

SICF, Société Immobilière des Chemins de fer Français

PARIS (75)



RAPPORT DE CONTRÔLE

N° 2017-038

RAPPORT DE CONTRÔLE

N° 2017-038

SICF, Société Immobilière des Chemins de fer Français

PARIS (75)

Document confidentiel

FICHE RÉCAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2017-038

SICF, Société Immobilière des Chemins de fer Français (75)

N° SIREN : 552 001 406 00107

Raison sociale : SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DES CHEMINS DE FER FRANÇAIS

Président : Bruno QUIGNON

Directrice générale : Cécile QUEILLE

Adresse : 24, rue de Paradis 75 490 PARIS CEDEX 10

POINTS FORTS :

- ▶ Pré-sélection des candidats transparente, réalisée à partir d'une grille de cotation du département RH Logement de la SNCF
- ▶ Mise en place de statistiques et d'un suivi des profils des demandeurs en 2017 par la direction de la gestion locative, méthodes et marketing de la SICF

POINTS FAIBLES :

- ▶ Information insuffisante du conseil d'administration sur les activités patrimoniales et les activités de réservataire
- ▶ Absence de systématisation du processus d'enregistrement des demandes dans le SNE
- ▶ Absence de mutualisation de la fonction achats au niveau groupe et de coordination de la mise en concurrence au sein des filiales HLM des prestations réalisées par Trans'Actif Immobilier
- ▶ Absence d'identification des dossiers DALO lors d'une demande de logement traitée par la cellule collecteur

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Utilisation de fonds 1 % dans le cadre d'une prise de participation dans une SEM
 - ▶ Absence de conventions de mises à disposition pour deux salariés nouvellement nommés mandataires sociaux de filiales dans le groupe
- Présentation d'un seul dossier au niveau des CAL des ESH du groupe (article R. 441-3 du CCH)

Précédent rapport de contrôle réf. ANPEEC de mars 2006

Contrôle effectué du 3 avril au 12 octobre 2017

RAPPORT DE CONTRÔLE : octobre 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2017-038

SICF, Société Immobilière des Chemins de fer Français (75)

Synthèse.....	6
1. Préambule.....	9
2. Gouvernance et organisation de la SICF.....	9
2.1 Gouvernance de la SICF.....	9
2.1.1 Statuts.....	9
2.1.2 Conseil d'administration	10
2.1.3 Assemblée générale.....	11
2.1.4 Comité d'audit et des risques	12
2.1.5 Autre(s) instance(s).....	12
2.2 Organisation et management.....	15
2.2.1 Organisation.....	15
2.2.2 Ressources humaines	16
2.2.3 Management et pilotage	17
2.2.4 Organisation territoriale.....	18
2.2.5 Système d'information.....	18
2.3 Conclusion gouvernance et organisation.....	18
3. Ressources / Collecte.....	19
3.1 Processus de traitement de la collecte.....	19
3.2 Structure et évolution de la collecte.....	20
3.3 Remboursement de la collecte.....	21
3.4 Transferts.....	21
3.5 Conclusion ressources/collecte	21
4. Financements des personnes morales.....	22
4.1 Processus des financements aux personnes morales.....	22
4.2 Éléments chiffrés sur les financements des personnes morales	23
4.2.1 Synthèse de l'activité	23
4.2.2 Analyse des flux de financement intra groupe	23
4.3 Gestion des réservations locatives	24
4.4 Connaissance de la demande locative et fiabilité du stock des droits de réservation.....	25

4.5	Politique de la SICF en matière d'attribution locative	26
4.6	Adéquation de la politique de financement et de réservation des contreparties locatives avec les besoins des salariés.....	28
4.7	Conclusion financements aux personnes morales.....	28
5.	Filiales et participations	29
5.1	Présentation synthétique des filiales.....	30
5.2	Présentation des Entreprises sociales de l'Habitat du groupe.....	30
5.2.1	ICF Habitat La Sablière.....	32
5.2.2	ICF Habitat Atlantique.....	33
5.2.3	ICF Habitat Nord-Est.....	33
5.2.4	ICF Habitat Sud-Est Méditerranée.....	34
5.3	Présentation des autres filiales	34
5.3.1	ICF Habitat Novedis	34
5.3.2	Trans'Actif Immobilier	36
5.4	Autres participations.....	37
5.5	Conclusion filiales et participations	37
6.	Situation comptable et financière	38
6.1	Organisation de la direction financière	38
6.2	Activité PEEC	38
6.3	Activité Groupe	39
6.3.1	Flux intragroupe / Groupement de moyens SICF	39
6.3.2	Gestion de la trésorerie	39
6.3.3	Gestion de la dette	40
6.4	Analyse du résultat de gestion courante.....	41
6.5	Conclusion situation comptable et financière	42
7.	Annexes.....	43
7.1	Présentation générale de la SICF	43
7.2	Organigramme juridique du groupe ICF Habitat.....	43
7.3	Organigramme fonctionnel de la SICF	44
7.4	Interactions SNCF Immobilier et groupe ICF Habitat	44
7.5	Sigles utilisés.....	45

SYNTHÈSE

La SICF, créée en 1927 sous la forme de société anonyme, collecte une partie de la PEEC de la SNCF, conformément à l'article R. 313-22 du Code de la Construction et l'Habitation (CCH).

Le groupe ICF Habitat, dont la SICF constitue la holding, est composé de quatre filiales destinées à la production de logements sociaux (ICF Habitat La Sablière, ICF Habitat Atlantique, ICF Habitat Nord-Est, ICF Habitat Sud-Est Méditerranée), d'une filiale immobilière consacrée à la production de logements libres ICF Habitat Novedis et d'une société de conseil en ingénierie immobilière Trans'Actif Immobilier.

Présent sur l'ensemble du territoire métropolitain, avec un patrimoine qui totalise fin 2016, 91 955 logements, le groupe ICF Habitat se positionne comme le 4^e opérateur du logement social en France.

Fin 2016, il emploie 1784 collaborateurs dont 225 sont salariés de la holding.

Les précédents rapports de contrôle de l'ANPEEC de 1996 et 2006 signalaient la qualité de gestion de cette société atypique tout en soulignant sa grande dépendance vis-à-vis des décisions de la SNCF, son seul actionnaire et sa seule entreprise cotisante. La situation à fin 2016 demeure identique.

En matière de gouvernance, suite au précédent contrôle de l'Agence, la SICF a supprimé de ses statuts (article 2) la possibilité des prêts hors réglementation du Code de la Construction et de l'Habitation (CCH) qui le mettait en contravention avec le Code monétaire et financier.

Le conseil d'administration (CA), en tant que holding du groupe, n'est pas suffisamment tenu informé des activités des SA HLM et de la cellule collecteur, ainsi que des rémunérations des dirigeants des filiales, également salariés de la SICF. Les mises à disposition des directeurs généraux d'ICF Habitat Novedis et ICF Habitat Atlantique ne respectent par ailleurs pas les dispositions de la loi Cherpion, du fait de l'absence de rédaction et de signature d'une convention entre la SICF et les filiales concernées, opacifiant de fait le dispositif qui vise au contraire à donner de la transparence et à justifier les refacturations intra-groupe. La SICF s'est engagé à renforcer l'information du CA en conséquence.

En matière de synergie, les directions des systèmes d'informations, du juridique, des ressources humaines et de la finance disposent de moyens humains et techniques partagés par les différentes filiales du groupe. Néanmoins, malgré l'existence d'une convention de groupement d'achats signée en 2016 par l'ensemble des entités du groupe, la fonction achats est inégalement mutualisée. De plus, le centre de relation client (CRC), actuellement partie intégrante d'ICF Habitat La Sablière, devrait être rattaché à la holding par souci de cohérence. La mutualisation complète de la fonction achats et le rattachement du CRC à la holding seront proposés aux instances de gouvernance pour une mise en œuvre sur les années 2018 et 2019.

La collecte, d'un montant de 19 393 k€ fin 2016, provient exclusivement des trois ÉPIC SNCF¹ constituant, depuis août 2014, le Groupe Public Ferroviaire (GPF). Ces versements sont effectués exclusivement sous forme de subventions depuis 2011 (préalablement à cette date, la collecte était versée sous forme de prêts), et redistribués intégralement aux filiales de logements sociaux (ESH) du groupe ICF Habitat. Les modalités générales d'utilisation de la PEEC reçue par la SICF sont formalisées au travers d'une convention quinquennale

¹ Les trois ÉPIC sont SNCF, SNCF Mobilités et SNCF Réseau.

signée en mai 2017 entre la SICF et l'État. Le montant reçu annuellement est dépendant de la politique des ressources humaines du GPF mais également de la politique de versement de la PEEC, une partie de la collecte du GPF étant versée à Action Logement Services. Ainsi, l'évolution annuelle de la collecte est tributaire de l'intérêt porté par le groupe SNCF aux logements proposés par les filiales du groupe ICF Habitat.

À noter que le groupe ICF Habitat ne distribue plus de prêts aux personnes physiques depuis 2005. Fin 2016, l'encours s'élevait à 5,8 k€ correspondant à six prêts octroyés, le dernier remboursement devant être échu en mars 2020.

Les financements de la PEEC collectés par la SICF sont intégralement versés aux ESH du groupe ICF Habitat en contrepartie de réservations de logements, conformément à la réglementation et au regard des demandes de logements des salariés établies par le département ressources humaines Logement de la SNCF. Ainsi, depuis 2014, la répartition des financements s'est modifiée au profit d'ICF Habitat La Sablière qui bénéficie de plus de la majorité des financements, au détriment de la région Sud-Est Méditerranée qui présente quelques zones tendues. Cette répartition est cependant liée à la recomposition patrimoniale engagée par le groupe visant notamment à diminuer les disparités territoriales que connaissent les ESH du groupe ICF Habitat.

Fin 2015, le stock de réservations locatives détenues par la SICF s'élève à 25 499 logements, auquel il convient d'ajouter près de 4 048 droits de réservation que la SNCF détient auprès d'Action Logement et qui sont gérés par la SICF. Toutefois la visibilité restreinte due à une défaillance de la communication entre Action Logement et la SNCF couplée à l'absence de signature du contrat de service devant permettre de formaliser les relations entre la SNCF et la SICF restreignent la SICF dans son activité de gestionnaire.

La définition des modalités d'attribution des logements, du ressort exclusif du département ressources humaines Logement de la SNCF, et le fort taux de logements rendus soulignent la situation particulière de la SICF comme collecteur dédié à la SNCF. La SICF s'appuie sur un dispositif de cotation, mis en place par la SNCF, qui lui permet de prioriser les demandes en objectivant la situation des candidats cheminots. Ce dispositif, qui va dans le sens du respect de l'égalité de traitement des demandeurs, ne fait pas obstacle à l'obligation réglementaire pour la SICF de présenter trois dossiers de candidatures en commission d'attribution des logements des SA d'HLM, lorsque la demande le justifie. La SICF précise à ce sujet qu'elle entend généraliser la pratique des trois candidatures dans un premier temps à l'Île-de-France et au sud méditerranée.

La SNCF a poursuivi son travail de structuration de son pôle immobilier privé au travers d'ICF Habitat Novedis laquelle a pu bénéficier d'apports financiers significatifs au travers d'importantes augmentations de capital. Concernant cette entité, la recomposition patrimoniale débutée lors des précédents contrôles, s'est poursuivie avec la cession de près de 5 000 logements depuis 2011, majoritairement à l'extérieur du groupe. La situation financière d'ICF Habitat Novedis demeure cependant fragile.

Afin de mettre en œuvre sa politique de cession de patrimoine, le groupe confie des mandats de vente à la société Trans'Actif Immobilier, qui fait partie intégrante du groupe ICF Habitat, sans mise en concurrence préalable. Dans le but de sécuriser cette activité au regard des règles de la commande publique, la SICF indique qu'un contrat cadre sera mis en place entre Trans'actif Immobilier et les filiales du groupe, décrivant les prestations demandées, les conditions de réalisation, leur rémunération et le reporting associé, afin de permettre au conseil d'administration de la SICF de contrôler la bonne exécution des prestations demandées. Il appartiendra par ailleurs à la SICF, en tant que holding, de s'assurer à l'avenir que les prestations réalisées auprès de clients hors groupe n'excèdent pas 20 % du chiffre d'affaires de Trans'Actif.

Fin 2016, le capital social de la SICF s'élève à 542 121 k€ et ne comporte plus de fonds réglementés.

La direction financière est intégralement mutualisée au sein de la holding, néanmoins la gestion du recouvrement est réalisée par chacune des entités du groupe. Les sociétés du secteur libre sont consolidées dans les comptes de la SNCF.

Répondant aux remarques formulées par le précédent rapport de l'Agence, la SICF a mis en place une comptabilité spécifique PEEC qui ne fournit cependant pas d'information analytique sur l'exploitation et dispose d'une gestion bancaire spécifique de la trésorerie PEEC.

La SICF apparaît comme un organisme dont la gestion des fonds de la PEEC est satisfaisante et qui remplit son objet social dans des conditions conformes à son statut social. Elle est fortement liée à son actionnaire qui influence sa stratégie opérationnelle, sa politique d'investissement et sa gestion des droits de réservation.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PRÉAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la SICF 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 ; les procédures de contrôle interne et d'audit interne mises en place par les organismes [...] ; 2° d'évaluer [...] la contribution de la participation des employeurs à l'effort de construction aux catégories d'emplois mentionnées à l'article L. 313-3, dans le respect de la mise en œuvre des conventions prévues à ce même article [...], la gouvernance, l'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social sans préjudice des compétences de l'Union des entreprises et des salariés pour le logement prévues à l'article L. 313-19 [...] ».

L'article R. 313-22 du CCH autorise la Société Immobilière des Chemins de Fer français (SICF) à « être agréée à collecter la participation des employeurs à l'effort de construction ».

Depuis l'entrée en vigueur de l'ordonnance n° 2016-1408 du 20 octobre 2016 relative à la réorganisation de la collecte de la participation des employeurs à l'effort de construction, la SICF est l'unique organisme agréé à collecter la PEEC à côté d'Action Logement Services, société autorisée par la loi à collecter la PEEC.

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

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

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

2. GOUVERNANCE ET ORGANISATION DE LA SICF

2.1 GOUVERNANCE DE LA SICF

2.1.1 Statuts

La SICF a pour objet de concourir au logement des salariés du groupe public ferroviaire (GPF) en collectant les fonds de la PEEC versés, en application de l'article L. 313.1 du CCH par la SNCF.

Depuis l'entrée en vigueur de l'ordonnance N° 2016-1408 d'octobre 2016 relative à la réorganisation de la collecte de la PEEC, la SICF bénéficie d'un statut particulier, étant l'unique organisme agréé à collecter la PEEC à côté d'Action Logement, et de ce fait, collecteur dédié à la SNCF.

Le précédent rapport de l'Agence de 2006 précisait que les 2^e et 4^e alinéas de l'article 2 des statuts de la SICF relatif « à l'attribution de prêts aux personnes physiques en dehors des cas prévus par l'article R. 313-15 du CCH » plaçaient la SICF en contravention avec l'article L. 511-6 du Code monétaire et financier. La SICF a répondu aux demandes de l'Agence et lui a transmis une nouvelle version des statuts adoptés lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 27 juin 2006 supprimant lesdites clauses.

Les statuts de la SICF ont été modifiés, suite à l'assemblée générale extraordinaire de décembre 2013 et au conseil d'administration de mars 2014. Ces deux instances ont entériné la réalisation de l'augmentation de capital d'ICF Habitat Novedis consécutive à l'apport par la SNCF de 641 logements.

Dans le même temps, la SICF a vu son capital modifié pour être fixé à 542 121 195 euros, divisés en actions de 15 euros chacune.

2.1.2 Conseil d'administration

Le conseil d'administration de cette société anonyme comprend onze membres dont huit sont salariés du groupe SNCF, respectant ainsi les statuts prévoyant entre neuf et quatorze administrateurs, pris parmi les actionnaires, principalement le groupe public ferroviaire (GPF). Chaque administrateur doit détenir au minimum deux actions de la SICF et leur mandat dure six ans. Les prêts d'action font l'objet d'un engagement signé.

Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige : six fois en 2013, cinq fois en 2014, 2015 et 2016.

Jusqu'en avril 2015, Mme Cécile Queille occupait le poste de présidente-directrice générale de la SICF.

Le conseil d'administration d'avril 2015 a acté la scission des fonctions de direction générale et de président du conseil. Depuis avril 2016, la présidence du conseil d'administration est assurée par M. Benoît Quignon, directeur général de la branche SNCF Immobilier², succédant à Mme Sophie Boissard qui occupait cette fonction depuis avril 2015, Mme Queille conservant son poste de directrice générale.

Le fonctionnement du conseil d'administration ainsi que la charte de l'administrateur sont formalisés au travers d'un règlement intérieur. Celui-ci a été modifié et validé lors du conseil d'administration d'avril 2015 afin d'acter la dissociation des fonctions précédemment exposée.

Conformément aux dispositions statutaires, les procès-verbaux des conseils d'administration sont signés par deux administrateurs (généralement le président et un administrateur). Les états financiers, principalement ceux de la SICF, des quatre ESH et d'ICF Habitat Novedis, et la veille réglementaire sont régulièrement présentés aux administrateurs. Le conseil d'administration de la SICF est également informé des conditions d'emplois et de ressources de la PEEC et du processus de rédaction de la convention quinquennale qui lui a été présenté étape par étape, celle-ci ayant été signée avec l'État en mai 2017.

² Il n'y a aucun lien capitalistique entre la branche SNCF Immobilier et la SICF. Il s'agit de la 5^e ligne de métier créée par la SNCF en janvier 2015, qui regroupe les équipes présentes dans le groupe travaillant sur le foncier et l'immobilier dont notamment ICF Habitat. Les interactions entre la SNCF Immobilier et le groupe ICF Habitat sont présentées en annexe 7.4.

