

Emmaüs habitat

« Solide sur son
ancrage social

Emmaüs Habitat
contribue efficace-
ment à rendre un
service de logement
de qualité digne
et accessible à tous »



Emmaüs Habitat est membre d'Habitat Réuni, groupe HLM national, coopératif et décentralisé.

« En ces temps de transitions multiples et de contraintes fortes, les synergies entre acteurs et la mise en œuvre d'une intelligence collective au service d'un projet seront décisives pour trouver des réponses à la hauteur de ces enjeux et de leur complexité.

Habitat Réuni, par son modèle singulier, entend jouer ce rôle de bâtisseur de cohésion sociale qui participe à affirmer et légitimer encore davantage le rôle de ses associés sur leurs territoires et auprès des habitants et des décideurs.

Notre engagement et notre ambition collective de répondre présent sont portés par la conscience ancienne et partagée de mettre en œuvre la mission d'intérêt général qui nous a été confiée.

Améliorer et diversifier nos services et leur niveau de qualité, renforcer notre ingénierie pour mieux accompagner ceux qui en ont besoin, construire et réhabiliter afin de répondre aux nécessités de logement mais aussi rendre plus performant notre patrimoine et garantir son habitabilité au regard des bouleversements climatiques en cours. »

Francis Deplace

Président d'Habitat Réuni



Présidente
Frédérique Lahaye

Fondation pour le Logement des Défavorisés
Représentée par Aminata Koné
Geneviève Gueydan
Pierre Marcenac
Jacques Oudot
Joaquim Soares
Michel Vermot

Emmaüs France
Représenté par Bruno Morel

Emmaüs Solidarité
Représenté par Julien Leplaideur

Action Logement Immobilier
Représenté par Jocelyne Silva-Mendy Anne Baltazar

Habitat Réuni
Représenté par Julien Paul

Conseil départemental du Val d'Oise
Représenté par Véronique Pelissier

Conseil départemental de Seine-Saint-Denis
Représenté par Florence Laroche

Communauté d'agglomération de Paris-Saclay
Représentée par François-Guy Trebulle

Représentants des locataires
Claude Brouillard
Confédération Nationale du Logement

Marie-Claude Clain
Confédération Syndicale des Familles

Claude Durand
Confédération Générale du Logement

Représentants du personnel
Djelloul Bekrattou
Frédérique David
Alain Lafarge

Direction générale
Serge Contat

Commissions d'attribution
Direction Territoriale Sud-Est
Direction Territoriale Nord-Ouest

Présidente
Aminata Koné

Commission d'appel d'offres
Serge Contat – Catherine Loncle

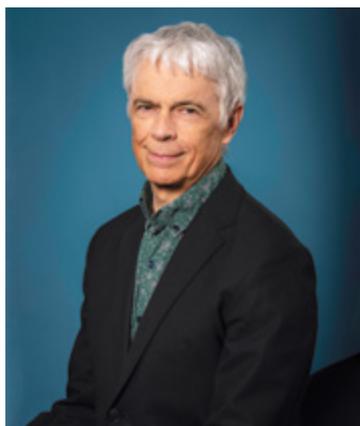
Commissaires Aux Comptes
Cabinet Forvis Mazars

Conseil d'administration
Au 31 décembre 2024

2024, Emmaüs Habitat réaffirme son ADN très social



Frédérique Lahaye
Présidente



Serge Contat
Directeur général

2024 a été une année marquante pour Emmaüs Habitat. Le cap symbolique des 15 000 logements a été franchi. Le début de l'année a été un moment rassembleur et festif autour du 70^e anniversaire de la création d'Emmaüs Habitat, mais cet anniversaire a été terni par les révélations de l'été concernant l'abbé Pierre.

Ces révélations ont été un choc pour tous, en particulier pour les collaborateurs et collaboratrices de notre organisme, comme pour nos nombreux partenaires. La gouvernance d'Emmaüs Habitat a tenu à suivre la démarche initiée par Emmaüs France, Emmaüs International et la Fondation pour le logement des défavorisés en dépersonnalisant le lien entre Emmaüs Habitat et son fondateur, tout en réaffirmant son «ADN très social» et en lui donnant un contenu renforcé. Outre le profil de notre patrimoine très social (composé quasi exclusivement de PLAI et de PLUS), celui de nos locataires (62 % des ménages ayant des ressources inférieures à 60 % des plafonds) et des actions habituelles mises en place pour nos locataires, Emmaüs Habitat a en effet décidé de décliner un programme d'accès au droit pour l'ensemble de ses locataires. Les études, réalisées avec les données de l'enquête sur l'occupation sociale de notre parc, montrent que les plus modestes sont loin de bénéficier de leurs droits, notamment en matière d'APL. Emmaüs Habitat a également décidé de renforcer son dispositif de prévention des expulsions.

Malgré une situation budgétaire très contrainte, l'année 2024 est restée dynamique en matière de développement et d'intervention sur notre patrimoine. Nous avons ainsi pu inaugurer la modernisation de la communauté du Plessis-Tréville, l'une des communautés Emmaüs historiques. Il s'agissait, au terme de neuf opérations distinctes et menées parallèlement, de redonner dignité et confort à l'hébergement des compagnes et compagnons, mais aussi de moderniser l'activité de récupération et revente qui permet à cette communauté d'exister. Parmi les réalisations emblématiques, Osny est également un bel exemple de notre ambition :

programme mixte de locatif social, d'accession sociale menée avec un partenaire d'Habitat Réuni, Gambetta, un centre social pour le compte de la ville d'Osny et, « Emmaüs Habitat's touch », un programme d'habitat inclusif destiné à des personnes âgées et modestes leur permettant de disposer d'un logement adapté aux contraintes du vieillissement, qui fait l'unanimité.

Nos programmes de renouvellement urbain sont dans leur dernière ligne droite avec l'achèvement cette année de Limay, Bobigny Étoile et Viry-Châtillon. Enfin, nous avons engagé le traitement de nos derniers logements classés F et G sur le plan énergétique et nous avons livré le programme suivi au plan national « MassiRéno » à Bobigny dont l'ambition est double : amener l'ancien à un niveau comparable à celui du neuf et garantir les résultats prévus par les études.

