêté ministériel du 7 octobre 2015, est imparfaitement faite. En effet, l'examen par l'ANCOLS du compte de résultat généré par l'activité agréée sur les exercices 2015 à 2017 a montré que des produits d'exploitation non liés à cette activité agréée y étaient comptabilisés (*cf. § 6.2*), augmentant artificiellement ce résultat. Dans sa réponse, l'organisme indique que ce point sera corrigé sur l'exercice 2019.

La société ne tient pas de fiches de situation financière et comptable par opération, ce qui ne lui permet pas de suivre en continu les dépenses engagées ou prévues et les recettes reçues ou attendues. Depuis 2015, le format des comptes amène la société à remplir une fiche récapitulative des engagements à terminaison des opérations non soldées et en cours de logements sociaux ; celle de l'exercice 2017 présente deux anomalies (*dépenses comptabilisées supérieures au coût de revient prévisionnel actualisé pour deux programmes*). Dans sa réponse, l'organisme précise qu'un progiciel dédié va être utilisé pour ce suivi.

Par ailleurs, la société n'immobilise pas de frais internes alors qu'elle produit des immobilisations (*18,8 millions d'euros sur les cinq années examinées, principalement investis dans des acquisitions- améliorations de logements*) et les remises en état de logements sont imputées à tort en entretien courant, alors que les instructions comptables précisent que ces remises en état relèvent du gros entretien. Ces anomalies ne remettent pas en cause la sincérité des comptes.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

Les agrégats et ratios financiers sont comparés dans ce chapitre aux médianes des SA HLM de province.

6.2.1 Analyse de la performance économique de l'organisme

La SEM exerce plusieurs activités. Pour l'analyse de l'exploitation, elle est considérée dans son ensemble puis, lorsque cela est possible, plus précisément sous l'angle de l'activité agréée, c'est-à-dire le locatif conventionné.

Tableau 14 : Evolution de la Capacité d'Autofinancement (CAF) et de l'autofinancement net de la société (toutes activités confondues)

en milliers d'euros

Activité totale	2013	2014	2015	2016	2017
Marge sur accession	86	51	-52	0	81
Marge sur prêts					
Loyers	12 918	13 156	13 350	13 441	13 515
Coût de gestion hors entretien	5 106	4 946	4 922	4 526	4 788
Entretien courant	1 506	1 651	1 975	2 637	2 596
GE	370	232	436	307	552
TFPB	1 149	1 345	1 540	1 507	1 530
Flux financier	-152	-54	-65	-62	-62
Flux exceptionnel		-564	46	-256	-27
Autres produits d'exploitation	1 517	1 561	1 377	1 487	893
Pertes créances irrécouvrables	111	115	231	166	180
Intérêts opérations locatives	2 173	1 832	1 543	1 347	1 232
Capacité d'autofinancement	3 954	4 029	4 009	4 120	3 522
% du chiffre d'affaires	27,2%	27,3%	27,3%	27,6%	24,3%
Remboursements d'emprunts locatifs	4 469	3 926	3 526	3 611	2 385
Autofinancement net	-515	103	483	509	1 137
% du chiffre d'affaires	-3,6%	0,7%	3,3%	3,4%	7,9%

Source : Etats réglementaires

L'exploitation globale se caractérise par des loyers en très faible augmentation, des coûts de gestion stables, une maintenance importante et en croissance, des autres produits d'exploitation décroissants (*baisse des rémunérations de concessions*). Il en résulte une CAF assez basse, et en diminution en 2017 (*en comparaison de la CAF médiane des ESH de métropole-province 2017, qui atteint 42 %*), et un autofinancement net en progression uniquement à cause de la baisse de remboursements d'emprunts locatifs., mais faible (*2,3 % en moyenne sur 5 ans*).

Depuis l'exercice 2015, Marseille Habitat établit un compte de résultat de l'activité agréée. Les trois derniers exercices figurent dans le Tableau 15.

Tableau 15 : Evolution de la CAF et de l'autofinancement net pour la partie agréée de l'activité

en milliers d'euros

	2015	2016	2017
Marge sur accession			
Marge sur prêts			
Loyers	8 095	8 146	8 201
Coût de gestion hors entretien	3 336	3 170	3 129
Entretien courant	1 341	1 878	1 810
GE	350	164	505
TFPB	817	792	807
Flux financier			1
Flux exceptionnel			
Autres produits d'exploitation	687	826	383
Pertes créances irrécouvrables	133	174	110
Intérêts opérations locatives	708	595	554
Capacité d'autofinancement	2 097	2 199	1 670
% du chiffre d'affaires	23,9%	24,5%	19,5%
Remboursements d'emprunts locatifs	2 291	2 284	1 660
Autofinancement net	-194	-85	10
% du chiffre d'affaires	-2,2%	-0,9%	0,1%

Source : Etats réglementaires

Les loyers sont en très légère progression, les coûts de gestion sont en légère décroissance, l'annuité en baisse. Les « autres produits d'exploitation » ont été retraités (cf. § 6.1) ; ils intégraient à tort l'ensemble des rémunérations procurées par les activités de concession. Ceci illustre le défaut de comptabilité analytique relevé au § 6.1. Il en résulte une CAF faible et décroissante en 2017. En intégrant les remboursements d'emprunts locatifs, l'autofinancement net est négatif ou très faible sur les trois exercices (-1 % en moyenne de l'ensemble des produits loyers et produits d'exploitation).

La comparaison de la CAF toutes activités et de la CAF pour la partie agréée de l'activité montre que la CAF est fournie à parts quasi-égales par l'activité agréée et par l'activité non agréée.