Bien que le président ait présenté la ligne stratégique attendue pour le groupe lors de sa nomination, à savoir contribuer au logement des agents de la SNCF par les ESH et ICF Habitat Novedis, participer plus largement à l'effort national pour le logement, conforter le positionnement d'ICF Habitat Novedis en faveur du logement des agents SNCF et assurer la fluidité des relations entre la SICF et ses filiales ainsi qu'entre le groupe ICF Habitat et SNCF Immobilier, aucun suivi d'atteinte des objectifs n'est réalisé.

En tant qu'holding, les stratégies patrimoniale et financière de la SICF devraient être fixées par le conseil d'administration de la SICF puis déclinées au niveau des filiales, les modalités de rémunération des dirigeants devraient également faire l'objet d'une décision du conseil. En effet, l'analyse des procès-verbaux du conseil d'administration fait apparaître que les administrateurs ne sont pas destinataires d'informations sur la situation individuelle des dirigeants des filiales du groupe, qui sont des salariés de la SICF mis à disposition des entités concernées. Toutefois, leur nomination ainsi que les éléments relatifs à leur rémunération sont bien étudiés et validés par les instances des filiales.

Dans un souci de bonne gestion et de transparence, les mises à disposition de salariés ainsi que leurs conditions financières afférentes devraient également faire l'objet d'une présentation annuelle en conseil d'administration de la holding qui est leur employeur. L'ANCOLS rappelle que le conseil d'administration étant une instance mandatée par l'ensemble des actionnaires de la SICF, il doit exercer les compétences qui lui sont dévolues pour agir en toute circonstance dans l'intérêt social de l'entreprise et donc être informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants du groupe.

Le conseil d'administration de la SICF en tant que holding est tenu informé des activités des ESH de façon insuffisante. Des éléments précis, notamment sur le bilan des attributions Dalo (ESH et activité de réservataire), sur les relations avec la SNCF notamment concernant l'activité de la cellule collecteur (cf. 4.5), le suivi des indicateurs d'activité (notamment l'analyse des rendus pour un tour), ne sont jamais présentés au conseil d'administration de la holding, et ne peuvent donc être appréciés par les administrateurs.

La SICF prévoit désormais de réaliser un bilan de l'activité de réservataire, notamment un suivi des conventions éteintes et externes et également des indicateurs prévus dans la convention État-SICF. Elle prévoit également une présentation au conseil d'administration des rémunérations et nominations de ses dirigeants.

Le paragraphe 5 de l'article 25 des statuts prévoit que le conseil d'administration détermine la rémunération du directeur général. Cela n'avait pas été réalisé jusqu'en juin 2017, à la demande de l'ANCOLS, lors du renouvellement du mandat de la directrice générale, les modalités de sa rémunération ont été présentées et approuvées.

2.1.3 Assemblée générale

Depuis 2013, les assemblées générales ordinaires et extraordinaires statuent dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions légales.

L'assemblée générale ordinaire se réunit annuellement dans des conditions n'appelant pas de remarque particulière. Y sont présentées les conditions d'emploi de la collecte de la PEEC conformément à la demande de l'ANPEEC formulée à l'occasion de son contrôle réalisé en 1998.

L'assemblée extraordinaire de décembre 2013 a acté la réalisation de l'augmentation de capital d'ICF Habitat Novedis par la SNCF de 95 552 k€ représentant 16,61 % du capital de cette filiale (cf. 2.1.1), L'EPIC SNCF a augmenté sa participation financière au sein de la SICF de 78 M€. Les modalités pratiques de cette opération ont été analysées par le commissaire aux comptes qui n'a formulé aucune remarque particulière.

Enfin, la dernière assemblée générale mixte d'avril 2015 a décidé de refuser le principe d'une augmentation de capital social réservé aux salariés, sans toutefois que cette dernière n'excède 3 % du capital social et délègue au conseil d'administration la réalisation de cette augmentation.

2.1.4 Comité d'audit et des risques

Créé en décembre 2004, le comité d'audit et des risques de la SICF est composé de quatre administrateurs. Y assistent également les commissaires aux comptes de la SICF, le directeur financier de la société (conformément au règlement intérieur de la société), ainsi qu'en fonction des sujets certains directeurs opérationnels. Cette instance s'est réunie deux fois en 2013, trois fois en 2014, quatre fois en 2015 et 2016. Son périmètre d'analyse s'étend au groupe ICF Habitat (SICF ainsi que toutes ses filiales).

Son rôle, présenté succinctement dans le règlement intérieur du conseil d'administration de la SICF, est d'apporter un appui technique et critique sur les domaines financiers, de contrôle interne, de gestion des risques et sur les travaux des commissaires aux comptes. L'analyse des procès-verbaux confirme que le comité d'audit porte attention aux résultats financiers et aux budgets des différentes entités du groupe ICF Habitat.

2.1.5 Autre(s) instance(s)

2.1.5.1 Absence de comité de rémunération

De 2010 à 2014 un comité carrière restreint a été mis en place au sein du groupe ICF Habitat. Ce dernier, composé des Présidents-directeurs généraux des entités du groupe, du directeur des ressources humaines Groupe et du responsable développement ressources humaines, avait pour objectif d'échanger sur les plans de remplacement des directeurs fonctionnels au niveau de la holding et des filiales et des directeurs d'agence.

En 2011, ce comité a été élargi à l'ensemble des collaborateurs du groupe, permettant notamment d'étudier les différents projets professionnels.

Depuis 2014, en amont des comités carrières, des revues de personnel déclinées dans toutes les sociétés du groupe se tiennent entre les managers et leurs collaborateurs. Elles ont pour objectif de vérifier l'adéquation des compétences des principaux salariés du groupe ICF Habitat.

Ces réunions ne donnent pas lieu à formalisation, l'ANCOLS n'a donc pas été en mesure d'apprécier son fonctionnement.

Ainsi, si une « feuille de route » existe au niveau des collaborateurs des entités du groupe, il n'existe cependant pas de comité de nomination et rémunération chargé de statuer sur la nomination et rémunération des principaux dirigeants du groupe (holding et filiales). Hormis le renouvellement de mandat de la directrice générale du groupe qui a été soumis à la validation du conseil d'administration de juin 2017, les rémunérations des principaux dirigeants des filiales du groupe ne font pas l'objet d'une revue en conseil d'administration (cf. 2.1.2), ni de la part d'un comité en particulier. Les administrateurs du groupe ne sont donc pas en mesure d'évaluer, ni même de connaître les salaires des principaux dirigeants, ni d'émettre une opinion sur les niveaux de revalorisation salariale ni sur le volume des parts variables.

Les directeurs généraux des filiales sont salariés de la SICF et mis à disposition des filiales dans le cadre de mandats sociaux, formalisés pour la majorité par la signature de conventions de mises à disposition.

Cas au sein d'ICF Habitat La Sablière

La direction générale d'ICF Habitat La Sablière est assurée par M VIDON, salarié de la SICF et mis à disposition depuis 2001 formalisée au travers d'une convention.

L'analyse des rapports spéciaux des commissaires aux comptes révèle que cette mise à disposition ne fait pas l'objet d'une mention dans le rapport spécial du commissaire aux comptes. Cette convention formalisée et signée constitue une convention courante conclue à des conditions normales.

Sans remettre en cause la régularité de la situation, par souci de transparence, l'objet de cette convention aurait dû être communiqué aux membres du conseil d'administration de la SICF afin de permettre notamment de justifier les refacturations intra groupe avec ICF Habitat La Sablière.

Cas au sein d'ICF Habitat Novedis et d'ICF Habitat Atlantique

Les directeurs généraux d'ICF Habitat Atlantique et ICF Habitat Novedis, nommés respectivement en mai et octobre 2016 sont, à l'instar des autres dirigeants de filiales, salariés de la SICF et mis à disposition des filiales. Toutefois, contrairement aux autres dirigeants de filiales, ils ne bénéficient pas de convention de mise à disposition formalisée.

En effet, concernant ces dernières, la SICF a estimé, sur la base d'une analyse juridique d'un avocat, que le formalisme de la convention de mise à disposition, signée préalablement à 2016, ne s'appliquait plus.

Selon la direction des ressources humaines, « *la mise à disposition d'un salarié embauché pour diriger une filiale par une société-mère se distingue de la mise à disposition de personnel salarié d'une société à une autre relevant de l'article L. 8241-1 et suivants du Code du travail. Le dirigeant ainsi mis à disposition exerce un mandat social conféré par les instances dirigeantes de la société et non un travail au sens du code du travail. Il ne relève donc pas des dispositions sur le prêt de main d'œuvre...* ».

À l'instar des autres directeurs généraux de filiales, ces deux dirigeants exécutent leur contrat de travail ailleurs que chez leur employeur, ce qui relève de la mise à disposition. Les éléments juridiques transmis à l'ANCOLS ne permettent pas d'affirmer que les dispositions de la loi Cherpion ne sont pas applicables, les mises à disposition concernent deux salariés exerçant un mandat social qui restent indéniablement « salariés » de la SICF.

Dans le cas des directeurs généraux d'ICF Habitat Novedis et d'ICF Habitat Atlantique, le formalisme de la loi Cherpion relative au prêt de main-d'œuvre à but non lucratif n'est pas respecté du fait de l'absence de rédaction et de signature d'une convention entre la SICF et les filiales concernées.

Enfin, l'absence de convention opacifie le dispositif ; en effet, l'objet d'une telle convention vise à donner de la transparence à une pratique de prêt de main d'œuvre à but non lucratif qui permet par ailleurs de justifier des refacturations intra groupe.

Coût du changement de gouvernance au sein d'ICF Habitat La Sablière

En juin 2012, ICF Habitat La Sablière a modifié son mode de gouvernance en remplaçant son conseil d'administration par un directoire de quatre membres et un conseil de surveillance de dix-huit membres. Conformément à la réglementation, ce dernier confère à l'un des membres du directoire la qualité de président. Conformément aux statuts, le conseil de surveillance d'ICF Habitat La Sablière a nommé un président du directoire et un directeur général parmi les membres du directoire.

Ainsi, le directoire d'ICF Habitat La Sablière est présidé par M. Jeanselme, salarié de la SNCF détaché auprès de la SICF. Une convention entre SICF et ICF Habitat La Sablière prévoit sa mise à disposition pour l'exercice de son mandat social de président du directoire. Le montant annuel de cette mise à disposition s'élève à 286 k€ en 2015 et 296 k€ en 2016, montant qui complète le coût de la mise à disposition par la SICF à ICF Habitat La

Sablrière de son directeur général, M. Vidon. Ainsi, le coût total de la mise à disposition des dirigeants d'ICF Habitat La Sablière par la SICF s'élève à près de 500 k€.

Le changement de gouvernance a donc eu pour conséquence d'augmenter la masse salariale au sein de la société ICF Habitat La Sablière.

2.1.5.2 Comité Visa (Comité d'engagement immobilier)

Le comité visa, est composé de la directrice générale de la SICF, d'un représentant des ressources humaines SNCF, de la directrice financière de la SICF, du directeur de la gestion locative, du directeur immobilier, du directeur général de la filiale concernée par l'opération ainsi que par le conducteur de l'opération. Cette instance, qui se réunit tous les quinze jours, a pour objectif de valider l'orientation des emplois de la Peec, auprès de ses quatre filiales ESH en corrélation avec les typologies et emplacement de logements souhaités par la SNCF. Chaque programme immobilier est ensuite présenté aux instances décisionnaires de chaque filiale concernée pour validation (cf. 4).

2.1.5.3 Comité de direction Groupe

Cette instance est composée de 17 membres dont la directrice générale, les directeurs généraux des filiales et les directeurs opérationnels de la holding (ressources humaines, immobilier, systèmes d'informations, innovation...). Elle se réunit mensuellement et un relevé de décision est rédigé afin notamment de partager les informations nécessaires au pilotage et au fonctionnement de la SICF en tant que collecteur et en tant que holding du groupe ICF Habitat.

Les sujets stratégiques, la veille réglementaire, les prévisions financières et budgétaires pour la holding et les filiales y sont présentés. Le fonctionnement de cette instance n'appelle pas de remarque particulière de la part de l'ANCOLS.

2.1.5.4 Comité visa informatique

Ce comité est composé de la directrice générale de la SICF, du directeur des systèmes d'information de la SICF, des quatre directeurs des filiales ESH, du directeur d'ICF Habitat Novedis et du directeur de clientèle de la SICF. Peuvent y assister également, en fonction des sujets évoqués le directeur fonctionnel porteur d'un projet informatique. Ce comité qui se réunit une fois par trimestre, a pour objectif de prioriser les travaux informatiques (notamment ceux supérieurs à 30 k€). Les réunions du comité visa informatique donnent lieu à des comptes rendus.

2.1.5.5 Commission d'appel d'offres

Conformément aux articles L. 433-1 et R. 433-5 du Code de la construction et de l'habitation, la SICF ainsi que ses filiales ESH sont soumis en tant que pouvoirs adjudicateurs aux dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015, relative aux marchés publics, et à son décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics. En effet, collecteur dédié à la SNCF, la SICF répond à l'intérêt de la SNCF et de l'État. Elle ne poursuit pas de but lucratif, bénéficie de financements publics et exerce son activité sur un marché non concurrentiel, entrant ainsi dans la définition du SIEG.

Suite à l'audit de la DAR (direction audit et risques) de la SNCF en 2015 qui avait mis en évidence la nécessité pour le groupe ICF Habitat d'uniformiser les pratiques entre les filiales en matière d'achats, une procédure a été rédigée puis validée par le comité de direction groupe en novembre 2016 et diffusée à l'ensemble des agences des filiales du groupe en janvier 2017. Cette procédure précise le rôle des divers intervenants dans le déroulement du processus Achat et s'applique à l'ensemble des entités du groupe ICF Habitat.

Le groupe ICF Habitat est doté d'une commission d'appel d'offres au niveau de la holding à laquelle s'ajoutent les commissions d'ouverture des plis ad hoc et des commissions d'appel d'offres de chaque entité pour les

achats d'un montant inférieur au seuil défini pour une procédure adaptée à chaque seuil. La commission d'appel d'offres groupe est composée de la directrice générale, des directeurs généraux des filiales, du directeur fonctionnel, d'au moins un représentant de la direction achats y siégeant avec voix consultative, un membre de la direction financière et/ou juridique peut également y participer avec voix consultative. Cette dernière délibère notamment sur l'attribution de tous les marchés dont le montant est supérieur aux seuils réglementaires fixés par l'article 24 de l'ordonnance de 2015, et en application de la politique d'achat définie par la procédure achats SICF en 2016 pour les seuils inférieurs.

Ces trois dernières années, les marchés mutualisés passés par la direction des achats Groupe ont essentiellement porté sur des achats relatifs à la direction des systèmes d'informations, des contrats d'assurance et des contrats de service. À noter que la SNCF propose la nomination des commissaires aux comptes dont le mandat expire à la clôture des comptes 2017. Cette nomination ne fait donc pas l'objet d'un appel d'offres de la part de la SICF.

L'analyse de dossiers concernant des marchés mutualisés³ passés par la direction des achats en 2016 n'appelle pas de remarque de la part de l'Agence.

2.2 ORGANISATION ET MANAGEMENT

2.2.1 Organisation

La SICF remplit trois rôles qu'il convient de distinguer afin de faciliter la compréhension de la présentation de son organisation. Elle réalise tout d'abord une activité de collecte de la participation des employeurs à l'effort de construction (PEEC) de la part du groupement public ferroviaire (GPF) (cf. 3.1), et constitue également la tête du groupe ICF Habitat, pour lequel elle met à disposition des moyens.

Concernant l'activité de collecte, elle est essentiellement traitée de manière opérationnelle par la direction financière qui encaisse et distribue totalement les fonds principalement aux ESH du groupe (conformément à la convention quinquennale signée entre l'État et la SICF en 2017). Le choix des programmes financés est, quant à lui, décidé lors des comités visa.

En tant qu'holding, elle est en charge du pilotage et de la consolidation des reporting. Ces activités sont essentiellement menées par la direction générale, les membres du comité de direction groupe et la direction financière, aux fins de servir l'intérêt du groupe. Ces analyses financières et budgétaires sont présentées régulièrement au conseil d'administration, notamment lors de la présentation des comptes annuels.

Dans le cadre de la mutualisation, les directions de la SICF des systèmes d'information, du juridique, des ressources humaines y compris communication, de la finance disposent de moyens humains et techniques partagés par les filiales de la SICF, principalement des quatre SA d'HLM mais également d'ICF Habitat Novedis et de Trans'Actif Immobilier, et de façon marginale de la SCI Paradis Clichy et de la SA Château et Parc d'Arcy.

Une partie de ces fonctions est cependant conservée dans chaque filiale, tels que le recrutement, l'accompagnement managérial, et certaines activités juridiques. Cette répartition est dans certains cas liée à la taille de la filiale et dans d'autres induite par la nécessité de maintenir la fonction au cœur de l'activité (recrutement).

Malgré une convention de groupement d'achats signée en mars 2016 par l'ensemble des sociétés du groupe, la fonction achats est inégalement mutualisée. En effet, bien que dotée d'une direction et d'une procédure

³ Les marchés liés à l'assurance des locataires et pour la construction, les prestations de facility management, l'enquête de satisfaction des locataires...

communes, cette activité ne l'est pas complètement, deux filiales conservant encore cette fonction en leur sein. À des fins de rationalisation des coûts et de gestion homogénéisée des achats, il conviendrait de procéder à la complète mutualisation au niveau de la holding. La SICF précise qu'ICF Habitat La Sablière a mutualisé ses achats depuis 2018, et que ce travail est en cours avec ICF Habitat Sud-Est Méditerranée.