Ce dynamisme est resté cadré par une salubre mais excessive sobriété financière. Salubre, car c'est la vocation du logement social de rester sobre et efficient, et car cette sobriété nous a permis, en 2024, d'avoir des résultats financiers légèrement positifs. Excessive, car ces résultats sont obtenus largement à partir d'éléments exceptionnels. Mais les contraintes qui pèsent sur Emmaüs Habitat freinent son activité alors que les problèmes de logement se renforcent dans la Région Île-de-France comme en témoigne le taux de rotation de nos logements historiquement bas constaté en 2024, moins de 4% sur notre parc locatif. Début 2025, une première baisse de la RLS (Réduction du Loyer de Solidarité) et du taux du livret A permettant de diminuer notre charge d'emprunt, sont des mesures positives qu'il est crucial de consolider pour qu'Emmaüs Habitat, solide sur son ancrage social, continue de contribuer efficacement à rendre un service de logement de qualité, digne, accessible à tous, y compris aux plus modestes.

Panorama 2024

6	Événements marquants
10	Évolution du cadre législatif et financier
16	Portraits
23	Chiffres-clés 2024

Gestion locative et occupation sociale

2

41	Gestion locative
42	Mobilité des locataires
45	Chiffres-clés 2024

Qualité de service, processus et communication

4

60	Qualité en interne
63	Qualité envers les clients et locataires
64	Communication

Systèmes d'information et administration générale

6

76	Développement des systèmes d'information
79	Autres informations réglementaires

Développement, requalification et maintenance

1

28	Constructions Démolitions Réhabilitations et résidentialisations Décisions de financement de l'État
29	Opérations en études Focus sur les PNRU
30	Maintenance et entretien du patrimoine
34	Commissions d'appels d'offres
37	Chiffres-clés 2024

Mieux vivre ensemble

3

48	Actions dans les quartiers
57	Chiffres clés 2024

Management et ressources humaines

5

70	Faits marquants Moyens Généraux
73	Chiffres-clés 2024

Événements marquants

09/01



Webinaire d'hiver de la Direction générale

Serge Contat, directeur général d'Emmaüs Habitat a, dans le cadre d'un webinaire, présenté ses vœux au personnel et le programme de l'événement des 70 ans d'Emmaüs Habitat prévu le 25 janvier.

25/01



Cérémonie des vœux et des 70 ans d'Emmaüs Habitat

À année particulière, événement particulier. Ce 25 janvier 2024, Emmaüs Habitat a fêté les 70 ans de sa création, quelques jours avant l'appel de l'hiver 1954. L'ensemble des collaborateurs, des partenaires institutionnels et associatifs, des représentants de locataires et du Mouvement Emmaüs ont été invités à participer à cette journée organisée dans le grand auditorium de la BnF. Table ronde, expositions, films se sont succédés pour retracer l'aventure que constitue l'histoire si particulière de notre société HLM. À cette occasion, Frédérique Lahaye, présidente d'Emmaüs Habitat, et Serge Contat, directeur général, ont présenté leurs vœux.



18/01

Lancement du partenariat avec School Mouv

Emmaüs Habitat a engagé un partenariat avec School Mouv, la première plateforme de soutien scolaire en ligne au profit des enfants de nos locataires. L'inscription se fait avec son numéro de client. Tous les programmes scolaires, du CP à la terminale, sont accessibles avec des résumés de cours, des exercices ludiques, des vidéos pédagogiques. Pour un accompagnement, des échanges sont possibles avec des enseignants via un tchat. À ce jour, 900 familles se sont inscrites sur la plateforme.

01/02



Marche commémorative pour les 70 ans de l'appel de l'hiver 54

Emmaüs International et Emmaüs France ont organisé une marche commémorative pour les 70 ans de l'appel de l'hiver 54 et incité à «l'indign'action». Emmaüs Habitat a participé à cette marche, qui a débuté à la Montagne Sainte-Geneviève pour finir à l'Institut du Climat où a eu lieu une grande soirée de partage avec des tables rondes et des animations sur les champs d'interpellation du Mouvement Emmaüs.

28-29/02 et 19/03



Restitution de l'enquête INIT auprès du personnel

Les résultats de l'enquête triennale menée auprès des locataires d'Emmaüs Habitat, pilotée par l'AORIF et réalisée par INIT, ont été présentés au personnel. Résultats: des sources de satisfaction, notamment sur la note générale de satisfaction mais aussi des points d'amélioration à rechercher, en particulier sur les réponses à apporter aux réclamations.

07/03



Réunion du Conseil de Concertation Locatif

Emmaüs Habitat a réuni la première réunion de l'année des représentants des locataires dans le cadre du Conseil de Concertation Locatif. Au programme, un projet d'accord collectif sur le traitement des punaises de lit, la question du tarif de l'énergie, l'application du bouclier tarifaire ont donné lieu à des moments d'échange importants dans le fonctionnement de la relation avec les locataires. Une deuxième réunion du CCL s'est tenue le 7 novembre.

03/04



Séminaire Habitat Réuni

Habitat Réuni a organisé, comme chaque année, une réunion d'échange avec l'ensemble des cadres des sociétés membres de la SAC. Les enjeux pour les différents métiers des associés et des perspectives de travail collectives sur des thématiques innovantes ont été abordés. Le plan stratégique 2024-2026 a été validé à l'occasion de ce séminaire.

22/05 au 07/06



Premier baromètre interne

Selon le souhait de Serge Contat, directeur général d'Emmaüs Habitat, un premier baromètre interne de la société auprès de l'ensemble du personnel a été réalisé par OBEA. Les collaborateurs ont répondu à hauteur de 79%, soit un très bon taux de participation.

La satisfaction globale et la fierté de travailler pour Emmaüs Habitat sont particulièrement ressorties de l'enquête.

25/05



Inauguration de la communauté Emmaüs du Plessis-Tréville (94)

La restructuration de la communauté Emmaüs du Plessis-Tréville, avec une partie de réhabilitation et une partie en construction neuve, a été inaugurée. L'ensemble du site a bénéficié de travaux : les logements, les ateliers et les différentes salles de vente. Initié il y a 10 ans, ce projet complexe a pu être mené à bien dans ce site emblématique du Mouvement Emmaüs. Etaient présents Frédérique Lahaye et Serge Contat respectivement présidente et directeur général d'Emmaüs Habitat, Agnès Jousselin, présidente de la communauté ainsi que Jacques Oudot et Jacques Campargue administrateurs, Antoine Sueur, président d'Emmaüs France et Didier Dousset, maire du Plessis-Tréville. Cette inauguration s'est déroulée dans une ambiance chaleureuse et a permis à la Communauté d'y associer les compagnes et compagnons, les bénévoles et les visiteurs dans le cadre d'une journée portes ouvertes.

juillet septembre



Révélations sur les agissements de l'abbé Pierre

Entre juillet et septembre ont été révélées les accusations d'agressions de l'abbé Pierre à l'initiative du Mouvement Emmaüs. Ces annonces ont été un choc terrible pour l'ensemble des collaborateurs d'Emmaüs Habitat. Un accompagnement a été mis en place. Ceux qui le souhaitaient ont pu s'exprimer et être écoutés lors de réunions d'échanges. Ces événements ont très fortement perturbé les équipes.