Les recettes globales

Elles proviennent des loyers des logements, parkings, commerces (13,5 millions d'euros en 2017, dont 8,2 millions d'euros pour les logements conventionnés, 1 million d'euros pour la location à l'APHM des résidences d'infirmières), des rémunérations de gestion des SCI (300 milliers d'euros en 2017), des rémunérations de mandat de concession pour EHI et Kallisté (en forte baisse : 1 218 milliers d'euros en 2013, 553 milliers d'euros en 2017) et enfin les rémunérations d'activités de syndic pour 40 milliers d'euros (activité que l'organisme souhaite développer).

La taille du parc est quasiment constante.

La vacance sur l'année 2016 a créé un manque à gagner de 570 milliers d'euros (source DIS 2016) soit 4,2 % des loyers. La vacance est en augmentation sur la période examinée.

Les Dépenses globales

Annuités

L'annuité est en nette baisse, conséquence de la baisse de l'endettement, de l'absence de développement important, du réaménagement récent de la dette et de la baisse des taux du livret A ; elle représente en 2016 35,2 % des loyers, pour une médiane à 45,3 %. Cette annuité atteint en 2016 1 627 euros/logement en propriété, et en 2017 1 187 euros/logement en propriété, valeur bien inférieure à la médiane de 2 205 euros/logement. La valeur basse de 2017 est la conséquence du réaménagement de la dette, qui intègre la baisse de l'annuité au titre de 2016. La valeur 2018 de l'annuité est estimée par l'organisme à 1 292 euros/logement.

Coûts de gestion

Les coûts de gestion comprennent très principalement les charges de personnel et les frais généraux.

Les charges de personnels sont élevées.

Les charges de personnel augmentent de 3 262 milliers d'euros en 2013 à 3 489 milliers d'euros en 2017, pour un parc géré globalement constant (3150 en gestion) ce qui correspond à 1 108 euros/logement en 2017, valeur élevée au regard de la médiane 2016 qui est de 729 euros/logement. Les charges de personnel englobent l'ensemble des activités de la société ; une comptabilité analytique par l'organisme aurait permis de mieux détailler ce coût (*Comptes 2017 harmonia fédération de la société, tableau A5 : 84 % des personnels pour l'activité locative*). Le coût salarial moyen annuel (*charges de personnel et impôts, taxes, et versements assimilés sur rémunération*) est élevé ; il s'élève à 64,4 milliers d'euros en 2017 sur la base de 54,2 ETP, à comparer à la moyenne des SA d'HLM métropolitaines qui est de 46 milliers d'euros. Ce coût salarial inclut un intéressement qui a représenté en 2017 120 milliers d'euros. Dans sa réponse, l'organisme rappelle qu'il utilise des emplois tous qualifiés, que des directeurs en fin de carrière pèsent sur ces coûts et qu'il convient de prendre en compte le ratio de l'activité locative, qu'il estime à 84 %. L'ANCOLS rappelle que, même en appliquant ce ratio, les charges de personnels atteindraient 931 euros par logement, soit 28 % de plus que la médiane.

Les frais généraux sont maîtrisés et en légère baisse sur les cinq années examinées, passant de 513 à 410 euros/logement. L'examen du train de vie de la société n'appelle pas de remarque particulière.

In fine, les coûts de gestion atteignent 1 437 euros/logement en 2016 et 1 520 euros/logement en 2017, valeur sensiblement supérieure à la médiane 2016 de 1 299 euros/logement. Cette valeur est due aux charges de personnel élevées.

Maintenance

Marseille Habitat consacre des moyens importants à la maintenance (*entretien courant + gros entretien*). Pour l'ensemble du patrimoine, cette maintenance atteint 2 452 milliers d'euros en moyenne sur les cinq exercices, et est en croissance (3 148 milliers d'euros en 2017). Cette valeur élevée découle de la politique de la société qui consacre entre 36 et 50 % de cette somme à la remise en état des logements après départ des locataires. Le ratio au logement est ainsi de 805 euros/logement en moyenne sur les cinq exercices, de 966 euros/logement en 2016 et de 1 033 euros/logement en 2017, à comparer à la médiane 2016 : 616 euros/logement. La maintenance et les interventions sur le patrimoine existant sont examinées plus en détail au § 5.4.1.1.

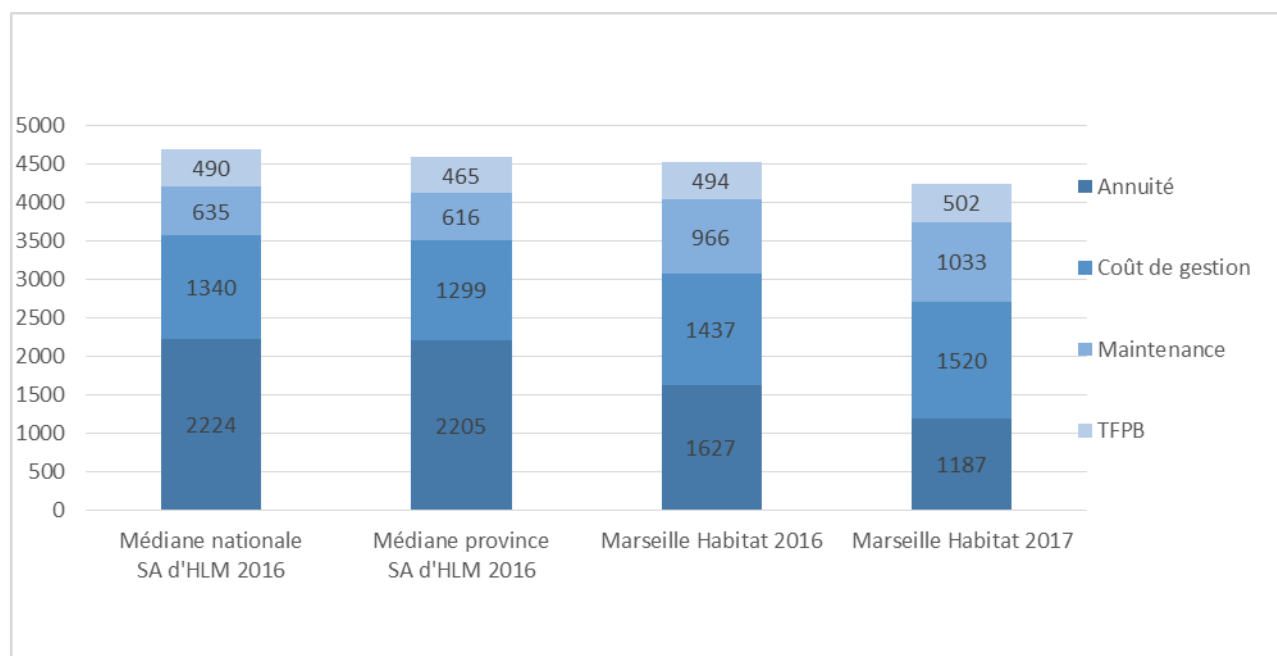
L'examen de la maintenance du parc conventionné (1 768 logements) montre que le montant consacré est encore plus important : sur les trois derniers exercices, la maintenance atteint annuellement 1 140 euros/logement (1 309 en 2017).

