

RAPPORT DÉFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2015-203 Octobre 2016

AB-Habitat, Société coopérative d'intérêt collectif d'Argenteuil-Bezons

Bezons (95)



Rapport définitif de contrôle n°2015-203 Octobre 2016

**AB-Habitat, Société coopérative d'intérêt collectif
d'Argenteuil-Bezons**

Bezons (95)

FICHE RÉCAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2015-203

AB-Habitat, SCIC d'Argenteuil-Bezons (95)

Président-Directeur général : Dominique LEPARRE

Adresse : 203, rue Michel Carré, 95 870 BEZONS

Au 31 décembre 2015 : nombre de logements familiaux gérés : 11 072
 nombre de logements familiaux en propriété : 10 895
 nombre de places en résidences spécialisées en propriété : 270

Indicateurs	Organisme	Référence région Île-de-France	France métropolitaine	Source
Patrimoine				
Logements vacants (hors vacance technique) (%)	3,8 %	2,1 %	3,1 %	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique) (%)	2,7 %	0,8 %	1,6 %	(2)
Taux de rotation (hors mises en service) (% annuel)	5,19 %	6,3 %	9,6 %	(2)
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	- 0,3 %	nc	nc	
Âge moyen du parc (en années)	44	35	nc	
Populations logées				
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds (%)	17,5 %	14,4 %	19,3 %	(1)
< 60 % des plafonds (%)	60,3 %	54,2 %	59,9 %	(1)
> 100% des plafonds (%)	10,8 %	14,1 %	10,4 %	(1)
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	45 %	38,1 %	50,6 %	(1)
Familles monoparentales (%)	21 %	20 %	20 %	(1)
Personnes isolées (%)	32,5 %	31,7 %	37,4 %	(1)
Gestion locative				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	6,06 €	6,20 €	5,40 €	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	14,02 %	16,3 %	14,0 %	(3)
Structure financière et rentabilité				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	7,2	nc	nc	(3)
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	8,9	3,5	3,7	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	11,4 %	11,2 %	11,8 %	

(1) Enquête OPS 2012

(2) RPLS au 1/1/2014

(3) Bolero 2013 : ensemble des OPH

- Points forts**
- Situation financière confortable offrant des marges de manœuvre.
 - Patrimoine en bon état d'entretien.
 - Gestion performante des impayés.
- Points faibles**
- Niveau de vacance anormalement élevé, en amélioration en 2016.
 - Masse salariale élevée et en augmentation.
 - Performance de l'organisation non démontée au regard du coût de gestion.
 - Faible niveau de représentation des collectivités dans la nouvelle gouvernance de la SCIC au regard des enjeux urbains.
- Irrégularités**
- Gestion irrégulière des attributions.
 - 6 attributions irrégulières exposant à sanction financière.
 - 17 locations irrégulières aux villes d'Argenteuil et de Bezons exposant à sanction financière.
 - Application irrégulière du SLS (correctif apporté après le contrôle).
 - Irrégularités dans la comptabilisation des actifs immobilisés.
 - Retard dans les clôtures d'opérations et problème de fiabilité des FSFC.
 - Absence de prévision précise de réemploi du produit de cession des 632 logements sociaux.
 - Activité d'achat et de gestion des commerces non accessoire et manquant de transparence.

Inspecteurs-auditeurs Ancols :

Délégué territorial, chargé de mission d'inspection :

Précédent rapport de contrôle : n° 2011-073

Contrôle effectué du 9 octobre 2015 au 11 mars 2016

Diffusion du rapport définitif : Octobre 2016

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2015-203 **AB-Habitat, SCIC d'Argenteuil-Bezons - 95**

SOMMAIRE

Synthèse	3
1. Préambule	5
2. Présentation générale de l'organisme dans son contexte	5
2.1 Contexte socio-économique.....	5
2.2 Gouvernance et management.....	6
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	6
2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management	9
2.3 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.....	18
3.2.1 Loyers.....	18
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	18
3.2.3 La régularisation des charges locatives	19
3.3 Conclusion.....	21
4. Politique sociale et gestion locative.....	21
4.1 Caractéristiques des populations logées	21
4.1.1 Analyse des enquêtes OPS 2012 et 2014	21
4.2 Accès au logement	22
4.2.1 Connaissance de la demande.....	22
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	22
4.2.3 Gestion des attributions	23
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	25
4.4 Traitement des impayés.....	27

4.5	Location à des tiers ou occupations non réglementaires.....	27
4.6	Conclusion.....	28
5.	Stratégie patrimoniale	28
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	28
5.2	Évolution du patrimoine	29
5.2.1	Offre nouvelle	29
5.2.2	Organisation de la maîtrise d’ouvrage.....	29
5.2.3	Rythme de construction des 5 dernières années.....	29
5.2.4	Réhabilitations	30
5.3	Maintenance du parc	30
5.4	Ventes de patrimoine à l’unité.....	30
5.5	Autres activités	32
5.5.1	Activité de Syndic	32
5.5.2	Achat, gestion et aménagement des commerces	32
5.6	Conclusion.....	33
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière	34
6.1	Tenue de la comptabilité.....	34
6.2	Analyse financière	37
6.2.1	Analyse de l’exploitation.....	37
6.2.2	Résultats comptables.....	41
6.2.3	Structure financière	41
6.3	Analyse prévisionnelle	43
6.4	Conclusion.....	45
7.	Annexes	46
7.1	Informations générales, capital et répartition de l’actionariat de l’organisme	46
7.2	Hypothèses et résultats de l’analyse prévisionnelle	47
7.3	Vacance en nombre de logements au 31 décembre entre 2010 et 2014.....	49
7.4	Dépassements de loyers.....	49
7.5	Liste des infractions aux règles d’attribution.....	50
7.6	Sigles utilisés	51

SYNTHESE

Les villes d'Argenteuil et de Bezons comptent respectivement 105 000 et 28 000 habitants ; proches de Paris, elles bénéficient de bonnes conditions de desserte en transport en commun. Les deux villes présentent un taux important de logements sociaux : 35 % à Argenteuil et 40 % à Bezons, et doivent faire face à d'importantes copropriétés dégradées (notamment dans le quartier du Val d'Argent) et à un habitat privé insalubre.

L'office public de l'habitat AB-Habitat, créé en 1923, était rattaché jusqu'en décembre 2015 à la communauté d'agglomération d'Argenteuil-Bezons. L'adhésion de la ville d'Argenteuil à la métropole du Grand Paris a entraîné la dissolution au 1^{er} janvier 2016 de la communauté d'agglomération d'Argenteuil-Bezons, créée en 2006, qui constituait la collectivité de rattachement de l'office.

En application de la loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe), le préfet du Val-d'Oise a désigné par arrêté du 30 novembre 2015 la SCIC Seine Accession (filiale d'AB-Habitat créée en 2014), pour reprendre l'ensemble du patrimoine et les activités de l'OPH, conformément au souhait formulé par le conseil d'administration. La SCIC a été renommée AB-Habitat en janvier 2016.

Le transfert de l'activité de l'OPH vers la SCIC s'est effectué, malgré les contraintes juridiques, dans de bonnes conditions garantissant la continuité de la mission d'intérêt général. Ainsi, la majorité du personnel en place à l'office a pu être repris dans la nouvelle structure et le passage en comptabilité commerciale a pu être opéré, malgré la mise en évidence d'anomalies diverses.

Les différentes décisions prises avant et pendant le transfert se sont révélées en revanche particulièrement dispendieuses. Ainsi le coût global d'acquisition du nouveau siège, de l'OPH puis de la SCIC, apparaît au final élevé. Les conditions du transfert dans les nouveaux locaux, qui s'est achevé récemment alors que la première acquisition a été réalisée en 2010, ont pesé négativement sur l'exploitation. La masse salariale, déjà élevée avant le transfert, s'est encore accrue lors de la reprise de l'activité par la SCIC.

AB-Habitat dispose d'un patrimoine globalement en bon état d'entretien, notamment à la faveur d'une politique très active de réhabilitation engagée depuis plusieurs années et qui se poursuit. Le niveau du service apporté au locataire est globalement satisfaisant et conforme aux standards. L'organisme applique une politique de loyers modérée et, malgré des anomalies à corriger, un niveau de charges maîtrisé.

La gestion locative présente néanmoins plusieurs carences importantes. D'une part, la vacance constatée dans son patrimoine est bien trop élevée au regard de la tension sur le marché locatif, ce qui nécessite pour améliorer la situation, une remise à plat des procédures de mise en location. Les premiers résultats fournis par l'organisme indiquent une amélioration sensible en 2016 sur ce point.

D'autre part le processus d'attribution est irrégulier, AB-Habitat déléguant ses prérogatives au profit des collectivités locales en matière d'instruction et de proposition des demandes. Ses objectifs de relogement DALO peinent à être atteints, les résultats constatés en 2014 et 2015 apparaissant toutefois meilleurs.

Enfin, la gestion du SLS s'est révélée non conforme. Alors qu'à peine plus de 10 % du patrimoine est actuellement concerné par l'application du dispositif, le barème mis en œuvre est irrégulier et conduit à n'appliquer qu'à l'extrême marge le SLS. L'organisme précise avoir corrigé ce point après le contrôle.

AB-Habitat se caractérise par une activité d'achat et de gestion des commerces très active et atypique. Vu les moyens financiers consacrés, cette activité peut difficilement être considérée comme accessoire au service d'intérêt économique général, quand bien même elle se limite aux pieds d'immeubles où l'organisme est propriétaire. La valeur ajoutée de cette politique urbaine est néanmoins réaffirmée par AB-Habitat. Le rapport pointe un manque de transparence dans sa gestion actuelle.

Sorti d'un protocole CGLLS, AB-Habitat dispose aujourd'hui d'une situation financière confortable. La rentabilité d'exploitation se situe à un niveau médian en dépit d'une masse salariale élevée et d'une vacance financière importante. La structure financière a été considérablement renforcée par l'importante plus-value dégagée de la vente en bloc à un organisme HLM de plus de 600 logements. L'absence de stratégie précise de réutilisation de ces fonds, qui confère à AB-Habitat une forte capacité d'investissement, constitue à ce jour une anomalie, d'autant que l'OPH en 2015 n'a livré aucun logement.

La stratégie d'investissement mérite donc d'être précisée. Le scénario prévisionnel financier actuel traduit des objectifs d'équilibre d'exploitation que l'équipe de contrôle estime insuffisamment ambitieux, même si la soutenabilité financière de la prévision n'est pas contestée. La poursuite de l'augmentation de la masse salariale, déjà extrêmement élevée, ne peut pas constituer un objectif de bonne gestion.

AB-Habitat insiste sur le caractère récent de la fusion, et précise qu'un projet stratégique d'entreprise sera élaboré en ce sens pour la période 2017-2021.

Compte tenu des enjeux particuliers auxquels la SCIC va être confrontée (positionnement volontariste sur les politiques urbaines, capacité d'investissement accrue par la vente de patrimoine), la mise en place de la nouvelle gouvernance pose question sur sa capacité à poursuivre la stratégie engagée par l'office. En effet, la faible représentation des collectivités locales au conseil d'administration, en tout premier lieu la ville d'Argenteuil, où se situe pourtant 80 % du patrimoine de la SCIC, peut apparaître dans ce contexte comme une anomalie.

Le directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET



1. PRÉAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de l'OPH AB-Habitat et de la SCIC HLM Seine Accession (renommée AB-Habitat en janvier 2016) en application de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation : *« l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'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'OPH AB-Habitat étant dissous de plein droit en application de la loi NOTRe (cf. infra), la SCIC Seine Accession (renommée AB-Habitat) a bénéficié de la transmission de l'ensemble du patrimoine et des activités de l'office par arrêté du 30 novembre 2015 du préfet du Val-d'Oise. Le présent rapport, sous le vocable « SCIC AB-HABITAT », reprend l'intégralité des constats opérés dans le cadre du contrôle des deux organismes HLM.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME DANS SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

L'office public de l'habitat AB-Habitat, créé en 1923, était rattaché jusqu'en décembre 2015 à la communauté d'agglomération d'Argenteuil-Bezons. AB-Habitat, au moment de son contrôle par l'ANCOLS, se trouvait à un tournant de son histoire. En effet, l'adhésion de la ville d'Argenteuil à la métropole du Grand Paris a entraîné la dissolution au 1^{er} janvier 2016 de la communauté d'agglomération d'Argenteuil-Bezons, créée en 2006, qui constituait la collectivité de rattachement de l'office.

Celui-ci, aux termes de la loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe), devait disparaître le 31 décembre 2015. Conformément aux dispositions de l'article 59 de cette loi, son patrimoine et ses activités devaient être intégralement transférés à un autre organisme. Le Préfet du Val-d'Oise a désigné la coopérative HLM Seine Accession, filiale de l'office créée en 2014, avec le statut de société anonyme coopérative d'intérêt collectif (SCIC) d'habitations à loyer modéré.

Les opérations de contrôle sur place de l'Ancols se sont déroulées de la fin de l'année 2015 au début de l'année 2016. En conséquence, le présent rapport traitera simultanément des activités des deux organismes : jusqu'au 31 décembre 2015 l'office public de l'habitat AB-Habitat et à partir du 1^{er} janvier 2016 la SCIC. Des modifications dans l'organisation de la coopérative devraient être mises en place graduellement dans la suite du transfert.

Argenteuil compte 105 000 habitants et Bezons 28 000 habitants (INSEE 2012). Proches de Paris, les deux communes sont bien desservies par les transports en commun : Argenteuil est reliée à la gare Saint-Lazare par le train et Bezons à La Défense par le tramway. Elles présentent un taux important de

logements sociaux : 35 % à Argenteuil et 40 % à Bezons. Le parc de logements se caractérise également par l'existence de grandes copropriétés dégradées (notamment dans le quartier du Val d'Argent) et d'un habitat privé insalubre. Le programme local de l'habitat (PLH) 2012-2017 de la communauté d'agglomération s'est fixé comme objectif de garantir les équilibres territoriaux de mixité sociale selon trois axes : produire une offre de logements diversifiée, améliorer les logements dégradés et lutter contre la précarité énergétique.

Détenant 65 % des logements sociaux d'Argenteuil et 50 % des logements sociaux de Bezons, AB-Habitat constitue le principal bailleur social des deux communes. Fin 2015, l'organisme détenait 10 895 logements locatifs familiaux, presque tous conventionnés, 6 foyers confiés à des gestionnaires, 242 locaux commerciaux et d'activité, 79 locaux associatifs et LCR et 28 terrains. Depuis la vente en 2013 de son parc de 632 logements à Montigny-lès-Cormeilles, AB-Habitat n'intervient plus que sur le territoire des communes d'Argenteuil et Bezons.

AB-Habitat s'est lancé récemment dans des projets de développement de logements en accession avec la création de la SCIC. Enfin, AB-Habitat est syndic de copropriétés dans lesquelles il détient des logements et s'est investi pour le compte de la ville d'Argenteuil dans la préemption et le portage de logements de copropriétés en difficulté du quartier du Val d'Argent.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

2.2.1.1 Gouvernance et direction générale de l'office jusqu'au 31 décembre 2015

L'office a bénéficié de plans successifs de rétablissement de l'équilibre signés avec la CGLLS. Le premier portait sur les années 1996 à 2000, le second, initialement prévu de 2003 à 2007, a fait l'objet d'un avenant qui a prolongé la période de suivi jusqu'au 31 décembre 2014.

Monsieur Philippe Doucet a été président du conseil d'administration de l'office du 5 mai 2008 au 20 février 2014. Il était alors également maire de la ville d'Argenteuil et président de la communauté d'agglomération.

Après les élections municipales de mars 2014, le conseil d'administration de l'office, installé depuis mai 2008, a été renouvelé. Composé de 23 membres, il était présidé par Monsieur Dominique Lesparre, Maire de Bezons, Monsieur Philippe Doucet, président de la communauté d'agglomération d'Argenteuil-Bezons étant vice-président. 13 administrateurs étaient désignés par la Communauté d'Agglomération d'Argenteuil et Bezons, 6 administrateurs représentaient les organismes socio-professionnels et associations d'insertion, enfin, 4 étaient les représentants élus des locataires.

Si la répartition des compétences entre bureau et conseil d'administration de l'office avait bien été effectuée en pratique, les deux instances délibéraient sur des sujets identiques. Les relevés des délibérations du bureau étaient ensuite approuvés par le conseil d'administration. Il arrivait que le bureau soit amené à modifier une décision prise par le Conseil d'administration, par exemple, lors de ses réunions du 17 juillet 2014 et du 17 février 2015.

La fonction de directeur général au sein de l'office a été exercée par Monsieur Philippe Reve, aux termes d'un contrat du 7 octobre 2008. Un avenant a été signé le 6 mai 2010 pour déterminer la part forfaitaire et la part variable de la rémunération, conformément aux dispositions fixées à l'article R. 421-20 II et III du CCH. Le CA validait chaque année au vu de la réalisation des objectifs le montant de la part variable. Le directeur général bénéficiait d'un véhicule de fonction.

Le précédent rapport de contrôle n° 2011-073 de la Miiilos faisait état de trop-perçus de la part des deux directeurs généraux de l'office. La délibération du CA de l'office du 25 mars 2013 a constaté que eu égard aux délais légaux de prescription des paiements indus, les sommes versées ne pouvaient plus faire l'objet d'un recouvrement, hormis une somme de 470 € qui a fait l'objet d'un remboursement.

2.2.1.2 Gouvernance et direction générale de la SCIC à partir du 1^{er} janvier 2016

Présentation de la SCIC

La SCIC, créée par l'OPH et la communauté d'agglomération pour produire une offre de logements en accession sociale à la propriété, a été agréée par arrêté ministériel du 7 octobre 2014 pour exercer son activité sur le territoire de la région Île-de-France et des départements limitrophes à cette région. Immatriculée le 3 novembre 2014 au registre du commerce et des sociétés, elle a été renommée AB-Habitat le 7 janvier 2016, après le transfert.

La coopérative disposait initialement de peu de moyens, avec un capital effectif initial de 55 020 €, porté à 2 726 M€ en février 2015, et deux salariées. Elle fonctionnait en s'appuyant sur les moyens de l'office, en application d'une convention. Son activité depuis 2014, avait consisté principalement à commercialiser pour le compte de l'office, dans le cadre d'une vente aux locataires, les maisons de la cité jardin du marais (19 pavillons vendus) et à hauteur de 40 %, dans un projet de réalisation à Bezons de 14 maisons en accession sociale à la propriété, en partenariat avec la coopérative HLM Coopimmo. Deux projets d'opérations d'accession sociale en PSLA étaient également à l'étude.

Reprise des activités de l'office par la SCIC

L'article L. 5219-5-IX du code général des collectivités territoriales (loi du 7 aout 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République) prévoit : *« lorsque, du fait de la création de la métropole du Grand Paris, un établissement public de coopération intercommunale ne comprenant plus qu'une seule commune membre située hors du périmètre métropolitain est dissous et que l'établissement était la collectivité de rattachement d'un office public de l'habitat, cet office est dissous de plein droit à la date de création de la métropole du Grand Paris. Par dérogation à l'article L. 421-7-1 du code de la construction et de l'habitation, le patrimoine de l'office ainsi que l'ensemble de ses biens, droits et obligations sont transmis à titre universel à un organisme d'habitations à loyer modéré désigné par le représentant de l'État dans le département au plus tard le 31 décembre 2015. Cet organisme est substitué de plein droit à l'office public de l'habitat dans toutes ses délibérations et tous ses actes. »*

Après appel à manifestation d'intérêt auprès des bailleurs sociaux, l'arrêté du 30 novembre 2015 du préfet du Val-d'Oise, a désigné pour cette transmission la SCIC Seine Accession, conformément au souhait formulé par le conseil d'administration de l'office. La SCIC a donc a bénéficié de la transmission de l'ensemble du patrimoine et des activités de l'office, dont elle a également, sauf exception, repris le personnel.

L'arrêté préfectoral a fait l'objet d'un recours non suspensif devant le tribunal administratif déposé par des organismes dont la candidature n'a pas été retenue.

Modification des statuts et nouvelle gouvernance

L'assemblée générale mixte du 7 janvier 2016 a modifié les statuts de la coopérative, renommée AB-Habitat, entériné l'entrée d'associés et a fixé le nouveau siège au 203 rue Michel Carré à Bezons.