Webinaire du Directeur Général

Serge Contat, directeur général d'Emmaüs Habitat, a organisé le 13 septembre un webinaire afin d'informer l'ensemble des collaborateurs de ce dossier, répondre aux questions et présenter la position du conseil d'administration, à savoir le retrait de toutes les représentations de l'abbé Pierre dans les locaux et dans les documents institutionnels.



Plusieurs événements au congrès HLM de Montpellier

Le congrès HLM a été marqué par plusieurs événements positifs pour Emmaüs Habitat, avec des remises de prix, un diplôme pour un collaborateur et des signatures de conventions de partenariat.

Renouvellement du partenariat avec le Collectif Plus Sans Ascenseur

Un autre moment fort a été la signature de la convention avec le Collectif Plus Sans Ascenseur marquant la poursuite d'un partenariat qui a débuté en 2019. Ce projet vise à accompagner les personnes âgées en perte d'autonomie en améliorant l'accès à la mobilité verticale. Emmaüs Habitat continue de s'engager pour faciliter le quotidien de ses locataires les plus fragiles.

Prix Promotelec pour la réhabilitation de la résidence Estienne d'Orves à Bobigny

Emmaüs Habitat a reçu la Certification Qualité, un prix remis par Florence Delettre, directrice générale de Promotelec, qui promeut un habitat confortable et durable. Cette distinction souligne l'engagement d'Emmaüs Habitat en faveur d'une meilleure qualité de vie pour ses locataires.

Partenariat avec CDC Habitat

Lors du congrès, Emmaüs Habitat et CDC Habitat ont signé une convention qui renforce leur partenariat. CDC Habitat a offert à Emmaüs Habitat les droits d'un jeu pédagogique sur le tri des déchets, destiné à sensibiliser les locataires, en particulier les enfants, à l'importance d'une gestion responsable des déchets. Cet outil reflète les valeurs communes de solidarité et d'engagement environnemental entre les deux acteurs du logement social.

Remise de diplôme pour Michaël Cassilde, directeur territorial

Michaël Cassilde, directeur territorial Nord-Ouest d'Emmaüs Habitat a obtenu un « Executive Master Dirigeants du Logement Social » Ce diplôme, délivré par l'Université Paris Dauphine en partenariat avec l'Union Sociale pour l'Habitat, récompense le lauréat mais aussi la volonté d'Emmaüs Habitat d'accompagner la montée en compétences de ses collaborateurs.

Remise des diplômes Master 2

La remise des diplômes du Master 2 « Droit Immobilier et Management de l'Habitat Social », dispensé par l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne en partenariat avec l'Union Sociale pour l'Habitat (USH), a constitué un temps fort de la clôture du Congrès HLM 2024. Un moment marquant pour Serge Contat, directeur général d'Emmaüs Habitat et parrain de la promotion, qui a personnellement remis les diplômes aux lauréats.

08/11



Inauguration de deux résidences à Osny (95)

La résidence des Hauts de la Viosne comprend 70 logements locatifs sociaux dont 17 logements inclusifs seniors. Plusieurs locaux ont été réalisés en rez-de-chaussée dont un accueille le centre social Declic de la mairie, et un autre des animations auprès des seniors. La résidence des Coteaux de la Viosne comprend 92 logements en accession sociale dont 37 ont été acquis par Emmaüs Habitat en usufruit social auprès du Groupe Gambetta. Cette inauguration a eu lieu en présence de Frédérique Lahaye et Serge Contat, respectivement présidente et directeur général d'Emmaüs Habitat, Jean-Michel Levesque, maire d'Osny, Jérôme Gillon, directeur de promotion Île-de-France pour Gambetta, Philippe Michel, vice-président à l'Habitat pour Cergy-Pontoise, et Alexandre Puyeo, conseiller départemental.

13/11



Renouvellement de la convention de partenariat avec Adaptia

Nous avons renouvelé notre engagement commun avec Adaptia pour soutenir nos locataires vieillissants et favoriser leur maintien à domicile. Grâce à l'expertise de ses ergothérapeutes, Adaptia propose des conseils pour l'adaptation du logement des personnes en perte d'autonomie. De son côté, Emmaüs Habitat place le bien-être de ses locataires au cœur de sa politique sociale et anticipe les besoins liés au vieillissement et à la perte de mobilité.

05/12



Signature de la convention de partenariat pour le Centre de promotion familiale de Noisy-le-Grand (93)

Dans le cadre de la reprise de la gestion locative adaptée du Centre de promotion familiale d'ATD Quart-Monde de Noisy-le-Grand, un protocole de partenariat a été signé entre ATD Quart-Monde représenté par sa présidente, Marie-Aleth Gard, Emmaüs Habitat représenté par Serge Contat, son directeur général, et Odín Lemaître, directeur général de GFF Solidaire. Le centre de promotion familiale accueille 50 familles dont 30 dans la Résidence de Gaulle-Anthonioz, propriété d'Emmaüs Habitat.

17/12



Webinaire de fin d'année de la Direction Générale

Serge Contat, directeur général d'Emmaüs Habitat, a clôturé l'année lors d'un troisième webinaire au cours duquel il a tenu à informer les collaborateurs sur plusieurs points : notamment l'accord collectif signé avec le CCL sur le traitement des punaises de lit, la mise en place des nouveaux marchés à bon de commande, le renforcement de notre présence sur les réseaux sociaux.

Évolution du cadre législatif et réglementaire

Textes marquants de l'année 2024

Loi n° 2024-322 du 9 avril 2024 visant à l'accélération et à la simplification de la rénovation de l'habitat dégradé et des grandes opérations d'aménagement

Cette loi contient plusieurs dispositions en matière d'urbanisme, notamment celles relatives à l'exécution d'office des mesures prescrites pour la régularisation des constructions irrégulières (article 13), la dispense de formalités pour les constructions temporaires et démontables mobilisées pour le relogement temporaire (article 24) ou encore le plafonnement du nombre de places de stationnement pour les opérations de transformation ou d'amélioration d'immeubles insalubres ou à mettre en sécurité.