Taxe foncière sur les propriétés bâties

La TFPB représente 502 euros/logement en 2017 pour l'ensemble du parc (*médiane nationale à 465 euros/logement*). La partie conventionnée du parc correspond à une TFPB de 448 euros/logement. L'organisme a bénéficié de dégrèvements importants sur l'exercice 2014 (145 millions d'euros) consécutifs à des travaux d'accessibilité et d'économies d'énergie sur son patrimoine social.

La figure 6 présente les dépenses annuelles ramenées au logement, en comparant les valeurs de Marseille Habitat pour 2016 et 2017 avec les valeurs nationales et de province pour 2016.

Figure 6 : Dépenses annuelles ramenées au logement en euro/logement



6.2.2 Gestion de la dette

La dette locative est en baisse sur les cinq exercices, de 67 647 milliers d'euros en 2013 à 58 512 milliers d'euros fin 2017. Un réaménagement de la dette auprès de la CDC a eu lieu en 2017, à effet au 1^{er} janvier 2016, se traduisant par des allongements de durées résiduelles (2 ou 3 ans), la mise en place de différés d'amortissement et des échéances lissées. Le gain cumulé sur 2016 et 2017 est de l'ordre de 1 100 milliers d'euros.

La baisse du capital restant dû est en lien avec la faible activité relative aux opérations d'investissement observée sur la période 2013-2017.

6.2.3 Gestion de la trésorerie

En 2013, des cessions de valeurs mobilières de placement ont procuré un produit de 37 milliers d'euros. La trésorerie est faible (*elle passe de 4,1 millions d'euros en 2013 à 1,6 million d'euros en 2017*) ; sa faiblesse et le taux bas des placements de trésorerie font que cette trésorerie n'a pas généré d'autres produits notables (*de 7 à 14 milliers d'euros annuels dus à des comptes à terme*).

6.2.4 Résultats comptables

Tableau 16

en milliers d'euros

	2013	2014	2015	2016	2017
Résultats comptables globaux	636	1692	1605	596	860
- Dont plus-values de cessions	776	870	966	263	378
Part des plus-values de cessions en %	122,0%	51,4%	60,2%	44,1%	44,0%
Résultats comptables activité agréée	-560	1734	1049	452	371
- Dont part des plus-values de cessions	112	347	444	226	312
Part des plus-values de cessions en %	20,0%	20,0%	42,3%	50,0%	84,1%

Source : tableaux de synthèse de l'analyse de l'exploitation QDIS Harmonia

La vente de logements apporte une contribution importante au résultat global ainsi qu'au résultat de l'activité agréée. Sur la période 2013-2017, 66 logements ont été vendus dont 32 logements conventionnés.

6.2.5 Structure financière

Tableau 17 : Bilans fonctionnels

en milliers d'euros

	2013	2014	2015	2016	2017
Capitaux propres	39 858	41 011	42 198	43 027	43 599
Provisions pour risques et charges	1 636	1 936	1 528	1 782	1 393
- Dont PGE	1 623	1 616	1 280	1 719	1 373
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	54 116	57 785	61 791	65 391	69 106
Dettes financières	71 471	71 234	66 620	63 629	63 012
Actif immobilisé brut	162 296	164 837	167 501	170 338	173 606
Fond de Roulement Net Global	4 786	7 129	4 636	3 489	3 504
FRNG à terminaison des opérations ⁽¹⁾					3 709
Stocks (toutes natures)	15 998	20 944	13 092	12 207	5 499
Autres actifs d'exploitation	1 696	1 916	2 063	1 742	2 218
Provisions d'actif circulant	1 837	676	2 069	2 020	2 014
Dettes d'exploitation	20 040	20 210	14 477	13 508	10 440
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR d'exploitation	-4 184	1 974	-1 391	-1 579	-4 737
Créances diverses (+)	7 728	3 994	4 541	4 468	8 316
Dettes diverses (-)	2 836	1 426	1 204	1 336	1 720
Besoins (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	4 892	2 568	3 337	3 132	6 595
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR ⁽²⁾	708	4 542	1 945	1 552	1 858
Trésorerie nette	4 078	2 587	2 691	1937	1 646

source : états réglementaires

⁽¹⁾ 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.