Les actionnaires sont répartis en 5 collèges, dont chacun dispose d'un poids maximal lors des votes en assemblée : salariés, bénéficiaires et collectivités territoriales, partenaires sociaux économiques et

baillleurs sociaux. Chaque associé, quel que soit le montant de son apport, dispose d'une unique voix à l'intérieur de son collège.

Le poids des collèges a été modifié : le collège des partenaires socio-économique a notamment doublé ses droits de vote (de 15 % à 30 %) et s'est accru de 7 personnes physiques anciennement administrateurs de l'office, ce qui leur confère un poids prépondérant à l'intérieur de ce collège.

Deux représentants des locataires à l'office ont intégré le collège des bénéficiaires et deux coopératives HLM, Coopimmo et Les Habitations Populaires, ont rejoint le collège des bailleurs sociaux.

Le capital statutaire est fixé à 3,5 M€. Le capital social effectif, variable, devrait s'élever à 235 740 €, après réduction de l'apport de la communauté d'agglomération et de l'office, tous deux dissous. Toutefois, dans l'attente de l'émission d'un titre de recette du liquidateur, le capital comportait encore le 20 janvier 2016, 500 parts et 10 000 € au nom de la communauté d'agglomération.

Le tableau suivant récapitule, à la date du 20 janvier 2016, les associés, les apports au capital, ainsi que les droits de vote afférents à chaque collège :

Collège	Voix du collège		Actionnaires	Apport en €	Nombre de parts
	avant AG du 7/01/2016)	après AG du 7/01/2016			
Collectivités et EPCI	30 %	30 %	Communauté d'agglomération AB	10 000 €	500
			Ville d'Argenteuil	4 000 €	200
			Ville de Bezons	62 500 €	3 125
Bailleurs sociaux	35 %	20 %	SCP Coopimmo (94)	2 000 €	100
			SCP HLM Les Habitations populaires (93)	2 000 e	100
Salariés	10 %	10 %	1 personne physique salariée	20 €	1
Partenaires économiques et sociaux	15 %	30%	Procilia	62 500 €	3 125
			Caisse d'Épargne ÎdF	62 500 €	3 125
			FNSHLM/SDHC	40 000 €	2 000
			9 personnes physiques (dont 7 ex-administrateurs de l'OPH AB-Habitat)	9 x 20 €	9 x 1
Bénéficiaires	10 %	10 %	2 personnes physiques, ex-représentants des locataires au CA de l'OPH AB-Habitat	2 x 20 €	2 x 1
Ensemble	100 %	100 %	21	245 740 €	12 187

Conseil d'administration

Monsieur Christian Ourmières, adjoint au maire de Bezons, premier vice-président de la communauté d'agglomération, a été nommé au mandat de président directeur général par le CA du 12 février 2015. Monsieur Dominique Lesparre lui a succédé en qualité de Président-Directeur général, le 18 février 2016.

Le conseil d'administration de la SCIC installé le 7 janvier 2016, comporte 17 administrateurs, dont les deux villes de Bezons et d'Argenteuil et les deux bailleurs sociaux Coopimmo et Habitations Populaires, ainsi que les partenaires économiques et sociaux Procilia, la Caisse d'épargne d'ÎdF et la Fédération des coopératives HLM. En outre, 9 personnes physiques, dont 2 représentants des locataires, ont été nommées administratrices du fait de leur appartenance au conseil d'administration de l'office.

Les statuts modifiés prévoient l'élection en 2018 de représentants des locataires au conseil d'administration. En attendant, les représentants élus des locataires de l'office ont été intégrés au conseil d'administration.

La sous-représentation des collectivités territoriales de localisation du parc dans les instances de gouvernance de la coopérative est notable : en effet, la ville d'Argenteuil, sur le territoire de laquelle se situent 80 % du parc, ne dispose que de 15 % des voix aux assemblées générales et d'un seul représentant au conseil d'administration. Le département du Val-d'Oise et la région ne sont pas associés à la gouvernance.

Cette sous-représentation de la ville d'Argenteuil n'est pas sans conséquences. En effet, le parc d'AB-Habitat représente 65 % des logements sociaux et loge plus de 20 % des habitants de la ville. La participation de cette dernière est essentielle pour que l'office puisse mener à bien ses programmes de construction neuve, tant en ce qui concerne les garanties des emprunts que la réalisation des opérations. La ville est également directement intéressée dans la détermination des enjeux en matière d'urbanisme et de politique de la ville : depuis 2015, plusieurs quartiers d'Argenteuil, où AB-Habitat détient du patrimoine, ont été classés nouveaux quartiers prioritaires. Enfin, le positionnement atypique de la SCIC en ce qui concerne la gestion des commerces, apparaît d'autant moins légitime que la ville d'Argenteuil sera difficilement en capacité d'influer sur la stratégie commerciale et urbaine mise en œuvre.

ABH précise que cette situation est du fait de la volonté de la ville d'Argenteuil. Elle indique que la ville d'Argenteuil et le conseil départemental ne participent plus au financement des opérations nouvelles.

2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.2.1 Direction de la coopérative

Monsieur Philippe Reve a exercé, à titre gratuit, le mandat non rémunéré de directeur général de la coopérative, entre novembre 2014 et février 2015, date à laquelle M. Christian Ourmières a été nommé PDG.

Lors du transfert des personnels à la coopérative s'est posée la question du transfert du contrat de travail du directeur général de l'office, agent non titulaire de droit public. Il a été fait application des dispositions de l'article L. 1224-3-1 du code du travail qui prévoient : « *Sous réserve de l'application de dispositions législatives ou réglementaires spéciales, lorsque l'activité d'une personne morale de droit public employant des agents non titulaires de droit public est reprise par une personne morale de droit privé ou par un organisme de droit public gérant un service public industriel et commercial, cette personne morale ou cet organisme propose à ces agents un contrat régi par le présent code. Le contrat proposé reprend les clauses substantielles du contrat dont les agents sont titulaires, en particulier celles qui concernent la rémunération. En cas de refus des agents d'accepter le contrat proposé, leur contrat prend fin de plein droit. La personne morale ou l'organisme qui reprend l'activité applique les dispositions de droit public relatives aux agents licenciés.* »

Dans une coopérative HLM, la fonction de DG ne peut revêtir la forme d'un contrat salarié mais est obligatoirement un mandat social. En conséquence, il a été proposé à l'intéressé le 17 décembre 2015 un contrat à durée indéterminée de directeur général adjoint, prévoyant de conserver sa rémunération et son ancienneté. Celui-ci l'ayant refusé par lettre du 31 décembre 2015, il a été mis fin à ses fonctions, par lettre du président. Toutefois, le CA de l'office n'a pas été en mesure, par la force des choses, de se prononcer sur ce licenciement, contrairement à ce qui est prévu à l'article R. 421-20-4 du CCH, qui prévoit les modalités du licenciement d'un DG d'office.

Hormis cette impossibilité, les modalités du licenciement ont été conformes aux dispositions précitées. Il a été notamment décidé qu'il bénéficierait, conformément aux termes de son contrat, d'une indemnité calculée sur la base de 2 mois de de rémunération par année d'ancienneté, limitée à

24 mois de rémunération, majorée de 25 % si l'intéressé a atteint l'âge de 55 ans, et que sa cessation de fonction ne prendrait effet qu'après un préavis de 3 mois, s'achevant au 31 mars 2016.

Cette situation, inusitée mais temporaire, a présenté peu de sécurité juridique, l'intéressé continuant en pratique, durant le premier trimestre 2016, à exercer des fonctions de management dans la coopérative en application d'un contrat de DG d'office, jusqu'à la fin de sa période de préavis. Toutefois, il ne disposait pas d'une délégation de signature, les contrats et actes engageant la coopérative ont été durant cette période signés par le PDG ou les personnels ayant reçu délégation.

2.2.2.2 Siège social et implantations

Les services de l'office sont implantés en janvier 2016, sur 9 sites principaux, qui comprennent les deux localisations du siège, les cinq agences, la régie et la brigade environnement et cadre de vie. Cette dispersion géographique sur pour gérer un patrimoine réparti sur une surface inférieure à 26 km² génère déplacements et pertes de temps.

Les services du siège d'AB-Habitat sont situés pour partie à Bezons (203, rue Michel Carré) et à Argenteuil (39, boulevard Léon Feix). Le siège initial de l'office, proche de la mairie d'Argenteuil, était obsolète et demandait à être rénové. En conséquence, l'office a acheté en VEFA en 2010 des surfaces de bureaux (étages 2,3 et 5) d'un bâtiment au 203 rue Michel Carré à Bezons, pour y installer son siège.

Cette opération s'est révélée dispendieuse et mal maîtrisée. Au final, l'office a investi 13,387 M€ TTC pour acheter des bureaux où, près de quatre ans après la livraison, il n'avait pas encore complètement installé ses services.

La première acquisition, pour un coût de 7 816 250 € HT et 9 348 235 TTC (TVA 19,6 %) avait pour objet d'accueillir le siège de l'office, aux termes de la délibération du bureau du 3 février 2010 entérinant l'achat en VEFA. Toutefois, ces locaux n'ont pas été occupés par l'office, mais mis à disposition, dès le 1^{er} septembre 2012, de la communauté d'agglomération. Or, d'une part il n'entre pas dans les compétences d'un office public de l'habitat d'acquérir et de mettre en location des bureaux et d'autre part, cette activité a été mise en place à des conditions déficitaires pour l'office. Le loyer facturé à la Communauté d'Agglomération s'est établi de la façon suivante :

- de novembre 2012 à février 2013, le loyer a été fixé par convention d'occupation précaire du 16 novembre 2012 à 17 €/m² pour 2 101 m², soit à un coût trop bas pour permettre à l'office de couvrir ses frais ;
- de mars 2013 à décembre 2015, un avenant du 25 octobre 2013 à la convention a porté le loyer à 25 €/m² afin de compenser le coût des annuités d'emprunts, de la taxe sur les bureaux et la taxe foncière, dus par l'office ;
- enfin, l'avenant du 6 novembre 2015 a prévu que de janvier à mars 2016, l'occupation par la communauté d'agglomération se ferait à titre gratuit, les modalités et la durée d'utilisation étant limitées dans le cadre de la liquidation de cet organisme, quelques agents détachés par les Communes d'Argenteuil et de Bezons occupant les locaux.

En outre, le vote concernant le rachat de bureaux dans l'immeuble en 2015 à la communauté d'agglomération à un prix supérieur à l'estimation des domaines s'est effectué dans des conditions manquant de transparence.

En novembre 2015, l'office a racheté à la communauté d'agglomération une surface supplémentaire dans l'immeuble du 203 rue Michel Carré à Bezons, au prix de 4 039 k€. La fixation de ce prix, supérieur

de 1 270 k€ à l'estimation des domaines de 2 769 k€, s'est faite dans des conditions qui n'ont a priori pas respecté les intérêts de l'office, l'écart de prix n'ayant pas été justifié. Or, ni le PV de CA du 22 juin 2015, ni la délibération approuvant l'achat, ne font état du montant fixé par l'administration des domaines dans son avis du 16 juin 2015, ni du fait que cet avis mentionne expressément : « *le montant négocié de 4 038 979 s'écarte trop significativement de la valeur vénale estimée* ».

Lors de la séance du conseil d'administration ayant approuvé l'acquisition à la communauté d'agglomération, la délibération a été votée par tous les membres du CA présents, y compris les administrateurs de l'office représentant la communauté d'agglomération. Or, en application des dispositions des articles L. 423-10 et suivants du CCH, cette convention conclue entre l'office et la communauté d'agglomération d'Argenteuil-Bezons, qui avaient en commun le président et plusieurs administrateurs, aurait dû conduire les personnes concernées à s'abstenir de voter, en application des dispositions de l'article L. 423-11-2 du CCH.

En définitive, c'est seulement trois ans après la livraison des bureaux, en septembre 2015, qu'une partie des services d'AB-Habitat s'est installée dans les locaux disponibles. L'emménagement de la totalité des services du siège (à l'exclusion de la régie et de la brigade environnement et cadre de vie, dont l'installation devait se faire ailleurs) était prévu pour la mi-2016. En attendant, la localisation des personnels du siège demeurait partagée entre les locaux d'Argenteuil et ceux de Bezons. Le maintien de deux localisations du siège augmentait les charges et ne favorisait pas un fonctionnement optimal des services.

ABH indique que les conditions de la dissolution de la communauté d'agglomération d'Argenteuil-Bezons n'ont pas permis de mener l'opération dans les délais initialement prévus, et que ce déménagement était rendu nécessaire par l'obsolescence des locaux de l'ancien siège. L'organisme précise qu'en septembre 2016, après le départ de la communauté d'agglomération, la surface totale acquise par AB-Habitat est aujourd'hui entièrement occupée par les services du siège d'AB-Habitat. Enfin, l'ancien siège sis rue Léon Feix va être démoli afin de réaliser un projet de logements en accession sociale à la propriété.

2.2.2.3 Véhicules

L'organisation retenue (cf. infra), engendrant de multiples déplacements, ne démontre pas son efficacité. La flotte de véhicules a augmenté de 65 % depuis le précédent contrôle, passant de 45 véhicules (en location) à 74 (en propriété). Cette évolution contribue à accroître un coût de gestion déjà très élevé et en constante augmentation.

49 véhicules sont affectés à des personnels au titre d'une « convention d'utilisation d'un véhicule de service », les autorisant à conserver les véhicules pour effectuer les trajets domicile-travail et durant les week-ends. S'il est prévu que durant leurs périodes de congés les salariés doivent remettre le véhicule au siège avec les papiers et les clés, le suivi de l'utilisation de ces véhicules pourrait être amélioré.

ABH prend l'engagement de réviser les conditions d'utilisation de ses véhicules de service en 2017 pour diminuer les coûts de gestion, l'impact environnemental et améliorer le suivi du respect des règles fixées.

Les salariés peuvent bénéficier en outre d'une carte d'achat de carburant (75 cartes au total). Le kilométrage et la consommation en carburant sont répertoriés par véhicule.

Seul le véhicule de fonction du directeur général fait l'objet d'un traitement en paie dans le cadre d'un avantage en nature, conformément aux dispositions de l'arrêté du 10 décembre 2002 relatif à l'évaluation des avantages en nature en vue du calcul des cotisations de sécurité sociale.

2.2.2.4 Effectifs et organisation

AB-Habitat employait 301 salariés au 31 décembre 2014, représentant 298 ETP (en augmentation depuis 2010 de 17,6 ETP). Cet effectif représentait 27 ETP pour 1 000 logements gérés, très supérieur à la médiane de 20,4 ETP pour 1 000 logements gérés (source DIS 2014- Fédération des Offices). L'office employait 55 cadres, 90 gardiens et 9 ouvriers de régie.

L'office s'était doté d'un comité d'entreprise, d'une délégation du personnel et d'un CHSCT et avait un accord collectif d'entreprise relatif à la classification des emplois et au barème des rémunérations de base, qui avait fait l'objet d'un avenant le 8 janvier 2013.

Une prime d'intéressement, instaurée par accord du 27 mars 2014, a été versée pour la première fois en 2015 à l'ensemble du personnel. Son montant est déterminé par rapport à l'évolution de 3 indices: autofinancement net, taux de recouvrement et taux de satisfaction globale des locataires. Il est à noter que le taux de vacance, l'un des indicateurs listés par l'annexe à l'accord du 19 juin 2013 relatif au développement de l'intéressement collectif dans les offices publics de l'habitat, n'a pas été retenu lors de l'élaboration de cet accord, ce qui apparaît peu pertinent compte tenu des résultats médiocres obtenus par l'organisme en la matière.

Le contrôle du temps de présence est effectué par badge pour les personnels sédentaires. Le taux d'absentéisme était en 2014 de 7,2 %, supérieur au taux moyen de 6,3 % calculé à partir des données du rapport de branche 2014 de la fédération des offices. Depuis 2011, ce taux est relativement stable, comme l'illustre le tableau suivant :

Année	2010	2011	2012	2013	2014
Nombre total de jours d'absence	7 459	7 512	7 474	6 596	7 899
Effectif au 31 décembre de l'année	284	300	298	299	301
Taux = (Jours absence/effectif/365) X 100	7,2 %	6,9 %	6,9 %	6,0 %	7,2 %

À la direction générale sont rattachées cinq directions (développement et patrimoine, services de proximité, politiques sociales et locatives, direction administrative et financière, direction des ressources humaines) et une trésorerie encadrée par un comptable des finances publiques. Le service chargé de la communication comptait 5 personnes.

La gestion de proximité est assurée par 5 agences, dont deux postes de directeur étaient vacants lors du contrôle. La gestion du parc est répartie entre les agences comme suit :

Agence	Logements gérés au 31 11 2015	Personnels
Centre-Ville (Argenteuil)	2 489	9 +1
Bezons	2 416	10 +2
Val d'Argent (Argenteuil)	2 361	7 +1
Orgemont (Argenteuil)	2 087	8 +2
Val Notre-Dame (Argenteuil)	1 559	7 +1
Total	10 912	48

L'organisation de la gestion de proximité mise en place présente des caractéristiques atypiques : en effet, le nombre des agences est important si l'on considère la faible superficie du territoire d'intervention. Or, les missions qui leur sont confiées sont paradoxalement moins importantes que dans d'autres organismes de logement social. Ainsi, les agences ne sont pas entièrement associées à la gestion des logements de leur secteur de compétence : elles n'instruisent pas les dossiers des candidats avant passage en CAL elles ne réalisent pas les états des lieux et n'interviennent pas dans

la remise en état des logements avant location. De fait, la valeur ajoutée liée à la proximité, notamment à la connaissance du terrain et des locataires, est mal exploitée. Ces tâches étant réalisées par des services du siège, elles génèrent de multiples déplacements chronophages et générateurs de surcoûts (cf. supra utilisation des véhicules). De même, les gardiens ne participent pas au nettoyage des parties communes et ne réalisent pas les états des lieux (cf. infra).

Transfert des personnels à la coopérative à partir du 1^{er} janvier 2016

L'article 59 de la loi NOTRe prévoit : « *L'organisme bénéficiaire de la dévolution est tenu de proposer un contrat de travail à durée indéterminée à chacun des membres du personnel de l'office public de l'habitat ayant la qualité de fonctionnaire territorial, dans un délai d'un mois précédant la date de dévolution du patrimoine de l'office public de l'habitat. En cas de refus d'un fonctionnaire de démissionner de la fonction publique et de bénéficier d'un tel contrat ou de son silence gardé sur la proposition de contrat de travail d'ici la date de dévolution du patrimoine de l'office public de l'habitat, celui-ci est remis directement à disposition du centre de gestion ou du Centre national de la fonction publique territoriale, selon les conditions prévues à l'article 97 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires applicables à la fonction publique territoriale, à l'exception de la période de surnombre.* »

Le transfert des personnels de droit privé s'est effectué sans modification substantielle des contrats de travail, si ce n'est que la convention collective de référence du personnel des sociétés coopératives HLM s'est substituée à celle des OPH, les dispositions de cette dernière étant globalement moins favorables.

Il en allait différemment pour les 129 agents de l'office ayant encore le statut de fonctionnaires au moment de la disparition de l'office. Conformément aux dispositions de l'article 59 de la loi NOTRe, ils se sont vu proposer un contrat de travail à durée indéterminée et ont été contactés par le centre interdépartemental de gestion afin de se voir exposer les différentes options qui s'offraient à eux. Au 1^{er} janvier 2016, 104 agents avaient signé un CDI selon les modalités suivantes.

- 80 fonctionnaires ont choisi la voie du détachement (dont la coopérative a fixé la durée à 2 ans renouvelables) assorti de la signature d'un CDI avec la coopérative.
- 14 ont démissionné de la fonction publique avant de signer un CDI : 10 ont bénéficié à ce titre de l'indemnité de départ volontaire (de deux à quatre mois de rémunération selon leur ancienneté) prévue par les dispositions du décret n° 2009-1594 du 18 décembre 2009. Quatre personnes dont l'ouverture des droits à pension de retraite devait intervenir à moins de 5 ans, n'en ont pas bénéficié mais ont souhaité signer un CDI, leur permettant de bénéficier de l'indemnité de départ à la retraite prévue par la convention collective des coopératives HLM.
- 10 fonctionnaires ont choisi de se mettre en disponibilité de la fonction publique pour convenance personnelle avant de signer un CDI.