Loi n° 2024-322 du 9 avril 2024 visant à l'accélération et à la simplification de la rénovation de l'habitat dégradé et des grandes opérations d'aménagement :

À travers cette loi, les compétences des organismes Hlm sont complétées pour leur permettre de :

- Réaliser des opérations de bail réel solidaire d'activité en tant qu'opérateur
- Réaliser des prestations de services pour un organisme de foncier solidaire ayant à titre accessoire une activité de bail réel solidaire d'activité (BRSA)
- Conclure des baux réels solidaires d'activité, lorsqu'ils sont agréés OFS.

Décret n° 2024-411 du 4 mai 2024 relatif au chèque énergie émis au titre de l'année 2024 et modifiant les modalités de la mise en œuvre du chèque énergie (JO 05.05.2024) ainsi que l'Arrêté du 4 mai 2024 modifiant l'arrêté du 7 juin 2016 aux pièces que l'Agence de services et de paiement peut demander aux personnes morales et organismes acceptant le chèque énergie pour l'application du II de l'article R. 124-4 du code de l'énergie (JO 05.05.2024)

Publiés au Journal Officiel du 5 mai 2024, ce décret et cet arrêté permettent l'intégration effective des organismes de logement social au dispositif du chèque énergie, en tant qu'acceptants. Ces deux textes définissent le cadre réglementaire du dispositif.

Arrêté du 5 juillet 2024 modifiant l'arrêté du 1^{er} août 2014 pris en application de l'article D. 304-1 du code de la construction et de l'habitation

Le classement des communes en fonction du degré de tension du marché immobilier local, selon un zonage A/B/C, est à nouveau modifié en 2024.

L'arrêté du 5 juillet 2024 a pour effet le reclassement de 865 communes : 675 vers la zone B1, 142 vers la zone A et 48 vers la zone A bis.

Ce zonage prévu initialement par un arrêté du 1^{er} août 2014 est utilisé notamment pour les opérations d'accession sociale à la propriété réalisées par les organismes Hlm (VEFA, location- accession PSLA, BRS), pour le prêt à taux zéro (PTZ).

Décret n° 2024-1043 du 18 novembre 2024 portant diverses dispositions relatives aux autorisations d'urbanisme fait sensiblement évoluer les processus de dépôt d'autorisation d'urbanisme.

Il renforce notamment les obligations de dématérialisation, en rendant obligatoire pour les organismes Hlm la transmission par voie électronique des diverses autorisations d'urbanisme

dans les communes de plus de 3 500 habitants. Il fait aussi évoluer les demandes de permis d'aménager un lotissement incluant des tranches de travaux.

Décret n° 2024-805 du 12 juillet 2024 relatif aux aides de l'État en faveur de l'amélioration des logements locatifs sociaux et le Décret n° 2024-1142 du 4 décembre 2024 relatif aux conditions d'application du taux réduit de taxe sur la valeur ajoutée et de l'exonération de taxe foncière sur les propriétés bâties pour la réalisation de travaux lourds d'amélioration de la qualité énergétique de logements sociaux

La loi de finances pour 2023 (loi n° 2023-1322 du 29 décembre 2023 - art. 71) a mis en place 2 mesures d'aides fiscales pour les opérations « seconde vie » : une exonération de longue durée de taxe foncière sur les propriétés bâties (art. 1384 C bis du CGI - exonération de 25 ans pour les opérations démarrées avant fin 2026, de 15 ans au-delà) et un taux de TVA de 5,5 % sur les travaux réalisés (via un dispositif de LASM - art. 278 sexies A du CGI).

Toutefois, plusieurs décrets étaient nécessaires pour que ce dispositif soit opérationnel.

Le décret du 12 juillet 2024 précise la procédure d'agrément de ces opérations « Seconde Vie » ;

Quant au décret du 4 décembre 2024, il précise notamment :

- Les critères de sécurité d'usage, de qualité sanitaire et d'accessibilité à atteindre pour les travaux et les conditions dans lesquelles des dérogations sont possibles (hexagone et DROM)
- Les critères de performance énergétique et environnementale à respecter pour les logements situés en Guadeloupe, en Guyane, à la Martinique, à La Réunion et à Mayotte (critères spécifiques compte tenu de l'absence d'étiquette DPE opposable en Guadeloupe, en Guyane, à la Martinique, à Mayotte et à La Réunion)
- Les obligations déclaratives à remplir pour bénéficier de l'exonération de TFPB.

Décret n° 2024-1251 du 30 décembre 2024 portant diverses mesures de simplification du droit de la commande publique

Ce texte introduit de nouvelles facultés en matière d'accords-cadres et de modification de groupements. Il fait surtout évoluer le champ d'application des dispositions en matière de prix définitifs, en y intégrant désormais les organismes Hlm. Alors qu'ils étaient dispensés des obligations liées aux clauses de variation de prix jusqu'ici, l'obligation faite à tous les acheteurs de respecter les dispositions de l'article R. 2112-7 du code de la commande publique entraîne par conséquent l'application, le cas échéant, des dispositions relatives à l'actualisation obligatoire d'un prix ferme (Art. R. 2112-9 à R. 2112-12 du CCP) ou à la passation de marchés à prix révisables (Art. R. 2112-13 et R. 2112-14 du CCP).





Évolution du cadre financier en 2024

Environnement économique 2024 et taux du livret A

Au 31 décembre 2024, l'encours de dette au passif d'Emmaüs Habitat s'élève à 590.3 M€, dont 446.5 M€ d'encours de prêts Banque des Territoires (CDC).

Le maintien du taux du Livret A à 3% depuis 2023 a impacté fortement la charge d'intérêts 2024 (+ 4,3 M€ par rapport à 2023).

Trésorerie placée

Le taux de rendement moyen de la trésorerie placée en 2024 s'établit à 3,44% contre 3,08% en 2023.

Sur la période, la trésorerie moyenne placée s'élève à 116,8 M€ dont 57,2 M€ sur Livret A bonifié et CSL rémunéré à 3,06%. L'adossement des placements au taux du Livret A qui reste élevé en 2024 (50% des placements), a généré une enveloppe de produits financiers de 2 M€.

Le solde du compte courant de la Caisse d'Épargne rémunéré à l'indice Ester depuis mai 2023 génère 1,5 M€ de produits en 2024.