La situation bilancielle est marquée par un effritement du FRNG, un BFR d'exploitation impacté par une baisse des stocks liés aux concessions et des dettes d'exploitations en diminution.

6.2.5.1 Indépendance financière et capacité de remboursement

Le ratio d'autonomie financière (*fonds propres/ressources stables*) est de 25 % ; le ratio ressources propres sur ressources stables, détaillé dans le tableau 18 ci-dessous, atteint 64,4 % pour une valeur de référence à 52,2 %. Cette autonomie financière est due à la décroissance des dettes financières.

Tableau 18 : ratio ressources propres/ressources stables

en milliers d'euros

Ressources propres / Ressources stables	
Capitaux propres	43 599
Provisions pour gros entretien	1 373
Autres provisions pour risques et charges	20
Amortissements et dépréciations (h)	69 106
Ressources propres	114 098
Dettes financières	63 012
Ressources stables	177 110
ratio ressources propres/ressources stables	64,4%
référence 2017 ESH de Province	52,2%

source : Comptes annuels

L'examen de la capacité de remboursement de la dette locative au moyen de la capacité théorique de remboursement (*endettement net/CAF en moyenne sur trois ans*) qui atteint 15 ans, et par le poids de la dette au regard des ressources propres qui atteint 130 %, montre que le risque d'insolvabilité est faible.

6.2.5.2 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le FRNG décroît de 4,8 millions d'euros à 3,5 millions d'euros : les capitaux propres progressent de 3,7 millions d'euros, alimentés par les reports à nouveau, les emprunts sont en nette décroissance (*en particulier baisse de 8,5 millions d'euros du capital restant dû*) ; les immobilisations brutes augmentent de 11,3 millions d'euros et leurs amortissements de 15 millions d'euros. Le FRNG fin 2017 représente 1,55 mois de dépenses mensuelles moyennes, ce qui est faible (*médiane nationale à 3,9 mois*).

A terminaison, c'est-à-dire en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses réglées, tous les emprunts encaissés et toutes les subventions notifiées, le FRNG serait modifié de 205 milliers d'euros, atteignant 3,7 millions d'euros soit 1,6 mois de dépenses mensuelles moyennes, valeur qui reste faible.

6.2.5.3 Variations du FRNG

Tableau 19 : Variation du FRNG de 2013 à 2017

En milliers d'euros

	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2013		4 786
Autofinancement de 2013 à 2017	2 232	
Dépenses d'investissement	11 310	
Financements comptabilisés	5 351	
Autofinancement disponible après investissements	-3 727	
Remboursements d'emprunts non locatifs (bâtiments administratifs...)		
Cessions d'actifs	4 727	
Remboursements anticipés d'emprunts locatifs (démolitions, cessions...)	1 764	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	-518	
Flux de trésorerie disponible	-1 282	
Fonds de roulement fin 2017		3 504

Source : états réglementaires

L'examen de la variation du FRNG montre que sur la période l'organisme a mobilisé peu de financements au regard des investissements réalisés (*seulement 47 % de financement des investissements par l'emprunt*), faisant principalement appel à ses fonds propres : c'est le principal élément d'explication de l'effritement du FRNG observé sur la période examinée. L'autofinancement de la période, assez faible, et les cessions d'actifs ne suffisent pas pour compenser cette baisse.

6.2.5.4 Besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement (BFR) d'exploitation varie suivant les décalages de trésorerie liés aux concessions. Le besoin en fonds de roulement hors exploitation est élevé : il comprend les subventions à recevoir pour les investissements locatifs, une subvention importante à recevoir pour le parc Kallisté (3,7 millions d'euros) dans le cadre des concessions, l'avance en compte d'associé pour la SCI désirée Clary. In fine, le besoin en fonds de roulement global atteint 1 858 milliers d'euros fin 2017.

6.2.5.5 Trésorerie

Résultante du FRNG et du BFR, la trésorerie est en diminution, pour atteindre 1,6 millions d'euros au 31 décembre 2017, ce qui ne représente que 0,7 mois de dépenses (*médiane à 3,4 mois de dépenses*).

Son faible niveau est en particulier dû au portage financier des décalages de trésorerie pour les concessions d'aménagement, aux immobilisations réalisées en 2013 dans les capitaux des deux SCI (1,25 million d'euros) et aux avances en compte courant d'associé accordées à la SCI Désirée Clary de 2,15 millions d'euros fin 2017.

Au regard de cette situation, la société doit disposer d'un prévisionnel de trésorerie à un an.

La société dispose de la possibilité d'utiliser des lignes de crédit : quatre sont ouvertes, trois pour les concessions : 2,4 millions d'euros pour la concession Kallisté, 4 millions d'euros pour également la concession Kallisté sous forme d'une ligne de cession de créances professionnelles (ANRU), 1 million d'euros pour la concession EHI, et une dernière pour l'activité autre (1 million d'euros). Au 31 décembre 2017, aucune n'était utilisée.

6.2.5.6 Participations

Marseille Habitat détient 100 % du capital des SCI Désirée Clary et Protis Développement. Ces deux SCI sont actuellement déficitaires.

La SCI Désirée Clary existe depuis 2006, son capital est de 1,5 million d'euros. Jusqu'en 2013, Marseille Habitat en détenait 50 % ; après acquisition des parts détenues par la CDC, elle en détient 100 %. Cette SCI gère un ensemble de 150 logements. Elle est déficitaire sur chaque exercice de la période examinée, 2013-2017 ; Marseille Habitat a consenti une avance de compte d'associé de 2,15 millions d'euros au 31 décembre 2018, avance provisionnée à 50 %. Elle n'a pas perçu d'intérêts à ce titre sur la période examinée.