Enfin, 25 agents ont été pris en charge par le CIG. 15 d'entre eux présentaient déjà une situation particulière (disponibilité, invalidité, détachement dans la fonction publique d'État, longue maladie).

Le transfert s'est donc réalisé dans des conditions ayant permis de garantir globalement la continuité du service. En revanche, le transfert à une société de droit privé, et l'application de la convention collective des coopératives HLM, ont pour conséquence une charge salariale supplémentaire pour le budget 2016 annuelle de l'ordre d'environ 2 M€ pour l'office. En effet, la base de calcul des salaires est modifiée et l'office doit s'acquitter de charges et d'indemnités supplémentaires.

En outre, si les représentants du personnel au sein des instances paritaires (CHSCT, CE et DP) ne sont pas renouvelés, des accords de substitution seront à mettre en place au cours des 15 mois suivant le

transfert afin de remplacer les accords existants relatifs à la classification des emplois, au temps de travail, à l'intéressement, l'épargne salariale, le droit syndical, etc.

L'organisation des services a été maintenue à l'identique lors du transfert, avec des perspectives d'évolution en cours d'année 2016, principalement la rationalisation de l'organisation des services de proximité, la fusion de deux agences et le regroupement géographique des effectifs du siège.

2.2.2.5 Commande publique

Le service des marchés emploie 4 personnes. Conformément aux dispositions de la loi n° 2011-525 l'office a appliqué depuis 2011 les dispositions de l'ordonnance 2005-649 du 6 juin 2005 et du décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005.

Le référentiel *marchés publics* adopté en 2011 organise précisément les procédures d'évaluation des besoins, de passation et d'exécution des marchés. Le tableau de suivi des marchés est communiqué périodiquement au conseil d'administration ou au bureau. Le contrôle a permis de vérifier les procédures de passation et les documents afférents des trois marchés suivants :

- marché de services n° 2015-19 relatif aux prestations de nettoyage et d'entretien des parties communes intérieures des immeubles d'habitation et des locaux administratifs d'AB-Habitat, notifié en 2015.
- marché de maîtrise d'œuvre passé après concours restreint, pour la réalisation de logements sis rue Rosenberg à Bezons, notifié en 2010.
- marché de travaux relatif à la construction neuve de 32 logements rue Rosenberg à Bezons, notifié en 2012.

Aucune irrégularité n'a été constatée concernant la procédure mise en œuvre, la publicité, l'égalité de traitement des candidats et le choix des offres.

2.2.2.6 Outils et contrôle interne

AB-Habitat s'est doté d'un plan stratégique de patrimoine en 2010 et d'une convention d'utilité sociale, en 2011 qui a fait l'objet de deux évaluations bisannuelles.

L'organisme dispose d'un outil informatique performant, de données actualisées relatives au patrimoine et à la gestion. L'équipe informatique de 5 personnes a une bonne maîtrise des outils et réalise sur demande des services les extractions de données nécessaires.

La direction de l'organisme ne s'est en revanche pas dotée d'un outil de pilotage centralisé contenant des indicateurs retraçant l'activité de l'office qui permettrait de fixer et suivre des objectifs harmonisés sur certains postes présentant des axes d'amélioration.

Il a été constaté que la précision et le suivi des commandes qui sont passées à l'équipe informatique est insuffisant et qu'il en résulte des erreurs matérielles : par exemple, l'exploitation des données de l'enquête OPS 2014 n'a pas l'objet de vérifications subséquentes par la direction de la gestion locative, ce qui a conduit à surestimer de façon importante les ressources des occupants des logements par rapport aux plafonds PLUS.

Chaque service dispose de tableaux de bord retraçant l'évolution des indicateurs qui le concernent. En revanche, il n'existe pas d'outil de pilotage centralisé permettant à la direction d'appréhender globalement en temps réel les grands postes d'activité de l'organisme. De ce fait, les données provenant de diverses sources d'information peuvent apparaître comme manquant de cohérence et parfois de fiabilité.

Un nouvel outil de pilotage centralisé sera mis en place concomitamment au prochain projet d'entreprise à l'échéance de juin 2017.

2.3 CONCLUSION

Le transfert de l'activité de l'OPH vers la SCIC s'est effectué, malgré les contraintes juridiques, dans de bonnes conditions garantissant la continuité de la mission d'intérêt général.

Les différentes décisions prises avant et pendant le transfert, tant sur le siège social qu'en matière de gestion des ressources humaines, se révèlent en revanche particulièrement dispendieuses.

La faible représentation des collectivités locales au conseil d'administration mis en place à la SCIC AB-Habitat après le transfert d'activité pose une difficulté au regard de l'implication historique de l'OPH dans les politiques urbaines.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

	Logts familiaux	Foyers en équivalents-logts	Total logts détenus et gérés
Logts en propriété gérés par AB-Habitat	10 895	-	10 895
Logts en propriété non gérés par AB-Habitat	-	270	270
Logts gérés pour le compte d'un autre organisme	177		177
Ensemble	11 072	270	11 342

3.1.1 Description et localisation du parc

Logements familiaux

Au 31 décembre 2015, le parc comprenait 10 895 logements dont 78 % situés à Argenteuil et 22 % situés à Bezons, presque tous conventionnés de type PLUS. L'office disposait toutefois d'un parc de 363 logements très sociaux de type PLAI et de 41 logements de type PLS. Le parc non conventionné représentait 91 logements.

Les logements sont presque tous collectifs, seuls 326 sont individuels. Le patrimoine comprend une proportion importante de grands logements : environ un tiers est de type 4 ou plus. Enfin, il est relativement ancien, avec un âge moyen de 44 ans : 57 % des logements ont été construits avant 1970.

Avant 2015, 5 400 logements d'AB-Habitat étaient situés en ZUS. Le décret du 30 décembre 2014 fixant la liste des quartiers prioritaires a redécoupé les secteurs, avec pour conséquence que plus de 1 700 logements, principalement à Bezons, sont sortis du régime prioritaire, et qu'un peu plus y sont entrés. Au total, les quartiers prioritaires englobent désormais 5 948 logements du parc d'AB-Habitat, dont 90 % à Argenteuil.

Logements familiaux gérés pour autrui

L'office gère à Argenteuil pour le compte de la SA d'Hlm Espacil Habitat, deux résidences de 73 et 104 logements, dans le cadre de conventions signées en 2002.

Résidences spécialisées

Les six foyers, gérés par des organismes extérieurs dans le cadre de conventions, totalisent 270 équivalents-logements. Ce sont trois EPA et un EHPAD, une résidence sociale et un foyer de jeunes travailleurs.

Commerces et locaux d'activité

Au total, AB-Habitat détenait en 2015, 242 locaux à usage commercial ou professionnel, et 79 locaux à usage associatif ou locaux communs résidentiels.

Copropriétés dégradées

Certains logements d'AB-Habitat sont situés dans des copropriétés, dont certaines en difficulté. La mairie d'Argenteuil a confié AB-Habitat par convention du 20 août 2012 une mission de portage et de rénovation de logements situés dans des copropriétés en difficulté du Val d'Argent. Le processus comprend l'achat de lots vendus en adjudication par préemption (sur délégation de la ville d'Argenteuil), le relogement éventuel des occupants, la remise en état du logement et le règlement des charges de copropriété, enfin la revente du logement en accession sociale. Un chef de projet, dont le salaire est pris en charge par l'ANRU et la ville d'Argenteuil, s'occupe à plein temps de cette mission. Fin 2015, 21 logements avaient été acquis pour un montant total de 1,612 M€ (soit 77 K€ au logement en moyenne), 15 logements rénovés, 8 familles relogées. Plusieurs de ces logements ont été visités en décembre 2015 par l'équipe de contrôle qui a pu constater l'effectivité des travaux de rénovation entrepris. Aucun logement n'avait encore fait l'objet d'une mise en vente. Cette opération, qui s'inscrit dans la politique de redressement des copropriétés dégradées du quartier du Val d'Argent, est intéressante dans sa conception. Elle devra toutefois faire l'objet d'un bilan social et financier permettant d'apprécier à terme l'impact de l'intervention. Le déficit subsistant, ainsi que le rachat des logements invendus sont conventionnellement à la charge de la ville d'Argenteuil, permettant de sécuriser l'intervention de l'organisme. La faible implication de la ville d'Argenteuil dans la gouvernance de la SCIC (cf. supra) amène à s'interroger sur le devenir du dispositif, avant même d'avoir pu l'évaluer.

Stationnements et réserve foncière

AB-Habitat détient 6 059 places de stationnement ainsi qu'une réserve foncière de 28 terrains d'une surface totale de 26 000 m².

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Les communes d'Argenteuil et Bezons figurent dans la liste des villes situées en zone tendue annexée au décret n° 2013-392 du 10 mai 2013, qui recense les : « *communes appartenant à une zone d'urbanisation continue de plus de cinquante mille habitants où existe un déséquilibre marqué entre l'offre et la demande de logements, entraînant des difficultés sérieuses d'accès au logement sur l'ensemble du parc résidentiel existant [...]* ».

Le tableau suivant récapitule l'évolution des taux de vacance et de rotation depuis 2010, comparés pour l'année 2014 à la moyenne des logements sociaux (Source : SOeS – Logements conventionnés - RPLS au 1^{er} janvier 2014 département 95) :

Année	ABH 2011	ABH 2012	ABH 2013	ABH 2014	Dpt 95 en 2014*	Région ÎdF en 2014*
Taux de vacance global (<i>incluant la vacance technique ou la vacance dite structurelle</i>)	4,30 %	5,79 %	4,68 %	4,83 %	2,7 %	2,8 %
Taux de vacance global (<i>hors vacance technique</i>)	2,31 %	3,84 %	3,39 %	3,64 %	1,9 %	1,8 %
Taux vacance de moins de 3 mois (<i>hors vacance technique</i>)	1,27 %	2,06 %	1,08 %	0,96 %	1,4 %	1,1 %
Taux de vacance de plus de 3 mois (<i>hors vacance technique</i>)	1,04 %	1,78 %	2,31 %	2,67 %	0,5 %	0,7 %
Taux de vacance technique	1,99 %	1,94 %	1,29 %	1,19 %	0,8 %	1,0 %
Taux de rotation globale	7,09 %	6,42 %	6,17 %	5,19 %	6,7 %	6,3 %

Le taux de rotation, en baisse notable de près de 2 points depuis 2011, est inférieur au taux moyen départemental et régional.

Au moment du contrôle, le taux de vacance global, en augmentation depuis 2011, est de deux points supérieur au taux moyen constaté pour les bailleurs sociaux du département et de la région. Le taux de vacance non technique de plus de trois mois représente plus de cinq fois le taux moyen départemental. Le nombre annuel de logements vacants depuis 2010, communiqué par l'organisme, est récapitulé en annexe.

Durant la période contrôlée, le stock de logements inoccupés a représenté en permanence au moins 400 logements et atteint plus de 500 logements si l'on inclut les logements immobilisés pour vacance technique. Cet état de fait est particulièrement difficile à justifier de la part d'un bailleur social qui agit sur un secteur tendu où les besoins en logement ne sont pas satisfaits.

Si l'organisme suit de façon détaillée la liste des logements vacants, les processus d'attribution et de relocation, ainsi que les modalités de gestion technique du parc, génèrent des délais qui sont importants et pourraient être réduits. Plusieurs facteurs sont identifiés :

- Délais constatés, pouvant atteindre plusieurs mois, de location après livraison des logements neufs.
- Délais dus aux relogements après des démolitions d'immeubles.
- Maintien de logements vides dans des résidences où des travaux de réhabilitation sont prévus ou dans l'attente d'une décision quant à leur utilisation (le terme de vacance structurelle est fréquemment utilisé).
- Multiples propositions de logements vacants à des locataires d'AB-Habitat désireux de muter. L'objectif de 25 % d'attributions aux locataires désireux de muter a pour conséquence d'élever mécaniquement le taux de vacance.
- Poids des réservataires, auxquels peu de contraintes sont imposées en termes de délais.
- Refus répétés par les CAL des candidats DALO proposés par les services de l'État, notamment pour cause de ressources insuffisantes.
- Faible fréquence des CAL, seulement 16 se sont tenues en 2014 pour 657 attributions (soit 41 attributions par CAL) et 17 se sont tenues en 2013 pour 836 attributions (soit 49 attributions par CAL).
- Réalisation des états des lieux entrants par une équipe restreinte dédiée qui intervient sur l'ensemble du parc, ce qui provoque des goulets d'étranglement après les attributions par les CAL.
- Délais importants de remise en état des logements avant relocation.
- Faible mobilisation des services concernant les délais de relocation : le taux de vacance n'entre pas dans le calcul de l'intéressement.

ABH informe d'une baisse sensible de la vacance totale depuis cette période, passant de 3,8 % en décembre 2015 à 2,5 % en août 2016, en exposant les actions entreprises pour parvenir à ce résultat. La vacance de plus trois mois, vacance technique incluse, passerait pour la même période de 2,7 % à 1,43 %. En outre, l'intéressement des salariés a désormais pris en compte l'indicateur sur la vacance.

3.2 ACCESSIBILITÉ ÉCONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

AB-Habitat a décidé de ne pas engager la remise en ordre des loyers conventionnés lors de l'élaboration de la CUS. Au 1^{er} novembre 2015, l'office disposait d'une marge d'environ 5 % par rapport aux loyers plafonds de ses logements conventionnés.

Le contrôle des loyers a permis de constater pour 9 logements un dépassement des plafonds de loyers actualisés fixés dans les conventions APL, dont le détail figure en annexe. AB-Habitat a procédé en cours de contrôle à des régularisations et au remboursement de 5 locataires.

La régularisation de 4 loyers en dépassement de la Résidence n° 306 Stéphane Hesse à Bezons exigerait, selon les services d'AB-Habitat, la signature d'un avenant rectificatif à la convention APL, du fait d'une erreur matérielle relative aux surfaces mentionnées dans ce document. ABH s'engage à prendre l'attache des services de l'État pour rectifier par avenant cette convention APL.

Les augmentations de loyer font l'objet d'une délibération annuelle du conseil d'administration. Dans le cadre de l'avenant plan de redressement CGLLS, l'office s'engageait à faire évoluer la masse des loyers de 2 % par an minimum dans la limite des plafonds APL (hors démolitions, opérations nouvelles, réhabilitation et vacance). De ce fait, il a dérogé, jusqu'en 2014, comme le lui permettaient les dispositions du III de l'article 210 de la loi 2010-1657, aux dispositions de l'article 210 du 29 décembre 2010 (LFI) qui limitent les augmentations de loyers à l'évolution de l'indice de référence des loyers (IRL). Depuis 2015, le conseil d'administration a voté le gel des loyers, alors que l'évolution de l'IRL a été très faible. Ce gel ne concerne pas les loyers des logements neufs, des garages et parkings ni les hausses liées à des réhabilitations de logements conventionnés.

Les augmentations de loyers votées en conseil d'administration ont été les suivantes :

Année	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Taux d'augmentation voté	1,50 %	1,90 %	2,50 %	1,50 %	0%	0%
IRL 3 ^e trim.	1,10 %	1,90 %	2,15 %	0,90 %	0,47	0,02

90 % des logements sont encore quittancés en surface corrigée, ce qui peut expliquer que les loyers moyens au m² soient inférieurs à ceux des logements sociaux du département et de la région (source : SOeS, RPLS au 1^{er} janvier 2014), comme l'illustre le tableau comparatif suivant :

Surface	Loyer moyen 2015 AB-Habitat en €/m ²	Loyer moyen 2014 dépt 95	Loyer moyen 2014 région ÎdF
Habitable	6,06 €/m ²	6,23 €/m ²	6,52 €/m ²
Corrigée	3,45 €/m ²	3,6 €/m	3,6 €/m ²
Utile	6,42 €/m ²	6,8 €/m ²	7,2 €/m ²

244 lots étaient quittancés fin 2015 en indemnité d'occupation faute de bail en cours applicable. Lorsque le défaut de bail est consécutif à une procédure entraînée par des impayés, le locataire, après une période d'une année sans incident de paiement, se voit proposer la signature d'un nouveau bail.

Les avis d'échéance des logements conventionnés mentionnent le montant maximal du loyer applicable (plafond de la convention APL), conformément aux dispositions de l'article R. 445-13 du CCH.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

La mise en œuvre du SLS par l'office, poursuivie par la SCIC, n'était pas conforme au moment du contrôle : l'organisme ne respectait pas ses obligations, pourtant limitées à un secteur géographique restreint.

- Le Programme local de l'habitat, adopté le 28 juin 2012 par la communauté d'agglomération d'Argenteuil Bezons, a prévu d'importantes zones d'exonération du SLS, qui concernent environ 90 % du parc d'AB-Habitat. De ce fait, l'application du SLS demeure très circonscrite et peu de locataires y sont assujettis, alors même que les données de l'enquête OPS font apparaître, en 2014, un taux d'occupants du parc dont les ressources excèdent les plafonds de même niveau que celui mesuré au niveau départemental.
- Dans les quelques sites où il est appliqué, le barème de calcul du SLS n'est pas conforme aux dispositions réglementaires prévues par les articles R. 441-21 ou R. 441-21-1 du CCH. En effet, le SLS a été appliqué lorsque les ressources dépassaient 160 % des plafonds, au lieu des 120 % prévus par la réglementation.

En conséquence, le nombre de locataires assujettis a été très faible et en constante diminution. AB-Habitat a communiqué les données suivantes relatives à la perception du surloyer depuis 2010 :

Année	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Assujettis au SLS calculé au 31 décembre	23	35	12	21	2	1
Quittancés au SLS forfaitaire au 31 décembre	72	83	65	21	0	2

Durant le contrôle, il a été demandé à ABH de corriger cette irrégularité, de relancer l'enquête auprès des ménages et de pratiquer un suivi des locataires assujettis au SLS lorsque ces derniers ne répondent pas à l'enquête plusieurs années de suite. Il est rappelé que la mise en œuvre des dispositions réglementaires relatives au SLS peut conduire à la perte du droit au maintien dans les lieux du locataire.

Immédiatement après le contrôle, ABH précise avoir mis en place des actions correctives concernant l'application du surloyer. 42 ménages sont désormais assujettis pour 2015, contre un seul au moment du contrôle, en application du barème modulé de calcul du SLS prévu dans le cadre de la CUS (article R. 441-21-1 du CCH). Les éléments erronés figurant dans le fichier de l'enquête annuelle ont été rétablis et renvoyés aux services de l'État. Enfin, ABH a pris des mesures pour externaliser la mise en œuvre du surloyer.

3.2.3 La régularisation des charges locatives

Le traitement des charges récupérables est réalisé au sein de la direction des politiques sociales et locatives par le service quittancement. La gestion des charges intervient dans les délais réglementaires. Concernant les charges générales, les dossiers sont constitués au siège et transmis en mars N+1 aux agences pour validation et présentation aux amicales des locataires. L'affichage dans les halls d'immeubles intervient en mai. Les relevés individuels sont transmis aux locataires au mois de juin, et le quittancement des régularisations en juillet. Concernant la consommation d'eau individuelle, l'organisme procède à deux régularisations par an, la première en février/mars N+1 et la seconde en septembre/octobre N+1.

Le contrôle a porté sur la régularisation des charges de l'année 2014 réalisée en 2015. L'exploitation des données transmises par l'organisme fait apparaître un sur-provisionnement global de 9 %. On note toutefois que plusieurs ensembles immobiliers (pour un total de 1 162 logements) subissent des sous ou sur-provisionnements supérieurs ou égaux à 20 %. Le provisionnement des charges au sein de cet organisme est donc réalisé de manière acceptable, mais pourrait être mieux ajusté pour les ensembles sous provisionnés afin de réduire les risques de solde trop important pour les locataires.

Les dossiers de régularisation par programme sont tenus avec rigueur. À l'exception des charges gardiens (cf. infra), les bordereaux de répartition des charges sont justifiés par des factures. Les notifications individuelles adressées aux locataires contiennent les règles de répartition des charges ainsi que la surface appliquée.

L'absence de contrôle de cohérence des charges récupérables entre la comptabilité et la gestion locative se traduit par la non-récupération de certaines charges récupérables.