Éléments relatifs aux produits financiers

rendement trésorerie placée en 2024 supports de placements	en-cours moyen enK€	%	produits financiers	rentabilité
livrets a - CSL	57 223	50 %	2 018	3,06 %
comptes à terme (cat)	10 500	9 %	375	3,24 %
rémunération compte courant	46 112	39 %	1 558	3,38 %
participation financière SLES de la BPCE	2 207	2 %	65	2,94 %
divers (dépôts de garantie)				
	116 841	100 %	4 017	3,44 %

Financement et relation bancaire

L'enveloppe crédit moyen terme à 20 ans a été souscrite pour un total de 5,3 M€ auprès du Crédit Coopératif.

Au regard du marché des taux fixes encore élevés sur la période, les contrats sont adossés à des taux variables indexés Livret A avec des marges de 1.01% pour une durée de 20 ans.

En 2024, le développement de l'activité a généré :

L'obtention de 6 accords de principe pour un montant de 8,4 M€

dpt	ville	nombre de logements ou équivalents	montant enK€
75	Paris	44	2 206
	construction	50	4 096
93	Aulnay-Sous-Bois	188	1 415
93	Aulnay-Sous-Bois	130	979
	réhabilitation	163	4 597
93	Aulnay-Sous-Bois	188	1 106
93	Aulnay-Sous-Bois	130	665
93	Blanc-Mesnil	367	2 028
	résidentialisation	685	3 799
		1 047	8 399

La signature de 14 contrats auprès de 4 établissements bancaires pour un total de 15,3 M€ auprès des établissements bancaires

contrats signés 2024	enK€	en %
CNAV	750	5 %
action logement services	2 587	17 %
crédit coopératif	5 329	35 %
caisse des dépôts et consignations	6 628	43 %
	15 294	100 %

Par nature d'activité, les contrats englobent 2.23 M€ de prêts constructions neuves (14%), 2.5 M€ de prêts à l'amélioration (17%), 8,2 M€ de prêts de réhabilitations (54%) et 2,3 M€ de prêts résidentialisation (15%).

nature prêts	enK€
PLAI (prêts locatifs aidé d'intégration)	2 206
constructions neuves	2 206
PRÉT LIBRE taux variable	2 525
amélioration-locaux commerciaux	2 525
PAM	4 981
PRETS LIBRE Taux variable	2 804
PRETS LIBRE Sans intérêts	450
réhabilitations	8 235
PAM	2 028
PRETS LIBRE Taux variable	300
résidentialisations	2 328
	15 294

L'encaissement de 63 contrats pour un montant de 32,2 M€

nature	enK€
constructions neuves	5 684
acquisition-amélioration	2 815
réhabilitation	23 704
	32 203

L'obtention de 6 garanties d'emprunts pour un total de 8,1 M€.

Financement et subventions

Subventions notifiées, appels de fonds et subventions encaissées

En 2024, les subventions notifiées ont représenté 3,26 M€, les appels de fonds 3,15 M€ et les subventions encaissées 4,13 M€. Par financeurs, les collectivités locales représentent 52% des flux 2024 et l'ANRU 31%.

Comités d'investissement

En 2024, 36 dossiers d'opérations d'investissements ont été présentés en comité d'investissement (CIV) pour la réhabilitation de 1 048 logements, la résidentialisation de 1 335 logements, la construction neuve de 516 logements.

L'instance CIV a validé un périmètre d'opération par nature de :

- Construction neuve pour 74 LLS
- Réhabilitation pour 512 logements locatifs sociaux
- Résidentialisation pour 1 215 logements locatifs sociaux VEFA pour 32 logements locatifs sociaux

L'ensemble des nouveaux projets validés représente un investissement prévisionnel de 35,6 M€.

Relations Tiers

Encaissement clients

Les moyens de paiement locataires déployés sont stables. Les prélèvements (58,1%), les encaissements par carte bancaire (11,3%), les VIBAN (9,6%) et les chèques (9%) demeurent les moyens de paiement majoritaires.

À noter l'évolution à la hausse des paiements par VIBAN (+9,6%) et par prélèvements (+3,4%) et l'évolution à la baisse des TIP (-4%).

suivi de mode de paiement	en %
prélèvement	58,1
TIP	3,5
virement	6,7
VIBAN	9,6
chèque énergie	0
EFICASH	1,8
chèque	9
encaissement CB	11,3
total	100 %

Païement fournisseurs

27 336 factures ont été réceptionnées pour 744 fournisseurs. Le délai moyen de paiement est de 34 jours.

nombre de fournisseurs	tranche de facture	nombre de facture
762	0-100	7 540
38	101-400	7 510
7	401-700	3 788
5	700 et +	4 329

5.574 virements ont été effectués en 2024 pour un montant global de 77,1 M€.

5.359 virements via la Caisse de dépôts et consignations pour un montant 70,4 M€

caisse de dépôts et consignations	
biens et services	3 209
investissement	1 269
personnel	881
total	5 359

215 virements via la Caisse d'Épargne pour un montant de 6,7 M€

caisse d'épargne	
biens et services	134
investissement	21
divers	60
total	215

Fiscalité locale

9,8 M€ de dégrèvements (contre 2,9 M€ en 2023) ont été obtenus au titre des dégrèvements de TFPB (9,5 M€) dans le cadre de travaux énergétiques concernant des travaux d'isolation, de chauffage, d'aménagement extérieur et accessibilité, d'adaptation de salle de bain, (0,2 M€) au titre de suppression de vide ordures et (0,2€) pour taxes sur logements vacants.

Sous l'outil de gestion WIM de la taxe foncière, 133 avis d'impositions ont été traités, dématérialisés et comptabilisés.



« J'ai connu Emmaüs Habitat à travers son action sociale »

Aminata Koné

Membre du Conseil d'Administration d'Emmaüs Habitat au titre de la Fondation pour le logement

Aminata Koné a croisé le chemin d'Emmaüs Habitat sans y être destinée. Engagée bénévolement depuis 1984, elle se souvient de sa rencontre improbable avec le mouvement.