La SCI Protis Développement existe depuis 2007 ; son capital est de 500 milliers d'euros. Marseille Habitat en a acheté l'ensemble des parts à la CDC et à une SARL en 2013. Elle gère 600 places de parking, et est régulièrement déficitaire sur la période examinée. Ces titres de participation ont fait l'objet d'une dépréciation à 50 %.

Marseille Habitat doit s'interroger sur l'utilité et l'intérêt économique de ces participations.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

Un PSP succinct (*celui présenté en 2015 et actualisé*) a été soumis au CA du 16 novembre 2017.

En lien avec le plan pluriannuel de travaux, ce PSP prévoit sur 10 ans :

- ▶ 7,5 millions d'euros de travaux d'investissements planifiés ;
- ▶ 11,1 millions d'euros de remises en état des logements après départ des locataires, comptabilisées en gros entretien ;
- ▶ 16,2 millions d'euros de maintenance ;
- ▶ la production de 45 logements annuels à partir de 2020, dont 80 % conventionnés.

La simulation financière prend la forme d'un plan à moyen terme sur 10 ans. Les hypothèses macro-économiques n'appellent pas de remarque particulière ; l'organisme intègre la réduction de loyer de solidarité (RLS).

Les investissements prévus sur la période 2018-2027 sont les suivants :

- ▶ 5 millions d'euros sur le patrimoine existant (*valeur différente de celle citée dans le PSP de 7,5 millions d'euros*) ;
- ▶ Un développement de 370 logements dont 80 % conventionnés, pour un coût total de 41,4 millions d'euros ; il s'agit essentiellement d'acquisitions-améliorations en centre ancien de Marseille.

Le total des besoins d'investissement est ainsi de 46,4 millions d'euros.

Les ressources prévues par l'organisme sont :

- ▶ Le cumul d'autofinancement net sur les dix années, soit 1,8 million d'euros ;
- ▶ Des cessions d'actifs au nombre de 120 (*douze annuels*) pour 10,3 millions d'euros ;
- ▶ Des emprunts : 34,4 millions d'euros ;
- ▶ Des subventions : 1,6 million d'euros.

Soit au total des ressources prévues de 48,1 millions d'euros.

Les ressources sont ainsi, en théorie, légèrement supérieures aux besoins.

La simulation financière détaillée figure en annexe 7.5. Le tableau 19 de synthèse de cette simulation montre un endettement qui reste mesuré (*maximum de 31,6 % des produits d'exploitation*), un autofinancement net sans cessions très faible (*1,2 % des produits en moyenne*), et prévoit des cessions d'actifs (*12 ventes annuelles*). Cette prévision de cessions d'actif apparaît plausible, les ventes réalisées sur les cinq derniers exercices s'élevant en moyenne à 13 par an. Les exercices 2020 et 2022 sont marqués par la prévision de remboursements d'avance de compte d'associés à la Ville de Marseille (*1,7 million d'euros et 0,7 million d'euros*). Dans son tableau repris ci-dessous, la société a déduit ces sommes de l'autofinancement ; de fait, il s'agit plutôt d'une baisse des fonds disponibles.

Cette simulation a intégré la RLS instaurée par la loi ELAN à hauteur de 3,3 % des loyers en 2018, 5 % en 2019 et 6,5 % en 2020. Cette RLS aboutit globalement sur les dix années à un manque de recettes de 8,5 millions d'euros avant péréquation selon l'organisme.

Tableau 20 : synthèse de la simulation prévisionnelle

en millions d'euros											
prévisionnelle en M€	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	total
loyers	13,4	13,3	13,5	13,9	14,1	14,3	14,6	14,9	15,1	15,4	142,5
produits d'exploitation	13,8	13,7	13,9	14,3	14,5	14,8	15,0	15,3	15,6	15,9	146,8
nb logements patrimoine	3 218	3 214	3 225	3 258	3 291	3 324	3 357	3 390	3 423	3 456	
annuité emprunt	3,8	4,2	4,2	4,1	4,3	4,4	4,5	4,3	4,0	4,1	41,9
% annuité/loyers	28,4%	31,6%	31,1%	29,5%	30,5%	30,8%	30,8%	28,9%	26,5%	26,6%	
AFN sans cessions d'immobilisation	1,0	0,3	-1,2	0,7	-0,3	0,4	0,1	0,4	0,3	0,1	1,8
cessions d'immobilisation	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,1	1,1	1,1	10,3
AFN sans cession/produits	7,2%	2,2%	-8,6%	4,9%	-2,1%	2,7%	0,7%	2,6%	1,9%	0,6%	1,2%
AFN avec cession/produits	14,5%	9,5%	-1,4%	11,9%	4,8%	9,5%	7,3%	9,8%	9,0%	7,5%	8,2%

Source : synthèse du plan stratégique fournie par l'organisme

Cette simulation devra être mise à jour régulièrement, en actualisant les données et en particulier en intégrant plus justement l'impact de la RLS.

6.4 CONCLUSION

Marseille Habitat est une SEM, majoritairement détenue par la Ville de Marseille, qui œuvre dans le logement social, avec plusieurs volets d'activités distinctes. Son autofinancement net est faible malgré des annuités mesurées, en particulier à cause de la baisse des rémunérations de concessions, de coûts de personnel et de maintenance élevés. Sa situation financière est fragile, avec un FRNG en baisse et une trésorerie très tendue.

Ses capacités d'intervention dans le logement conventionné (*investissements sur l'existant et développement*) sont limitées par des fonds disponibles réduits. Néanmoins, la capacité de remboursement calculée au § 6.2.5.1 ci-avant (*15 ans*), ainsi que les prévisions de part de l'annuité dans le loyer (*cf. le tableau 20*), qui reste modérées, mettent en évidence une capacité de recours accru à l'emprunt.