C'est le cas des prestations de nettoyage hors contrat engagées par les antennes dont les factures ne sont pas transmises au service quittancement au moment de la compilation des dossiers de charges. C'est le cas également des appels de charges aux copropriétés diffus gérées par des syndic extérieurs qui ne donnent pas lieu à des régularisations. C'est aussi le cas des forfaits de charges (inférieurs aux charges réelles) appliqués aux copropriétés gérées par l'organisme dans le cadre de son activité de syndic, ce qui crée une distorsion entre les locataires de AB-Habitat et les copropriétaires extérieurs. Pour se conformer aux dispositions de la loi ALUR, l'organisme a décidé à compter de la régularisation des charges 2016 (en 2017) d'appliquer les mêmes règles de répartition à tous les copropriétaires. C'est le cas enfin des commerces à qui sont appliqués des forfaits charges qui ne sont jamais régularisés.

Cette lacune contribue à augmenter le coût de gestion d'AB-Habitat, déjà élevé.

L'office n'a pas respecté, s'agissant des charges de gardiennage, les dispositions de l'article L. 442-3 du code de la construction et de l'habitation qui prévoient que l'exigibilité des charges est induite par le service rendu. De plus, le taux de récupération à 75 % de la masse salariale des gardiens n'apparaissait pas justifié.

En dépit de l'observation du rapport de contrôle précédent, l'office a en effet continué d'appliquer en matière de charge gardiens, le principe de la péréquation entre les programmes qui se fonde sur un coût uniforme entre ces derniers. Ceci va à l'encontre du principe énoncé à l'article L. 442-3 du code de la construction et de l'habitation qui relie l'exigibilité des charges au service rendu. Dans les faits, l'office calcul un prix unitaire pour les gardiens et les agents d'entretien. Ce prix unitaire est appliqué aux nombres d'agents intervenant dans chaque programme ce qui donne le montant des charges récupérables des gardiens à répartir aux locataires. Ce mode de calcul dérogatoire, voulu par certaines organisations de locataires, a été mis en place dans un souci d'équité entre locataires. Par ailleurs, l'office a récupéré toujours à tort 75% de la masse salariale des gardiens alors que ceux-ci n'effectuent pas le ménage dans les parties communes, prestation qui est assurée par une entreprise de nettoyage récupérée dans son intégralité.

Sur ce dernier point, un protocole d'accord a été signé avec trois associations de locataires (CLCV, CGL et CNL) qui prévoit de ramener progressivement le taux de récupération des gardiens à 40 % (65 % pour 2014, 55 % pour 2015 et 40 % pour 2016).

3.2.3.1 Montant des charges

S'agissant du coût global des charges facturées aux locataires, aucun programme ne supporte des charges annuelles au m² supérieures à 32 €. C'est le programme 8 Hôtel Dieu à Argenteuil (37 logements) qui supporte les charges annuelles les plus élevées, à concurrence de 30 €/m², et celles-ci demeurent raisonnables dans la mesure où elles incluent le chauffage. Pour l'ensemble du parc régularisé, le montant moyen des charges par m² de surface habitable (SH) s'établit à 20,29 €. Hors charges de chauffage, il s'élève à 11,3 €/m². Pour la part du parc dotée d'un chauffage collectif, le montant moyen des charges de chauffage se monte à 8,4 €/m².

S'agissant des coûts par nature de charges, plusieurs postes ont été étudiés.

Pour ce qui concerne l'entretien des parties communes, 20 programmes qui totalisent 743 logements ont des charges annuelles d'entretien légèrement supérieures à 8 €/m² pour 2014 alors que la médiane en Île-de-France 2013 issue de l'Observatoire des charges est située à 7,31 €/m². Les deux programmes ayant les charges les plus élevées se situent à Argenteuil. Il s'agit du 134 Michel Carré (17,9 €/m²) et Victor Hugo (11,3 €/m²).

Pour ce qui concerne le poste chauffage collectif, aucun programme ne supporte des charges annuelles supérieures à 12 €/m², à comparer avec une médiane de 12,10 € pour l'Île-de-France.

Pour ce qui concerne les ascenseurs, 4 programmes supportent des charges annuelles supérieures à 2 €/m² à mettre en parallèle avec une médiane de 0,79 €. Il s'agit des programmes suivants : Saint-Pères, 64 logements et 4 689 m² avec un coût annuel de 11 €/m², Allegoria, 66 logements et 4 906 m² avec un coût de 2,48 €/m², Camille Pissaro 46 logements et 2 939 m² avec un coût annuel de 2,36 €/m², Villa Kleber 16 logements et 941 m² avec un coût de 2,36 €/m².

3.3 CONCLUSION

AB-Habitat applique une politique de loyers modérée et, malgré des anomalies à corriger, un niveau de charges maîtrisé.

La vacance constatée dans son patrimoine est bien trop élevée au regard de la tension sur le marché locatif, ce qui nécessite pour améliorer la situation, une remise à plat de ses procédures de mise en location.

La gestion du SLS est irrégulière, et implique un correctif immédiat.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTÉRISTIQUES DES POPULATIONS LOGÉES

4.1.1 Analyse des enquêtes OPS 2012 et 2014

AB-Habitat loge environ 30 000 personnes, soit près de 23 % de la population cumulée des communes d'Argenteuil et de Bezons qui représente 133 000 habitants.

Les enquêtes sur l'occupation du parc locatif social (OPS) sont réalisées, avec un taux de réponse 2014 de 93 %, et transmises aux services de l'État. Leurs résultats ne font pas l'objet d'une présentation au conseil d'administration. Toutefois, l'organisme a une connaissance détaillée de l'occupation de son parc, à travers des fiches d'occupation sociale par résidence, tenues à jour, qui sont un outil lui permettant d'ajuster sa politique de peuplement afin de maintenir un équilibre résidentiel.

Les résultats de l'enquête OPS 2014 faisaient apparaître des données erronées concernant les ressources des locataires. L'office confirme avoir transmis les données rectifiées aux services de l'État depuis.

L'analyse des données des deux dernières enquêtes OPS révèle une occupation sociale à peine plus marquée que celle rencontrée dans le département : la part des ménages dont le niveau de ressources permet l'accès au logement social est comparable à la moyenne des bailleurs sociaux du département, les ménages à très faibles ressources (moins de 20 % des plafonds PLUS) étant toutefois un peu plus représentés chez AB-Habitat.

Résultats des enquêtes OPS en %	Occupants de 65 ans ou +	Familles monoparentales	Revenu <20%*	Revenu <60%*	Revenu >100%*
2012 AB-Habitat**	12 %	21 %	17,5 %	60,3 %	10,8 %
2014 AB-Habitat	11,8 %	18,6 %	17,7 %	58,8 %	12,3 %
2014 Département 95	9,1 %	22,3 %	15,9 %	56,0 %	12,2 %
2014 Région	10,9 %	21,0 %	15,0 %	53,5 %	14,9 %

* Revenus des locataires comparé au plafond de ressources PLUS pour l'accès au logement social.

** Hors données relatives aux logements de Montigny vendus en 2013.

45 % des locataires bénéficiaient de l'APL en septembre 2015.

4.2 ACCÈS AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

D'après une extraction du fichier SNE au 15 décembre 2015, 18 836 demandes portaient sur la commune d'Argenteuil (dont 7 249 formulées par des résidents à Argenteuil) et 8 341 portant sur la commune de Bezons dont 1 417 formulées par des résidents à Bezons). Les souhaits de 5 365 demandeurs portaient à la fois sur Argenteuil et sur Bezons.

Les services du logement des villes d'Argenteuil et Bezons accueillent les demandeurs de logement et délivrent le numéro unique régional d'enregistrement. Les personnes habitant Argenteuil ou Bezons se présentant auprès des services d'AB-Habitat sont orientées vers les mairies qui procèdent à l'enregistrement. L'office n'assure que l'enregistrement des personnes externes qui le sollicitent directement et des demandes de mutation interne présentées par ses locataires.

La radiation des candidats logés dans le fichier du SNE s'effectue automatiquement à partir des données informatiques internes de l'office. Régulièrement, une employée de l'office compare la liste des nouveaux entrants avec le fichier du SNE et effectue manuellement dans le fichier du SNE les radiations non effectuées, qui représentent entre 30 et 40 noms. Les causes identifiées de non-radiation peuvent tenir à de menues différences de saisie entre fichiers, par exemple, l'inversion de l'ordre des noms du demandeur et codemandeur.

Depuis 2014, l'office a repris la gestion de son contingent non réservé situé sur la ville d'Argenteuil et utilise le fichier du SNE afin de sélectionner des demandeurs auxquels il fait parvenir un dossier d'inscription.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

La politique d'occupation du parc est marquée par de grandes tendances :

- Priorité donnée aux mutations à l'intérieur du parc (25 % des attributions) ;
- Logements attribués principalement aux résidents d'Argenteuil et de Bezons (92 % des attributions) ;
- AB-Habitat s'efforce de maintenir dans chacune de ses résidences une mixité sociale et privilégie pour son contingent propre non délégué, les demandes de résidents salariés de moins de 30 ans ;
- Majoration des plafonds de ressources de 30 % pour plus de 80 % des logements.

Sur ce dernier point, les dispositions applicables en matière de dérogations aux plafonds de ressources, prévues aux articles R. 441-1-1 et R. 445-8 du CCH autorisent des dérogations locales (par immeuble ou ensemble immobilier) et temporaires. Or, les dispositions de la CUS signée en 2011 relèvent de 30 % le plafond de ressources, en ZUS, de toutes les résidences, et hors ZUS, des résidences comptant plus de la moitié de locataires disposant de revenus inférieurs à 60 % des plafonds. Au total, cela concernait près de 84 % des logements. En 2015 le plafond de revenus (PLUS) était de 64 699 € (revenu fiscal annuel n-2) pour une famille composée d'un couple et deux enfants.

En pratique, seulement une vingtaine d'attributions ont été faites à des ménages dépassant les plafonds de ressources durant l'année 2015, ce qui représente environ 3 % des attributions. Toutefois, l'étendue de la dérogation opérée pour permettre l'accès à des ménages n'entrant pas dans les plafonds réglementaires apparaît disproportionnée au regard de l'objectif recherché de mixité sociale.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Une commission d'attribution des logements se réunit un peu moins de deux fois par mois. Son règlement est conforme aux dispositions réglementaires, un bilan détaillé de son activité et des attributions réalisées est présenté chaque année au CA.

Année	Nombre de CAL	Dossiers examinés en CAL	Logements attribués
2011	nc	nc	682
2012	14	1 012	694
2013	17	1 301	836
2014	16	1 199	657
2015	19	nc	636

Au vu des chiffres fournis, AB-Habitat ne tiendrait pas les objectifs de relogement des publics prioritaires qui lui ont été assignés, malgré une amélioration en 2014 et 2015. L'information n'est pas communiquée de façon claire dans l'évaluation des objectifs de la CUS fournie à l'État (Indicateur F III). En effet, elle est reportée uniquement sous forme de pourcentage par agence, ce qui ne permet pas de connaître le nombre de candidats DALO logés.

Sous cette réserve :

- AB-Habitat n'a réalisé qu'en 2014 les objectifs d'hébergement des publics prioritaires qui lui avaient été fixés dans le cadre des accords collectifs départementaux.
- En ce qui concerne les seuls DALO, la CUS signée en 2011 a fixé des objectifs de logement des candidats reconnus par la commission de médiation prévue à l'article L. 441-2-3 du CCH (DALO) à hauteur de 15 % des attributions annuelles. Cet objectif n'apparaît pas atteint, même si une amélioration a été notable en 2014 et 2015.

La réalisation de ces objectifs au vu des chiffres fournis par AB-Habitat et synthétisés par l'équipe de contrôle est récapitulée dans le tableau suivant :

Année	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre d'attributions	682	694	836	657	636
Objectif des accords collectifs en nombre de relogements (dont DALO)	86	95	95	95	161
Réalisation des objectifs Accords collectifs (dont DALO)	76	77	84	130	120
Objectif CUS relogement DALO (15 % des attributions)	102	104	125	99	95
Candidats DALO logés	58	58	74	94	90

NB : les candidats DALO pouvant être labellisés accord-collectifs et inversement, les données ne peuvent pas être additionnées.

ABH affirme pourtant avoir tenu ses objectifs pour les années 2014 et 2015. Une clarification à la fois du mode de calcul des objectifs à réaliser et du nombre de relogements effectués par rapport à ces objectifs apparaît indispensable pour permettre à l'organisme de communiquer de façon non contestable sur ce sujet.

Les modalités d'attribution des logements très sociaux financés en PLAI, réservés aux personnes les plus modestes, sont aujourd'hui porteuses de dérives. Ces logements doivent être attribués à des personnes disposant de ressources inférieures de 55 % aux ressources exigées pour l'entrée dans les logements PLUS.

Or, ces logements ne sont pas suffisamment identifiés au moment des attributions : le statut du logement ne figure pas dans la fiche de renseignement ni dans le PV de CAL. En 2015, 18 fois sur 27, le plafond de ressources applicable figurant sur la fiche de renseignements était erroné et correspondait au plafond PLUS et non pas au PLAI. Le bilan des attributions présenté au CA chaque année ne détaille pas non plus entre les principales catégories de logements PLS, PLAI, PLUS.

Sur les attributions de l'année 2015, 6 attributions irrégulières ont été relevées en raison de dépassements de plafonds de ressources (5 PLAI et 1 PLUS). La société s'expose à des sanctions financières prévues à l'article L. 342-12 et suivants du CCH, soit une sanction maximale correspondant à dix-huit mois de loyers de 32 628 €. ABH précise que les attributions de logements PLAI en dépassement de plafonds sont dues à des erreurs figurant dans son fichier informatique, qui ont été rectifiées depuis. L'organisme précise qu'un des locataires a quitté les lieux et que les 4 autres vont recevoir des propositions de relogement dans un logement correspondant à leurs ressources.

Le contrôle a permis de vérifier sur place les PV de CAL et les pièces de 78 dossiers individuels d'attribution, sélectionnés à partir de l'ensemble des attributions réalisées en 2015.

Les DPE, décompte de surfaces, et PPR sont, sauf exception justifiée, remis au locataire.

Deux remarques sont formulées concernant le fonctionnement de la CAL et les dispositions du contrat de bail :

- La CAL n'examine pas systématiquement trois candidatures par logement à attribuer, en contradiction avec les dispositions de l'article R. 441-3 du CCH. Si le Préfet et la mairie d'Argenteuil communiquent presque systématiquement 3 candidats par logement à attribuer, la présentation de 3 candidatures n'est pas exigée des autres réservataires, en particulier les collecteurs et surtout la mairie de Bezons. ABH souligne que l'absence de présentation de 3 candidats par logement est due aux réservataires des logements, qui ne proposent qu'un seul candidat par logement vacant.
- Par ailleurs, les dispositions du bail en décembre 2015 faisaient toujours obligation au locataire de donner un préavis de départ de trois mois. Or, depuis le 27 mars 2014, les dispositions du contrat de bail auraient dû prévoir le préavis d'un mois instauré par la loi ALUR (modification de l'article 15 de la loi 89-462) dans les zones répondant à la définition de l'article 17.I de la loi 89-462, c'est-à-dire « zones d'urbanisation continue de plus de 50 000 habitants où il existe un déséquilibre marqué entre l'offre et la demande de logements ». Les communes d'Argenteuil et Bezons sont listées dans l'annexe au décret 2013-392 du 10 juin 2013, à laquelle renvoie expressément le décret 2015-650 du 10 juin 2015. Il est en outre rappelé que la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 a étendu à compter du 8 août 2015 le bénéfice du préavis d'un mois à tous les baux en vigueur dans ces zones quelle que soit leur date de signature et qu'une information en ce sens devrait être communiquée aux locataires en place. Il est à noter à ce sujet qu'une délibération du CA du 23 mars 2010 a pris acte du fait que l'ensemble du parc se situait en zone tendue. ABH a modifié ses baux de location et a informé ses locataires en place des nouvelles dispositions de la loi ALUR concernant le délai de préavis.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Le tableau suivant récapitule les contingents identifiés par l'office :

Réservataire	Office AB-Habitat	Préfet	Mairies	Conseil régional	Conseil général	Autres	Total
Nombre de logements	4 996	2 846	2 216	131	117	646	10 952
En %	45,6 %	26,0 %	20,2 %	1,2 %	1,1 %	5,9 %	100 %

Contingent État : la convention de réservation avec l'État, prévue à l'article R. 441-5 du CCH a été signée le 8 avril 2013, (elles devaient être signées avant octobre 2011). Cette convention est en cours de renouvellement. À cette occasion, les contingents de réservation ont été modifiés afin de pouvoir attribuer à l'État la totalité de son contingent. Par ailleurs, le Préfet a délégué à la commune de Bezons l'ensemble de ses droits de réservation sur le territoire communal, à l'exception des 5% réservés aux agents de l'État, comme l'y autorisent les dispositions de l'article L. 441-1 du CCH.

Contingent propre de l'office : en 2015, le contingent théorique propre de l'office atteint 45 %. Toutefois, il est en pratique largement délégué aux villes, de façon différenciée selon que l'on

considère Bezons ou Argenteuil. En effet, par délibération du 26 juin 2014, les conventions de délégation au profit d'Argenteuil et Bezons ont été dénoncées unilatéralement par l'office. Si cette résiliation a été effective en ce qui concerne Argenteuil, la délégation à la ville de Bezons a perduré en pratique, et une nouvelle convention formalisée avec la ville de Bezons était en cours de signature fin 2015. En conséquence des délégations par l'État, par l'office et en application des réservations propres de la ville, les attributaires des logements sis à Bezons, quel que soit le contingent considéré, sont presque tous désignés par la mairie.

La délégation globale des logements non réservés de l'organisme à la ville de Bezons contrevient aux dispositions de l'article R. 441-5 du CCH, qui ne permettent pas de dépasser une quotité de 20 % de réservation pour la commune, sauf à justifier d'une contribution spécifique par programme, consistant en un apport de terrain ou un financement.

En effet, les dispositions de cet article prévoient : « *Le total des logements réservés aux collectivités territoriales, aux établissements publics les groupant et aux chambres de commerce et d'industrie en contrepartie de l'octroi de la garantie financière des emprunts ne peut globalement représenter plus de 20 % des logements de chaque programme. Des réservations supplémentaires peuvent être consenties par les organismes d'habitations à loyer modéré en contrepartie d'un apport de terrain ou d'un financement à l'État, aux collectivités territoriales, aux établissements publics les groupant et aux chambres de commerce et d'industrie.* »

Ce faisant, AB-Habitat n'exerce pas les prérogatives qui sont les siennes et octroie à la ville de Bezons un pouvoir excessif au regard de sa participation au financement du logement social comparativement aux autres financeurs.

Suite au contrôle, ABH indique avoir mis fin à cette convention de délégation avec la Ville de Bezons.

Après avoir dénoncé la convention de délégation avec la ville d'Argenteuil, l'office a créé en 2014 un service de la demande dont l'objectif est de gérer les logements du parc non réservé situé à Argenteuil, et a déterminé les critères de choix des candidats identifiés dans une fiche de procédure intitulée « gestion de la demande sur le territoire d'Argenteuil ». Il y est mentionné que les demandes prises en considération sont celles des salariés de moins de 30 ans habitant sur le territoire communal et celles des personnes habitant déjà le parc, qui souhaitent dé-cohabiter ou bénéficier d'un transfert de bail. Les candidats externes potentiels sont généralement sélectionnés dans le fichier du SNE, l'ancienneté de la demande constitue un critère de sélection subsidiaire.

Il résulte de la gestion des différents contingents exposée plus haut, que les candidatures examinées et retenues par la CAL sont dans leur très grande majorité celles de personnes habitant déjà la commune où est situé le logement. En 2015, seulement 54 nouveaux entrants sur 675 provenaient d'une commune de résidence extérieure à Argenteuil ou Bezons (soit 8 % des nouveaux entrants). Le critère de résidence antérieur dans la commune apparaît donc dans les faits et en pratique un critère de forte priorité dans la présélection des candidats qui n'est pas de nature à respecter l'égalité de traitement entre les demandeurs.

4.3 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La gestion de proximité est assurée par les cinq agences, employant chacune de 7 à 9 administratifs, un technicien et de 15 à 20 gardiens.

Une réflexion pourrait utilement être menée sur l'organisation et les modalités de la gestion de proximité par les gardiens et les agences.