« J'étais diplômée de droit, mais je n'exerçais pas car je venais d'avoir un bébé. J'avais choisi d'élever ma fille et de quitter Rouen pour Paris avec mon compagnon. Je m'ennuyais beaucoup. Une amie m'a proposé de l'accompagner à Aulnay-sous-Bois, où elle avait fondé une association de femmes à la cité Emmaüs. Elle m'a mise en relation avec Colette, une employée d'Emmaüs Habitat qui a tout de suite vu qu'elle pourrait faire un bout de chemin avec moi. Je ne connaissais ni les banlieues, ni le logement social. J'arrivais dans un monde inconnu qui m'a d'abord choqué. L'environnement me semblait difficile à vivre, mais je me suis dit pourquoi pas. Je suis venue chaque semaine aider des femmes dans leurs démarches administratives. Beaucoup ne parlaient pas le français. Je donnais, à celles qui avaient le niveau, les bases du droit du travail pour qu'elles puissent prendre leur autonomie. Mais l'échange n'était pas vraiment là. Sentant que j'étais prête à lâcher, Colette m'a proposé de venir vivre à Aulnay. Mon mari a accepté de me suivre dans ce choix. En m'installant à Aulnay, j'ai compris ce qu'était le logement social et ses difficultés. J'ai dit : "On va rester et on va se battre". J'y suis restée de 1984 à 2007. »

Lorsque sa fille a pris le chemin de l'école, Aminata Koné a repris une activité professionnelle, mais elle n'a jamais lâché son engagement auprès des locataires.

« J'ai connu Emmaüs Habitat à travers son action sociale. Les femmes que j'accompagnais en bénéficiaient. Le bailleur social a une sensibilité différente des autres bailleurs : il est très proche de ses locataires. Il accueille des personnes avec des difficultés économiques, de grandes familles, et propose beaucoup de choses pour les enfants. Nos premières actions portaient d'ailleurs sur l'éducation. Avec la Confédération Syndicale des Familles, une association familiale et de locataires, nous avons développé l'accompagnement éducatif scolaire au sein de la cité. Nous avons accueilli jusqu'à 79 enfants chaque

semaine ! Maintenant, les enfants ont grandi, beaucoup sont diplômés d'écoles supérieures. Nous avons arrêté en 2015 lorsque le centre social s'est installé. Nous avons fait ce qu'il fallait tant que l'État était absent. J'ai passé près de 30 ans comme secrétaire générale de la CSF. Je continue à soutenir les locataires dans leurs démarches administratives, même si je ne vis plus dans le quartier. Je suis présente tous les mercredis après-midi lors des permanences pour la prévention du surendettement. »

Intégrée au conseil d'administration d'Emmaüs Habitat, Aminata Koné voit l'approche d'Emmaüs Habitat à travers ses prises de décisions.

« En cas de difficultés de paiement, davantage d'assistantes sociales les accompagnent. On recherche ensemble des solutions. Les locataires perçoivent cette humanité et savent qu'Emmaüs Habitat n'est pas un bailleur comme les autres. »

Aminata Koné préside aussi la commission d'attribution, ce qui relève parfois du casse-tête. La militante est particulièrement marquée par les dossiers difficiles.

« Si nous avons deux candidats, nous essayons de privilégier la personne la plus fragile parce que nous ne savons qu'aucun autre bailleur ne l'accueillera. Emmaüs Habitat est l'un des organismes d'Île-de-France à accepter le plus de personnes dans le premier quartile, c'est-à-dire en grande précarité. Pour autant, il faut s'assurer des équilibres pour la gestion de l'organisme. C'est difficile car on sait qu'il y a beaucoup d'attente et beaucoup d'angoisse. La règle veut qu'il y ait au minimum trois candidats sur un logement. Certains sont en attente depuis très longtemps, d'autres sont victimes de violences familiales ou conjugales. Il y a des enjeux forts pour que les enfants restent avec leurs familles.

Le manque de revenus est un critère déterminant. Comment donner un logement à une famille quand on sait que 60% de ses revenus vont aller dans le loyer ? Comment peut-elle manger, se soigner, payer ses autres charges ? Parfois, je retourne le dossier dans tous les sens, mais il n'y a rien à faire. On ne peut pas mettre quelqu'un dans un logement qui va le surendetter le mois

suivant. Parfois, il faut juste accepter qu'on n'a pas de solution. Quand on est membre du Conseil d'Administration d'Emmaüs Habitat, il y a deux logiques qui s'affrontent : une logique gestionnaire et une logique qui défend les plus démunis. Mais quand je crois à la légitimité d'une situation, je ne lâche pas. Il faut apprendre à se battre intelligemment. »

De ces années de vie à la cité Emmaüs, Aminata Koné en garde l'humanité.

« Il y a une solidarité extraordinaire dans le logement social. Je faisais partie des femmes actives toujours parties de la maison. Le soir, il n'était pas rare que je trouve une assiette de couscous sur ma table, car mes voisines estimaient que les enfants devaient y goûter. Je faisais la même chose ! Je ne participais pas toujours aux sorties d'école, puisque je savais que d'autres mamans étaient là pour veiller. En revanche, le soir, j'aidais la directrice de l'école à remplir des papiers, à se battre pour ses classes. J'ai vécu des moments de vie extraordinaires que je ne retrouverai jamais nulle part ailleurs, avec du bonheur en partage, mais aussi des choses dures. Malgré les images négatives qu'on peut avoir du logement social, il y a beaucoup d'humanité, même si aujourd'hui la vie est plus dure et la pauvreté plus marquée. »

Aminata Koné a toujours choisi le camp des plus faibles et pris son rôle au sein d'Emmaüs Habitat très à cœur.

« Je me suis bagarrée contre le bailleur au moment de la première réhabilitation, car j'estimais que les travaux présentés apportaient peu d'amélioration pour les locataires. Je me suis bagarrée contre l'augmentation des loyers, ce qui a amené Emmaüs Habitat à rétro-pédaler et à baisser de moitié les augmentations. Ce qui me motive, ce n'est que la justice.

Aujourd'hui, le bailleur est encore en train de rénover au profit des locataires et je dis chapeau ! J'ai beaucoup d'estime pour l'équipe. Je leur dis toujours : "Nous sommes dans le même bateau" ! Les familles ont besoin de ces logements, ont besoin que l'action sociale se développe encore. Revendiquer, ce n'est pas péjoratif, c'est toujours pousser l'autre à l'excellence. »



« C'est une chance d'avoir Emmaüs Habitat chez nous. C'est avec ses valeurs que nous façonnons la ville. »

Didier Dousset

Maire du Plessis-Trévisé
(Val-de-Marne)

À l'époque, directeur de cabinet de la ville du Plessis-Trévisé, Didier Dousset se souvient de la réhabilitation de la cité de la Joie, une cité d'urgence fondée par Emmaüs en 1954. Un grand chantier, mené sur cinq années, un moment fort de la ville.