La société doit mettre en place une comptabilité analytique complète afin de pouvoir analyser ses différentes activités et répondre précisément aux demandes réglementaires sur l'activité agréée. Elle doit s'interroger sur sa politique de maintenance et de rémunérations, et sur l'absence de comptabilisation de la production

immobilisée, trois points qui affaiblissent son autofinancement. Elle devra également s'interroger sur l'utilité et l'intérêt économique de détenir les deux SCI.

Enfin, la prévisionnelle financière liée au PSP doit être régulièrement réactualisée et présentée au CA.

7.ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE LA SOCIETE

RAISON SOCIALE	Marseille Habitat
-----------------------	--------------------------

SIEGE SOCIAL			
Adresse du siège	Mairie de Marseille	SIREN	061800140
Code postal	13000	Téléphone	04 91 15 49 49
Ville	MARSEILLE	Internet	www.marseillehabitat.fr

Présidente	Mme Arlette Fructus
-------------------	---------------------

Directeur général	M. Christian Gil depuis le 2 juillet 2018
--------------------------	---

Actionnaire de référence	Ville de Marseille
---------------------------------	--------------------

Conseil d'administration au 7 juin 2018			
	MEMBRES (PERSONNES MORALES OU PHYSIQUES)	REPRESENTANTS PERMANENTS POUR LES PERSONNES MORALES	COLLEGE D'ACTIONNAIRE D'APPARTENANCE
Présidente	Mme Arlette Fructus	Ville de Marseille	Collectivité territoriale
	Mme PREZIOSI Nora	Ville de Marseille	Collectivité territoriale
	M. SANTELLI Thierry	Ville de Marseille	Collectivité territoriale
	Mme NARDUCCI Lisette	Ville de Marseille	Collectivité territoriale
	Mme CARLOTTI Marie-Arlette	Ville de Marseille	Collectivité territoriale
	M. COMAS Laurent	Ville de Marseille	Collectivité territoriale
	M. BOYER Gilles	Caisse des dépôts et Consignation	Privé
	Mme VELAY Dominique	Caisse d'épargne (CEPAC)	Privé
	Mme RICHARD-VERSPIEREN Nicole	CCIMP	Privé
	Mme GERIMAUX Roselyne		Privé
	M. BARLATIER Paul		Privé
Représentants des locataires (SA)	Mme FISSORE Mireille		

ACTIONNARIAT			
	CAPITAL SOCIAL	CATEGORIE	ACTIONNAIRES LES PLUS IMPORTANTS (% ACTIONS)
Montant du capital	473 049,30 euros	Public	Ville de Marseille (52,94 %)
Nombre d'actions	31 030	Privé	Caisse des dépôts et consignation (33,37 %)
Nombre d'actionnaires	8	Privé	Action logement immobilier (11,15 %)

COMMISSAIRES AUX COMPTES	
Titulaire	KPMG Audit sud-est Marseille et FCN Toulouse
Suppléant	

EFFECTIFS AU 31 DECEMBRE 2017		
Cadres	17	TOTAL ADMINISTRATIF ET TECHNIQUE : 59
Maîtrise		
Employés	42	
Gardiens		EFFECTIF TOTAL : 59
Employés d'immeuble		
Ouvriers régie		

7.2 LISTE DES DEMANDES NON RADIEES APRES SIGNATURE DU BAIL

Numéro identifiant interne logement	Code Programme	Nom du Programme	Numéro unique	Etat de la demande	Date de signature du bail
005G200237	5	Rue Louis Berardo	013031517091711377	Radiation pour cause de non renouvellement	14/02/2015
309036	309	23, rue Tapis Vert	013061413836513B01	Radiation pour cause de non renouvellement	19/02/2015
617044	617	58, rue du Refuge	013011516105711450	Radiation pour cause de non renouvellement	01/03/2015
011E0040	11	Traverse du Moulan	013041517423711450	Radiation pour cause de non renouvellement	01/05/2015
2320179	232	76, rue Bernard Du Bois	013031204974511377	Radiation pour cause de non renouvellement	07/05/2015
087B110111103	87	143, rue Félix Pyat	013041517423711450	Radiation pour cause de non renouvellement	06/07/2015
005A1026	5	CAMPAGNE LAROUSSE	013031100020311404	Radiation pour cause de non renouvellement	21/12/2015
011B0013	11	LA PATERNELLE	013011516215211378	Radiation pour cause de non renouvellement	01/06/2016
950025	95	CAMPAGNE MOUTON	013121207935111404	Radiation pour cause de non renouvellement	06/01/2016
011L00103	11	LA PATERNELLE	013081102266411400	Radiation pour cause de non renouvellement	19/05/2016
005D204198	5	CAMPAGNE LAROUSSE	013031413014911450	Radiation pour cause de non renouvellement	01/06/2016
815001	815	8 RUE SERY	013021516529911378	Radiation pour cause de non renouvellement	01/06/2016
390023	390	11 AUBAGNE	013021308608811450	Radiation pour cause de non renouvellement	01/04/2016
1102	605	17A REFUGE	013021516529911378	Radiation pour cause de non renouvellement	21/06/2016
011C0227	11	LA PATERNELLE	013011621741011377	Radiation pour cause de non renouvellement	01/09/2016
N°15	701	33 THUBANEAU	013051621985911450	Radiation pour cause de non renouvellement	06/09/2016
N°7	13001	36 ACADEMIE	013051621985911450	Radiation pour cause de non renouvellement	05/08/2016
N°16	483	2 ST THEODORE	013081623842011450	Radiation pour cause de non renouvellement	19/09/2016
011A012	11	LA PATERNELLE	013051413498911378	Radiation pour cause de non renouvellement	02/05/2017
0820555	82	PAPETY	013021621116111378	Radiation pour cause de non renouvellement	27/04/2017
005A40067	5	CAMPAGNE LAROUSSE	013121625359511450	Radiation pour cause de non renouvellement	12/06/2017
087B11084	87	BELLEVUE	013031517140211377	Active	03/04/2017
1300601002	13006	61, rue Tilsit / 1, rue Langeron	013011726077111450	Radiation pour cause de non renouvellement	15/04/2017
903012	903	40 CURIOL	013011726077111450	Radiation pour cause de non renouvellement	06/06/2017
00520430	5	CAMPAGNE LAROUSSE	013061413766111377	Radiation pour cause de non renouvellement	24/05/2017
082	82	PAPETY	013031726929411450	Active	13/03/2017
3	515	31 DOMINICAINES	013051727444711450	Active	01/06/2017
9390303	939	29 AUBAGNE	013021726285811450	Radiation pour cause de non renouvellement	01/09/2017
N°4	931	36 ACADEMIE	013111625034911378	Radiation pour cause de non renouvellement	22/08/2017
N°33	702	3 VINCENT SCOTTO	013121625414611450	Radiation pour cause de non renouvellement	01/08/2017