Les missions confiées aux gardiens apparaissent en effet assez restreintes. En effet, les 90 gardiens n'effectuent pas le nettoyage des parties communes et ne procèdent pas aux états des lieux. En revanche, ils sont chargés sortir les ordures ménagères, d'entretenir les abords et font le petit entretien des parties communes (remplacement d'ampoules etc.). Ils doivent également remplir tous les deux mois un livret de sécurité. Une brigade supplémentaire comportant 15 aide-gardiens et 6 ouvriers paysagistes est destinée à suppléer les absences et effectuer l'entretien des abords des immeubles. Les états des lieux entrants ou sortants et la remise en état des logements avant relocation sont effectués par un service spécialisé, sans intervention du gardien.

Partageant ce constat, ABH a engagé en 2016 une réflexion concernant ses agences et le contenu du métier de gardien, qui devrait aboutir à des réformes de l'organisation de la gestion de proximité à partir de 2017.

La régie de travaux effectue des réparations dans les parties communes. Elle intervient aussi depuis 2011, sur devis, en lieu et place d'entreprises privées pour la réalisation de réparations incombant normalement au locataire. Dénommé Service Plus, ce service est facturé aux locataires par AB-Habitat. Son champ d'intervention est toutefois limité, et seulement 21 locataires avaient fait appel à ce service en 2014.

Le suivi technique du parc est réparti entre différents services, ce qui contribue, par une certaine dilution des responsabilités, à allonger les délais de traitement de remise en état des logements et de traitement des dysfonctionnements techniques constatés.

En effet, plusieurs unités placées sous des autorités hiérarchiques différentes interviennent dans le parc : le gardien, la brigade « environnement et cadre de vie » (21 personnes), la régie (11 personnes), le service chargé des états des lieux et de la remise en état des logements (4 personnes), les techniciens de maintenance affectés en agence (7 personnes), le service des réhabilitations.

Ce constat, partagé par la gouvernance d'AB Habitat, sera également pris en compte dans les évolutions d'organisation qui seront mises en place.

AB-Habitat effectue plusieurs types d'enquêtes auprès de ses locataires : tous les trois ans le groupement constitué par l'AORIF réalise une enquête de satisfaction auprès des locataires de l'ensemble du patrimoine. Au cours de chacune des deux années suivantes, AB-Habitat réalise une campagne en interne auprès des locataires des secteurs de deux agences. Ces enquêtes générales sont complétées par une enquête auprès des nouveaux entrants et une enquête post réhabilitation, ayant pour objectif d'identifier les dysfonctionnements consécutifs aux travaux.

Certaines résidences nécessitent une attention particulière en matière de prévention de la délinquance, un salarié de l'office est chargé des relations avec les services de police.

Les résultats de l'enquête AORIF réalisée en 2014 font apparaître un taux de satisfaction globale des locataires de l'ordre de 89 %, supérieur au taux de satisfaction des organismes enquêtés par l'AORIF de 83 %. Toutefois, AB-Habitat recueille un taux de satisfaction mauvais à moyen concernant le traitement des demandes techniques et la propreté des ascenseurs, ce qui doit conduire l'organisme à renforcer son action sur ces postes et à modifier l'organisation des services pour mieux répondre aux attentes des locataires.

Enfin, le plan de concertation locative a été modifié en juin 2011 et prévoit 4 conseils de concertation locative, compétents par secteur.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Le précédent rapport avait relevé que le suivi des impayés, dont le montant restait inférieur à la médiane des offices d'Île-de-France, était réalisé dans de bonnes conditions. Le constat sur la période contrôlée (2010-2015) est le même puisque le stock des dettes locataires présents a diminué de 18 % en cinq ans et le stock des dettes locataires partis n'a augmenté que de 1 %. Le taux de recouvrement a gagné plus d'un point en cinq ans.

Concernant l'organisation, les procédures appliquées (décrites dans le rapport précédent) restent les mêmes. Les impayés locatifs sont toujours suivis au siège par le service contentieux qui dispose de séries statistiques détaillées permettant un réel suivi de l'évolution des impayés mois par mois, et l'essentiel des actes de relances sont automatisés. Le contrôle sur place et sur pièces a permis de constater un suivi globalement satisfaisant des actions engagées envers les locataires débiteurs, et un enrichissement régulier dans l'application informatique.

La situation observée sur la période 2010-2014 est la suivante :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Locataires simples – C/4111	6 272	7 385	5 930	6 042	5 822
Créances douteuses – C/416 brut	3 265	3 229	3 399	3 558	3 728
Admissions en non-valeur	349	232	285	148	102
Total du stock des impayés	9 886	10 846	9 614	9 748	9 651
En jours de quittancement	53,7	59	51,3	49,5	51,2
En % des loyers quittancés	14,73 %	16,17 %	14,06 %	13,57 %	14,02 %
Médiane OPH 2013				16,13 %	

Fin 2014, le stock de dette locataire (présents et partis) est inférieur de deux points à la médiane¹ des OPH d'Île-de-France. Le total des dettes locataires (y compris les termes échus de décembre) représente 14,02 % des loyers et charges quittancés pour une médiane de 16,1 %. La recherche d'une action coordonnée entre l'office et le comptable public, l'augmentation des actions précontentieuses ont permis de stabiliser le niveau des impayés voir de le diminuer légèrement. Entre 2010 et 2014, le stock des dettes locataires présents a diminué de 18 % et le stock des dettes locataires partis n'a augmenté que de 1 %. Le taux de recouvrement a gagné un point en cinq ans. Il passe de 97,8 % en 2010 à 98,9 % en 2014.

4.5 LOCATION À DES TIERS OU OCCUPATIONS NON RÉGLEMENTAIRES

Quelques conventions de location sont irrégulières au regard des dispositions de l'article L. 442-8-1 du CCH qui fixent de façon limitative la liste des personnes morales pouvant louer un logement conventionné en vue de le sous-louer.

AB-Habitat loue irrégulièrement 17 logements conventionnés aux villes d'Argenteuil et de Bezons, personnes morales non autorisées, qui y logent du personnel communal

Les 12 conventions de location dont la date de signature est postérieure à l'entrée en vigueur de la loi SRU du 13 décembre 2000 sont susceptibles de donner lieu à aux sanctions pécuniaires prévues à l'article L. 342-14-I-a) du CCH, équivalant au maximum à 18 mois du loyer de chaque logement, soit 92 928 €.

¹ Ratio bolero B14 : total des dettes locataires y compris quittancement de décembre de l'année N / quittancement de l'année N.

ABH s'est engagé à mettre fin à ces locations, en lien avec les municipalités, mais toutefois sans définir de délai de réalisation de cet objectif.

4.6 CONCLUSION

L'occupation sociale dans le parc d'AB-Habitat ne présente pas d'atypisme particulier au regard de ce qui est constaté en Île-de-France.

La politique d'attribution d'AB-Habitat est entachée d'irrégularités, l'organisme se dessaisissant de ses prérogatives au profit des collectivités locales. Les objectifs de relogement DALO qui ont été assignés à l'OPH n'ont pas été atteints, sous réserve d'une confirmation des chiffres fournis.

Le traitement des impayés apparaît performant ; la qualité du service apportée globalement au locataire est assez satisfaisante, conforme aux standards habituellement rencontrés.

5. STRATÉGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Le patrimoine d'AB-Habitat est constitué principalement de grandes résidences collectives : 63 % des logements sont inclus dans des résidences comportant 100 logements ou plus. Il est également relativement ancien : 71 % des logements ont été construits avant 1975.

À l'issue du second plan CGLLS de rétablissement de l'équilibre en 2007, AB-Habitat s'est retrouvé dans une situation financière lui permettant de prendre les mesures patrimoniales et de réhabilitation nécessitées par son patrimoine.

Le plan stratégique de patrimoine adopté en 2010 pour 10 ans prévoyait 137 M€ de travaux de réhabilitation et de maintenance, (incluant les opérations ANRU) ainsi que la construction de 1 125 logements neufs. Ce document n'a pas évolué depuis pour intégrer les modifications intervenues dans le parc, les opérations réalisées et les nouvelles orientations de la politique patrimoniale.

Les deux plans pluriannuels d'investissement pour les périodes 2009-2013 et 2014-2019 qui ont permis de programmer et de suivre par résidence les travaux de réhabilitation et de gros entretien. Il convient de relever l'effort très important consenti sur le patrimoine, qui a permis, globalement, de le maintenir à un bon niveau d'entretien.

Le classement du patrimoine en fonction des diagnostics de performance énergétique, effectués sur 94 % du parc avant la réalisation du PSP, faisaient apparaître que seulement 10 % des logements présentaient une étiquette énergétique équivalant à E, F ou G. Toutefois, des diagnostics effectués plus récemment selon la méthode de calcul TH-C-E ex, développée par le centre scientifique et technique du bâtiment, produisent des écarts importants d'étiquette et peuvent même après travaux aggraver le classement énergétique initial du parc.

Une partie des travaux effectués a été financée par l'ANRU. Ces opérations sont achevées ou en cours d'achèvement au début 2016, comme le récapitule le tableau synthétique suivant :

Programme	Année de convention ANRU	Logements réhabilités	Logements résidentialisés	Logements démolis	Logements reconstruits	Avancement au 31/12/2015
Argenteuil Val d'Argent	2005	1 351	1 351	217	201	Achévé
Bezons Rives de Seine	2008	87	87	173	173	Réhabilitation en chantier

AB-Habitat a vendu en 2013 ses 632 logements de Montigny les Cormeilles à la SA d'HLM Vilogia. Cette vente a permis de dégager de très importantes ressources (cf. infra).

Enfin, l'organisme a mené une politique de rachat et d'aménagement de locaux commerciaux situés en pieds d'immeubles locatifs et à l'achat de surfaces commerciales non liées au patrimoine locatif mais identifiées comme stratégiques pour l'amélioration du cadre de vie des quartiers.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

Depuis 2010, le nombre de logements détenus par AB-Habitat a légèrement diminué, les démolitions et les ventes (929 logements) ayant légèrement excédé l'offre nouvelle et les acquisitions (808 logements).

Année	Parc au 1 ^{er} janvier	Construction	VEFA	Achats en bloc et acquisitions amélioration	Ventes	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution annuelle
2010	11 016	-	-	30	-	-	11 046	+ 30
2011	11 046	32	-	65	-	89	11 054	+ 8
2012	11 054	-	212	76	-	74	11 268	+ 214
2013	11 268	48	78	156	632	114	10 804	- 464
2014	10 804	62	30	17	1	-	10 912	+ 108
2015	10 912	-	-	2	14	5	10 895	- 17
Ensemble	-	142	320	346	647	282	-	- 121

5.2.2 Organisation de la maîtrise d'ouvrage

Deux directions sont en charge du développement, des réhabilitations et de l'entretien du parc. La direction du développement et du patrimoine comporte 15 personnes suivant les opérations neuves, les réhabilitations, et l'entretien programmé des résidences. La direction des services de proximité emploie 27 personnes pour réaliser la maintenance, les états des lieux et la remise en état des logements ainsi que dans la régie de travaux.

5.2.3 Rythme de construction des 5 dernières années

Les livraisons de logements neufs représentaient en moyenne 155 logements par an sur la période 2011-2014, réalisées pour 30 % en maîtrise d'ouvrage directe et pour 70 % en VEFA.

Ce rythme de construction a amorcé un fort ralentissement à partir de 2015, année durant laquelle aucun logement neuf n'a été livré. Cette situation est due à des annulations de projets à Argenteuil et par l'incertitude qui a prévalu sur le devenir de l'office.

Le second PPI est voté et désormais en cours de réalisation. Il doit être ajusté et complété pour tenir compte du nouveau statut d'AB-Habitat et des perspectives de développement de l'accession sociale à la propriété. Le projet stratégique de patrimoine, en cours de révision, sera la première étape de ce travail.

Début 2016, un contentieux opposant AB-Habitat au promoteur d'une résidence retardait la livraison

de 55 logements à Argenteuil et 57 logements étaient en cours de travaux. Par ailleurs, 521 logements supplémentaires, principalement des acquisitions en VEFA, étaient à divers stades d'étude.

Le tableau suivant récapitule les logements locatifs livrés par an.

Année	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Construction neuve	32	-	48	62	0	142
VEFA	-	212	78	30	0	320
Total offre nouvelle	32	212	126	92	0	462

L'étude des prix de revient HT final moyen de 13 opérations livrées sur la période 2011-2014 fait apparaître des coûts moyens plus économiques pour l'achat en VEFA, qui s'établissent comme suit :

- Construction neuve, coût moyen: 209 k€/logt et 3 102 €/m² de SH (calculé sur 5 opérations totalisant 146 logements).
- VEFA, coût moyen : 181 k€/logt et 2 619 €/m² de SH (calculé sur 8 opérations totalisant 320 logements).

5.2.4 Réhabilitations

3 185 logements ont fait l'objet d'une réhabilitation complète ou partielle entre 2010 et 2015. Selon les prévisions du second plan pluriannuels d'investissement, ce rythme de réhabilitation devrait se poursuivre jusqu'en 2019. Au total, entre 5 000 et 6 000 logements auront été réhabilités avant 2019, soit environ la moitié du parc.

5.3 MAINTENANCE DU PARC

La visite de patrimoine a concerné 15 ensembles résidentiels à Argenteuil et Bezons. Les sites concernés par les opérations ANRU ont notamment été visités, ainsi que des logements rachetés et remis en état pour revente dans le cadre du plan de redressement des copropriétés. Les immeubles visités étaient globalement correctement entretenus, les contrôles d'accès et les ascenseurs fonctionnaient.

Les mises aux normes de sécurité des ascenseurs ont été réalisées aux échéances prévues par la réglementation.

La campagne d'installation dans les logements des détecteurs autonomes avertisseurs de fumée a été lancée.

AB-Habitat ne s'est pas mis en conformité avec les dispositions du décret n° 2011-629 du 3 juin 2011 et ses arrêtés d'application, relatives au repérage de l'amiante (DAPP). L'organisme précise qu'il entend systématiser courant 2017 les repérages dans les parties privatives sur l'ensemble des résidences, une démarche étant engagée dans ce sens.

Si les diagnostics avant-travaux ou avant démolition, ainsi que le repérage des matériaux amiantés dans les parties communes sont bien réalisés le repérage de la liste A (flocages, calorifugeages, faux-plafonds) dans les parties privatives, obligatoire au 1^{er} janvier 2013, n'a pas été entrepris.

5.4 VENTES DE PATRIMOINE À L'UNITÉ

L'organisme a durant la période 2010 – 2015 réalisé la vente en bloc de 632 logements situés à Montigny les Cormeilles et procédé à la mise en vente de 22 pavillons aux locataires de AB-Habitat dont 14 ont été réalisées à ce jour.

La vente en bloc

Le 18 décembre 2013, après une procédure de consultation de six bailleurs sociaux, AB-Habitat a procédé à la vente en bloc de 632 logements situés à Montigny les Cormeilles à la société HLM Vilogia pour un montant total de 71,3 M€. Après réintégration des reprises de subventions et déduction de la valeur nette comptable, l'opération s'est soldée par une plus-value nette de 38,1 M€. Le patrimoine a été valorisé par la méthode des flux nets de trésorerie.

La vente de 22 pavillons aux locataires d'AB-Habitat

L'organisme qui est propriétaire d'un ensemble de 69 petits pavillons « Cité Jardin du Marais » à Argenteuil acquis entre 2011 et 2013 auprès de l'OPIEVOY, a décidé de mettre en vente, après réhabilitation, les 22 logements vacants (décisions du CA du 19 janvier 2015). Ces logements ont été proposés par ordre de priorité aux locataires d'ABH dans le cadre de la vente HLM régie par les articles L. 443-7 et suivants du CCH.

La réglementation relative à la cession de logements locatifs sociaux a été respectée ; la procédure appliquée est conforme aux règles législatives et réglementaires. Les logements proposés à la vente ont fait l'objet d'une estimation réglementaire par France-Domaine prévue à l'article L. 443-12 du CCH. L'avis du préfet concerné et du maire de la commune d'implantation ont été sollicités. Les locataires ont été informés par voie d'affichage et de publicité. Les actes de vente contiennent des clauses anti-spéculatives ainsi que des règles de sécurisation (garanties pouvant être déclenchées dans les 15 ans suivant la date de la vente). Le prix proposé aux locataires de ABH est en moyenne au tour de 3 210 €/m² se SH ce qui représente un prix au m² décoté de 6 % par rapport à l'estimation des domaines.

Au 1^{er} janvier 2016, l'organisme avait réalisé 14 cessions pour un prix total de 2 372 k€ ce qui représente un pourcentage de réalisation de 64 % par rapport aux objectifs. Les plus-values brutes réalisées sur ces ventes s'élèvent à 1 229 k€. Les cessions des derniers logements devraient s'échelonner jusqu'en 2017.

La société n'a pas défini de stratégie d'utilisation de la plus-value dégagée par la vente du patrimoine de Montigny-lès-Cormeilles, qui représente plus de 38 M€ de ressources.

Il est rappelé en effet, qu'en application des dispositions de l'article L. 443-13 du CCH, que la plus-value dégagée de la vente de logements conventionnés doit être affectée au financement de logements nouveaux ou à l'amélioration substantielle du patrimoine existant. Elle n'a ainsi pas vocation à équilibrer l'exploitation de l'organisme, ni à financer d'autres activités annexes. Or, même si la plus-value dégagée de la vente HLM a été affectée à un compte de réserve, le conseil d'administration n'a pas défini de stratégie sur l'affectation de ces fonds. Il est rappelé que ces ressources n'ont pas vocation à préfinancer les acquisitions de commerces, et les acquisitions de logements dans le cadre du portage des copropriétés dégradées du Val d'Argent.

L'organisme précise que les fonds propres dégagés de la vente du patrimoine de Montigny-lès-Cormeilles seront affectés en priorité à la relance de l'activité de développement de l'offre locative, ainsi que l'accession sociale, prévue dans le PPI 2. AB-Habitat évoque également un projet de reprise de 500 logements sur son territoire.

À ce stade, l'équipe de contrôle relève qu'aucun plan chiffré précis n'a été fourni afin de justifier l'utilisation effective de ces ressources.

5.5 AUTRES ACTIVITÉS

Le service « commerces et copropriétés » emploie trois personnes pour gérer les commerces d'AB-Habitat et exercer l'activité de syndic des copropriétés où est engagé l'office.

5.5.1 Activité de Syndic

L'organisme assure une activité de syndic, pour l'essentiel dans des copropriétés issues de la vente HLM ou il est à la fois bailleur, copropriétaire et syndic. L'organisme gère 24 copropriétés en qualité de syndic ce qui représente 540 copropriétaires et 1 500 lots. Le contrat de mandat de syndic établi entre le syndicat des copropriétaires et l'organisme fixe la mission de syndic ainsi que les éléments de rémunération, qui comportent une part forfaitaire liée aux prestations de gestion courante (réunion du conseil syndical, organisation de l'assemblée générale, tenue de la comptabilité de la copropriété etc.) et une part indexée à l'acte pour les prestations variables.

La comptabilité est tenue au sein d'un budget annexe. Toutefois, la création de budgets annexes ne s'est pas accompagnée par l'ouverture de comptes bancaires séparés. En outre, le processus comptable est complexe et les coûts administratifs liés à la gestion des contrats d'entretien des immeubles, aux achats non stockés de matières et fournitures de fluides ne sont pas refacturés. En effets, tous ces contrats (passation des marchés, suivi comptable et technique) sont gérés par les services de l'office. Concrètement, les factures sont payées par l'office qui refacture au budget annexe trimestriellement par une écriture d'ordre la part revenant aux autres copropriétaires. L'office assurait le portage financier des 24 syndicats sans être rémunéré.

Le budget annexe syndic qui ne contient pas l'ensemble des coûts ne donne pas une image fidèle des coûts réellement affectés à cette activité.

Le résultat du budget annexe est partiel. Seules les charges directes sont comptabilisées, à l'exception des charges indirectes (coût de gestion de l'activité, masse salariale, portage financier) qui figurent au budget général. Ainsi le conseil d'administration ne dispose pas d'une vision fidèle des coûts réellement affectés à cette activité.

La société, qui partage ce constat, réfléchit à mieux structurer l'activité notamment sous l'angle économique. La mise en place de ces nouvelles mesures est prévue au plus-tard pour janvier 2017.