« Les logements d'urgence avaient laissé place à des immeubles qui se dégradèrent à vue d'œil. Nous recevions régulièrement des visites d'officiels, mais aucun projet de réhabilitation ne voyait le jour. La décision de repenser la cité de la Joie a été prise de concert entre la ville et Emmaüs Habitat. Ensemble, nous avons conçu ce beau projet qui consistait à démolir une partie du programme historique et le reconstruire en une série de pavillons et de logements collectifs.

L'objectif était de déconcentrer la cité vers deux avenues et d'accueillir de nouveaux logements, avec la possibilité d'accéder à la propriété. Nous avons défendu l'opération auprès de la Caisse des Dépôts qui a donné son feu vert pour les emprunts.

De 2001 à 2006, j'ai accompagné cette réhabilitation et mené les attributions des logements en lien avec l'Amicale des locataires. Ce projet de longue haleine a eu un impact sur la vie du Plessis-Trévisé, et a contribué à ma décision de me présenter aux élections municipales en 2014. »

En 2006, à la fin du chantier de réhabilitation, Didier Dousset rencontre une femme, ancienne compagne Emmaüs. Un souvenir marquant.

« La communauté Emmaüs, située à proximité de la cité de la Joie a été elle aussi investie lors de l'opération de requalification du quartier. Nous avons notamment assuré, grâce au travail de partenariat avec Emmaüs Habitat, le relogement d'une femme assez âgée dans la cité.

Cette femme, qui avait vécu des dizaines d'années dans une chambre au sein de la communauté et souhaitait enfin prendre sa retraite, m'a touchée. Avec peu de moyens financiers, elle a pu accéder à un petit logement et retrouver du confort dans un quartier à taille humaine. Un exemple d'intégration. »

Les valeurs portées par le Mouvement Emmaüs sont omniprésentes dans les rues du Plessis-Trévisé.

« C'est une chance d'avoir Emmaüs Habitat chez nous. C'est avec ses valeurs que nous façonnons la ville. Nous rencontrons souvent le bailleur social, mais aussi la Fondation et la communauté locale. Emmaüs Habitat reste une entreprise, mais elle a, comme la municipalité, un rôle à jouer dans l'inclusion et la solidarité. Cette humanité est plus que jamais d'actualité dans notre société. »



« Emmaüs Habitat est une pièce maîtresse au service des branches Emmaüs. »

Eric Bouchaud

Administrateur de la Communauté Emmaüs Liberté (Val-de-Marne)

Ancien co-président de cette association, qui accueille et accompagne 45 compagnes et compagnons, dispose de salles de vente et d'habitats à Ivry-sur-Seine, Charenton-le-Pont, Champigny-sur-Marne et Maisons-Alfort, Eric Bouchaud souligne le principe d'autonomie financière de la communauté.

« J'ai toujours eu un pied dans la vie associative. Avant de m'investir au sein d'Emmaüs, j'étais bénévole à Habitat & Humanisme. Il me manquait le volet économique que j'ai découvert ici à la communauté, où je me sens particulièrement bien. Notre dynamique, c'est d'aider les compagnons à se remettre debout par le travail et le vivre ensemble, dans le respect des valeurs d'Emmaüs. L'économique se met au service du social. Cette dimension contribue à la dignité des publics que nous accueillons.

Nous ne demandons pas un sou à l'État pour notre fonctionnement : c'est le travail des compagnons qui fait vivre la communauté. Ce principe d'autonomie financière est fondamental. Il mobilise les bénévoles et les compagnons qui constatent le chiffre d'affaires produit par les ventes et comprennent comment il permet de couvrir nos charges. Il nous arrive néanmoins de demander des aides pour construire ou réhabiliter. »

Pour y avoir passé toute sa vie professionnelle, Eric Bouchaud connaît bien l'univers du logement social. Il est convaincu du rôle fondamental que joue Emmaüs Habitat au sein du Mouvement.

« Emmaüs Habitat est une pièce maîtresse au service des branches Emmaüs. Quand on travaille sur des projets complexes, avec des architectes, des entreprises, des banques, il est essentiel de s'appuyer sur ce partenaire particulier, qui est à la fois un professionnel du logement social et un membre de la grande famille Emmaüs.

Le bailleur social est un acteur complémentaire des communautés. Il accueille un public beaucoup plus large que le nôtre : des personnes en situation régulière, qui ont des ressources modestes et n'ont pas les moyens d'accéder au marché locatif privé. Nous avons beaucoup de références communes et nous partageons les mêmes valeurs. Monter un projet avec Emmaüs Habitat, c'est monter un projet entre partenaires qui se comprennent, avec un même langage et un objectif commun. »

Le projet de réhabilitation mené avec Emmaüs Habitat à Charenton-le-Pont a beaucoup marqué Eric Bouchaud.

« C'est un lieu historique pour la communauté. Le site était constitué d'un bâtiment en fond de parcelle, appelé "le Pavillon", et d'une ancienne chapelle à laquelle était adossé un préfabriqué. La légende dit que celui-ci aurait été construit en une nuit par l'abbé Pierre et plusieurs compagnons. La chapelle hébergeait une salle de vente au rez-de-chaussée et dix-huit logements répartis sur les deux bâtiments. L'habitat était très dégradé. Le projet ambitieux prévoyait de créer une extension en hauteur, au niveau du toit de la chapelle et une réhabilitation du pavillon. Un montage compliqué, avec un budget de plus de deux millions d'euros de travaux.

Nous nous sommes réunis de nombreuses fois avec Emmaüs Habitat pour identifier très en amont les besoins et caler le montage avant même d'aborder l'aspect technique. Les travaux sont terminés depuis un an et demi. Les compagnons logés apprécient la qualité et le confort de vie. La plus-value d'Emmaüs Habitat est de comprendre les problématiques particulières du mouvement Emmaüs en tant que communauté et de tenir compte de son engagement social et culturel.

Nous accueillons des publics précaires de plusieurs nationalités dont certains

connaissent des problèmes d'addiction. L'apprentissage du français n'est pas aisé pour tous. Tout cela rend le vivre ensemble parfois compliqué. Quand on parle avec les équipes d'Emmaüs Habitat de la manière dont on va organiser les parties communes, gérer les charges ou concevoir l'habitat pour nos publics, on se comprend. Nous sommes dans la même marmite ! »

Éric Bouchaud se souvient d'une situation particulièrement délicate vécue avec les équipes d'Emmaüs Habitat sur le chantier de Charenton-le-Pont. L'occasion pour le bailleur de démontrer son grand professionnalisme.