Plus généralement, la SICF, en tant que holding, réfléchit à opérer de plus en plus de mutualisations, permettant une économie de coûts de gestion et une gestion homogène de l'ensemble des filiales.

Deux directions métiers viennent compléter l'organigramme de la SICF : la direction de la gestion locative, des méthodes et des moyens (DGL2M) et la direction immobilière.

Ces deux directions mettent leurs travaux au service des ESH notamment le pilotage de projets métier.

À titre d'illustration, la cellule collecteur (cf. 4.5) qui effectue le rapprochement entre l'offre et la demande de logement est réalisée par onze gestionnaires référents logement, supervisés par un manager est totalement rattachée à la direction de la gestion locative, des méthodes et du marketing (DGL2M).

De plus, la SICF en tant que holding, a mis en place deux centres de gestion : le CRC (centre de relations client) et le centre de services partagés ressources humaines. Le CRC est partie intégrante de la filiale ESH ICF Habitat La Sablière, à laquelle le personnel est rattaché, et les locaux, où le centre est situé, lui appartiennent également ; cependant ces coûts de fonctionnement sont refacturés aux membres du groupe. Afin de rendre le processus de mutualisation plus cohérent, il conviendrait que la holding soit l'entité de rattachement de ce centre qui assure des missions pour l'ensemble des filiales du groupe, dont ICF Habitat Novedis qui ne rentre pas dans le champ d'activité SIEG. Sans remettre en cause la cohérence d'ensemble, la complexité des schémas de refacturations interrogent à ce stade quant à la transparence nécessaire lors d'activités SIEG et non SIEG au sein d'un même groupe.

La SICF indique que la mutualisation complète des achats et le rattachement du CRC à la holding seront proposés aux instances de gouvernance pour une mise en œuvre en 2018/2019.

2.2.2 Ressources humaines

Le groupe totalise 1 784 salariés au 31 décembre 2016, donc 163 CDD et 11 salariés détachés, hors stagiaires. En 2016, il est constaté une baisse d'environ 3 % des effectifs du groupe calculé en équivalent temps plein. Par rapport à l'année précédente, trois des ESH, hors ICF Habitat La Sablière, voient leurs effectifs diminuer, d'environ 10 ETP chacune, alors qu'ICF Habitat Novedis voit ses effectifs baisser de manière plus significative à hauteur de 30 ETP pour elle seule. Cela est notamment lié au processus de recomposition patrimoniale engagé ces dernières années occasionnant des ventes de patrimoine et donc un besoin moindre en personnel d'immeuble. A contrario, la holding connaît une augmentation du nombre d'effectifs liée notamment à la mutualisation des moyens et à l'intégration de la cellule collecteur de rapprochement de logements (cf. 4.3). En 2016, 225 personnes sont salariées de la holding, représentant 216 ETP.

Toujours la même année, pour l'ensemble du groupe et ses filiales, le nombre de départs (175) est supérieur au nombre d'embauches (157), ces départs n'ont pas nécessairement été remplacés lors des « cessions de personnel » (transfert de personnel) ou de départs en retraite, répondant à la volonté de la direction du groupe de « calibrer les emplois » par rapport aux autres organismes du secteur. La SICF a donc privilégié le recours à des personnes en CDD afin de remplacer les départs de personnels.

Une unité économique et sociale (UES) régit les dispositions de travail pour les salariés de la SICF et des quatre filiales SA d'HLM, ceux des filiales ICF Habitat Novedis et Trans'Actif Immobilier n'en font pas partie. Pour

autant, tous les personnels du groupe bénéficient d'un accord d'intéressement, sauf les personnels mis à disposition par la SNCF et les stagiaires.

Annuellement, deux bilans sociaux sont rédigés, un pour le groupe et un pour les signataires de l'UES. Ils présentent les effectifs, la répartition hommes-femmes, la pyramide des âges, la répartition par ancienneté et par catégorie, les mouvements de personnel, les personnels détachés, les formations, les relations professionnelles, les accords signés et appliqués.

2.2.3 Management et pilotage

2.2.3.1 Management

Direction générale

Le conseil d'administration de juin 2010 a nommé Mme Cécile Queille, présidente-directrice générale de la SICF (salariée de la SNCF mise à disposition de la SICF). Suite au conseil d'administration d'avril 2015 actant la scission entre les fonctions de président et de directeur général, Mme Queille est devenue directrice générale. Cette décision est justifiée dans la volonté de ne pas concentrer tous les pouvoirs et décisions dans les mains d'une seule personne, et de distinguer les fonctions du directeur général en charge de l'application de la stratégie décidée par le conseil d'administration.

Son mandat a été renouvelé lors du conseil d'administration d'avril 2017.

La directrice générale est également représentante permanente de la SICF au sein d'ICF Habitat Novedis et présidente du conseil de surveillance de la filiale ICF Habitat La Sablière.

2.2.3.2 Pilotage (contrôle de gestion, risques, qualité...)

Le pilotage de la société est articulé autour de trois axes principaux qui sont la recomposition patrimoniale, le plan de performance et le client.

Le premier est principalement applicable aux cinq sociétés immobilières du groupe, qui mènent des actions afin de repositionner l'offre de logements dans les zones tendues. Le deuxième consiste à améliorer la performance du groupe, notamment en diminuant au maximum les coûts de gestion, grâce à des mutualisations, à des améliorations de la productivité, afin de contenir les frais liés aux moyens utilisés, qu'ils soient humains ou techniques. Enfin le troisième concerne chaque acteur du groupe qui doit répondre au mieux aux besoins de la commande interne ou externe, et plus généralement au locataire.

Des tableaux de bord sont régulièrement présentés durant les réunions du comité de direction groupe, ces tableaux recensent des indicateurs propres à la gestion locative, d'autres au pilotage des ressources humaines et des finances. L'exploitation des données relatives aux enquêtes ANCOLS (cf. 4.2.2) révèle des incohérences avec celles produites par la holding et par ses filiales (tels que les pourcentages de détentions capitalistiques, le financement des filiales par la SICF...).

En matière de maîtrise des activités, une direction de l'audit et des risques avait été initiée en 2015 puis abandonnée un an plus tard en raison d'une taille insuffisante pour occuper un poste à temps plein. Ainsi, certaines activités liées au contrôle interne, à la rédaction de procédures, à la définition et à la réalisation des contrôles, sont actuellement directement pilotées par chaque directeur.

Une cartographie des risques groupe, rédigée en 2014 traite des risques majeurs du groupe ICF Habitat. La cartographie des risques mise à jour pour la dernière fois en 2015, a été intégrée a priori dans celle de la branche immobilière du groupe SNCF. Malgré sa demande, l'ANCOLS n'a pas eu accès à cette cartographie,

au motif qu'elle présente des informations confidentielles concernant la SNCF. De ce fait, la politique de maîtrise des risques ne peut pas être évaluée par l'ANCOLS.

La SICF indique qu'elle procédera à l'extraction des éléments susceptibles de concerner le groupe, sans autre précision. Une cartographie des risques de corruption a par ailleurs été produite en 2018, selon la SICF.

L'absence de pilote pour cette activité, au sein du groupe SICF, en limite le déploiement et son utilité.

2.2.4 Organisation territoriale

La SICF en tant que collecteur et holding du groupe ICF Habitat est située à Paris, sur les sites de la rue de Paradis et de la rue de l'Aqueduc dans le dixième arrondissement de Paris. Les sièges sociaux d'ICF Habitat La Sablière, d'ICF Habitat Nord-Est, d'ICF Habitat Atlantique sont également situés rue de Paradis, le siège social d'ICF Habitat Novedis est, lui, rue de l'Aqueduc Paris 10^e.

Le groupe ICF Habitat est présent sur la France métropolitaine via ses filiales immobilières qui y ont leur siège, bureaux, agences. Il compte dix-sept agences (quatre pour la filiale ICF Habitat Atlantique, quatre pour ICF Habitat Nord-Est, trois pour ICF Habitat Sud-Est Méditerranée, quatre pour ICF Habitat La Sablière et deux pour ICF Habitat Novedis) qui assurent les fonctions de proximité, de gestion locative et de maintenance.

2.2.5 Système d'information

La SICF dispose d'une direction des systèmes d'information qui prend en charge l'ensemble de la gestion du système d'information de la holding et de ses filiales.

Cette direction, réorganisée depuis 2016, est composée d'une quarantaine de personnes réparties en deux pôles « infrastructures et matériels » et « développements et utilisateurs ». Un responsable est à la tête de chaque pôle épaulé par un adjoint en charge du suivi du bon fonctionnement et de la qualité des travaux menés.

Les activités menées vont du paramétrage des systèmes d'information à la gestion des habilitations, au service des besoins des utilisateurs.

Un plan de reprise d'activité a été défini, l'ensemble des systèmes est répliqué dans un datacenter externalisé, la sauvegarde du serveur d'application est réalisée par le biais de cartouche journalière conservée chez un prestataire, en banlieue parisienne. Trois fois par an, des tests sont réalisés. En cas de problème, il est estimé à une perte de travail de maximum 24h. Deux filiales disposent encore de serveurs informatiques, cette situation ne devant pas perdurer.

La direction des systèmes d'information est sensibilisée à la sécurisation des données. Elle réalisait des tests d'intrusion, dorénavant réalisés par un prestataire spécialisé dans le hacking.

Deux personnes, une appartenant à la direction des systèmes d'information, l'autre à celle des ressources humaines, sont en charge de la conformité à la CNIL. Leurs travaux sont essentiellement menés sur les données locataires disponibles au sein des sociétés immobilières du groupe.

2.3 CONCLUSION GOUVERNANCE ET ORGANISATION

Le conseil d'administration, en tant que holding, n'est pas tenu informé suffisamment des activités des ESH et des activités de la cellule collecteur (cf. 3.4), ainsi que des rémunérations des dirigeants des filiales. La SICF s'engage à améliorer l'information du CA en conséquence.

En matière d'organisation, dans un souci de rationalisation, la mutualisation des moyens déjà mise en place au sein du groupe pourrait être étendue à tout le processus d'achats. Le CRC, initialement créé par ICF Habitat La Sablière, pourrait par ailleurs utilement être rattaché à la holding. La SICF envisage de mener à bien ces deux chantiers en 2018 et 2019.

3. RESSOURCES / COLLECTE

3.1 PROCESSUS DE TRAITEMENT DE LA COLLECTE

La SICF reçoit sa collecte des trois EPIC SNCF constituant depuis août 2014, le Groupe Public Ferroviaire (SNCF, SNCF Réseau et SNCF Mobilités), ces fonds étant versés en application de l'article L. 313-1 du code de la construction et de l'habitation.

Le groupe public ferroviaire (GPF) bénéficie d'un régime particulier concernant le mode de gestion de sa PEEC. Depuis l'entrée en vigueur de l'ordonnance n° 2016-1408 du 20 octobre 2016 relative à la réorganisation de la collecte de la participation des employeurs à l'effort de construction, la SICF est l'unique organisme agréé à collecter la PEEC à côté d'Action Logement Services (cf. article R. 313-22 du CCH).

Les modalités générales d'utilisation de la PEEC reçue par la SICF respectent les dispositions prévues dans la procédure interne du collecteur et sont formalisées pour les années à venir dans la convention quinquennale signée le 5 mai 2017 entre la SICF et l'État. Cette convention a pour objet notamment de définir la nature ainsi que les règles d'affectation des emplois de la PEEC versée à la SICF, et a notamment établi les montants prévisionnels à verser par le GPF jusqu'en 2021.

Le conseil d'administration de la SICF est informé chaque année du montant que le GPF s'engage à lui verser. Ce versement est effectué sous forme de subventions depuis 2011, conformément à l'article R. 313-45 qui prévoit que le versement s'effectue sous forme de prêts sans intérêts ou de subventions.

Le montant de la collecte reçue est dépendant de la politique des ressources humaines du Groupe Public Ferroviaire mais également de sa politique de versement de la PEEC puisqu'une partie de la collecte est également versée à Action Logement Services (près de 7 M€ annuellement) permettant aux salariés de la SNCF de bénéficier des produits Action Logement, notamment de prêts aux personnes physiques.

Les modalités de versement de la PEEC par la SNCF à la SICF conditionnent le mode de financement effectué par cette dernière à ses filiales. Ainsi, avant 2011, la collecte était versée à la SICF sous forme de prêts. C'est sous cette forme que le financement par la SICF à ses filiales s'effectuait. Depuis 2011, le versement de la collecte de la SNCF à la SICF se fait sous forme de subventions, cette dernière subventionne donc ses filiales.

De fait, les retours de prêt perçus ces dernières années par la SICF sont utilisés aux remboursements de prêts In Fine concédés avant 2011 initialement par la SNCF au titre du versement de la PEEC.

Le document de la SICF relatif aux conditions habituelles d'emploi des fonds présente de manière exhaustive les ressources et emplois de l'exercice antérieur et celles prévisionnelles de l'exercice en cours.

Les modalités de réception, de traitement et de versement de la PEEC (conditions d'emploi de la collecte de la PEEC) sont présentées au conseil d'administration annuellement et font l'objet d'une résolution adoptée en assemblée générale ordinaire.

La SICF a transmis à l'ANCOLS les reçus libératoires correspondant aux versements des années 2013, 2014, 2015 ainsi que les trois reçus libératoires édités en 2016 au titre du versement des trois ÉPIC du Groupe Public Ferroviaire. Le formalisme de ces reçus libératoires ne répond pas à l'évolution de la réglementation.

Leur analyse met en effet en évidence une absence de mise à jour. En effet, les reçus libératoires édités par la SICF font mention de fonds 8/9^e qui n'existent plus depuis 2011. La SICF précise qu'il n'existe pas de document officiel (Cerfa) pour les reçus libératoires.

La SICF verse sa propre PEEC auprès de Plurial Entreprises, depuis 2017, Action Logement Services.

Le montant versé par la SICF au titre de la PEEC s'est élevé à environ 40 k€ entre 2013 et 2016.

Les salariés de la SICF bénéficient donc de l'ensemble des produits Action Logement, notamment des prêts aux personnes physiques.

3.2 STRUCTURE ET ÉVOLUTION DE LA COLLECTE

Détail de l'évolution de la collecte globale de 2013 à 2016

k€	2013	2014	2015	2016	Évolution 2016/2013	Évolution 2016/2015
Collecte versée par SNCF sous forme de subventions	16 000	16 034	18 789	19 393	21,21%	3,21%
Montant versé par SICF à ses filiales	12 042*	16 034	18 789	19 393	61,04%	3,21%

Source : états financiers SICF.

* Solde : 3 958 k€ en 2013, correspondant au montant versé au FNAL.

En matière de structure, depuis 2011, la SICF perçoit sa collecte exclusivement sous forme de subventions. La collecte était, préalablement à cette date, versée sous forme de prêts.

La SICF a pour objectif de concourir au logement des salariés du Groupe Public Ferroviaire en collectant des fonds au titre de la PEEC versés par les trois EPIC constituant le GPF. Les versements du GPF constituant l'intégralité des fonds versés à la SICF, l'évolution annuelle de la collecte n'est donc pas tributaire des gains et pertes d'entreprises mais de l'intérêt porté par la SNCF aux logements proposés par les filiales du groupe ICF Habitat qui ne distribue plus de prêts aux personnes physiques depuis 2005. En effet, le GPF verse également une partie de sa collecte à Action Logement Services dans le cadre de ce type de services. Au 31 décembre 2016, l'encours des prêts aux personnes physiques s'élevait à 5,8 k€ correspondant à six prêts octroyés par la SICF aux salariés du groupe ICF Habitat entre 1998 et 2005. Le dernier remboursement devrait être opéré en mars 2020.

À noter cependant qu'en 2013, la SICF a été contrainte de verser près de 3,9 M€ de prélèvement exceptionnel sur la PEEC au Fonds National d'Aide au Logement (FNAL), contribution versée par l'ensemble des collecteurs du mouvement Action Logement. Suite à des négociations intervenues entre la SICF et l'État, le versement de ce « prélèvement exceptionnel » n'a pas été reconduit depuis 2013.

3.3 REMBOURSEMENT DE LA COLLECTE

Données chiffrées concernant les remboursements de la collecte de la PEEC sous forme de prêts

k€	2014	2015	2016	Prévision 2017	Prévision 2018	Prévision 2019	Prévision 2020	Prévision 2021
Remboursement ESH vers SICF	10 857	10 933	513	250	9 027	10 779	9 442	7 452
Remboursement SICF vers SNCF	10 784	10 420	246	82	9 449	10 781	9 445	7 443
Remboursement ESH vers SNCF	0	0	10 636	10 409	0	0	0	4 510

Source : données SICF.

Les remboursements de prêts PEEC versés par la SICF à la SNCF ne sont, en accord avec la SNCF, effectués qu'après remboursements des fonds concernés par les ESH du groupe ICF Habitat.

Ainsi, l'ANCOLS note une très forte corrélation entre les montants remboursés annuellement par les ESH à la SICF et ceux remboursés par la SICF à la SNCF au titre du versement de la PEEC. Cette pratique relève d'une saine gestion de groupe.

Cependant, en 1996 et 1997, la SNCF a versé une part importante de sa collecte directement aux SA d'HLM filiales de SICF, afin que ces dernières s'acquittent de la contribution versée au Fonds pour l'Accession à la Propriété. La SICF ne bénéficie donc pas de ces retours de prêts en 2016 et 2017, ces derniers étant directement versés par les ESH à la SNCF.