5.5.2 Achat, gestion et aménagement des commerces

AB-Habitat s'est fortement impliqué dans la « maîtrise commerciale des quartiers » afin de maintenir, mais aussi modifier de façon volontariste, le tissu commercial des centres villes et des quartiers. Ces opérations ont consisté à :

- Acquérir des locaux commerciaux et fonds de commerce, généralement intégrés aux immeubles d'habitation et qui avaient été antérieurement aliénées par l'office, mais les acquisitions concernent aussi des locaux sans lien avec les immeubles résidentiels détenus.
- Résilier des baux commerciaux avec indemnisation du commerçant sortant, pour reprendre le local et y installer un autre commerçant.
- Installer dans les locaux acquis ou libérés des commerçants sélectionnés, ce qui inclut fréquemment la prise en charge de l'aménagement des locaux loués, soit directement par les services d'AB-Habitat ou au moyen d'une remise sur loyers.

Trois aspects de cette politique peuvent être critiqués :

1°) Au regard de la nature et des montants des opérations engagées, cette politique peut être considérée comme excédant le cadre d'une mission accessoire au service d'intérêt général prévu au

à l'article L. 411-2 du CCH qui permet aux organismes d'habitations à loyer modéré de bénéficier d'exonérations fiscales et d'aides spécifiques de l'État. Le fort engagement de l'organisme dans des activités d'achat et de gestion des commerces est porteur d'un risque juridique et économique. Entre 2010 et 2015, AB-Habitat a consacré plus de 10 M€ à cette politique.

2°) La prise de décision n'est pas transparente en ce qui concerne l'éviction des commerçants, leur indemnisation et le choix des commerçants destinés à les remplacer. Les décisions sont votées par le CA ou le bureau sans qu'apparaisse le motif de l'opération, les raisons du choix du nouveau commerçant ou de l'éviction d'un commerçant installé ainsi que le mode de calcul de l'indemnité versée.

3°) La politique menée est dispendieuse, l'utilisation rationnelle des ressources est loin d'en constituer l'élément déterminant.

À titre d'exemple, AB-Habitat a payé, en application d'un protocole amiable de décembre 2012, une indemnité d'un montant de 125 000 € à un commerçant (agence immobilière) installé depuis 1990 dans un local du 78 avenue Gabriel Péri au centre-ville d'Argenteuil. L'office a ensuite signé un bail commercial avec un commerçant de son choix (glacier), en mars 2013, et lui a consenti lors de son installation une remise gracieuse de 6 mois de loyers hors charges, soit 4 983 €.

Deux ans plus tard, le bureau a décidé du départ de ce même commerçant, aux termes d'un protocole transactionnel qui prévoit au bénéfice de ce dernier la remise gracieuse de 8 mois de loyer dus (7 228 €), le versement d'une indemnité de 100 000 € et la prise en charge de son déménagement (2 900 €).

Au final, pour ce seul local commercial d'une surface inférieure à 100 m², la dépense sur 3 ans s'est élevée à 240 111 €, somme à laquelle il faut ajouter le manque à gagner induit par la vacance du local durant six mois, entre octobre 2015 et avril 2016, date prévue pour l'entrée d'un nouveau commerçant.

Au total, AB-Habitat a consacré plus de 10 M€ aux opérations relatives aux commerces entre 2010 et 2015, comme détaillé dans le tableau suivant (en €) :

Service Commerces	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Acquisition et travaux immobilisés	517 795	883 259	120 805	2 970 908	1 366 046	469 680	6 328 493
Travaux chargés	36 918	151 440	518 249	123 339	128 779	19 627	978 352
Études, prestations services...	8 717	28 378	21 934	22 709	20 885	22 114	124 737
Charges exceptionnelles dont indemnités d'évictions	478 000	663 176	453 012	361 211	302 318	415 684	2 673 401
Total	1 041 430	1 726 253	1 114 000	3 478 167	1 818 028	927 105	10 104 983

AB-Habitat fait valoir qu'aucun autre opérateur ne serait susceptible d'assurer cette mission. L'organisme précise que cette activité correspond à 3,42 % des budgets d'investissement annuels, et est approuvée par le conseil d'administration.

5.6 CONCLUSION

AB-Habitat a réalisé un effort très important de réhabilitation de son patrimoine, qui est globalement dans un bon état technique d'entretien.

En revanche, la production de logements a été stoppée en 2015, et les importantes ressources dégagées lors de la cession en bloc de 632 logements, n'ont pas fait l'objet à ce jour de stratégie précise de réemploi.

L'activité d'achat et de gestion des commerces ne peut être considérée comme accessoire compte tenu de l'important volume d'activité et des moyens financiers consacrés. En tout état de cause, elle manque aujourd'hui de transparence.

6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

Le contrôle intervient au moment du passage à la comptabilité commerciale, effective au 1^{er} janvier 2016, ainsi qu'au moment de la fusion de l'office avec la SCIC Seine Accession.

En sus de son activité de gestion locative, l'organisme gère une activité de syndic et de commerces, une activité de portage de copropriétés dégradées (mandat avec la ville d'Argenteuil) et une activité d'accession à la propriété avec deux opérations en cours dont une développée avec Coopimmo sous la forme de prise de participation dans une société civile de construction vente (SCCV). Jusqu'au 31 décembre 2015, toutes ces activités étaient identifiées dans des budgets annexes.

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ

Au moment du contrôle, la tenue de la comptabilité s'exerçait toujours dans le cadre de la séparation ordonnateur - comptable public. Les contrôles ont été réalisés sur la base des comptes arrêtés de 2010 à 2014 avec un éclairage sur les comptes 2015 (non arrêtés au moment du contrôle). Une attention particulière a été portée sur la transmission des comptes de bilan entre le trésorier public et l'office suite au passage à la comptabilité commerciale effective au 1^{er} janvier 2016.

La gestion du passage à la comptabilité commerciale

Le passage à la comptabilité commerciale a fait l'objet d'une décision d'intention au Conseil d'Administration du 19 janvier 2015 pour être effectif au 1^{er} janvier 2016. À la même période, un chargé de mission a été recruté pour conduire le projet. En parallèle, l'office a fait l'appel à l'assistance d'un cabinet d'expertise comptable pour faire un état des lieux des procédures existantes et leur évolution nécessaire dans le cadre d'une comptabilité commerciale. Concernant l'aspect bancaire, suite à une mise en concurrence, trois banques ont été retenues pour gérer les flux monétaires (encaissement / décaissement). Une adaptation des outils informatiques liée à la communication bancaire a également été nécessaire notamment par l'acquisition d'un nouveau outil de gestion de trésorerie (rapprochement bancaire / gestion de trésorerie) et la mise en place d'une nouvelle plate-forme logiciel. En termes organisationnels, l'organisme a recruté un responsable de la trésorerie. Le contrôle interne a aussi été revu en s'assurant notamment de la nécessaire séparation des fonctions entre l'ordonnancement et le paiement.

Le transfert des comptes de bilan du trésor public à la nouvelle entité a permis d'identifier des écarts entre l'état de l'actif immobilisé et la comptabilité de programme de l'ordonnateur. En outre, certains comptes de tiers ne sont plus justifiés et doivent par conséquent être annulés.

La tenue des comptes de 2010 à 2015

L'audit de la fonction comptable a relevé que les comptes étaient tenus en règle générale avec rigueur (respect de la comptabilité d'engagement, gestion budgétaire, comptabilité analytique, respect du délai global de paiement des fournisseurs). Toutefois, certaines irrégularités relevées lors du contrôle précédent demeurent (absence de procédure formalisée, absence de comptabilité de stock, tenue des fiches de situation financière et comptable perfectible), et des irrégularités nouvelles ont été observées dont certaines peuvent porter atteinte à des principes comptables (écritures d'inventaire de l'actif immobilisé non conforme aux nouvelles règles comptables par exemple).

Le contrôle a tout d'abord permis de relever la-quasi absence de procédure formalisée. La nouvelle entité devra s'attacher à renforcer ce point en raison notamment du passage à la comptabilité commerciale. Ensuite, le contrôle a permis de relever que les budgets annexes ne reflétaient pas complètement la réalité des coûts. Le suivi comptable des activités de syndic, de commerces, et de portage des copropriétés dégradées au sein de budgets annexes était partiel (contenant uniquement les charges directes), certaines charges n'étaient pas intégralement ré-imputées (cf. supra), et l'office portait la trésorerie de ces activités.

L'absence d'inventaire physique des matériels et fournitures stockés à la régie et au sein de chaque antenne ne permet pas le rapprochement entre les données comptables et la réalité physique des stocks. La mission a relevé l'absence de contrôle des entrées et sorties de fournitures stockés dans les antennes. Pour mémoire, en moyenne annuelle, 700 k€ d'achats de fournitures sont stockées à différentes localisations du patrimoine. La valorisation de l'activité de la régie ne repose pas sur des données comptables fiables, ce qui rend difficile le suivi financier de la régie.

En matière de dépenses, le visa de la dépense par le comptable public ne met pas en évidence d'irrégularités majeures. Les résultats obtenus concernant le calcul du délai global de paiement des fournisseurs sont significatifs d'une organisation budgétaire et d'un circuit facturation performant. Le contrôle s'est attaché à vérifier que le principe de la comptabilité d'engagement était respecté. En règle générale (sauf urgence), toutes les dépenses font l'objet d'un engagement comptable. Toutes les factures sont rattachées à un bon d'engagement qui a au préalable fait l'objet d'une validation hiérarchique en fonction de seuils définis. L'organisme a mis en place une gestion budgétaire des dépenses et des recettes par service, et toutes les charges directes sont rattachées à un programme immobilier, ce qui facilite notamment la constitution des dossiers de charges récupérables. L'office, qui s'était engagé depuis 2013 dans un processus de dématérialisation des factures de fonctionnement, a réussi à maintenir son délai moyen de paiement des fournisseurs proche du délai global réglementaire de 30 jours. En 2013, le délai moyen de paiement des factures fournisseurs était de 30,5 jours. En 2014, les factures fournisseurs étaient payées en moyenne à 32,75 jours².

De nombreux retards sont constatés dans la clôture financière des opérations d'investissement en conseil d'administration, et les fiches de situation financières et comptables (FSFC) présentent des écarts non expliqués avec l'état de l'actif tenu par le comptable public.

En dépit des engagements pris par la direction de l'office lors du contrôle précédent, aucune opération soldée n'a été clôturée par le conseil d'administration de l'office. Le nombre de d'opérations restant à solder demeure important. Le retard concerne les opérations anciennes mais également celles mises en service plus récemment. L'examen des fiches récapitulatives a mis en évidence des incohérences qui traduisent un retard certain dans la clôture des opérations, mais également fait apparaître des écarts non expliqués entre l'état de l'actif immobilisé tenu par le comptable public et celui tenu par l'office. Les opérations locatives terminées et soldées (OTS) affichent un sur-financement de 32 242 k€ alors que ce dernier devrait être nul. Les opérations terminées non soldées contiennent des opérations qui sont en réalité terminées. Les opérations locatives préliminaires sont affichées avec un plan de financement alors que la circulaire du 14 février 1968 (qui rend obligatoire la tenue des FSFC) définit la phase préliminaire comme « opération réalisée avant que l'organisme ne soit définitivement engagé à achever son investissement. Elle porte en général sur l'acquisition du terrain et les premiers frais d'études (avant ordre de service) ». L'état de rapprochement des FSFC fait

² Résultat d'une enquête réalisée par trésorerie de l'office sur la base de 85,47 % des mandats émis par l'office en 2014.

ressortir un écart non expliqué de 8 241 k€ entre le total des montants des actifs bruts du bilan (746 760 k€) et le total des dépenses immobilisées des FSFC (755 001 k€).

Il est nécessaire pour un organisme de cette taille de disposer de FSFC fiables et mises à jour régulièrement. En effet, les clôtures d'opérations renseignent sur l'équilibre final de l'opération et sur le montant réel de fonds propres engagés (écart entre le prévisionnel et le besoin réel en fonds propres), et permettent de porter un jugement sur le niveau de fonds propres de l'organisme. Par ailleurs, les fiches de situation financière et comptable (FSFC) dont la fiabilité n'est pas complètement assurée, ne sont pas utilisées comme outil de gestion financière. Elles ne sont mises à jour qu'une fois par an, elles ne font pas l'objet d'un examen ni en Codir ni au bureau du CA.

La société s'est attaché les services d'un cabinet d'expertise comptable pour mettre à jour les FSFC dans le logiciel comptable. Par ailleurs, l'organisme s'engage pour l'avenir à présenter les clôtures d'opérations au CA.

Le principe d'indépendance des exercices n'est pas respecté s'agissant de la comptabilisation des charges récupérables.

En effet, en fin d'exercice, contrairement au schéma d'écriture posé par l'instruction comptable des OPH (M31), l'office ne neutralise pas l'écart entre les charges récupérables de l'année et le montant des acomptes sur charges locatives, ce qui constitue une atteinte au principe d'indépendance des exercices.

Le résultat de l'exercice est majoré ou minoré de la non-neutralisation de l'écart entre les charges récupérables de l'année et le montant des acomptes sur charges locatives, selon que la régularisation est débitrice ou créditrice (cf. instruction comptable M31).

Les travaux d'inventaire réalisés au moment du passage à la comptabilité commerciale ont révélé certaines irrégularités dans la comptabilisation des actifs immobilisés et un écart significatif a été constaté entre le montant des actifs immobilisés issu de la comptabilité de programme de l'ordonnateur et le compte financier tenu par le comptable public. En outre, contrairement à ce qui est défini dans l'annexe littéraire, les investissements ne sont pas comptabilisés conformément à l'avis 2004-11 du Conseil national de la comptabilité (CNC).

Au 31 décembre 2014, un écart de 17 M€ existe entre le total de l'actif immobilisé issu de l'outil de gestion de l'ordonnateur (773 M€) et le total de l'actif immobilisé inscrit au bilan (756 M€). En 2015, le travail de rapprochement opéré par les services de l'office et le trésor public a permis de réduire très sensiblement l'écart qui passe à 0,6 M€. Par ailleurs, les travaux d'inventaires ont relevés les irrégularités suivantes : tout d'abord, les transferts des immobilisations en cours (comptes 23) en immobilisations définitives (comptes 21) après leur mise en service n'ont pas été réalisés depuis plusieurs années, et l'organisme ne procède pas à la sortie des composants renouvelés comme le prévoit l'instruction comptable. Cette omission se traduit par une absence d'amortissement que l'organisme s'est engagé à régulariser progressivement. Ensuite, l'examen détaillé des comptes 215 (installation technique, matériel, outillage) et 218 (matériel de transport, matériel de bureau, matériel informatique, et mobilier), fait apparaître la présence d'éléments complètement amortis et n'étant sûrement plus utilisés, qu'il convient de sortir de l'actif. Enfin, le contrôle a relevé l'absence de sortie des travaux d'amélioration totalement amortis.

Contrairement à ce qui est défini dans l'annexe littéraire, les investissements ne sont pas comptabilisés conformément à l'avis 2004-11 du conseil national de la comptabilité (CNC). Au moment de la réforme comptable de 2005, l'office avait ventilé les actifs immobilisés sur six composants en sus de la

structure³. Par souci de simplification, l'organisme comptabilise une part importante de ses investissements y compris les réhabilitations en composant structure, alors que le composant structure ne peut être augmenté que pour les travaux lourds qui touchent la structure du bâtiment (charpente, isolation etc.). Les autres travaux réalisés doivent être rattachés sur les autres composants. Concrètement, cette situation aboutit à amortir sur une longue période (60 ans), des travaux qui ont une durée d'amortissement inférieure (entre 10 et 25 ans selon le composant). Les amortissements ne sont pas non plus ventilés par composant, la dotation aux amortissements annuelle est calculée globalement et non pas par composant et, des amortissements sont constatés sur les terrains (27 k€ en 2014) et sur les immobilisations en cours (388 k€ en 2014).

6.2 ANALYSE FINANCIÈRE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

L'autofinancement représente la richesse réelle dégagée par l'exploitation de l'organisme au cours de l'exercice. Il constitue la ressource qui renforce les capitaux propres et permet de faire face aux dotations aux amortissements et aux provisions pour risques et charges. Le tableau ci-dessous en résume la formation.

Calcul de l'autofinancement net (OPH avant disparition)

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Marge sur Accession	0	0	0	- 3	0
Marge sur Prêts	- 16	- 12	- 9	- 5	- 3
Loyers	51 588	52 110	52 870	55 061	53 432
Coût de gestion hors entretien	- 12 531	- 13 780	- 16 869	- 16 119	- 16 976
Entretien courant	- 1 565	- 1 796	- 1 604	- 1 668	- 1 776
GE	- 4 855	- 7 455	- 6 198	- 5 859	- 6 088
TFPB	- 6 067	- 6 844	- 7 432	- 7 205	- 6 337
Flux financier	20	-67	179	-165	218
Flux exceptionnel	- 2 000	384	1 039	3 537	- 330
Autres produits d'exploitation	2 037	2 242	1 061	780	2 597
Pertes créances irrécouvrables	- 349	- 232	- 285	- 148	- 102
Intérêts opérations locatives	- 6 790	- 6 825	- 8 101	- 7 572	- 6 389
Remboursements d'emprunts locatifs	- 11 847	- 12 158	- 12 017	- 11 495	- 11 994

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

Autofinancement net ⁴	7 624	5 566	2 634	9 140	6 252
% du chiffre d'affaires	14,56 %	10,51 %	4,90 %	16,37 %	11,58 %

L'autofinancement d'un niveau moyen au tour de 11 % du chiffre d'affaire sur la période 2010–2014, se caractérise par des produits locatifs qui permettent à l'organisme de faire face à un endettement plus important (en raison d'une activité de maîtrise d'ouvrage importante) et une masse salariale très élevée (au-delà du taux médian). Les impayés sont maîtrisés mais la vacance financière est importante

³ Délibérations 1F du 12 décembre 2005, 7D du 10 juillet 2006 relatives à l'application des nouvelles normes comptables définissant des durées d'amortissement selon les composants constituant les actifs immobilisés mis en service avant le 1^{er} janvier 2005 à partir des clefs de répartitions proposées par le CSTB. À l'origine l'office a identifié 6 composants, trois nouveaux composants ont été ajoutés en 2015.

⁴ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

(au-delà des engagements du protocole CGLLS). Les dépenses de maintenance se situent dans la moyenne des organismes HLM d'Île-de-France.

À l'exception de 2012, l'autofinancement net, solde des flux réels, s'est toujours situé au-dessus des 10 % du chiffre d'affaire. En 2014, l'autofinancement net de 6 252 k€ représente 11,58 % du chiffre d'affaire, soit à un niveau proche de la valeur médiane 2013 de 11,2 % du chiffre d'affaire. En tendance, on assiste, de 2010 à 2012, à une baisse sensible du niveau de l'autofinancement qui s'explique par un effet de ciseaux : les charges ont progressé de 19 % tandis que les produits n'ont augmenté que de 1 %. Les plus fortes hausses ont été constatées sur les coûts de gestion (+35 %), sur le coût d'entretien (+22 %), et sur la TFPB (+23%). À partir de 2013, l'autofinancement repart à la hausse en raison d'une augmentation plus importante des produits locatifs par rapport aux charges.

6.2.1.1 Les encaissements et incidences des risques locatifs

En 2014, les loyers des logements de 46 042 k€ et 4 219 € par logement, représentent 85 % du chiffre d'affaire. Entre 2010 et 2013 (date de sortie de 632 logements), l'augmentation des loyers a été plutôt modérée soit à un niveau en-deçà des engagements du protocole CGLLS. Le produit des loyers a globalement augmenté de 5 % en 3 ans et 1,18 % en moyenne annuelle.

Les pertes financières liées à la vacance des logements qui viennent minorer le montant des loyers perçus, sont de plus en plus importantes et en progression. En 2014, elles représentent une perte totale de 2 919 k€ (5,5 % des loyers). Elles étaient de 2 073 k€ en 2010 (4 % des loyers), de 2 236 k€ en 2011 (4,3 % des loyers), de 2 872 k€ en 2012 (5,4 %) et de 3 975 k€ en 2013 (7,2 % des loyers). Concernant les impayés locatifs, les pertes sur créances irrécouvrables nettes de 240 k€ en 2014 représentent 0,3 % des loyers et charges. Le taux de recouvrement (source Trésor Public) oscille chaque année entre 97 % et 98 %, soit un niveau supérieur du taux médian des offices de taille comparable (96,68 %).