7.3 TABLEAU RECAPITULATIF DES IRREGULARITES RELEVES EN MATIERE D'ATTRIBUTION

Nombre de dossiers ciblés étudiés : 38 (représentant 10,8 % des attributions sur 3 ans)

Nombre de dossiers irréguliers constatés : 8

Programme	N° Logement	Numéro unique	Date décision CAL	Date signature du bail	Financement	Irregularités constatées	loyers mensuel (EUR)
11, boulevard Bandini	0920211	013041413217011450	24/03/15	24/03/15	PLUS	Absence de pièces obligatoires (pièce d'identité valide du co-titulaire, revenus du couple)	405
CAMPAGNE LAROUSSE	005B303157	0130117260343AL008	21/07/15	01/11/15	PLUS	Attribution sans n°unique (radié au moment de la CAL)	405
PAPETY	820574	013121416940111404	21/01/16	10/02/16	PLUS	Absence de pièces obligatoire (CID du demandeur)	361
116, boulevard National	116024	013111624949211450	28/11/16	12/12/16	PLAI	Dépassement des plafonds de ressources PLAI (9%)	253
61, rue Tilsit / 1, rue Langeron	1300600001	013101519562011378	09/03/17	30/03/17	PLS	Absence de pièces obligatoires (pièce d'identité enfant majeur)	606
CAMPAGNE MOUTON	095006	013041518522011390	17/05/17	19/06/17	PLUS	Absence de pièce obligatoire (pièce d'identité enfant majeur)	628
PAPETY	082	013031726929411450	17/05/17	13/03/17	PLUS	Absence de pièces obligatoires (ressources N-2)	367
48, rue Nationale	960021	013091519251811378	22/06/17	12/07/17	PLAI	Dépassement des plafonds de ressources PLAI (17%)	214

7.4 PROGRAMME DE LA VISITE DE PATRIMOINE DU 28 AOÛT 2018

Code programme	Nom programme	QPV ZRR	Nature du programme (N - AA - Acq -VEFA)	Financement d'origine	Nbre logts en collectif	Nbre logts en individuel	Nbre logts total
5	CAMPAGNE LAROUSSE	QPV	N	PALULOS	298		298
9	BD DE PARIS	QPV	N	CFF	244		244
11	LA PATERNELLE	QPV	N	PLA	169		169
48	MERY	QPV	AA	PLI	60		60
49	KLEBER	QPV	N	PLUS	52		52
50	CHU NORD		N	CFF	155		155
82	PAPETY		AA	PLA	77		77
86	BELLEVUE C14	QPV	AA	PLAI/PLUS	48		48
87	BELLEVUE B	QPV	AA	PLUS	127		127
88	CLOS SEON	QPV	N	PLA	92		92
91	CHIEUSSE Tr. 0		N	PLA		14	14
92	CHIEUSSE Tr. 0		N	PLA	18		18
93	CHIEUSSE Tr. 1		N	PLAI	14	7	21
94	CHIEUSSE Tr. 1bis		N	PLAI	17		17
96	CHIEUSSE TRANCHE 2		N	PLAI	15	21	36
97	CHIEUSSE TR 3		N	PLAI	48		48
483	2 ST THEODORE	QPV	AA	PLA	34		34
701	33 THUBANEAU	QPV	AA	PLA	32		32
Total					1 500	42	1 542