De plus, en 2011, pour la même raison, la SNCF a versé directement sous forme de prêt 4 510 k€ à la SA d'HLM ICF Habitat la Sablière. Le remboursement de ce prêt devrait intervenir directement de l'ESH vers la SNCF en 2021 sans transition par la SICF.

3.4 TRANSFERTS

En raison d'un manque ponctuel de logements, la SNCF, la SICF et ses filiales ESH ont signé un protocole d'accord en décembre 2001, avec l'ancien collecteur Solendi. Celui-ci s'est engagé à transformer en subventions le capital restant dû sur les prêts 1/9^e qui lui avaient été consentis par la SNCF et à verser cette somme entre 2001 et 2018 auprès des SA d'HLM de la SICF.

Les réservations obtenues par Solendi avec droits de suite de 20 ans sont attribuées gratuitement et exclusivement aux salariés de la SNCF et de ses filiales.

En 2015, le montant des versements effectués à ce titre aux filiales ESH du groupe ICF Habitat s'élèvent à 1 422 k€, permettant aux salariés de la SNCF l'obtention de près de 50 droits de suite en contrepartie.

Fin 2016, l'enveloppe restant à financer s'élève à 3 222 k€, soit 805 k€ à investir annuellement entre 2017 et 2020.

3.5 CONCLUSION RESSOURCES/COLLECTE

Les modalités d'utilisation et d'affectation de la PEEC reçue des trois EPIC SNCF constituant depuis 2014 le Groupe Public Ferroviaire font dorénavant l'objet d'une convention quinquennale signée sur la période 2017-2021 entre la SICF et l'État. Depuis 2011, la SICF perçoit sa collecte exclusivement sous forme de subventions, qu'elle reverse intégralement à ses filiales ESH.

4. FINANCEMENTS DES PERSONNES MORALES

La convention quinquennale signée le 5 mai 2017 précise les conditions d'emploi des ressources de la PEEC et prévoit que la SICF oriente la production de logements dans les territoires à fort besoin de logements où les salariés éprouvent des difficultés à se loger, en particulier sur les zones tendues, notamment l'Île-de-France et la région PACA.

La convention quinquennale prévoit que les emplois de la PEEC doivent également bénéficier prioritairement aux entreprises sociales de l'habitat du groupe ICF Habitat. Celles-ci fixent comme objectif de produire des logements sociaux familiaux ou en structures collectives adaptés à la demande des salariés du groupement public ferroviaire français (GPF).

La convention précise en outre que les aides sont versées sous une forme identique à celle de la collecte. Ainsi, en respect de cette convention, la SICF percevant la collecte de la SNCF sous forme de subventions depuis 2011, les ESH du groupe perçoivent donc les aides sous forme de subventions.

4.1 PROCESSUS DES FINANCEMENTS AUX PERSONNES MORALES

Les financements de la PEEC sont intégralement distribués aux ESH du groupe ICF Habitat en contrepartie de réservations de logements, conformément à l'article L. 313-3 du CCH, essentiellement des droits de suite. Le choix des réservations locatives est validé au cours des comités visa (cf. 2.1.5.2) par le département RH Logement de la SNCF (cf. 2.1.5). En effet, dès lors qu'une opération de construction ou d'acquisition, ou de réhabilitation est envisagée, la direction patrimoniale en charge de l'opération au sein de l'ESH transmet les caractéristiques de l'opération au département RH Logement de la SNCF. Celle-ci, au regard des demandes de logement, propose de financer une partie de l'opération, en réservant des logements.

Le montant de la subvention issue de la PEEC est ainsi déterminé en fonction du nombre de réservations locatives souhaité par le département RH Logement de la SNCF. Les opérations immobilières sont, suite au passage en comité visa, validées par l'organe délibérant de chaque ESH.

Afin de suivre la distribution de l'enveloppe de la PEEC, un plan triennal recense pour les trois années à venir les opérations de développement (constructions et acquisitions) et d'amélioration sur des logements, en cours et prévisionnelles des différentes sociétés du Groupe. Il est également communiqué au département RH Logement de la SNCF trimestriellement, pour information.

Annuellement, le conseil d'administration de la SICF est informé des conditions d'emploi de la PEEC et du plan triennal.

Les conventions de financement et de réservation en droit de suite sont établies pour chaque opération. Jusqu'en 2014, elles étaient tripartites entre la SNCF, la SICF et l'ESH concernée, elles sont ensuite devenues bipartites entre la SICF et l'ESH.

Ces conventions respectent l'ensemble des dispositions réglementaires, cependant elles ne font pas clairement mention des conditions de déblocage des fonds. Toutefois, depuis 2015, l'article 10 de la convention prévoit que le versement ne pourra intervenir que sur justification par le bailleur de la réalisation des acquisitions ou travaux concernés, ou en tant que de besoin, par la production d'un engagement ferme nécessaire à cette réalisation, le versement étant alors limité aux conditions prévues par cet engagement.

4.2 ÉLÉMENTS CHIFFRÉS SUR LES FINANCEMENTS DES PERSONNES MORALES

4.2.1 Synthèse de l'activité

Types de subventions (engagements en k€)	2013	2014	2015	2016	Struct. 2016	Évolution 2016/2013
Construction Acquisition Amélioration	9 062	11 433	13 889	17 160	88,5 %	89 %
dont renouvellement de conventions	851			3 454	18 %	Na
Réhabilitation	2 048	3 392	3 846	970	5 %	- 53 %
dont renouvellement de convention	744		1 899	189	1 %	na
Foyers	931	1 210	1 054	1 263	6,5 %	36 %
TOTAL	12 041	16 035	18 789	19 393	100%	61 %
Prélèvement FNAL sur collecte 2013	3 959					

Source : Direction Financière SICF.

Depuis 2013, la SICF distribue les emplois de la PEEC de manière inégale en fonction des types de subventions. La plus large part est constituée des subventions dans le cadre de la Construction Acquisition Amélioration.

Sur la période 2017-2021, la convention quinquennale fixe la répartition annuelle des enveloppes de la PEEC, à savoir 17 M€ d'euros consacrés à la construction ou l'acquisition, 5 M€ pour la réhabilitation et 1 M€ pour les structures collectives, totalisant 23 M€. La SICF est en capacité de distribuer ces sommes, grâce au montant de la collecte perçue (19 M€ annuels) et aux retours de prêts (9 M€ annuels) (cf. 3).

4.2.2 Analyse des flux de financement intra groupe

Évolution des engagements de financements de SICF à ses filiales (hors augmentations de capital)

Entités - Montants en k€	2014	2015	2016	Structure 2014	Structure 2015	Structure 2016	Évolution 2014-2016
ICF Habitat Atlantique	1 232	2 122	2 143	8 %	11 %	11 %	74 %
ICF Habitat La Sablière	6 070	10 820	15 159	38 %	60 %	78 %	150 %
ICF Habitat Nord-Est	4 045	2 044	616	25 %	9 %	3 %	-85 %
ICF Habitat Sud-Est Méditerranée	4 688	3 802	1 475	29 %	20 %	8 %	-70 %
Total SA d'HLM	16 035	18 789	19 393	100 %	100 %	100 %	

Source : données SICF (dans le cadre de l'enquête Patrimoine et réservations – ANCOLS – 2014 à 2016).

Depuis 2014, la répartition des financements se modifie d'année en année, ICF Habitat La Sablière obtenant désormais près de 78 % des subventions prévues.

La filiale de la région Nord-Est voit, en revanche, ses financements passer de 25 % du montant total à moins de 3 %. Cette modification de l'orientation des financements vient notamment répondre aux orientations de la SICF, à savoir, la recomposition patrimoniale qui engendre un désengagement des territoires détendus au profit d'une augmentation de la production de logements en zones tendues.

Cette attention particulière portée aux besoins en logements de l'Île-de-France répond à des objectifs repris dans la convention quinquennale de mai 2017 qui mentionne la signature d'une convention signée avec le préfet de l'Île-de-France et d'un protocole avec la ville de Paris.

Les financements déclarés dans l'enquête annuelle de l'ANCOLS par les ESH du groupe ICF Habitat ne coïncident pas avec les subventions déclarées par la SICF. En effet, les remontées d'informations réalisées par la SICF auprès de l'ANCOLS ne correspondent pas nécessairement aux financements déclarés par les ESH du groupe (cf. 2.2.2). Suite à l'analyse menée par la direction financière du groupe, les écarts constatés sont dus à un décalage temporel lié à la prise en compte des financements l'année de signature de la convention ou à la date de versement du financement. Dans sa réponse, la SICF précise que cette anomalie a été corrigée en 2018.

4.3 GESTION DES RÉSERVATIONS LOCATIVES

TABEAU RÉCAPITULATIF DE L'ÉVOLUTION DES DROITS DE RÉSERVATIONS LOCATIVES DE LA SICF

Année	2014	2015	2016	Évolution 2016/2014
STOCK au 31/12 (nombre)	27 386	26 426	25 499	-7 %
Droits livrés au 31/12	27 251	26 373	25 468	-7 %
Droits à livrer	135	53	31	-77 %
FLUX par année (nombre)				
Mises à disposition de logements (1)	3 347	1 904	1 451	-57 %
pour réattributions	3 347	1 904	1 451	-57 %
Droits rendus pour un tour (2)	2 001	2 064	1 989	-1 %
Droits échus	433	726	825	91 %
Droits rendus définitivement	262	283	288	10 %
Attributions des droits réservés (3)	1 736	1 669	1 721	-1 %
Nouveaux droits réservés auprès des bailleurs	1 244	1 354	1 099	-12 %
Financements PEC engagés	16 035 k€	18 789 k€	19 393 k€	21 %

1. Mises à disposition : nombre de logements affectés aux droits de réservation signalés pour attribution par les bailleurs à la suite d'une livraison (1^{re} attribution) ou d'un congé (réattribution).

2. Droits rendus pour un tour : droits de suite remis à la disposition des bailleurs, suite à une absence, dans les délais impartis, d'attribution des logements affectés à des ménages, présentés par le collecteur.

3. Attributions des droits réservés : nombre de ménages pour lesquels un dossier de candidature a été présenté par l'organisme collecteur ayant signé un bail pour la location d'un logement affecté à un droit de réservation.

Sources : données déclarées par la SICF (enquêtes Patrimoine et Réservations locatives, 2014 à 2016, ANCOLS).

À fin 2015, la SICF déclare un patrimoine groupe de 84 611 logements locatifs, détenus par les quatre SA d'HLM, dont 31 % des logements réservés par ce collecteur (dont 43 % localisés en Île-de-France). À fin 2016, le stock de réservations locatives comptait 25 499 logements, dont 44 % détenues auprès d'ICF Habitat La Sablière.

En quatre ans, la SICF a perdu environ 10 % de ses réservations, alors que le montant des subventions octroyées aux filiales HLM du groupe suit la tendance inverse (+ 14 %). La baisse constatée s'explique notamment par le fait que des conventions s'éteignent. Aussi, l'ANCOLS indique que le montant octroyé par réservation peut être un autre facteur de diminution du nombre de réservations. En effet, celui-ci a augmenté corollairement à la durée de la réservation passant de 20 ans (sous forme de prêts) et 25 ans (sous forme de subvention) à 40 ans.

À ce titre, il convient de préciser que la SICF détermine le montant d'une réservation locative en fonction de critères, établis par le service financement de la direction financière. Elle s'appuie sur le barème établi par Action Logement. Les directives définies par l'UESL ne lui sont pas applicables, elle est libre de fixer son propre prix.

1 354 nouveaux droits de suite ont été réservés au cours de l'exercice 2015 en contrepartie d'engagements de financements de la PEEC d'un montant de 18,3 millions d'euros (financements en progression de 14 %). En 2016, 1 099 nouveaux droits ont été acquis pour 16,7 M€.

1 669 ménages sont déclarés avoir été logés par le biais des droits de réservation de la SICF en 2015 (47 % en Île-de-France et 45 % au bénéfice de personnes seules), 1 721 en 2016. Le nombre de droits de suite rendus pour un tour déclaré en 2015 s'élève à 2 064, dont 19 % en Île-de-France. Il est de 1 989 en 2016 dont 17,2 % en Île-de-France.

Concernant les rendus pour un tour, la cellule collecteur de la SICF analyse leurs raisons. Les principales relevées sont soit le prix, la typologie, la distribution des logements, la notoriété de la résidence ou l'inadéquation de l'offre. Un programme normand illustre cette dernière. Lors d'un comité visa il y a 5 ans, le département RH Logement de la SNCF avait validé des droits de réservation pour une résidence sur l'agglomération normande de Caen. À l'époque, la région Basse Normandie accueillait plusieurs établissements SNCF. Depuis fin 2012, les

établissements SNCF ont fusionné, générant de multiples fermetures. Rouen, plus proche de Paris, a été préférée à Caen où l'offre de logements ne trouve pas de demandeur.

Les analyses des rendus pour un tour réalisées par la cellule collecteur et partagées avec le département RH Logement de la SNCF n'ont pas permis de diminuer le nombre constaté. Le conseil d'administration de la SICF n'est pas informé de ces éléments opérationnels et ne peut donc prendre les mesures nécessaires auprès de la SNCF actuellement unique décisionnaire en matière de réservations locatives. Contrairement au réseau Action logement, la SICF est dépourvue de sa faculté de sélectionner la localisation des réservations locatives. Cette remarque met en évidence la complexité même du positionnement de la SICF face à la SNCF.

Un projet de contrat de services, établi par un cabinet de conseil en avril 2015, et non encore signé par la SNCF, a été transmis à l'ANCOLS. Celui-ci formalise les relations entre la SNCF et la SICF et prévoit les indicateurs de suivi des activités liées au logement des cheminots. L'Agence note que ce document n'est pas connu du directeur de la gestion locative et aucun élément attestant de son application n'a été communiqué. La SICF indique qu'une convention de service a été signée en mai 2018 entre la SICF et la SNCF prévoyant la fourniture d'indicateurs de performance.

4.4 CONNAISSANCE DE LA DEMANDE LOCATIVE ET FIABILITÉ DU STOCK DES DROITS DE RÉSERVATION

Depuis 2016, la direction de la gestion locative, des méthodes et du marketing (DGL2M) dispose d'outils lui permettant de connaître précisément l'état de la demande, à des strates territoriales allant du territoire national à la ville. Elle a ainsi mis en place un outil de géolocalisation de la demande, permettant de proposer à tout demandeur les logements disponibles sur les communes souhaitées. Parallèlement, un outil complémentaire appelé « cartoimmo » permet, à partir de googlemaps, de faire apparaître à l'écran les zones où le patrimoine du groupe ICF Habitat est situé. À partir de cet outil, il est possible de sélectionner le patrimoine, une ville, et d'afficher la fiche pratique du logement. Généralisé depuis avril 2017, cet outil a pour but de faciliter la commercialisation des logements, grâce notamment à sa mise à jour en temps réel, à partir des informations saisies dans Ikos. Ces outils devraient permettre à terme d'améliorer la connaissance de la demande de logement.

La SICF met également à disposition de la population cheminote une bourse de logements, dans laquelle sont accessibles des logements disponibles qui présentent un attrait limité. Cette bourse permet de diminuer le nombre de logements vacants.

En tant que collecteur de la SNCF, la SICF est signataire des conventions de réservation de la SNCF auprès des filiales ESH du groupe. Aussi, 90 jours avant la commercialisation des programmes immobiliers, les logements disponibles sont renseignés majoritairement dans l'outil informatique. À noter que le partage du même outil entre toutes les sociétés du groupe facilite la cohérence des informations. Toutefois, les conventions de réservation ne sont pas nécessairement toutes saisies dans l'outil, tout du moins les dates de début et de fin des conventions. Cette problématique avait déjà fait l'objet d'une observation lors du précédent contrôle. Un rattrapage des informations est actuellement en cours par la direction financière et la direction des systèmes d'information, la direction de la gestion locative, des méthodes et marketing ayant alerté les directions concernées notamment dans le cadre des conventions éteintes.

La SICF a une visibilité restreinte sur le suivi des droits de réservation externes. La SICF a en charge la gestion de l'offre des réservations Action Logement pour le compte de la SNCF qui a toujours versé une partie de sa

collecte à un CIL⁴. Ces conventions, signées entre la SNCF et l'autre collecteur, n'ont pas été portées à la connaissance de la SICF. Celle-ci travaille à la fiabilisation de ce stock, les données disponibles à ce jour établissent à 4 084 le nombre de réservations locatives détenues par la SNCF auprès d'Action Logement, hors nouvelles réservations signées avec l'ancien CIL Plurial Entreprises. La SICF est en cours d'identification du patrimoine réservé par la SNCF avec Action Logement Services. À cet égard, la SNCF n'a pas signé de projet contrat de services avec la SICF prévoyant notamment la gestion de ce parc de réservations locatives détenues auprès d'Action Logement. Ce document mentionne que la SICF gère « *pour le compte de la SNCF l'ensemble des conventions souscrites par SNCF auprès d'autres bailleurs et collecteurs sous réserve de l'avis juridique de la Direction Juridique SNCF* ». À ce stade, il est aussi fait observer que les synergies entre la SNCF, Action Logement et la SICF n'ont pas encore fonctionné.

4.5 POLITIQUE DE LA SICF EN MATIÈRE D'ATTRIBUTION LOCATIVE

Jusqu'à avril 2015, le département RH logement de la SNCF réalisait les actions de rapprochement de l'offre et la demande de logement. Depuis cette date, la cellule en charge de ces actions a été rattachée à la SICF. Elle est appelée « cellule collecteur » composée de onze « référents logements » et d'un manager opérationnel.