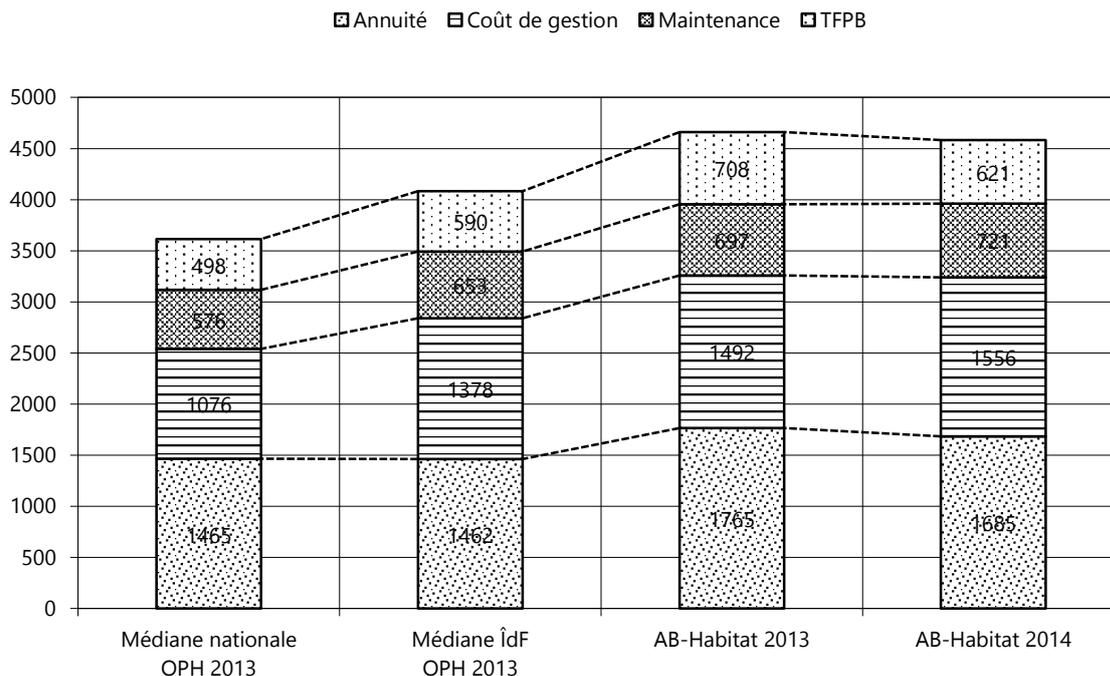
En dépit de l'augmentation du volume de trésorerie liée à la vente du patrimoine de Montigny-Lès-Cormeilles, les produits financiers, pour 1,2 % des loyers en 2014, restent modérés en raison de la faiblesse des rendements des placements HLM et de la mobilisation de la trésorerie dans le portage financier des d'investissements en cours y compris ceux concernant les acquisitions de commerces, et de logements diffus dans les copropriétés dégradées du Val d'Argent.

6.2.1.2 Les décaissements

L'office présente une structure de charges plutôt défavorable puisque le niveau global de charges constaté par l'organisme se situe au-dessus de la médiane des organismes HLM. En 2014, le coût au logement portant sur les quatre principaux postes de charges (annuité, coût de gestion, effort d'entretien et taxe foncière sur les propriétés bâties), est supérieur de 12 % par rapport au niveau médian : 4 583 € par logement pour une médiane à 4 083 €. Cet écart s'explique par le poids de l'annuité locative (+ 15 % par rapport au coût médian) par l'importance des coûts de gestion (+ 15 % par rapport à la médiane) et par des dépenses d'entretien élevées (+ 10 % par rapport à la médiane).

L'exploitation de la société entre 2010 et 2014 présente les caractéristiques suivantes :

En €/logement	Médiane nationale OPH 2013	Médiane ÎdF OPH 2013	AB-Habitat 2013	AB-Habitat 2014
Annuité	1 465	1 462	1 765	1 685
Coût de gestion	1 076	1 378	1 492	1 556
Maintenance	576	653	697	721
TFPB	498	590	708	621



6.2.1.3 Gestion de la dette

Le montant net de la dette locative à fin 2014 est de 281,1 M€. L'encours est constitué à 85 % d'emprunts à taux révisable indexé sur le livret A, à 2 % d'emprunts indexé sur d'autres indices et à 13 % à taux fixe. L'office n'a pas d'emprunt à taux structuré. Le taux d'endettement est légèrement plus élevé que la moyenne des offices. Les investissements réalisés dans le cadre du plan pluriannuel d'investissement (PPI) ont nécessité la contractualisation d'emprunts qui explique l'évolution à la hausse de l'endettement. L'encours est passé de 188,7 M€ fin 2010 à 281 M€ à la fin 2014. En 2014 l'office a consacré 34,4 % des loyers aux remboursements des emprunts (capital et intérêts) ce qui représente une charge de 1 685 € par logement. Pour comparaison, la médiane 2013 était de 1 461 €/lgt et 33,95 % des loyers.

6.2.1.4 Le coût de gestion hors entretien

Le coût de gestion dont l'évolution est de 35,5 % en cinq ans, est supérieur à la médiane correspondante des offices.

Fin 2014, le coût de gestion par logement hors entretien et hors TFPB rapporté aux logements (ratio Bolero n° 6), est supérieur de 15 % au niveau médian ; il est de 1 556 €/lgt pour une médiane 2013 de 1 378 €. Le coût de gestion 2014 de 16 976 k€ est composé pour 10 792 k€ de charges de personnel (64 %), et pour 6 090 k€ de frais généraux (36 %). Entre 2010 et 2014, les coûts de gestion augmentent à un rythme moyen annuel de 6,26 %, 35,5 % globalement, soit très largement supérieure aux loyers. Sur cette même période, les frais généraux augmentent de 29 % (5,21 % en moyenne annuelle) et les frais de personnel de 38 % (6,65 % en moyenne annuelle).

La masse salariale, qui est élevée, a augmenté de manière significative alors que le nombre de logements en gestion est resté constant. Les projections financières font apparaître une tendance à l'accroissement des dépenses de personnel alors la situation nécessiterait au contraire de mieux maîtriser ces coûts (cf. supra).

Les ratios relatifs aux dépenses de personnel (hors personnel régie affectée au cout d'entretien) non récupérables sont particulièrement élevés. Ils s'établissent respectivement à 1 063 € par logement

géré et à 21,72 % de la masse des loyers. Ils se situent à 19 % au-dessus du niveau du ratio médian correspondant des organismes HLM d'Île-de-France pour 2013 (861 €/lgt et 19,3 % des loyers). Ils augmentent globalement de 38 % entre 2010 et 2014, et de 6,7 % en moyenne annuelle, alors que les logements en gestion diminuent légèrement. L'effectif global de l'OPH était de 301 agents fin 2014 avant la fusion avec la SCIC Seine Accession. Cet effectif représente 298 ETP ce qui pour 1 000 logements représente 26,8 ETP, alors que la moyenne des offices est de 20,4 ETP pour 1 000 logements⁵. L'impact de la fusion sur la masse salariale est estimé à 2 M€ pour l'exercice 2016 (cf. budget 2016). De plus, l'analyse financière prospective montre une augmentation significative des charges de personnel dans le compte de résultat (cf. § 6.3.1.1). En 2023, les charges de personnels s'établiraient ainsi à plus de 1 300 € par logement (soit le double de la médiane). L'équipe de contrôle considère que ces coûts sont disproportionnés et incompatibles avec une gestion raisonnablement efficace de la société.

La société, qui partage ce constat, a fait de la maîtrise de la masse salariale un enjeu pour les années à venir. Le non-remplacement de certains départs et l'accroissement du parc de logements envisagé, sont les pistes avancées pour converger d'ici 2020 avec les ratios médians.

En ce qui concerne les frais généraux, ceux-ci sont constitués en 2014 principalement par les rémunérations d'intermédiaires et honoraires pour 964 k€, par les assurances pour 592 k€, par les charges locatives de copropriétés pour 414 k€, par les achats de matériels et fournitures pour 632 k€ et par la maintenance des immobilisations de structures (dont parc automobile) pour 293 k€.

En 2014, les charges récupérables non récupérées impactent les coûts de gestion de 1 772 k€. Le taux de récupération des charges récupérables de 89,68 % est anormalement bas puisqu'en moyenne il est de 97,4 % (valeur 2013) pour les offices d'Île-de-France. A contrario, les coûts internes portés au coût des opérations d'investissement au titre de la production immobilisée minore les coûts de gestion de 643 k€ en 2014.

Entre 2010 et 2014, deux postes ont connu une augmentation importante : les rémunérations d'intermédiaires et honoraires ont augmenté de 160 %, pouvant s'expliquer ponctuellement par le recours à des prestataires pour accompagner l'office dans le passage à la comptabilité commerciale ainsi que pour la fusion avec la SCIC Seine Accession. Les coûts de la maintenance des immobilisations de structure, dont l'entretien du parc automobile, ont augmenté de 136 %.

6.2.1.5 Le coût d'entretien

Le coût de la maintenance immobilière 2014 se situe à 10 % au-dessus des standards habituels. Les dépenses correspondantes se sont élevées à 7,9 M€ (1 776 k€ d'entretien courant et 6 088 k€ de gros entretien), ramenant le ratio au logement à 721 € comparé à une médiane Île-de-France 2013 à 653 €. L'organisme dispose d'une régie de travaux de 8 ouvriers polyvalents qui intervient dans les logements vacants en effectuant des travaux de remise en état des logements et dans les parties communes pour des interventions d'urgences. En 2014, le coût global de la régie de travaux s'est élevé à 1,2 M€ (423 k€ au titre des fournitures et 812 k€ au titre de la masse salariale). Il représente 70 % des dépenses se rapportant à l'entretien courant.

6.2.1.6 Taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

En 2014, compte tenu de l'ancienneté du parc, 91,3 % des logements sont assujettis à la taxe foncière sur les propriétés bâties. Le coût au logement constaté en 2014 se situe à 5 % au-dessus des standards habituels. À périmètre constant, son montant est passée de 6 067 k€ en 2010 à 7 205 k€ en 2013 (18,8 % d'augmentation), soit de 583 à 708 € par logement soumis pour une médiane 2013 de

⁵ Source DIS 2014.

590 €/lgt. En 2014, suite à la vente de 632 logements à Montigny-lès-Cormeilles, le coût au logement à mécaniquement baissé passant à 621 €/lgt. Rapportée au montant des loyers, la TFPB en représente 11,86 % contre 13,4 % pour la médiane. La situation du parc à 53 % en ZUS lui offre des conditions d'abattement plus avantageuses. En 2014, les abattements de 30 % pour les logements situés en ZUS ont été de 1 033 k€ au total. La TFPB nette de l'abattement ZUS représente 13,6 % des loyers et 714 € par logement pour une TFPB brute de 15,6 % et 815 € par logement.

6.2.2 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

En k€, de l'autofinancement net au résultat de l'exercice	2010	2011	2012	2013	2014
AUTOFINANCEMENT NET HLM	7 624	5 566	2 634	9 140	6 252
+ remboursements d'emprunts locatifs (code 221 « financements définitifs ») hors R.A.	11 847	12 158	12 017	11 495	11 994
- dotations aux amortissements et aux provisions (c/68)	- 19 154	- 17 750	- 23 453	- 26 791	- 21 618
+ reprises sur amortissements et provisions (c/78)	2 047	283	8 030	7 716	7 345
Plus ou moins-values sur cessions	29	23	- 2	37 453	- 274
+ quote-part des subventions d'investissements virées au résultat de l'exercice (c/777)	4 445	2 772	2 975	6 730	3 533
+ dotations aux amortissements des charges différées (intérêts compensateurs)	2 006	1 779	1 135	1 812	746
RÉSULTAT EXERCICE	8 845	4 830	3 336	47 555	7 978

Comme le montre le tableau ci-dessus, les résultats comptables sont proches des marges d'autofinancement net à l'exception de l'année 2013 qui dégage un résultat exceptionnel important dû à la plus-value de cession des logements de Montigny-lès-Cormeilles.

6.2.3 Structure financière

Le bilan fonctionnel fait apparaître le fonds de roulement net global constaté à la fin de chaque exercice et permet d'apprécier le niveau de la situation financière et son évolution.

Bilans fonctionnels

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Capitaux propres	183 159	203 707	222 081	266 659	275 880
Provisions pour risques et charges	7 279	7 373	7 400	8 948	8 696
Dont PGE	7 279	7 373	7 400	6 948	6 696
Amortissements, et provisions (actifs immobilisés)	236 645	249 505	262 018	252 349	265 992
Dettes financières	199 765	240 448	251 033	274 775	286 940
Actif immobilisé brut	- 589 803	- 652 199	- 707 534	- 721 012	- 759 019
Fonds de Roulement Net Global	37 045	48 834	34 998	81 719	78 489
FRNG à terminaison des opérations⁶					63 793
Stocks (toutes natures)	24	22	763	1 252	2 885
Autres actifs d'exploitation	0	0	0	0	1 403
Provisions d'actif circulant	- 26 772	- 36 659	- 39 330	- 32 106	- 28 772
Dettes d'exploitation	- 3 272	- 3 232	- 2 860	- 2 901	- 3 037
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	14 642	21 566	23 370	21 710	17 890
Créances diverses (+)	4 119	5 611	5 133	7 191	7 598
Dettes diverses (-)	- 7 302	- 6 320	- 7 135	- 9 665	- 6 137
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	- 3 183	- 709	- 2 002	- 2 474	1 461
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	11 459	20 857	21 368	19 236	19 351
Trésorerie nette	25 586	27 977	13 630	62 483	59 138

Ratios de FRN et de Trésorerie

	2010	2011	2012	2013	2014
FRNG (en mois)	4,9 mois	4,5 mois	3,2 mois	6,4 mois	8,9 mois

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

Trésorerie (en mois) 3,4 mois 2,6 mois 1,3 mois 4,9 mois 6,7 mois

Les importants investissements réalisés durant la période 2010–2014 dans le cadre du plan pluriannuel d'investissement (PPI) 2010-2014 n'ont pas dégradé la structure financière en raison de conditions de financement favorables dans le cadre du protocole CGLLS et de l'aide accordée par la collectivité de rattachement (la communauté d'agglomération d'Argenteuil-Bezons). En outre, la plus-value réalisée lors de la vente du patrimoine de Montigny-lès-Cormeilles en 2013 a permis de renforcer sensiblement l'assise financière de l'office. En 2014, le fonds de roulement net global (FRNG) et la trésorerie nette se situent à des niveaux très supérieurs aux valeurs médianes. Le FRNG représente 8,9 mois de fonctionnement (4,9 mois en 2010) pour une médiane des offices d'HLM d'Île-de-France de 3,5 mois, et la trésorerie représente 6,7 mois de fonctionnement (2,9 mois pour la médiane).

6.2.3.1 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le FRNG de 78,5 M€ en 2014, se situe nettement au-dessus de la médiane HLM. Il représente 8,9 mois de dépenses moyennes en 2014 pour une médiane OPH Île-de-France 2013 de 3,5 mois. Entre 2010 et 2014, le FRNG a plus que doublé : en 2010 le FRNG de 37 M€ permettait de couvrir 4,9 mois de fonctionnement, en 2014, le FRNG de 78,5 M€ couvre 8,9 mois de fonctionnement. Cette hausse importante du FRNG est dû pour l'essentielle à la plus-value de 34 M€ réalisée en 2013 à la suite de la vente du patrimoine de Montigny-lès-Cormeilles.

Le ratio d'autonomie financière progresse mécaniquement avec le renforcement des capitaux propres suite aux résultats dégagés et à la plus-value générée par la vente du patrimoine de Montigny-lès-Cormeilles. En 2014, les ressources internes (capitaux propres plus les provisions pour risques et charges) représentaient 50 % des capitaux permanents (pour mémoire la médiane ÎdF 2013 est de 42,6 %). Sous réserve de la fiabilité des fiches de situation financières et comptables (FSFC), le FRNG à terminaison est de 63,8 M€ et couvrirait 7,2 mois de dépenses (valeur 2014).

6.2.3.2 Variations du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2011 à 2014 s'explique comme suit :

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2011		37 045
Autofinancement de 2011 à 2014	23 592	
Dépenses d'investissement	-237 417	
Financements comptabilisés	209 380	
Autofinancement disponible après investissements	33 159	
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs	-27 380	
Cessions d'actifs	74 501	
Remboursement anticipé d'emprunts (démolitions...)	0	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	- 1 853	
Flux de trésorerie disponible	41 381	41 381
Fonds de roulement fin 2014		78 426

Dans un contexte de fort accroissement des investissements (237,4 M€), la structure financière s'est bonifié de 41,4 M€ en 5 ans. L'autofinancement et les autres ressources du tableau de financement (dont une part importante provient du produit de cessions du patrimoine de Montigny les Cormeilles) ont permis non seulement de faire face aux investissements, mais également d'augmenter les fonds propres de l'office.

Entre 2010 et 2014, le FRNG a augmenté de 41,4 M€, passant de 37,1 M€ à 78,4 M€. Sur la période, la rentabilité de l'exploitation présente un apport de 23,6 M€ d'autofinancement. Les flux financiers des opérations d'investissement (solde entre les dépenses réglées et les financements externes

définitifs mobilisés corrigés des remboursements anticipés) présentent un besoin de financement de 54,9 M€. L'autofinancement disponible après investissement est donc de – 31,2 M€ auxquels s'ajoutent 74,5 M€ de produits de cessions d'actifs immobilisés et se défalquent de 1,9 M€ de variation des autres ressources (dépôts de garantie).

6.2.3.3 Fonds de roulement d'exploitation et hors exploitation

Le besoin en fonds de roulement de 19,4 M€ en 2014, représente le décalage de trésorerie provenant de l'activité courante de l'organisme (décalages entre les décaissements et encaissements des flux liés à l'activité). Il est constant autour de 20 M€ et s'explique notamment par les subventions d'investissement en attente d'encaissement. L'activité d'accession (stocks en cours concerne le portage de 2 opérations en cours de réalisation et destinées à la revente) pour le compte de sa filiale la SCIC Seine Accession et le portage des copropriétés dégradées (convention avec la ville d'Argenteuil) ont généré en 2014 un besoin de financement de 2,9 M€ porté par l'office sans compensation financière.

6.2.3.4 Trésorerie

La trésorerie disponible d'un niveau moyen en 2010 (3,4 mois de fonctionnement) s'améliore nettement à partir de 2013, date à laquelle l'office a réalisé une importante plus-value suite à la vente du patrimoine de Montigny-lès-Cormeilles. Fin 2014, la trésorerie disponible couvre 6,7 mois de dépenses de fonctionnement pour une médiane boléro 2013 de 3,97 mois. De plus, la trésorerie subit les variations liées au préfinancement sur fonds propres des opérations d'accessions réalisées pour le compte de sa filiale et l'allongement des délais d'encaissement des subventions notifiées.

6.3 ANALYSE PRÉVISIONNELLE

Présentée au CA de l'office du 28 septembre 2015, la prospective 2015-2023⁷ a été réalisée préalablement au transfert de l'activité de gestion locative à la SCIC Seine Accession. Elle vise à vérifier la fiabilité du projet, et notamment à valider les orientations retenues en matière patrimoniale (production neuve, amélioration du patrimoine existant) et intégrer les charges nouvelles qui découlent du transfert de l'activité à la SCIC. L'étude n'intègre pas les autres activités (syndics et accessions sociales).

Sur le plan du développement, l'objectif sur la période 2015-2023 est la livraison de 1 260 logements sociaux pour un coût total de 229 131 K€ ce qui représente en moyenne un taux de production de 1 % par an. L'enveloppe budgétaire allouée à la réhabilitation et à l'amélioration de son patrimoine est de 170 693 k€ au total (119 954 k€ au titre des réhabilitations, et 50 739 k€ pour les changements de composants). L'organisme envisage de réhabiliter 4 332 logements (soit un peu plus d'un tiers du patrimoine), de consacrer 5,6 M€ par an pour les remplacements de composants. Le plan de financement intègre 3 % de fonds propres en moyenne par an pour les nouvelles opérations, 10 % pour les réhabilitations et 83 % pour les remplacements de composants. La PGE représente en moyenne annuelle 630 €/lgt. Conformément aux orientations du CA, aucune politique de vente de patrimoine n'est envisagée à l'exception de la vente de 55 logements en 2016 pour un produit net de 1,8 M€.