7.5 RESULTATS DE L'ANALYSE PROSPECTIVE FINANCIERE

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Cumul
A - Résultats patrimoine 2017											
Nombre logements cumulé	3 194	3 182	3 170	3 158	3 146	3 134	3 122	3 110	3 098	3 086	
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	4 620	4 285	4 279	4 308	4 120	4 290	4 128	4 147	3 717	3 599	41 492
CHARGES FINANCIERES	-986	-918	-846	-807	-741	-685	-615	-552	-490	-435	-7 074
PLUS VALUES DES CESSIONS	494	510	529	547	567	587	608	630	653	677	5 802
AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	-3 536	-3 317	-3 602	-3 473	-3 450	-3 433	-3 116	-3 165	-2 355	-2 085	-31 532
IS ET DIVERS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RESULTAT	593	560	359	575	496	759	1 005	1 060	1 525	1 755	8 688
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	4 620	4 285	4 279	4 308	4 120	4 290	4 128	4 147	3 717	3 599	41 492
ANNUITES D'EMPRUNTS ET D'AVANCES	-3 843	-4 124	-5 809	-4 052	-4 657	-3 980	-3 917	-3 525	-3 026	-2 873	-39 805
MAINTENANCE ET REHABILITATIONS	-512	-1 053	-1 525	-740	-143	-376	-199	-127	-88	-275	-5 037
EMPRUNTS ET SUBVENTIONS ENCAISSES	-3	-8	-30	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-59
CESSIONS, IS ET DIVERS	997	1 025	1 054	1 050	1 074	1 088	1 117	1 140	1 172	1 202	10 919
AUTOFINANCEMENT NET	1 751	1 163	-500	1 282	513	1 375	1 304	1 739	1 838	1 903	12 367
F.P. INVESTIS PATRIMOINE	-514	-1 061	-1 555	-743	-146	-378	-202	-129	-91	-278	-5 097
TRESORERIE PATRIMOINE	1 260	125	-2 032	563	392	1 020	1 126	1 634	1 772	1 649	7 510
TRESORERIE CUMULEE	3 371	3 496	1 464	2 027	2 419	3 439	4 565	6 199	7 970	9 620	
B - Résultats opérations nouvelles											
Nombre logements cumulé	24	32	55	100	145	190	235	280	325	370	
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	208	194	348	470	478	479	487	495	503	512	4 173
CHARGES FINANCIERES	0	-24	-26	-41	-131	-212	-332	-421	-569	-666	-2 424
AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	-17	-43	-41	-59	-170	-286	-397	-508	-619	-729	-2 868
RESULTAT	191	126	282	370	177	-20	-242	-435	-685	-884	-1 119
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	208	194	348	470	478	479	487	495	503	512	4 173
ANNUITES D'EMPRUNTS	0	-60	-65	-91	-256	-427	-606	-793	-990	-1 196	-4 484
INVESTISSEMENTS ET REHABILITATIONS	-2 427	0	-1 222	-5 400	-5 400	-5 400	-5 400	-5 400	-5 400	-5 400	-41 449
EMPRUNTS ET SUBVENTIONS ENCAISSES	2 190	150	813	4 907	4 666	4 666	4 666	4 666	4 666	4 666	36 053
AUTOFINANCEMENT NET	208	134	283	380	222	52	-120	-298	-487	-685	-311
FONDS PROPRES INVESTIS	-237	150	-409	-493	-734	-734	-734	-734	-734	-734	-5 396
TRESORERIE OPERATIONS ENGAGEES	-29	284	-126	-114	-513	-682	-854	-1 033	-1 221	-1 419	-5 707
TRESORERIE CUMULEE	-29	255	129	15	-497	-1 180	-2 034	-3 067	-4 288	-5 707	
C - CUMUL SOCIETE											
Nombre logements cumulé	3 218	3 214	3 225	3 258	3 291	3 324	3 357	3 390	3 423	3 456	
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	4 829	4 479	4 627	4 778	4 598	4 769	4 615	4 642	4 220	4 110	45 666
CHARGES FINANCIERES	-986	-942	-872	-848	-872	-897	-947	-973	-1 060	-1 101	-9 498
PLUS VALUES DES CESSIONS	494	510	529	547	567	587	608	630	653	677	5 802
AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	-3 553	-3 360	-3 643	-3 531	-3 620	-3 719	-3 513	-3 673	-2 973	-2 815	-34 400
IS ET DIVERS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RESULTAT	784	687	641	946	673	740	763	626	840	871	7 569
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	4 829	4 479	4 627	4 778	4 598	4 769	4 615	4 642	4 220	4 110	45 666
ANNUITES D'EMPRUNTS ET D'AVANCES	-3 843	-4 184	-5 874	-4 143	-4 913	-4 406	-4 523	-4 317	-4 016	-4 070	-44 290
INVESTISSEMENTS ET REHABILITATIONS	-2 939	-1 053	-2 747	-6 140	-5 543	-5 776	-5 599	-5 527	-5 488	-5 675	-46 486
EMPRUNTS ET SUBVENTIONS ENCAISSES	2 187	142	783	4 904	4 663	4 663	4 663	4 663	4 663	4 663	35 994
CESSIONS, IS ET DIVERS	997	1 025	1 054	1 050	1 074	1 088	1 117	1 140	1 172	1 202	10 919
AUTOFINANCEMENT NET	1 959	1 296	-217	1 661	735	1 427	1 184	1 441	1 351	1 219	12 056
FONDS PROPRES INVESTIS	-751	-911	-1 964	-1 236	-880	-1 113	-936	-864	-825	-1 012	-10 492
TRESORERIE GLOBALE SOCIETE	1 232	409	-2 158	449	-121	338	272	601	550	231	1 803
TRESORERIE CUMULEE	3 342	3 751	1 593	2 042	1 922	2 259	2 531	3 132	3 683	3 913	
ELEMENTS DE BILAN											
Capital, primes et réserves	16 597	16 597	16 597	16 597	16 597	16 597	16 597	16 597	16 597	16 597	
Résultat bilan cumulé	12 680	13 367	14 008	14 953	15 627	16 366	17 129	17 755	18 594	19 466	
Situation nette	29 277	29 964	30 605	31 550	32 224	32 963	33 726	34 352	35 191	36 063	
Subventions nettes	13 887	10 833	8 293	9 567	10 751	11 816	12 824	14 085	15 727	17 369	
Solde des emprunts	61 426	60 818	60 328	60 149	59 728	59 304	58 897	58 512	58 152	57 801	
Terrains et constructions nettes	-101 167	-97 889	-96 428	-98 342	-99 604	-101 028	-102 267	-103 465	-104 807	-106 316	

7.6 SIGLES UTILISES

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

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

La Grande Arche Paroi Sud – 92055 Paris-La-Défense Cedex