La SNCF a établi une procédure d'aides au logement pour les cheminots et a formalisé les règles d'attribution des logements. Celles-ci, au moment du contrôle, étaient en cours de refonte afin d'intégrer les diverses dispositions de la loi «Egalité et Citoyenneté ». La cellule collecteur permet au demandeur de se voir offrir un logement adéquat à sa situation, et à son urgence. La proximité géographique des équipes de la SICF et du département RH Logement de la SNCF et la définition des règles par ce département soulignent la particularité de la SICF en tant que collecteur dédié à la SNCF.

Conformément à cette procédure, le processus d'attribution des logements est effectué à partir de la demande émanant du salarié cheminot puis finalisé par l'attribution de logements suite à une CAL instruite au sein de chaque ESH. Le salarié cheminot effectue sa demande directement auprès du département RH logement de la SNCF, qui lui attribue une note suivant le barème de points défini dans la procédure. Cette cotation est connue de la SICF qui traite les dossiers des demandeurs en fonction de cette priorisation.

Tout en respectant le principe de traiter les demandes les plus fortement scorées, la cellule collecteur de la SICF procède à l'opération de rapprochement entre l'offre et la demande, via l'outil informatique commun à tout le groupe ICF Habitat. Si le logement convient aux souhaits du demandeur, elle constitue le dossier à destination de l'ESH. Une fois réceptionné, l'ESH passe l'attribution en CAL.

Souvent, un seul dossier est présenté par la SICF, ce qui contrevient aux dispositions réglementaires prévues par l'article R. 441-3 du CCH, qui prévoit au moins trois candidats. Ce constat est relevé pour les agents SNCF. Cela avait déjà été observé lors du contrôle d'ICF Habitat La Sablière en 2013-2014, lors de celui d'ICF Habitat Nord-Est en 2013-2014 et lors de celui d'ICF Habitat Sud-Est Méditerranée en 2014-2015. La SICF met en avant la difficulté de trouver des candidats dans les territoires où le marché est détendu, et le souci de conserver la logique du système de cotation.

L'ANCOLS fait observer que ces obstacles peuvent être levés, en adaptant le nombre de propositions à la réalité de la demande, et si possible, en soumettant plusieurs candidats se voyant affectés un score à la CAL. La SICF entend élargir ce dispositif dans un premier temps dans les secteurs les plus tendus, en Île-de-France et dans le Sud Méditerranée.

⁴ Comité interprofessionnel du logement : la SNCF versait une partie de sa PEEC au GIT devenu Plurial Entreprises jusque fin 2016, devenu aujourd'hui Action Logement Services.

Les demandes ne font pas l'objet d'un enregistrement en vue de la délivrance du numéro unique que ce soit au niveau de la SICF ou de la SNCF. Toutefois, il n'existe pas d'obligation pesant sur ces deux personnes morales ; l'article R. 441-2-1 du CCH ouvre la possibilité de devenir service enregistreur pour les employeurs, lorsqu'ils sont bénéficiaires de réservations de logements et qu'ils ont conclu avec le préfet ou, en Île-de-France, le préfet de région, une convention à cet effet.

La SICF et la SNCF pourraient utilement réfléchir à l'intérêt d'une telle démarche pour les salariés du groupe. Ces derniers verraient en effet la date de dépôt de leur demande qui marque le point de départ du délai anormalement long (en vue d'un recours Dalo notamment) enregistrée beaucoup plus en amont. Dans sa réponse, la SICF précise qu'elle étudie l'opportunité d'être centre d'enregistrement sur la région Île-de-France pour cibler davantage les ménages relevant du Dalo et augmenter les chances d'attributions à des ménages pour lesquels les demandes ne peuvent aboutir dans le parc ICF Habitat.

De plus, l'ANCOLS note une différence de 10 % entre le nombre d'attributions déclarées par la SICF et celui calculé à partir de la base SNE. Cet écart de près de 1 000 logements attribués chaque année pourrait être lié à l'absence d'enregistrement de la demande dans le fichier national.

En 2016, 1 870 agents SNCF, via la cellule collecteur, sont entrés dans les lieux, représentant 20 % des entrées pour les quatre filiales ESH. Ce taux est stable sur les trois dernières années. Sur la région Île-de-France, il est de 36 % pour ICF Habitat La Sablière, notamment en raison du fort taux que représentent les demandes de logement sur cette région, qui est de 75 %.

Sur les trois dernières années, l'occupation cheminote représente environ 30 % du parc des quatre ESH du groupe.

Années	Occupation cheminote ICF Habitat					Total patrimoine (hors chambres de foyers)	% occupation cheminote
	Atlantique	Nord-Est	Sud-Est Méditerranée	La Sablière	Total		
2014	3 684	4 701	5 705	14 493	28 583	94 503	30%
2015	3 506	4 449	5 368	14 203	27 526	92 761	30%
2016	3 308	4 135	5 050	13 918	26 411	91 554	29%

Attributions locatives à des ménages relevant du dispositif DALO

	2013	2014	2015	2016
Total des logements attribués par les quatre ESH	8 515	8 937	8 830	8 467
dont logements attribués au titre du dispositif DALO	569	547	699	657
Proportion de logements attribués au titre du dispositif DALO	6,7 %	6,1 %	7,9 %	7,7 %

Source : données déclarées par SICF (enquêtes ANCOLS et DG2LM).

Le conseil d'administration de la SICF doit veiller à la mise en œuvre d'un dispositif global au sein des ESH visant à contrôler les engagements pris dans la convention quinquennale.

La SICF n'est pas soumise à l'article L. 313-26-2 qui fixe qu'un quart des attributions de logements pour lesquels Action Logement Services dispose de droits de réservation, est mobilisé pour les salariés et demandeurs d'emploi reconnus prioritaires par les commissions de médiation Dalo. À ce jour, la SICF n'est pas en capacité d'identifier les dossiers relevant du Dalo dans les dossiers des agents SNCF qu'elle présente aux comités d'attribution des ESH.

En revanche, dans le cadre de son dispositif de cotation de la demande, la SICF est en mesure d'identifier les ménages dont le délai d'attente serait particulièrement long. Un travail complémentaire est actuellement en cours afin d'améliorer cette connaissance des publics prioritaires : la SICF étudie la possibilité d'identifier toutes les sorties d'hébergement provisoire. Plus généralement, la SICF se fixe pour objectif d'identifier et de suivre en amont les situations d'urgences sociales avant que les demandes n'entrent dans le cadre d'un Dalo.

En 2016, pour l'ensemble des ESH du groupe, le taux d'attribution en faveur des ménages prioritaires n'atteint pas 8 %, ICF Habitat La Sablière en 2015 atteint 16 % d'attribution au titre du Dalo, respectant l'engagement pris au travers de la CUS (15 %). L'ANCOLS attire l'attention que sur les 657 logements attribués par les ESH, 408 logements l'ont été par ICF Habitat La Sablière dont la compétence est francilienne, représentant 62 % du nombre total de logements attribués à des ménages prioritaires dont le dossier est estampillé Dalo. Enfin la SICF, en tant que holding, s'est engagée au travers de la convention quinquennale à atteindre 25 % d'attributions au titre de l'accueil des publics prioritaires à compter de 2017, et à mettre à disposition les logements rendus pour un tour afin d'atteindre cet objectif groupe.

Désormais, la SICF doit être en mesure de maîtriser l'occupation de son parc pourtant stratégique au regard des objectifs assignés au titre des contingents prioritaires.

4.6 ADÉQUATION DE LA POLITIQUE DE FINANCEMENT ET DE RÉSERVATION DES CONTREPARTIES LOCATIVES AVEC LES BESOINS DES SALARIÉS

Mise en perspective des demandes et des financements aux personnes morales en fonction de leur localisation

Entités	Nombre de demandes	% de la demande	Financements aux personnes morales (k€)			Évolution	Droits rendus pour un tour			Évolution
	2016	2016	2014	2015	2016	2016/2014	2014	2015	2016	2016/2014
ICF Habitat La Sablière	6 709	70 %	6 070	10 821	15 159	149 %	298	391	343	15 %
ICF Habitat Nord-Est	782	8 %	4 045	2 044	616	-85 %	519	531	504	-3 %
ICF Habitat Sud-Est	1 431	15 %	4 688	3 802	1 475	-69 %	606	579	532	-12 %
ICF Habitat Atlantique	650	7 %	1 232	2 122	2 143	74 %	578	563	610	6 %
Total	9 572	100 %	16 035	18 789	19 393	21 %	2 001	2 064	1 989	-1 %

Source : données de la SICF.

Les éléments chiffrés ci-dessus ont été communiqués par la direction de la gestion locative de la SICF qui n'a repris l'activité de rapprochement offre-demande que depuis avril 2015, auparavant gérée par le département RH Logement de la SNCF.

Il apparaît que la stratégie de financer plus largement ICF Habitat La Sablière correspond au nombre élevé de demandes sur ce territoire francilien. En revanche, l'accroissement de 15 % des rendus pour un tour pour cette filiale amène à s'interroger sur la pertinence des réservations locatives proposées. La direction de la gestion locative reconnaît que la demande de logements des cheminots évolue au gré de la politique du groupe SNCF et le laps de temps entre le montage de l'opération et la livraison du programme induit de fait une modification des besoins sur le bassin parisien.

4.7 CONCLUSION FINANCEMENTS AUX PERSONNES MORALES

Les emplois de la PEEC distribués par la SICF sont à présent régis par la convention quinquennale signée en 2017 entre la SICF et l'État.

Depuis 2014, la répartition des subventions versées s'est modifiée au profit d'ICF Habitat La Sablière, qui bénéficie en 2016 de près de 75 % du total des financements. Cette décision répond au choix stratégique de la SICF de se consacrer à la production de logements en zones tendues.

Une fiabilisation des informations remontées par le groupe dans le cadre des enquêtes patrimoniales ANCOLS s'avère nécessaire.

Fin 2015, le stock de réservations locatives détenu par la SICF représentait 25 499 logements essentiellement situés en Île-de-France dont 44 % détenus par ICF Habitat La Sablière. Si une analyse du nombre de rendus

pour un tour (1989 fin 2016) est effectuée par la cellule « collecteur » de la SICF, et transmise au département RH Logement de la SNCF, cette étude n'est néanmoins pas utilisée à des fins de diminution et n'est pas présentée au conseil d'administration de la SICF.

La direction de la gestion locative des méthodes et du marketing, a mis en place, depuis avril 2017, un outil de géolocalisation de la demande lui permettant de proposer des offres logement davantage en adéquation avec la demande. Un travail de recensement des conventions de réservation signées par la SICF est par ailleurs, actuellement en cours afin de fiabiliser le stock de droits de réservations.

La SICF a en charge la gestion de l'offre des réservations Action Logement pour le compte de la SNCF qui verse une partie de sa collecte à Action Logement Services. La visibilité restreinte due à l'absence de communication ne permet pas à la SICF un suivi optimal de l'ensemble des réservations externes. De plus, la formalisation et la signature du mandat de gestion entre la SICF et la SNCF concernant la gestion des réservations du parc est un prérequis.

En matière de politique d'attribution locative, le rattachement à la SICF des actions de rapprochement de l'offre et la demande de logement, n'a comme seule finalité que d'assurer une plus grande cohérence entre l'offre et la demande de logement. Au cas d'espèce, le département RH Logement de la SNCF reste, actuellement, le seul décisionnaire des réservations locatives, et l'efficacité du service n'a pas pu être appréciée par l'ANCOLS. La SICF s'appuie sur un dispositif de cotation qui lui permet de prioriser les demandes en objectivant la situation des candidats cheminots, dans un souci de respecter l'égalité de traitement des demandeurs. Ce dispositif ne fait pas obstacle à la nécessité réglementaire pour la SICF de présenter trois dossiers de candidatures en commission d'attribution des logements des SA d'HLM, lorsque la demande le justifie.

5. FILIALES ET PARTICIPATIONS

Le groupe ICF Habitat, dont la holding a pour identité juridique la SICF (Société Immobilière des Chemins de fer Français), est composé de quatre filiales destinées à la production de logements sociaux, d'une filiale immobilière consacrée à la production de logements libres, et d'une société conseil en ingénierie immobilière.

À fin 2016, le groupe totalise 91 955 logements (hors foyers), contre 96 153 en 2012, cette diminution étant principalement liée à la baisse du nombre de logements privés au sein d'ICF Habitat Novedis (-3 819 logements), et d'ICF Habitat Nord-Est (-967 logements). En 2016, le groupe a cédé 1 726 logements dont 384 entre les filiales du groupe. La même année, 1 944 logements ont été mis en service, dont 1 501 logements neufs ont été livrés, pour moitié en maîtrise d'ouvrage directe et pour moitié en Vefa. Sur les 443 logements acquis, 384 l'ont été auprès d'ICF Habitat Novedis.

Sur l'ensemble du parc, 3 239 logements vacants (vacance globale) sont identifiés à fin 2016, soit 3,54 % du parc, ICF Habitat La Sablière présentant le niveau le plus bas de vacance à hauteur de 1,56 %, alors que les trois autres ESH affichent un taux d'environ 3,5 %, en corrélation avec la situation du patrimoine sur des zones détendues. La filiale ICF Habitat Novedis présente un taux élevé de vacance de plus de 12 %, dont 9 % est lié à de la vacance décidée correspondant à des logements immobilisés en vue d'être détruits, réhabilités ou cédés.

Le patrimoine est situé à 44 % en zones A et A bis, à 34 % en zone B1 et à 22 % en zones B2 et C d'après le rapport annuel « panorama immobilier » de la SICF.

Toutes les ESH du groupe disposent de logements à loyers libres, 695 logements à fin 2016, leur part ayant largement diminué suite aux cessions ou à leur conventionnement progressif. La politique de loyers appliqué

consiste à ne pas dépasser les plafonds PLI. L'objectif de la SICF en la matière est de les faire conventionner dès lors que cela est possible.

En plus des sociétés présentées dans ce chapitre, la SICF détient deux sociétés patrimoniales :

- la SCI Paradis Clichy, créée en septembre 2002 afin d'aménager et de louer les bureaux situés au 26-28 rue de Paradis (Paris 10^e), à la SICF et à trois filiales ESH. Elle est détenue à hauteur de 99,9 % par la SICF ;
- la société immobilière du Château et du parc d'Arcy (77), filiale de la SICF à 100 %. Une opération de transfert universel de patrimoine (TUP) est en cours en 2017. Depuis 2012, date à laquelle la SNCF a décidé de quitter les lieux, le site n'a pas été reloué. En mars 2015, la société ICF Habitat La Sablière a acquis les bâtiments pour un montant de 2,4 M€, avec le projet d'y créer un centre d'accueil combinant emploi et hébergement, l'association Aurore en étant gestionnaire. Dans sa réponse, la SICF précise que la SA Château d'Arcy est désormais radiée à effet du 1^{er} janvier 2018.

Depuis l'acquisition par ICF Habitat La Sablière, la société immobilière n'a plus d'activité, puisqu'elle ne détient plus aucun actif.

5.1 PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DES FILIALES

Données 2016	ICF Habitat La Sablière	ICF Habitat Atlantique	ICF Habitat Nord-Est	ICF Habitat Sud-Est Méditerranée	ICF Habitat Novedis	Trans'Actif Immobilier	SCI Paradis Clichy	Société Immobilière du Château et du Parc d'Arcy
Forme juridique	SA d'HLM	SA d'HLM	SA d'HLM	SA d'HLM	SA	SAS	SCI	SA
Actionnaire principal	SICF	SICF	SICF	SICF	SICF	SICF	SICF	SICF (opération de TUP en cours)
Pourcentage de détention SICF	99,68 %	99,98 %	99,90 %	99,90 %	99,90 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Capital social (en k€)	23 537	8 304	29 342	16 221	82 016	37	6 000	38
Dividendes versés (k€)	516	182	645	357	NA	1 761	NA	NA
Patrimoine détenu (hors foyers)	35 084	11 928	18 433	18 026	8 484	NC	NA	NA
Nombre de logements mis en service en 2016	571	406	356	551	60	NA	NA	NA
Chiffre d'affaires 2016 (M€)	212,4	58,6	94,8	87,5	70,2	4	1,1	0
Résultat net 2016 (M€)	32,3	10,4	13,8	16,3	18,3	1,4	0,3	0
Taux de vacance 2016	1,56 %	3,52 %	3,74 %	3,25 %	12,04 %	NA	NA	NA
Investissements (yc financiers) (M€)	112	58,8	40,5	65,4	NA	NA	NA	NA
Marge Brute d'Autofinancement	76,5	20,1	37,6	34,9	NC	NC	NC	NC

Source : données SICF.

5.2 PRÉSENTATION DES ENTREPRISES SOCIALES DE L'HABITAT DU GROUPE

Sur la période des conventions d'utilité sociale, de 2011 à 2016, les quatre ESH du groupe ont obtenu près de 11 600 agréments, mis en service un peu plus de 12 000 logements, enfin plus de 9 500 logements ont été réhabilités, n'atteignant pas totalement les objectifs fixés au travers des CUS. Ces opérations ont été financées par des produits de cessions (23 %), des subventions (14 %), de l'autofinancement (40 %) et des emprunts (22 %).

À la fin de 2016, le rapport de gestion du groupe affiche un endettement net cumulé des ESH s'élevant à 2 373 M€, soit 5,2 années de loyer.