Pour les postes liés à l'exploitation, la simulation se base sur une évolution de l'IRL, de l'inflation, de + 1,2 % par an à partir de 2016. Par ailleurs, le livret A est rémunéré à 1,7 %. Les bases et les taux d'imposition de TFPB sont actualisés de 1,8 % par an réduit par abattements ZUS de 1 M€ et 1,2 M€

⁷ L'étude initiale qui a été réalisée en 2014 avec le concours de la fédération des offices (dispositif d'autocontrôle) a été modifiée à deux reprises, la première au mois de juillet 2015, et la seconde en septembre 2015.

de dégrèvements pour travaux. La vacance des logements représente une perte annuelle de 3,5 % des loyers jusqu'en 2019 et 3 % par la suite (réduction importante par rapport aux données de l'analyse rétrospective). L'organisme consacre en moyenne annuelle 8,3 M€ à l'effort de maintenance de son patrimoine (soit au total 91,5 M€ sur la période) ce qui représente 725 € par logement soit un niveau médian.

6.3.1.1 Évolution des résultats prévisionnels

En fonction de ces hypothèses, les projections font apparaître les résultats suivants (cf. annexe n° 7.2) : après cession des 55 logements en 2016, et la livraison des 1 260 logements, le patrimoine de l'organisme s'établirait à 12 029 logements à la fin de l'année 2023. L'importance du programme de développement et d'amélioration du patrimoine ne modifie pas les équilibres financiers constatés dans l'analyse rétrospective. L'autofinancement courant cumulé (bien qu'en baisse) associé aux autres ressources du tableau de financement (fonds propres existant, emprunts, subventions) couvre la totalité des emplois (dépenses d'investissement locatifs et de structure). Compte tenu des hypothèses de financement, en 2023, le potentiel financier à terminaison de 23,4 M€ reste élevé même si il ne représente plus que 1 954 € par logement alors qu'il en représentait 3 246 €/lgt en 2015. Pour rappel, la médiane 2014 (source DIS) se situe à 1 137 €/lgt.

L'autofinancement courant

L'augmentation de l'annuité locative et de la masse salariale explique en grande partie la baisse du taux moyen d'autofinancement net HLM. L'autofinancement courant en pourcentage des loyers locatifs se situe en dessous des normes du secteur. Il passe de 11,9 % des loyers en 2014 à 7,7% en 2023 avec une moyenne annuelle de 7,42 %. Le financement de l'activité de maîtrise d'ouvrage requiert le recours à de nouveaux emprunts, ce qui explique l'augmentation de l'annuité (39 % des loyers en moyenne sur la période du plan de développement). Les frais de personnel qui représentaient 1 101 €/lgt en 2014 pour une médiane de 861 € atteignent 1 312 €/lgt en 2023, soit pratiquement le double de la médiane. La société justifie notamment cette augmentation de la masse salariale par le changement de forme juridique de l'organisme HLM, ce que conteste l'équipe de contrôle.

Le potentiel financier

L'impact des investissements sur le bilan est tout à fait soutenable avec un potentiel financier à terminaison de 23 M€ en 2023 qui reste important bien qu'en diminution.

La structure financière à terminaison analysée au moyen de l'évolution du potentiel financier ressort équilibrée. Ce dernier passe de 46,8 M€ en 2014 à 23,4 M€ fin 2024 soit de 4 371 €/lgt à 1 954 €/lgt. L'autofinancement courant dégagé chaque année couvre partiellement les besoins en fonds propres nécessaires afin de conserver une structure financière excédentaire en fin de plan. Les investissements locatifs (construction et réhabilitation) d'un montant total de 399 823 k€ après prise en compte des subventions reçues et des emprunts mobilisés (respectivement de 26 705 k€ et 311 837 k€), génèrent un décaissement de 61 282 k€ financé en partie par l'autofinancement courant cumulé sur la période (41 498 k€), par 1 810 k€ de produits de cession tiré de la vente de 55 logements en 2016, le reste étant couvert par les fonds propres existant au bilan d'ouverture (46 816 k€ fin 2014).

L'analyse prévisionnelle traduit des objectifs d'équilibre d'exploitation insuffisamment ambitieux. La soutenabilité financière de la prévision, qui n'est pas contestée, s'adosse de façon excessive sur l'existence de ressources importantes. Par ailleurs, l'activité d'accession n'a pas été prise en compte.

L'atteinte de l'équilibre repose aujourd'hui largement sur d'importants fonds propres issus pour l'essentiel de la vente en 2013 du patrimoine de Montigny-lès-Cormeilles. Les résultats envisagés en matière d'exploitation appellent pour leur part de multiples commentaires.

Tout d'abord, l'organisme devra veiller à respecter ses engagements concernant la baisse progressive de la vacance financière. La société s'engage à réduire la vacance de 4,2 % en 2014 à 3 % en 2023. Or, si l'équipe de contrôle ne conteste pas cette hypothèse, elle rappelle que le processus actuellement à l'œuvre présente de multiples défaillances (cf. supra), et qu'aucune action concrète n'est pour l'heure envisagée pour tenter d'améliorer les résultats, qui s'avèrent effectivement très insuffisants dans le contexte d'un marché tendu en Île-de-France.

Ensuite, la masse salariale d'un niveau élevé en 2014 augmenterait sensiblement sur la période du plan pour atteindre 1300 €/lgt soit quasiment le double de la médiane du secteur. La poursuite de l'augmentation de la masse salariale, déjà extrêmement élevée, ne peut pas constituer un objectif de bonne gestion. Il n'apparaît justifié ni par l'organisation de la société, ni par le résultat de la fusion absorption qui a déjà produit ses effets en matière d'augmentation de la masse salariale. Un effort de rationalisation des moyens humains et matériels consacrés à l'activité est indispensable pour maintenir à terme un autofinancement en rapport avec la réalité de la situation de la société, dont l'endettement se situe dans la norme, et mobiliser utilement le potentiel financier dans la poursuite du rythme d'investissement. Enfin, la société n'a pas intégré dans sa simulation les risques liés à l'activité d'accession qu'elle souhaite développer sous la forme de PSLA. Pour rappel, au bilan 2015, deux opérations en cours (commercialisation en PSLA) avec des coûts déjà engagés.

La société partage le constat selon lequel l'exercice prévisionnel est à re-calibrer. Elle précise notamment que l'amélioration de son autofinancement passera nécessairement par la réduction de ses coûts de fonctionnement (et notamment par la maîtrise de sa masse salariale), et par l'optimisation de ses recettes (notamment par la diminution de la vacance financière). Elle intégrera également le développement de l'activité d'accession à la propriété.

6.4 CONCLUSION

Le passage à la comptabilité commerciale a montré la nécessité de renforcer le contrôle interne ainsi que la comptabilité de programme dans une optique de certification des comptes par le commissariat aux comptes.

À la sortie du protocole CGLLS, l'organisme dispose d'une situation financière confortable. La rentabilité d'exploitation (l'autofinancement net) se situe aujourd'hui à un niveau médian en dépit d'une masse salariale élevée et une vacance financière importante. La structure financière a été renforcée par l'importante plus-value dégagée de la vente en bloc à un organisme HLM de plus de 600 logements. Le fonds de roulement net global (FRNG) et la trésorerie nette se situent à des niveaux très supérieurs aux valeurs médianes. Par ailleurs, L'analyse prévisionnelle traduit des objectifs d'équilibre d'exploitation insuffisamment ambitieux. La soutenabilité financière de la prévision, qui n'est pas contestée, s'adosse de façon excessive sur l'existence de ressources importantes.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES, CAPITAL ET RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

RAISON SOCIALE : société anonyme coopérative d'intérêt collectif AB-Habitat

SIÈGE SOCIAL :		
Adresse du siège :	203, rue Michel Carré – CS 30 053 - 95 872 BEZONS CEDEX	Téléphone : 01 34 23 51 51
Code postal :	95 870	Télécopie : 01 39 47 54 31
Ville :	BEZONS	

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL : Dominique LEPARRE

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : 19/02/2016			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président-Directeur général :	Dominique Lesparre		Partenaires éco & soc.
	Ville d'Argenteuil	M. Mothron	Collectivités
	Ville de Bezons	Mme Florelle Prio	
	Christian Ourmieres		Partenaires éco & soc.
	Procilia	M. Amoros	Partenaires éco & soc.
	Caisse d'Épargne ÎdF	M. Forget	Partenaires éco & soc.
	SDHC	M. Lourier	Partenaires éco & soc.
	Coopimmo	M. Chevé	Bailleurs sociaux
	Habitations Populaires	M. Rageneau	Bailleurs sociaux
	Marcel Carlier		Bénéficiaires
	Laurent Chariras		Bénéficiaires
	Philippe Doucet		Partenaires éco & soc.
	Chantal Colin		Partenaires éco & soc.
	Nadia Metref		Partenaires éco & soc.
	Jean-Luc Lantenois		Partenaires éco & soc.
	Nicolas Bougeard		Partenaires éco & soc.

ACTIONNARIAT		Actionnaires les plus importants (% des actions)	
	Capital social :	235 740 €	Ville de Bezons (26,7 %)
	Nombre d'actions :	11 687	Procilia (26,7 %)
	Nombre d'actionnaires :	20	Caisse d'Épargne (26,7 %)

COMMISSAIRE AUX COMPTES : Cabinet COREVISE

EFFECTIFS AU : 31/12/2014	Cadres :	55	Total administratif et technique : 202
	Maîtrise :	60	
	Employés :	96	
	Gardiens :	90	Effectif total : 301
	Employés d'immeuble :	0	
	Ouvriers régie :	9	

7.2 HYPOTHÈSES ET RÉSULTATS DE L'ANALYSE PRÉVISIONNELLE

I/ L'analyse du compte d'exploitation et le calcul de l'autofinancement HLM										
En M€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Loyers patrimoine de référence	48 966	48 966	49 825	50 689	51 564	52 434	53 276	54 115	54 951	55 763
Impact des travaux immob	123	130	268	300	820	899	1 127	1 191	1 255	1 329
Loyers des OP nouvelles	67	891	1 267	2 005	2 949	3 838	4 753	5 694	6 536	7 272
Pertes de loyers dues à la vacance	-2 137	-1 985	-1 784	-1 833	-1 904	-1 959	-1 746	-1 796	-1 843	-1 887
Redevances foyers	1 133	1 150	1 171	1 192	1 214	1 235	1 258	1 280	1 303	1 327
Autres loyers	5 148	5 038	4 841	4 992	5 171	5 347	5 526	5 710	5 885	6 051
Total loyers	53 300	54 190	55 588	57 345	59 814	61 794	64 194	66 194	68 087	69 855
Production immobilisée	643	1 500	1 527	1 554	1 582	1 611	1 640	1 669	1 699	1 730
Autres produits	2 577	2 085	785	785	785	785	785	785	785	785
Produits financiers	660	650	768	652	685	620	613	598	588	605
Produits courants	57 180	58 425	58 668	60 336	62 866	64 810	67 232	69 246	71 159	72 975
Annuité patrimoine de référence	-19 224	-18 580	-18 023	-17 670	-17 412	-16 617	-15 819	-15 113	-14 534	-14 346
Incidence des ventes et démol sur les annuités	0	0	200	200	200	200	200	200	200	200
Annuité des travaux immob identifiés et foyers	0	-649	-610	-2 681	-3 620	-4 194	-5 647	-6 312	-7 158	-7 767
Annuité des OP N	-235	-429	-738	-1 130	-1 901	-2 577	-3 533	-4 463	-5 410	-6 279
Annuité composants	-24	-60	-359	-442	-478	-514	-551	-570	-590	-609
Total annuité emprunts locatifs	-19 483	-19 718	-19 530	-21 723	-23 211	-23 702	-25 350	-26 258	-27 492	-28 801
TFPB	-6 337	-6 233	-6 256	-6 456	-6 933	-7 211	-7 693	-7 879	-8 030	-8 184
Maintenance du parc	-8 832	-8 624	-8 595	-8 315	-8 040	-8 046	-7 987	-8 092	-8 198	-8 306
<i>dont maintenance courante</i>	-2 875	-3 137	-3 175	-3 213	-3 252	-3 291	-3 330	-3 370	-3 410	-3 451
<i>dont GE</i>	-5 957	-5 487	-5 420	-5 102	-4 788	-4 755	-4 657	-4 722	-4 788	-4 855
Marge locative directe (solde après annuité, TFPB et entretien)	22 528	23 850	24 287	23 842	24 682	25 851	26 202	27 017	27 439	27 684
Dépenses d'exploitation	-16 159	-19 856	-20 109	-20 462	-20 842	-21 000	-21 208	-21 581	-21 959	-22 339
<i>dont charges de personnel (hors régie)</i>	-11 795	-12 730	-13 935	-14 186	-14 442	-14 702	-14 966	-15 236	-15 510	-15 789
<i>Correction régie entretien</i>	812	810	819	829	839	849	859	870	880	891
<i>Charges de fonctionnement</i>	-3 647	-4 441	-4 494	-4 548	-4 602	-4 658	-4 714	-4 770	-4 827	-4 885
<i>Pertes charges non récupérés</i>	-1 051	-1 251	-1 124	-1 155	-1 200	-1 234	-1 100	-1 131	-1 161	-1 189
<i>Autres charges</i>	-243	-1 702	-819	-829	-839	-637	-645	-652	-660	-668
<i>Coût des impayés</i>	-235	-542	-556	-573	-598	-618	-642	-662	-681	-699
Autofinancement d'exploitation courante	6 369	3 994	4 178	3 380	3 840	4 851	4 994	5 436	5 480	5 345
Éléments exceptionnels d'autofinancement	-547	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autofinancement net	5 822	3 994	4 178	3 380	3 840	4 851	4 994	5 436	5 480	5 345
En % des loyers	11,9%	7,4%	7,5%	5,9%	6,4%	7,9%	7,8%	8,2%	8,0%	7,7%
Taux moyen de vacance	-4,4%	-4,1%	-3,6%	-3,6%	-3,7%	-3,7%	-3,3%	-3,3%	-3,4%	-3,4%

(SUITE & FIN)**7.2 → HYPOTHÈSES ET RÉSULTATS DE L'ANALYSE PRÉVISIONNELLE****II/ Les ratios d'activité**

En M€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Masse salariale	11 795	12 730	13 935	14 186	14 442	14 702	14 966	15 236	15 510	15 789
au logement	1 101	1 174	1 274	1 283	1 286	1 290	1 295	1 300	1 308	1 319
au loyer	22,1%	23,5%	25,1%	24,7%	24,1%	23,8%	23,3%	23,0%	22,8%	22,6%
en % des loyers										
Annuité	36,55%	36,39%	35,13%	37,88%	38,81%	38,36%	39,49%	39,67%	40,38%	41,23%
Coût de gestion	30,32%	36,64%	36,18%	35,68%	34,84%	33,98%	33,04%	32,60%	32,25%	31,98%
Entretien	16,57%	15,91%	15,46%	14,50%	13,44%	13,02%	12,44%	12,22%	12,04%	11,89%
TFPB	11,89%	11,50%	11,25%	11,26%	11,59%	11,67%	11,98%	11,90%	11,79%	11,72%
par € au logement										
Annuité	1 819	1 818	1 785	1 965	2 066	2 080	2 193	2 240	2 318	2 405
Coût de gestion	1 509	1 831	1 838	1 851	1 855	1 843	1 835	1 841	1 852	1 866
Entretien	825	795	786	752	716	706	691	690	691	694
TFPB	592	575	572	584	617	633	666	672	677	684

III/ La structure financière

En M€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Potentiel financier début d'exercice à la livraison	48 051	46 816	35 208	28 126	29 791	25 607	24 994	23 734	22 839	23 482
Autofinancement d'exploitation courante	5 822	3 994	4 178	3 380	3 840	4 851	4 994	5 436	5 480	5 345
Affectation PGE	252	-98	-95	-96	-98	-99	-101	-102	-103	-150
Fonds propres investis en locatif	-8 404	-10 304	-11 235	-5 879	-8 186	-4 625	-5 413	-6 029	-4 534	-5 079
Produits nets de cessions	0	0	1 810	0	0	0	0	0	0	0
Autres variations des FP	1 095,0	-5 200,0	-1 740,0	4 260,0	260,0	-740,0	-740,0	-200,0	-200,0	-200,0
Potentiel financier fin d'exercice à la livraison	46 816	35 208	28 126	29 791	25 607	24 994	23 734	22 839	23 482	23 398
Provision pour gros entretien	6 696	6 794	6 889	6 985	7 083	7 182	7 283	7 385	7 488	7 593
DG	3 225	3 238	3 286	3 364	3 434	3 505	3 577	3 650	3 702	3 755
FRNG fin d'exercice à la livraison	56 737	45 240	38 301	40 140	36 124	35 681	34 594	33 874	34 672	34 746
Nbre de logements	10 711	10 847	10 941	11 053	11 233	11 396	11 559	11 722	11 860	11 973
Potentiel financier / lgt	4 371	3 246	2 571	2 695	2 280	2 193	2 053	1 948	1 980	1 954
PGE	6 696	6 794	6 889	6 985	7 083	7 182	7 283	7 385	7 488	7 593
PGE/lgt	625	626	630	632	631	630	630	630	631	634

7.3 VACANCE EN NOMBRE DE LOGEMENTS AU 31 DÉCEMBRE ENTRE 2010 ET 2014

Année	2010	2011	2012	2013	2014
Vacance de moins de 3 mois en nombre de logts (hors vacance technique)	114	140	228	122	104
Vacance technique de moins de 3 mois en nombre de logements	12	32	42	27	18
Total vacance de moins de 3 mois en nombre de logements	126	172	270	149	122
Vacance de plus de 3 mois (hors vacance technique)	136	115	197	260	289
Vacance technique de plus de 3 mois	207	188	173	118	111
Total vacance de plus de 3 mois en nombre de logements	343	303	370	378	400
Total logements en vacance technique toute durée	219	220	215	145	129
Total logements vacants hors technique toute durée	250	255	425	382	393
Total logements vacants toute durée	469	475	640	527	522
Total logements	11 016	11 046	11 054	11 268	10 804
Taux vacance total	4,26%	4,30%	5,79%	4,68%	4,83%
Taux vacance hors technique	2,27%	2,31%	3,84%	3,39%	3,64%
Congés enregistrés dans l'année	721	783	710	695	561
Taux de rotation	6,55%	7,09%	6,42%	6,17%	5,19%

7.4 DÉPASSEMENTS DE LOYERS

Résidence	Logt	Nom du prog.	Ville	SH	SU	Date convention	Taux plafond initial mensuel au m ²	Taux plafond mensuel au m ² actualisé au 01/01/2015	Loyer 2015 pratiqué au m ²	Taux dépass.	Montant mensuel quittancé	Montant mensuel plafond	Dépassement mensuel	Rectification du loyer ou observations
0306	0028	STEPHANE HESSEL	BEZONS	46,92	51,00	01/01/2013	6,30 €	6,41 €	6,50 €	1,35 %	331,50 €	327,02 €	4,48 €	Avenant rectificatif à la convention APL dont l'organisme doit justifier
0306	0037	STEPHANE HESSEL	BEZONS	46,92	51,00	01/01/2013	6,30 €	6,41 €	6,58 €	2,55 %	335,58 €	327,02 €	8,56 €	Avenant rectificatif à la convention APL dont l'organisme doit justifier
0306	0053	STEPHANE HESSEL	BEZONS	46,92	51,00	01/01/2013	6,30 €	6,41 €	6,47 €	0,89 %	329,97 €	327,02 €	2,95 €	Avenant rectificatif à la convention APL dont l'organisme doit justifier
0306	0119	STEPHANE HESSEL	BEZONS	64,04	66,60	01/01/2013	6,30 €	6,41 €	6,55 €	2,10 %	436,23 €	427,05 €	9,18 €	Avenant rectificatif à la convention APL dont l'organisme doit justifier

7.6 SIGLES UTILISÉS

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