Données relatives au patrimoine des ESH

Agréments	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
ICF La Sablière	1334	749	1 230	672	493	749	5 227
ICF Nord Est	358	227	301	316	117	40	1 359
ICF Sud Est Méditerranée	585	627	559	550	638	328	3 287
ICF Atlantique	288	211	291	414	269	253	1 726
							11 599
Mises en service	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
ICF La Sablière	662	125	1 042	1 314	708	571	4 422
ICF Nord Est	430	438	248	319	208	356	1 999
ICF Sud Est Méditerranée	692	611	990	775	354	551	3 973
ICF Atlantique	174	187	261	284	464	406	1 776
							12 170
Acquisitions	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
ICF La Sablière	267	6	325	279	74	73	1 024
ICF Nord Est	191	239	69	30	84	28	641
ICF Sud Est Méditerranée	173	250	601	308	30	180	1 542
ICF Atlantique	0	0	0	0	216	162	378
							3 585
Réhabilitations	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
ICF La Sablière	1117	677	172	691	547	346	3 550
ICF Nord Est	600	555	915	603	132	268	3 073
ICF Sud Est Méditerranée	644	418	80	401	53	112	1 708
ICF Atlantique	304	103	359	85	133	156	1 140
							9 471

Suivant le bilan à fin 2015, le plan stratégique patrimonial du groupe affiche un développement du parc principalement dans les territoires tendus d'ICF Habitat Sablière et d'ICF Habitat Sud-Est Méditerranée, à l'inverse des parcs d'ICF Habitat Nord-Est et d'ICF Habitat Atlantique qui voient leur nombre de logements diminuer.

Début 2017, la recomposition patrimoniale a pour objectif de diminuer la disparité territoriale que connaît le groupe. Le patrimoine du groupe ICF Habitat devrait disparaître dans 64 communes, et apparaître dans 5 nouvelles.

Par ailleurs, il est important de noter la part représentée par l'occupation cheminote, qui est plus importante en Île-de-France atteignant près de 35 % au sein d'ICF Habitat La Sablière.

Entité	Nombre d'agents SNCF	Nombre total logements	%
ICF Habitat Atlantique	3 308	12 613	26 %
ICF Habitat Nord-Est	4 135	19 033	22 %
ICF Habitat Sud-Est Méditerranée	5 050	18 707	27 %
ICF Habitat La Sablière	13 918	39 279	35 %
Total	26 411	89 632	29 %

Les ESH ont intégré dans leur PSP un certain nombre de cessions correspondant à des biens dont la localisation ne répond plus aux besoins en logements des salariés de SNCF.

Le plan de cessions est validé chaque année par leurs organes de gouvernance et chaque vente fait ensuite l'objet d'un examen en comité visa et des autorisations nécessaires. En 2014, 2 034 logements ont été vendus, 2 213 en 2015 et 606 en 2016.

Ces cessions ont notamment permis de diminuer massivement le nombre de logements non conventionnés. À fin 2016, le tableau ci-dessous présente les parts respectives pour chaque ESH.

Patrimoine libre	Nombre de logements non conventionnés	Nombre total logements	%
ICF Habitat Atlantique	28	12 613	0,22 %
ICF Habitat Nord-Est	428	19 033	2,25 %
ICF Habitat Sud-Est Méditerranée	82	18 707	0,44 %
ICF Habitat La Sablière	157	39 279	0,40 %
Total	695	89 632	0,78 %

Sur 2016, les produits de cessions chutent de près de 70 % par rapport à l'année précédente, engendrant une large baisse des ressources disponibles pour les ESH. Les subventions connaissent une diminution progressive depuis 2014, atteignant 44 M€ pour l'ensemble des ESH du groupe, ICF Habitat La Sablière percevant 65 % des subventions.

Produits de cessions (M€)	2013	2014	2015	2016	Total
ICF Habitat La Sablière	25,1	25,0	24,9	4,4	79
ICF Habitat Nord-Est	4,9	42,5	25,7	11,2	84
ICF Habitat Sud-Est Méditerranée	86,6	13,8	24,4	14,6	139
ICF Habitat Atlantique	9,6	4,9	40,2	6,2	61
Total	126,2	86	115	36	364

Subventions (M€)	2013	2014	2015	2016	Total
ICF Habitat La Sablière	14,2	29,2	25,4	28,6	97
ICF Habitat Nord-Est	8,1	7,5	3,7	1,1	20
ICF Habitat Sud-Est Méditerranée	12,5	12,5	12,2	8,5	46
ICF Habitat Atlantique	3,7	2,9	5,7	5,4	18
Total	38,5	52	47	44	181

Les ESH du groupe remontent chaque année des dividendes à la holding, conformément à l'article 12 des statuts-types des SA d'HLM, relatif au résultat de l'exercice. Ce sujet est traité en partie 6.4.

Dividendes (k€) par année de versement	2013	2014	2015	2016	Total
ICF Habitat La Sablière	876	641	579	516	2 612
ICF Habitat Nord-Est	1 095	802	724	645	3 266
ICF Habitat Sud-Est Méditerranée	605	292	400	357	1 654
ICF Habitat Atlantique	310	227	205	183	925
Total	2 886	1 962	1 908	1 701	8 457

5.2.1 ICF Habitat La Sablière

Cette ESH intervient sur les territoires de l'Île-de-France et de l'Oise. Son siège administratif est situé à Paris, rue du Paradis. Elle compte fin 2016 près de 696 collaborateurs.

Détenant 99,68 % du capital de cette filiale, la SICF a perçu 516 k€ de dividendes au titre de 2016, calculés par rapport au taux du livret A + 1,5 %.

En 2016, ICF Habitat La Sablière détenait près de 40 000 logements familiaux, dont 4 200 en résidences sociales et foyers. 40 % de ses locataires sont des salariés de la SNCF, actifs et retraités. 94 % de ces logements sont collectifs et 0,40 % ne sont pas conventionnés.

ICF Habitat La Sablière, ainsi que trois autres bailleurs franciliens (Immobilière 3F, Polylogis, Toit et Joie), ont signé en juillet 2016, des conventions fixant des engagements pour améliorer le développement de l'offre et l'accès au logement social des franciliens dans le cadre des politiques de développement de l'offre de logement social et d'amélioration de l'accès au logement. Au travers de cette convention signée avec le préfet de la région Île-de-France, elle s'est engagée à construire, acquérir ou conventionner 3 000 logements sociaux

sur la période 2016-2018. Cet engagement est repris dans la convention quinquennale signée entre l'État et la SICF.

Cette filiale a fait l'objet d'un contrôle de l'ANCOLS en 2013-2014 dans lequel il était relevé que son parc était attractif et bien entretenu, que l'offre de logements connaissait un fort développement, que le service rendu aux locataires était de bonne qualité et que la situation financière était équilibrée.

Cependant, ICF Habitat La Sablière présentait des faiblesses en matière de reporting et de procédures nécessitant des mises à jour. Enfin la société, dans le cadre de ses relations avec les entités du groupe ICF Habitat n'appliquait pas complètement les dispositions du code de commerce et du CCH relatives à la mise en œuvre des conventions dites réglementées. L'observation concernait notamment la reconduction des conventions groupement de fait, d'achats et de mise à disposition de salariés par la SICF et notamment celle du directeur général et du président du directoire (2.1.5.1).

5.2.2 ICF Habitat Atlantique

Cette ESH est compétente sur les territoires de la Nouvelle Aquitaine, de l'Occitanie (ex-Midi-Pyrénées), de la Normandie, de la Bretagne, des Pays de la Loire et de l'Île-de-France. Sur ce dernier, elle a la compétence mais ne produit pas de logements, réservant ce territoire à ICF Habitat La Sablière.

Son siège administratif est situé à Paris, rue de Paradis.

Le capital d'ICF Habitat Atlantique est détenu à 99,98 % par la SICF à fin 2016. La société verse à son actionnaire de référence des dividendes, calculés par rapport au taux du livret A + 1,5 %, (art. 7 et 32 des statuts de l'ESH). Ils se sont élevés à 183 k€ en 2016.

Cette filiale dont la compétence s'étend sur les régions de l'ouest de la France possède un patrimoine d'un peu plus de 12 600 logements dont près de 700 chambres en foyers et résidences sociales. Elle compte quatre agences (Bordeaux, Toulouse, Sotteville-lès-Rouen, Nantes) et environ 200 collaborateurs. Son parc est constitué à 78 % de logements collectifs.

Dans le rapport de l'Agence de 2015, les logements à loyers libres représentaient moins de 10 % du patrimoine de l'ESH. Ce pourcentage est fin 2016 limité à 0,2 % du patrimoine des ESH, ICF Habitat Atlantique ne comptabilisant que 28 logements libres.

Lors du précédent contrôle, la principale irrégularité était l'absence de conventions (art. L. 8241-2 du code du travail) pour deux salariés de la SNCF qui étaient mis à disposition de cette filiale. L'ANCOLS remarquait également que sa gestion des charges était perfectible et que les coûts de gestion étaient élevés, même si sa structure financière était bien équilibrée et les opérations livrées de qualité, tant pour l'offre nouvelle que pour les réhabilitations.

5.2.3 ICF Habitat Nord-Est

Cette ESH est compétente sur les régions du Grand Est et des Hauts-de-France. Son siège administratif est situé à Paris, rue de Paradis.

À fin 2016, la SICF détenait 99,99 % du capital de cette filiale. La société verse chaque année des dividendes à son actionnaire de référence, calculés conformément à la clause 32 des statuts de l'organisme (taux du Livret A + 1,5 %). Entre 2009 et 2013, les dividendes ont représenté en moyenne annuellement 947 k€, soit 3,23 % du capital social. En 2016, 645 k€ ont été versés.

À fin 2015, ICF Habitat Nord-Est possédait un patrimoine de 19 000 logements répartis sur le nord et l'est de la France. Elle y est présente au travers de quatre agences, situées à Amiens, Lille, Lens et Metz et comptait un

peu plus de 200 collaborateurs. En 2013, 12 % de son parc n'étaient pas conventionnés ; fin 2016, environ 2 % ne le sont toujours pas. La particularité de cette filiale est de présenter 54 % de son parc en logements collectifs, et donc 46 % en logements individuels.

ICF Habitat Nord-Est a fait l'objet d'un contrôle de l'Agence en 2014-2015. Il avait été relevé que cette filiale bénéficiait fortement de l'appui du groupe qui apporte de l'expertise et permet des économies d'échelle, et qu'elle avait une activité soutenue en termes de réhabilitation et de développement. Toutefois, des faiblesses apparaissaient notamment dans les acquisitions auprès d'autres sociétés du groupe qui ne correspondent pas à des besoins avérés pour ICF Habitat Nord-Est, un manque de cadrage et de contrôle interne, notamment pour sécuriser l'intervention de chaque collaborateur, et des anomalies dans la composition de la CAL. Par ailleurs, la situation financière était tendue et nécessitait l'appui de la SICF, qui avait octroyé une avance de trésorerie de 25 M€ en 2012, depuis remboursée.

5.2.4 ICF Habitat Sud-Est Méditerranée

Cette ESH est compétente et intervient sur les territoires de Bourgogne-Franche-Comté, d'Auvergne Rhône-Alpes, de l'Occitanie (ex-Languedoc-Roussillon), et Provence-Alpes-Côte d'Azur.

À fin 2016, la SICF détenait 99,99 % du capital de cette filiale. La société verse chaque année des dividendes à son actionnaire de référence, calculés sur la base du taux du Livret A + 1,5 %. En 2016, 357 k€ ont été versés.

Cette filiale possède un patrimoine de plus de 18 000 logements et compte trois directions territoriales (Marseille, Nice et Lyon). Elle a livré 168 logements et réhabilité 112 logements en 2016. En 2015, le parc était réservé à hauteur de 37,5 % par la SNCF et était réparti dans des zones de marché immobilier relativement tendues : 8 % en zone A, 56 % en zone B1, 30 % en zone B2 et 6 % en zone C. À fin 2016, le parc est constitué à 94 % de logements collectifs et 0,44 % du parc n'est toujours pas conventionné, contre 12 % relevés lors du précédent contrôle.

Cette filiale a fait l'objet d'un contrôle de l'ANCOLS en 2014-2015. De nombreux points positifs avaient été mis en évidence, notamment en termes de maîtrise des impayés, de stratégie patrimoniale, de production élevée d'offre nouvelle en zones tendues, mais également dans l'implication de la société dans le logement des ménages prioritaires. Cependant l'ANCOLS relevait des coûts de gestion élevés, de faibles ventes de logements à l'unité, d'une structure financière modeste, et notait que la société ne respectait pas tous les principes de la commande publique et ne présentait pas trois candidatures par logement lors des commissions d'attribution de logement.

5.3 PRÉSENTATION DES AUTRES FILIALES

5.3.1 ICF Habitat Novedis

À l'origine, la SFCI (société française de construction immobilière), filiale de logements libres devenue aujourd'hui ICF Habitat Novedis, avait été créée en 1956 en vue de réaliser un parc de logements non HLM à destination des salariés de la SNCF.

Une convention, signée en février 1957, fixait les conditions dans lesquelles la SNCF devait assurer l'équilibre financier de la société en finançant la totalité des dépenses d'exploitation et de travaux d'investissement.

La SFCI, société anonyme créée avec un capital de 38 k€, a été détenue jusqu'en 1999 à hauteur de 49 % par la SICF et de 51 % par la Société Centrale Immobilière de la Caisse des Dépôts et Consignations (SCIC). En octobre 1999, la SICF est devenue détentrice de 100 % du capital de la SFCI à travers un protocole d'accord signé le 23 juin 1999 par la SICF, la SNCF, la SCIC, SCIC Développement et la SFCI.

En mars 2000, une convention de mandat de gestion avec la SNCF a été signée, par laquelle la SNCF donnait mandat à la SICF de gérer ses immeubles tant sur le plan technique qu'administratif.

En 2006, les 900 logements à loyer libre détenus par la SICF ont été apportés à ICF Habitat Novedis, cette transaction a été formalisée au travers d'un traité d'apport partiel d'actif. Les éléments d'actif et de passif ont été apportés à leur valeur nette comptable au 31 décembre 2005.

Fin 2016, la SICF détient 99,96 % du capital de cette filiale dont le patrimoine atteint 7 448 logements, auxquels s'ajoutent 900 logements gérés pour le compte de la SNCF. Depuis 2011, le stock de logements appartenant à la SNCF gérés par ICF Habitat Novedis a diminué de 2 650 logements. Avec une implantation territoriale de cinq agences, la société regroupe plus de 200 salariés.

ICF Habitat Novedis	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Mises en service	402	145	95	356	150	60	1 208
Acquisitions	136	74	59	45	11	-	325
Réhabilitations	330	103	149	230	120	157	1 089
	868	322	303	631	281	217	

ICF Habitat Novedis a engagé une politique de recomposition patrimoniale après avoir identifié les immeubles n'ayant pas vocation à être conservés. La société se désengage de logements pour lesquels la localisation ne correspond plus aux besoins de logements des salariés SNCF et ceux pour lesquels la localisation est intéressante mais la typologie et l'aspect technique ne répondent pas aux besoins de la clientèle cible d'ICF Habitat Novedis (salariés SNCF dont les ressources dépassent les plafonds du logement social).

Les immeubles dont la localisation est intéressante sont proposés en priorité aux ESH du groupe qui se positionnent en fonction de leur intérêt et de la possibilité de trouver un équilibre financier à l'opération (en intégrant les travaux d'améliorations nécessaires). L'opération fait ensuite l'objet d'un examen par le comité visa et d'une autorisation préalable des instances de gouvernance des deux sociétés concernées.

Si les ESH ne se positionnent pas ou à un prix trop faible par rapport à l'évaluation du bien par la méthode des cashflows actualisés, le bien est mis en vente en externe au groupe.

Depuis 2011, ICF Habitat Novedis a cédé près de 5 000 logements majoritairement à l'extérieur du groupe, permettant notamment de contribuer financièrement à la mise en service de 1 200 logements et à la réhabilitation de 1 100 autres.

Les volumes des cessions intra-groupe se sont élevés à 418 logements en 2014, 298 en 2015 et 384 en 2016. L'objectif affiché est de vendre encore 3 000 logements, pour atteindre environ 5 000 logements détenus en propre par ICF Habitat Novedis.

La situation financière d'ICF Habitat Novedis demeure structurellement fragile (financement de la majorité de son patrimoine entièrement par emprunt, nature du patrimoine géré, faible niveau des loyers et prise en charge par Novedis de la décote). Le chiffre d'affaires diminue de près de 13 % depuis 2013, principalement en raison de la diminution de son parc.

En M€	2013	2014	2015	2016	Variation 2013-2016
Chiffre d'affaires	80,6	76	74,8	70,2	-13 %
Marge opérationnelle	31,2	28,9	32,9	32,9	5 %
Résultat opérationnel ⁵	41,5	42,8	25,7	45,6	10 %
Résultat financier	-18,2	-17,3	-16,6	-15,6	-14 %
Résultat courant	23,3	25,5	9,1	30	29 %
Résultat net	14,6	15,4	4,8	18,3	25 %

Sa politique de cessions (77,6 M€ de produits de cession en 2016) lui permet d'afficher un résultat courant et un résultat net bénéficiaires.

En M€	2013	2014	2015	2016	Variation 2013-2016
Produits de cessions	81,2	72,9	57,2	77,6	-4%

Compte tenu de ses résultats financiers, ICF Habitat Novedis n'a pas versé de dividendes à la holding ces deux dernières années.

Année de versement	2013	2014	2015	2016	Variation 2013-2016
Dividendes en k€	1 145	1 499	0	0	-100 %

5.3.2 Trans'Actif Immobilier

Fin 2016, la SICF détenait 100 % du capital de cette filiale (37 k€) dédiée à la transaction immobilière et créée en 2009 afin d'accompagner les sociétés du groupe ICF Habitat lors des cessions de patrimoine.

Elle affiche un résultat net de 1,4 M€ en 2016, et a versé 1,7 M€ de dividendes à la SICF.

Afin de mettre en œuvre sa politique de cession de patrimoine, le groupe confie des mandats de vente à la société Trans'Actif Immobilier sans mise en concurrence préalable, ces prestations sont facturées à chaque filiale moyennant une commission de 0,5 % à 5 % suivant l'importance du prix de cession effectif.

Depuis l'adoption de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et de son décret d'application n° 2016-360 du 25 mars 2016, la possibilité de faire jouer l'exception des prestations intégrées, dites « in house inversé » dispense le pouvoir adjudicateur des obligations de mise en concurrence (art. 17 II.1° de l'ordonnance du 23 juillet 2015). Cependant pour que les prestations assurées par la société Trans'Actif Immobilier entrent dans ce cadre législatif, son chiffre d'affaires doit être réalisé à 80 % pour le compte des autres filiales du groupe (art. 17 II.2° de l'ordonnance du 23 juillet 2015).

Suivant les données communiquées à l'ANCOLS, Trans'Actif Immobilier réalise, en 2016, 72 % de son chiffre d'affaires avec des filiales ICF Habitat. Avec plus de 20 % de son activité en dehors du groupe, la situation de quasi-régie ne peut pas s'appliquer.

Par ailleurs, quand bien même la SICF détient 100 % du capital de Trans'Actif, les éléments des procès-verbaux des conseils d'administration n'ont pas permis d'assurer que la SICF exerçait un contrôle analogue à celui qu'elle aurait exercé sur ses propres services, ni qu'elle a effectivement une influence décisive sur les objectifs stratégiques et les arbitrages opérationnels de sa filiale. À titre d'illustration, son conseil d'administration est apparu insuffisamment informé de l'activité et de la politique menée par Trans'Actif, et n'exerce pas pleinement son rôle en insufflant une dynamique de groupe à sa filiale. Cette observation est à relier avec l'importance

⁵ L'évolution du résultat opérationnel est en augmentation du fait de la hausse du montant des plus-values de cessions d'ICF Habitat Novedis.

des enjeux financiers (chiffre d'affaires significatif réalisé par cette dernière) et avec le pourcentage des commissions appliquées, pouvant aller jusqu'à 5 % pour la partie du prix de vente inférieur à 1 M€.

La SICF indique qu'un contrat cadre sera mis en place entre Trans'actif Immobilier et les filiales du groupe, décrivant les prestations demandées, les conditions de réalisation, leur rémunération et le reporting associé. Ce contrat fera l'objet d'une autorisation par le conseil d'administration de la SICF, décliné au sein de chaque instance de gouvernance des filiales, et inscrit comme convention réglementée. Ce contrat devra permettre au conseil d'administration de la SICF de contrôler la bonne exécution des prestations demandées.

Il appartiendra par ailleurs à la SICF, en tant qu'holding, de s'assurer à l'avenir que les prestations réalisées auprès de clients hors groupe n'excèdent pas 20 % du chiffre d'affaires de Trans'Actif.

5.4 AUTRES PARTICIPATIONS

Depuis le dernier contrôle de l'Agence en 2006, la SICF a considérablement diminué ses participations dans des sociétés hors groupe. En effet, suivant le rapport des commissaires aux comptes sur l'exercice 2016, la SICF détient des participations minimales, à hauteur de 3 k€ dans deux sociétés, la SA d'HLM des Cités-Jardins de la Région Parisienne et Créteil Habitat.

Nom	Forme sociale	Capital social en k€	Nombre d'actions détenues	% capital détenu	Valeur brute au bilan
S.A. d'H.L.M. des Cités-Jardins de la Région Parisienne	SA d'HLM	352	620	0,30 %	945,18
Créteil Habitat-SEMIC	Société Anonyme d'Économie Mixte Locale	5 886	120	0,03 %	1 829,39

Des fonds liés au 1 % ont été utilisés dans le cadre de la prise de participations dans une SEM. En effet, la SICF détient encore à ce jour 0,03 % du capital de la SEM Créteil Habitat, représentant 1 829,39 euros (120 actions). La SICF relance depuis plusieurs années la SEMIC pour régulariser la situation.

L'Agence demande annuellement que chaque collecteur transmette la liste des participations détenues. Lors du contrôle, il a été constaté que les informations remontées à l'Agence n'étaient pas correctes puisque des participations indiquées dans le tableau transmis à l'ANCOLS n'existent plus en réalité. La SICF s'engage à transmettre un tableau actualisé.

5.5 CONCLUSION FILIALES ET PARTICIPATIONS

Le groupe ICF Habitat est constitué autour de la holding SICF, des quatre SA d'HLM, d'une filiale immobilière consacrée à la production de logements libres et d'une société de conseil en transaction immobilière.

Le plan stratégique patrimonial du groupe affiche un développement du parc immobilier notamment en zones tendues, territoires d'ICF Habitat La Sablière et d'ICF Habitat Sud-Est Méditerranée, dans le cadre de l'objectif de recomposition patrimoniale.

Le groupe s'interrogera sur la place que doit occuper ICF Habitat Novedis en son sein et sur la place du logement intermédiaire dans la stratégie d'ensemble.

La SICF indique qu'un contrat cadre sera mis en place entre Trans'actif Immobilier et les filiales du groupe, afin qu'un contrôle puisse s'exercer sur les prestations fournies par cette dernière. Pour justifier par ailleurs d'une situation de quasi-régie, Trans'Actif Immobilier devra consacrer moins de 20 % de son activité au bénéfice de tiers hors groupe.

6. SITUATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

La SICF est détenue à hauteur de 99,99 % par SNCF Mobilités, un des trois EPIC constituant le GPF.

6.1 ORGANISATION DE LA DIRECTION FINANCIÈRE

La direction financière du groupe est intégralement mutualisée, comptabilisant près de 75 collaborateurs. Aucune personne dans les filiales n'est en charge d'opération liée à la finance. Une personne de la direction financière participe à chaque conseil d'administration de chaque filiale, et un contrôleur de gestion participe aux comités de direction de chaque filiale, leur affectation étant par société. À noter que la gestion du recouvrement des dossiers locataires ne fait pas partie du périmètre de la direction financière, celle-ci étant réalisée directement par chacune des entités.

Dans un souci d'optimisation de la qualité de fonctionnement du service comptable, le comité de direction groupe de mars 2016 a acté la mise en place d'une nouvelle organisation de la comptabilité du groupe ICF Habitat. Cette dernière organisée par cycle comptable (comptes, immobilisations, exploitations...), et non par entité, a pour objectif la mise en place de méthodes communes et de bonnes pratiques (imputations comptables automatisées et harmonisées, généralisation des EDI), ainsi que le développement de compétences pour le personnel de la direction financière (mise en place de tableaux de bord, mission d'analyse et d'animation transverse).

Une présentation des résultats financiers est effectuée régulièrement en comité d'audit et en conseil d'administration en distinguant l'activité relative aux ESH et celle relatives au logement libre, ICF Habitat Novedis. Le rapport de gestion annuel du groupe présente les résultats financiers en distinguant secteur libre et secteur social. À noter que les sociétés du secteur libre, ICF Habitat Novedis, la SCI Paradis Clichy, Trans'Actif Immobilier, la SA Château et du parc d'Arcy, sont consolidées dans les comptes de la SNCF.

6.2 ACTIVITÉ PEEC

Le précédent rapport de l'Agence mettait en évidence l'absence de comptabilité dédiée spécifiquement à l'activité PEEC. La SICF, ayant répondu aux remarques formulées lors de ce contrôle, a mis en place une comptabilité spécifique PEEC, celle-ci ne fournissant toutefois aucune information analytique sur l'exploitation.

Depuis le 14 décembre 2005, la SICF a procédé à l'ouverture d'un compte bancaire propre au 1 % logement. Il s'agit d'un compte courant, rémunéré sur la base du taux EONIA moyen constaté sur la période. La SICF procède également à l'établissement d'un bilan dédié à la PEEC chaque année, le compte de résultat étant quant à lui réalisé seulement depuis 2015, et plus détaillé seulement à compter de 2016.

Le conseil d'administration de la SICF est régulièrement informé de la consommation des emplois de la PEEC. Le tableau emplois-ressources y est présenté, ainsi que le suivi des enveloppes. De plus, en janvier 2016, a été formalisée une procédure concernant l'affectation de la PEEC, son suivi et contrôle par le service financement (cf. parties 3 et 4).

Le tableau emplois-ressources de la PEEC prévoit que l'intégralité de la collecte soit redistribuée aux ESH du groupe. Les retours de prêts permettent de rembourser les dettes auprès de la SNCF et de Solendi (cf. partie collecte). Les charges de fonctionnement sont financées par les ressources de fonctionnement, elles représentent moins de 10 % du montant total de collecte perçue. À compter de 2017, ces montants ont été fixés avec l'État dans le cadre de la convention quinquennale signée en 2017 fixant le plafond à 1,7 M€ de la PEEC annuelle, dont un peu plus de la moitié est consacré à la masse salariale. La convention quinquennale

signée en mai 2017 prévoit que l'objectif est de diminuer les frais de fonctionnement à 1,5 M€ à la fin de la convention.

La SICF n'utilise pas le plan comptable spécifique aux collecteurs de la PEEC pour les écritures comptables liées à la PEEC, et les documents financiers de la holding ne permettent pas de les tracer lisiblement. Cependant, les libellés utilisés dans les balances comptables fournies à l'ANCOLS mentionnent les activités liées à la PEEC.

6.3 ACTIVITÉ GROUPE

6.3.1 Flux intragroupe / Groupement de moyens SICF

La SICF a principalement trois rôles : collecteur d'une partie de la PEEC du GPF, holding d'un groupe, et enfin mutualisation des fonctions et activités pour l'ensemble des sociétés du groupe.

Dans ce dernier rôle, elle formalise chaque année un budget prévisionnel, comparé au réalisé, et facture à ses filiales leur quote-part des frais qui constitue ainsi le chiffre d'affaires de la holding.

Sur ces quatre dernières années, le coût des mutualisations au sein du groupe subit une augmentation essentiellement corrélée à un accroissement exercé des fonctions et activités. À titre d'illustration la fonction achats, la formation, le juridique ont été mutualisés progressivement depuis 2014⁶. Le projet de synergie entre entités du groupe consistant en une fusion d'agences et du personnel entre certaines ESH et ICF Habitat Novedis vient également augmenter le montant des frais mutualisés, il en est de même des salaires et charges de deux directeurs (directeur du patrimoine pour ICF Habitat Nord-Est et ICF Habitat Atlantique et directeur des ressources humaines pour ICF Habitat Novedis et ICF Habitat Nord-Est). S'ajoutent, également, le développement du centre de relations clients, créé en 2006, et son ouverture à ICF Habitat Novedis à partir de fin 2012 et à ICF Habitat Atlantique en 2016.

La SICF, les quatre ESH et ICF Habitat Novedis ont signé une convention de groupement de fait et son avenant en 2005 formalisant ainsi les relations entre elles et confiant à la SICF la mission d'organiser et d'administrer le groupement de fait.

La société Trans'Actif Immobilier n'est pas signataire de cette convention, pour autant elle bénéficie des services mutualisés.

Ne pouvant procéder à la comptabilisation forfaitaire des coûts du groupement, une procédure décrit les clés de répartition de chacun des postes comptabilisés dans les frais communs. L'ANCOLS a toutefois eu des difficultés à relier les clés de répartition au regard du tableau récapitulatif des frais communs. Elle suggère à la direction financière de produire des tableaux plus détaillés qui permettraient à chaque filiale, redevable des coûts supportés par la holding, de mieux maîtriser les montants facturés. Conformément à l'article 6 de la convention du groupement de fait, la SICF se doit de tenir à disposition des comptes permettant d'identifier précisément toutes les opérations provenant du groupement de fait.

6.3.2 Gestion de la trésorerie

Les conventions de gestion de trésorerie signées entre la SICF et chacune de ses filiales entre 2011 et 2016 prévoient que la direction financière de la SICF gère la gestion et les placements de trésorerie en fonction des opérations enregistrées dans un compte courant ouvert pour chaque société dans les comptes de la SICF. Ces conventions formalisent également les modalités leur permettant d'optimiser les conditions dans lesquelles

⁶ ICF Habitat Nord-Est a mutualisé sa fonction achats en juillet 2013 et partiellement sa formation et son recrutement depuis 2014. La fonction juridique d'ICF Habitat Novedis a été mutualisée avec celle du Groupe en février 2016.

elles peuvent couvrir leurs besoins de trésorerie à court terme.

Les avances consenties par la SICF sont rémunérées sur la base de l'EONIA (European Overnight Index Average) moyen sur la période majoré d'une marge de 0,7 %. Aucune n'est en cours actuellement auprès des filiales.

Les conventions de trésorerie des ESH précisent que conformément à la réglementation, les avances consenties par la SICF ne pourront en aucun cas être prélevées sur la trésorerie constituée au titre de la Participation des Employeurs à l'Effort de Construction (PEEC). Celles concernant la SCI Paradis Clichy, Trans'Actif Immobilier et la SA Château et Parc d'Arcy prévoient en outre que les avances ne peuvent être prélevées sur la trésorerie constituée par les ESH.

L'Agence indique que des avances de trésorerie entre ESH ne peuvent pas être prélevées sur la trésorerie d'une autre ESH dans la mesure où aucune détention capitalistique n'existe.

Le précédent rapport de contrôle soulignait l'absence de mise en place d'un compte séparé pour la gestion 1 %, cette dernière devant obéir à des règles de placements spécifiques interdisant notamment les placements à long terme. En 2006, la situation a été régularisée et la SICF bénéficie depuis cette date d'un compte bancaire auprès de la Caisse des dépôts et Consignations séparé pour la gestion de l'activité 1 %.

6.3.3 Gestion de la dette

Au 31 décembre 2016, l'encours de la dette du groupe ICF Habitat atteint 2 845 M€, dont :

- ▶ 1 846 M€ (soit 65 %) indexés sur le taux de livret A, ce dernier finançant la production de logement social au travers des prêts immobiliers de la CDC,
- ▶ 949 M€ (soit 33 %) à taux fixe, et
- ▶ 50 M€ (soit 2 %) constitués d'emprunts structurés.

La structure de la dette des ESH du groupe est cohérente avec la structure de la dette groupe. En revanche, l'encours de la dette d'ICF Habitat Novedis atteint fin 2016, 330 M€ dont seulement 1 % indexé sur le taux du livret A. Il est à noter que cette entité bénéficie par ailleurs de contraintes de dettes imposées par la SNCF (comptes consolidés). Il s'agit de lignes de crédit autorisés mais non utilisés.

Depuis fin 2014, l'objectif de la SICF en matière de gestion de dette est, dans un contexte de taux très bas, de réduire l'impact d'une future augmentation du taux du livret A sur ses charges financières. Ainsi, plusieurs contrats de couverture « swap » ont été successivement réalisés afin de réduire l'exposition de l'endettement d'ICF Habitat au taux du livret A.

Courant 2016, une opération de refinancement des prêts Dexia auprès de la Caisse d'Épargne a permis de fixer une partie de l'encours de dette total à un taux de 1,13 % sur 20 ans.

Le groupe possède également un emprunt à barrière indexé sur le Libor 3 ou 12 mois avec une barrière à 7 % (les prêts initialement à taux fixe passent à taux variable si le Libor dépasse 7 %).

Le risque de passer la barrière est très faible compte tenu du niveau actuel du Libor (proche de 1 %).

Le reste de la dette est constitué de prêts à taux plancher, structurés émis depuis 2014 par certains collecteurs ou la CDC. Ces taux assurent que le taux payé ne passe pas en-deçà d'un certain niveau (0,25 %).

Ainsi, la structure de la dette de la SICF ne présente pas de risque financier et les différents scénarii sont présentés annuellement au comité de gestion groupe et au conseil d'administration de la SICF.

6.4 ANALYSE DU RÉSULTAT DE GESTION COURANTE

	2013	2014	2015	2016	Variation 2016/2013
Chiffre d'affaires	29 075	29 172	29 421	31 544	8 %
Achats et charges externes	-10 618	-10 271	-10 607	-11 661	10 %
Impôts et taxes	-2 451	-2 557	-2 674	-2 742	12 %
Charges de personnel	-14 125	-14 429	-15 064	-16 055	14 %
Excédent Brut d'Exploitation	1 881	1 915	1 076	1 086	-42 %
Dotations nettes aux amortissements et provisions	-2 942	-2 675	-2 146	-2 347	-20 %
Autres charges et produits de gestion courante	70	87	64	29	-59 %
Résultat d'exploitation	-994	-673	-1 006	-1 259	27 %
Opération en commun	40	73	-75	276	590 %
Résultat financier	7 123	7 064	4 875	5 624	-21 %
Résultat courant	6 169	6 464	3 794	4 641	-25 %
Résultat exceptionnel	40	825	-197	247	518 %
Impôts sur les sociétés	-630	-978	-402	-609	-3 %
Résultat	5 579	6 312	3 195	4 279	-23 %

Source : rapport CAC 2013 à 2016.

Le chiffre d'affaires de la SICF est essentiellement constitué de la récupération des frais (refacturation du groupement) pour le compte des filiales, atteignant 31 544 € en 2016 et connaissant une augmentation de 8 % par rapport à 2014. Cette hausse est corrélée notamment au fait que les achats et la formation ont été mutualisés. L'augmentation de 20 % des frais liés aux postes « centre de relations clients » et « direction générale » contribuent à l'augmentation des frais totaux pour le groupe. De plus, le partage d'agences dans le cadre du projet synergie vient faire progresser le montant afférent pour le groupe. En effet, il passe de 169 k€ à 600 k€.

L'excédent brut d'exploitation entre 2014 et 2016 passe de 1 915 k€ à 1 086 k€, subissant une baisse de 43 %.

En 2015, le transfert de l'activité de la cellule collecteur de rapprochement offre / demande (cf. 4.5) a augmenté les charges de personnel, puisqu'une dizaine de personnes travaille à cette activité depuis le dernier trimestre 2015. Ainsi, les coûts initialement supportés par la SNCF, le sont actuellement par la SICF. Toutefois, cela permet à la SICF de mieux répondre à son rôle de collecteur et de réaliser l'activité de rapprochement entre l'offre et la demande de logements.

Ce projet a également augmenté le poste « achats et charges externes » puisque la SICF a fait appel à un cabinet de conseil afin de l'aider dans la gestion de ce transfert d'activité entre la SNCF et la SICF et dans la rédaction du contrat de services entre les deux parties.

Le résultat financier subit lui aussi cette même tendance passant de 7 064 k€ à 4 875 k€ entre 2014 et 2015, affichant ainsi une baisse de 31 %. Celle-ci est en partie liée à la baisse de 30 % des revenus des titres et participations qui ont en revanche augmenté en 2016, atteignant 5 496 k€.

Le résultat d'exploitation affiche également une baisse de près de 50 % entre 2014 et 2015, et continue de s'affaiblir en 2016. Entre 2014 et 2016, on constate une baisse de 87 %. Cet accroissement de la perte s'explique notamment par l'intégration de la cellule collecteur d'une dizaine de personnes venant augmenter les charges de près de 635 k€.

Le résultat exceptionnel 2014 un montant de 825 k€ s'explique par la cession de la participation dans la SEM de Bègles pour un montant de 907 k€, affichant une plus-value de 843 k€. En 2015, la SICF a cédé les participations détenues dans l'OPHLM des Landes et la SAIEM de Rambouillet. Le résultat exceptionnel redevient positif en 2016, à hauteur de 247 k€, lié principalement à l'arrêt du versement de la subvention de 170 k€ versée à l'association Parme les années précédentes.

Les dividendes versés par la SICF à la SNCF ont suivi la tendance du résultat de l'exercice, affichant une baisse de 46 %, passant de 4 698 k€ à 2 530 k€. À noter qu'ICF Habitat Novedis n'a pas versé de dividende en 2015 et 2016 (cf. 5.3.1). La distribution des dividendes au profit de la SNCF est limitée statutairement à 3 % du capital social. Dans les faits, le montant distribué représente moins d'1 % du capital social.

Année de versement	2013	2014	2015	2016
Dividendes versés à la SNCF (k€)	4 327	5 060	4 698	2 530
Dividendes reçues par la SICF (k€)	4 900	4 800	2 700	3 460

Enfin en 2016, la SICF a versé un impôt majoré de 76 k€ lié à un redressement fiscal sur l'exercice 2013 au titre de cotisations et majorations de retard.

La SICF a provisionné dans ses comptes 2,66 M€⁷ depuis 2011 suite à des contrôles Urssaf. Les résultats de ce contrôle demandaient à soumettre à cotisations les agents SNCF mis à disposition (53 agents en 2009, 10 au 31 décembre 2016) alors que les agents SNCF ne sont pas soumis à cotisations de droit commun chômage. Ce dossier a été présenté au conseil d'administration de la SICF en février 2017. L'Urssaf a également mis en exergue le fait que les agents mis à disposition par la SNCF devraient bénéficier de l'accord d'intéressement alors que celui-ci les en exclut. Pour ce point, la SICF n'a pas provisionné le montant associé. À noter que la cour d'appel d'Aix-en-Provence, en date du 25 août 2017, a rejeté les demandes de l'URSSAF. Les montants provisionnés devraient donc faire l'objet d'une reprise fin 2017.

De plus, deux dossiers prud'homaux sont en cours concernant des salariés de la SICF, représentant un montant d'indemnités total de 45 k€.

6.5 CONCLUSION SITUATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

La direction financière, totalement mutualisée, regroupe près de 75 collaborateurs. Depuis 2016, dans un souci d'optimisation, le comité de direction de la SICF a acté la réorganisation du service comptable du groupe.

En réponse aux précédentes remarques de l'Agence, la SICF a procédé à la création d'un compte spécifique dédiée à la trésorerie de l'activité 1 %. Les documents financiers ne permettent néanmoins pas de tracer précisément les écritures comptables relatives à la PEEC.

Fin 2016, l'encours de la dette du groupe ICF Habitat atteint 2 854 M€ et ne présente pas de risque financier.

À cette date, la SICF présente un résultat de gestion en diminution de 23 % par rapport à 2013. Le chiffre d'affaires en augmentation de 8,5 % s'explique par la mutualisation de certaines activités à l'instar des achats et de la formation. Cette augmentation des produits est compensée par un accroissement des charges de personnel lié au transfert de l'activité de rapprochement offre/demande et une augmentation des charges externes dans le cadre du projet « synergie ».

⁷ Montant total pour les quatre ESH, ICF Habitat Novedis et la SICF.

7. ANNEXES

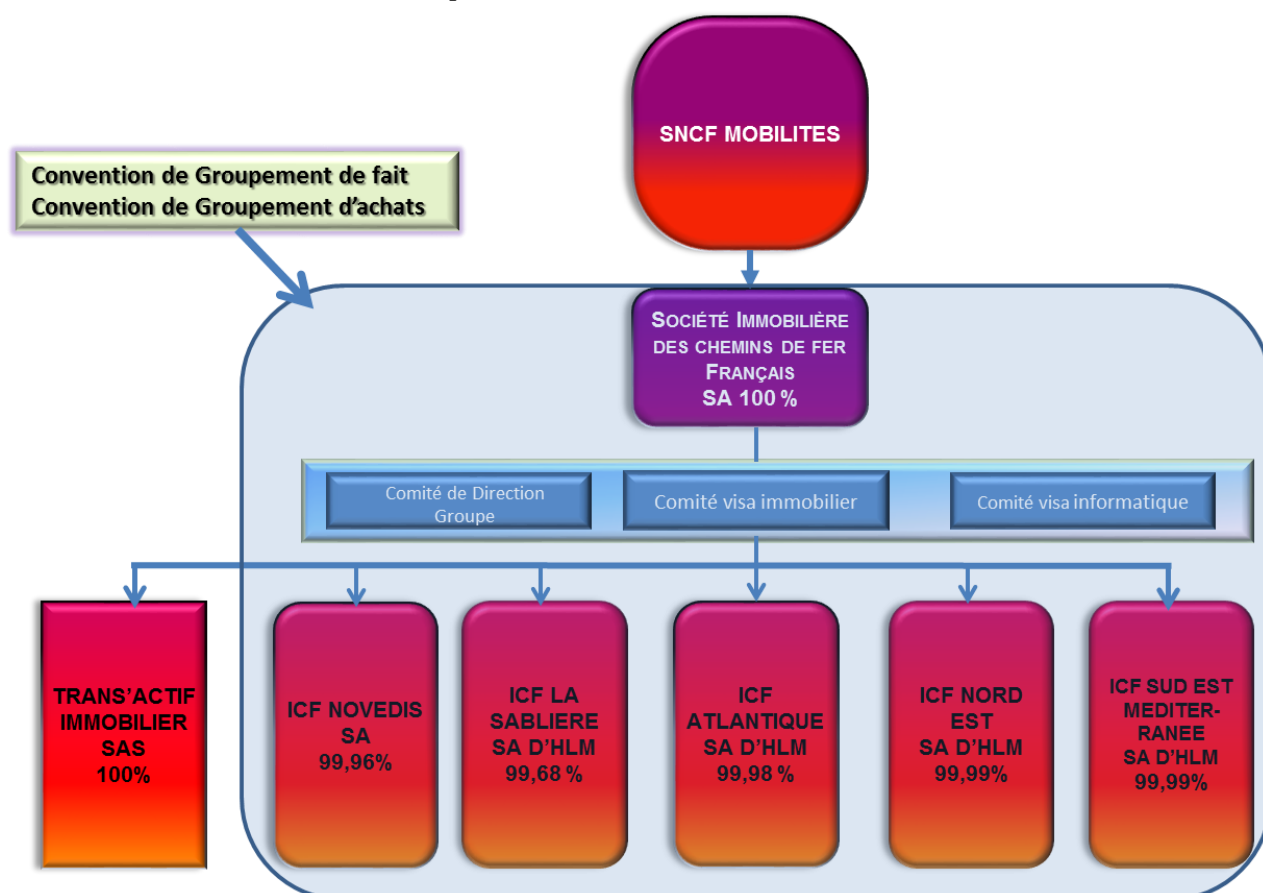
7.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA SICF

Principaux chiffres et éléments d'activité de la SICF

	Au 31/12/2015	Au 31/12/2016
DONNÉES COMPTABLES (en k€)		
Collecte PEEC obligatoire	18 789	19 393
Participations	627 339	627 339
Créances rattachées à des participations	173 197	172 684
Total des fonds issus de la PEEC	32 516	22 156
Trésorerie à fin d'exercice	54 207	62 450
Résultat net	3 195	4 279
ÉLÉMENTS DE GESTION		
Siège social	Paris	Paris
Nombre d'agences	1	1
Effectifs en propres	216	217
Nombre de filiales ESH	4	4
Nombre d'autres filiales patrimoniales	1	1
Nombre d'entreprises versantes	3	3
Stock de droits de réservation (hors structures collectives)	26 426	25 499

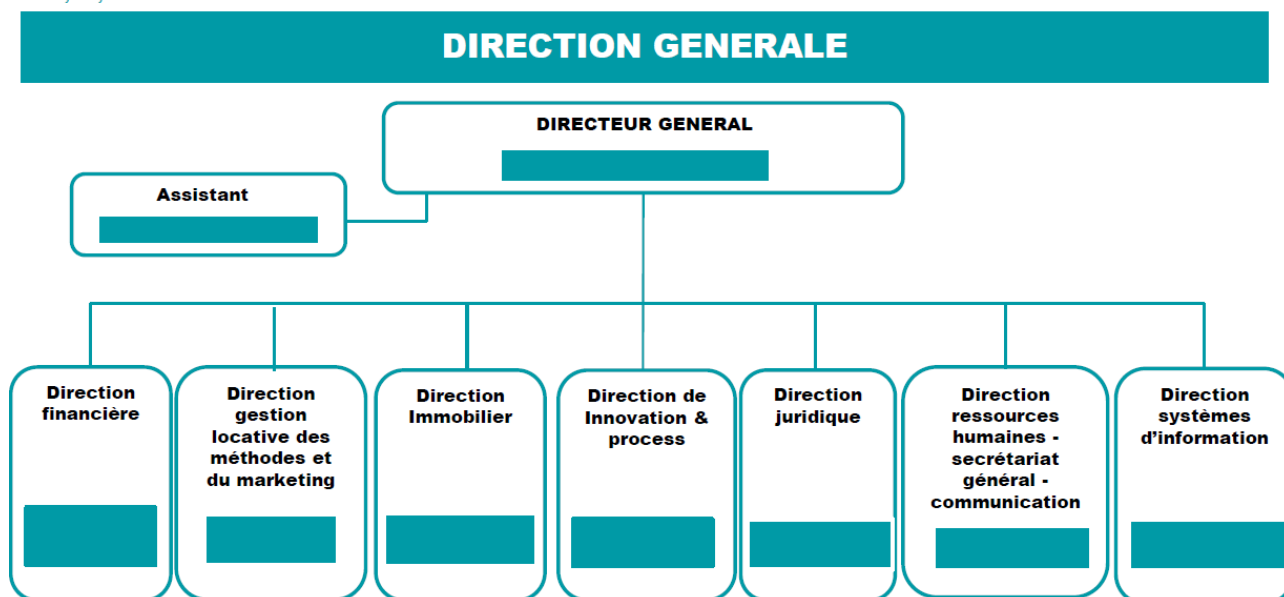
Source : états financiers de la SICF.

7.2 ORGANIGRAMME JURIDIQUE DU GROUPE ICF HABITAT

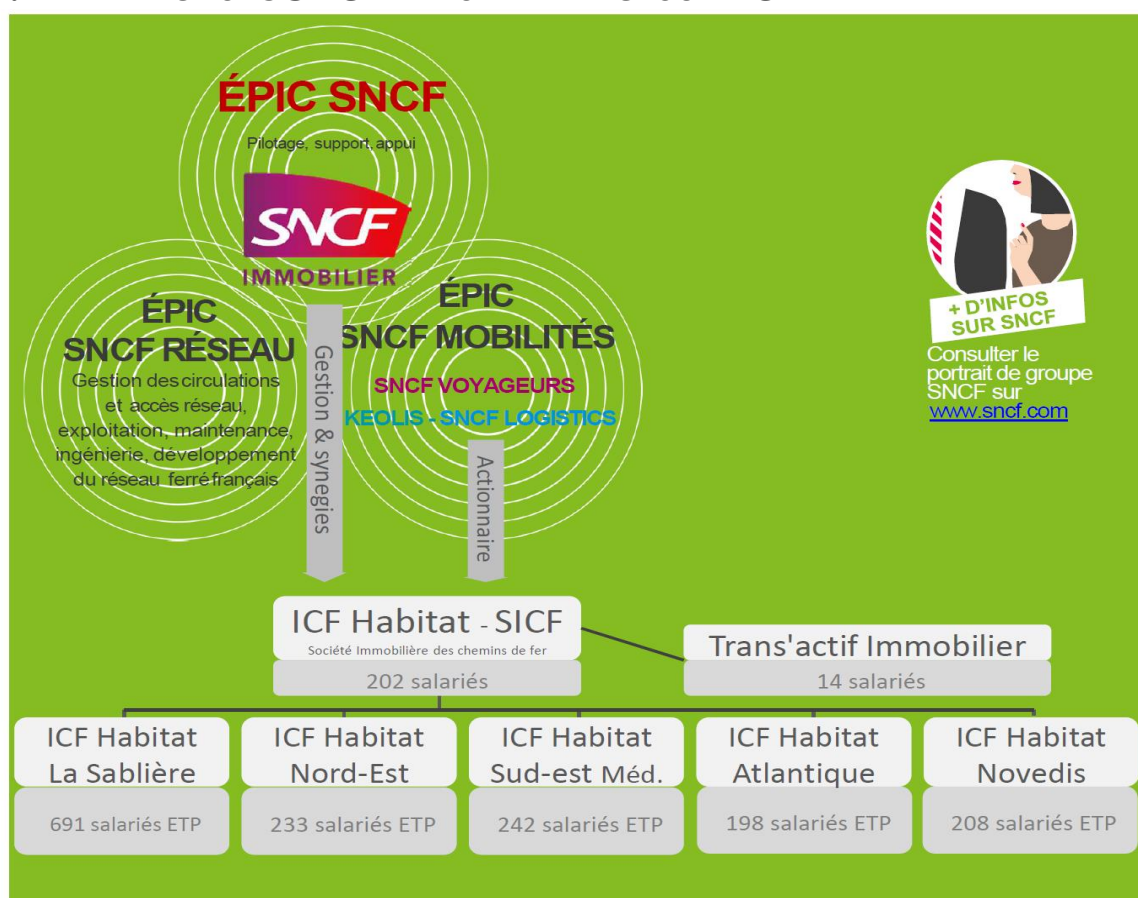


7.3 ORGANIGRAMME FONCTIONNEL DE LA SICF

Mise à jour : janvier 2017



7.4 INTERACTIONS SNCF IMMOBILIER ET GROUPE ICF HABITAT



Source : Livret d'accueil du nouvel arrivant ICF Habitat – Données à fin 2015.

7.5 SIGLES UTILISÉS

AFL	Association foncière logement	MOUS	Maîtrise d'œuvre urbaine et sociale
ANAH	Agence nationale de l'habitat	OPH	Office public de l'habitat
ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	ORU	Opération de renouvellement urbain
ANRU	Agence nationale pour la rénovation urbaine	PDALHPD	Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées
APL	Aide personnalisée au logement	PLAI	Prêt locatif aidé d'intégration
ASLL	Accompagnement social lié au logement	PLATS	Prêt locatif aidé très social
CAF	Capacité d'autofinancement	PLI	Prêt locatif intermédiaire
CAL	Commission d'attribution des logements	PLS	Prêt locatif social
CCAPEX	Commission de coordination des actions de prévention des expulsions locatives	PLUS	Prêt locatif à usage social
CCH	Code de la construction et de l'habitation	PSLA	Prêt social de location-accession
CDAPL	Commission départementale des aides publiques au logement	PSP	Plan stratégique de patrimoine
CDC	Caisse des dépôts et consignations	QPV	Quartier prioritaire de la politique de la ville
CGLLS	Caisse de garantie du logement locatif social	RSA	Revenu de solidarité active
CHRS	Centre d'hébergement et de réinsertion sociale	SA d'HLM	Société anonyme d'habitation à loyer modéré
CIL	Comité interprofessionnel du logement	SCI	Société civile immobilière
CMP	Code des marchés publics	SCIC	Société coopérative d'intérêt collectif
CUS	Convention d'utilité sociale	SCLA	Société coopérative de location-attribution
DALO	Droit au logement opposable	SCP	Société coopérative de production
DPE	Diagnostic de performance énergétique	SDAPL	Section départementale des aides publiques au logement
DTA	Dossier technique amiante	SIEM	Société immobilière d'économie mixte
EHPAD	Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes	SIEG	Service d'intérêt économique général
ESH	Entreprise sociale pour l'habitat	SIG	Soldes intermédiaires de gestion
FRNG	Fonds de roulement net global	SRU	Solidarité et renouvellement urbains (loi du 13 décembre 2000)
FSL	Fonds de solidarité pour le logement	TFPB	Taxe foncière sur les propriétés bâties
GIE	Groupement d'intérêt économique	USH	Union Sociale pour l'Habitat (union nationale des fédérations d'organismes HLM)
HLM	Habitation à loyer modéré	VEFA	Vente en état futur d'achèvement
LLS	Logement locatif social	ZUS	Zone urbaine sensible
LLTS	Logement locatif très social		

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

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