« Emmaüs Habitat venait de donner l'ordre de service aux entreprises intervenant sur le chantier. Entre ce feu vert et le début du chantier, il y a eu un moment de latence, le temps pour chacun de s'approvisionner en matériaux. Un groupe local en a profité pour fracturer la porte de la chapelle et organiser un squat pour une vingtaine de migrants. Cette nouvelle a été difficile à encaisser pour nous. Emmaüs Habitat a joué un rôle qu'aucun promoteur privé n'aurait pu jouer. D'un côté, ils ont engagé une procédure judiciaire en référé devant le tribunal pour obtenir l'expulsion, et dans le même temps, ils ont pris en charge le volet social, en envoyant une assistante sociale très expérimentée sur les lieux.

J'ai participé aux entretiens qu'elle a menés avec chacun des migrants. Nous avons établi un état des lieux de la situation et essayé de trouver des solutions avec eux. Au fil des mois, on a appris à se connaître, à dialoguer, même s'il fallait régler la situation. Les squatteurs ont finalement quitté les lieux avant l'intervention des forces publiques. Seuls, nous ne nous en serions pas aussi bien sortis ! Mener à bien une procédure judiciaire et un accompagnement social était la manière la plus responsable de gérer cette problématique. Ils ont su faire preuve d'un grand professionnalisme. »



Chiffres-clés 2024

Patrimoine au 31 décembre 2024

logements locatifs sociaux en propriété	14 976	dont logements familiaux en Île-de-France	13 689	résidences	238	places de stationnement	7 819
---	---------------	--	---------------	------------	------------	-------------------------	--------------

Depuis 2021, suite à la réorganisation, le patrimoine est géré par deux directions territoriales :

DT Nord-Ouest à Saint-Ouen-l'Aumône

logements dans le 78	logements dans le 92	logements dans le 93	logements dans le 95	pour un total de
1 471	760	1 045	3 825	6 588
soit 11%	soit 5%	soit 8%	soit 28%	soit 48%

DT Sud-Est à Charenton-le-Pont

logements dans le 75	logements dans le 77	logements dans le 91	logements dans le 93	logements dans le 94	pour un total de
440	245	1 045	3 362	1 496	7 101
soit 3%	soit 2%	soit 8%	soit 24%	soit 8%	soit 52% du patrimoine

foyers et résidences sociales

40

places dans ces résidences sociales

1 746

équivalents-logements en foyers ou résidences sociales

1 287

Accueil spécifique | public en insertion

résidences sociales

14

pensions de famille

9

maison d'enfants à caractère social

1

centres d'hébergement et de réinsertion sociale, centres d'hébergement d'urgence

5

Public jeune

foyers jeunes travailleurs

6

résidence étudiante

1

Personnes âgées

résidences pour personnes âgées **dont** 1 hors IDF

4

Produits locatifs

loyers des logements

68 612K€

variation +7,0%

autres produits de l'activité locative

7 935K€

variation +18,5%

total

76 547K€

variation +5,3%

En 2024, la RLS se chiffre à 4 015K€
(soit 90€ moyen mensuel – 3 716 locataires concernés)

Vacance des logements (moyenne)

commerciale

1,26%

technique

1,35%

totale

2,61%

Recouvrement des loyers

recouvrement des loyers

98,6%

Aides au logement (moyenne)

en % des loyers

16,14%

% de bénéficiaires

37,30%

Taux de rotation dans le patrimoine

patrimoine global

3,92%

mutations internes

126

Ressources des locataires

inférieures à 40%

41%

inférieures à 60%

62%

Supplément de Loyer de Solidarité

nombre d'assujettis

178

SLS moyen

225€





Développement ↗ ↗ requalification et maintenance 🔧

En 2024, Emmaüs Habitat a poursuivi la mise en œuvre de son plan stratégique dans les trois domaines de son activité: la requalification urbaine, la réhabilitation thermique et le développement patrimonial.

1

28 Constructions | Démolitions | Réhabilitations et résidentialisations | Décisions de financement de l'État

29 Opérations en études | Focus sur les PNRU

30 Maintenance et entretien du patrimoine

34 Commissions d'appels d'offres

37 Chiffres-clés 2024

La crise du BTP, entamée en 2023, s'est poursuivie en 2024. La hausse des défaillances d'entreprises ajoutée aux pénuries de matériaux et de matériels travaux ont impacté les plannings de réalisation de chantiers ainsi que les résultats d'appel d'offres alors même que l'inflation 2024 a été décroissante par rapport à 2023. C'est donc dans un contexte national difficile pour les bailleurs sociaux que nos équipes, engagées et professionnelles, ont exercé leurs missions et globalement atteint nos résultats.

Constructions

Les livraisons neuves

Aboutissement d'un renouvellement de quartier et d'une diversification de nos offres d'habitat à Osny, La Viosne totalise **162 logements neufs livrés et intègre des logements inclusifs :**

- **70 LLS « les Hauts de la Viosne »**, majoritairement en PLAI, PLAI Adaptés Inclusifs et PLUS complètent une offre neuve sur site qui ne possédait pas d'ascenseurs. Et surtout, ils créent, en angle de rue, de l'immobilier logements et services se substituant aux vieux commerces désaffectés de la Mairie et d'Emmaüs Habitat qui engendraient depuis 15 ans une zone de non droit et d'insécurité détestable pour nos images respectives,
- **55 premiers logements en accession sociale d'Emmaüs Habitat** à Osny les Coteaux de la Viosne sur un foncier d'Emmaüs Habitat,
- **37 premiers logements en ULS** (Usufruit Locatif Social) à Osny les Coteaux de la Viosne.

Démolitions

Démolitions livrées en 2024

72 logements à Bobigny, Bâtiment E.

Dans le cadre du projet de renouvellement urbain de la Cité de l'Étoile à Bobigny, l'opération de démolition des bâtiments D, E, F (219 logements) a été finalisée avec la démolition du bâtiment E, achevée en octobre 2024.

Ce programme de démolition élaboré avec l'ANRU prévoyait :

- Une première tranche, avec la démolition partielle du bâtiment D qui a permis de créer une nouvelle voie publique pour desservir la Cité de l'Étoile : le mail Simone de Beauvoir,
- Une deuxième tranche, avec la démolition du bâtiment F (89 logements) et la démolition du bâtiment E (72 logements).

Le terrain libéré par les trois bâtiments démolis constitue les îlots Nord de la Cité de l'Étoile. Il est voué à être cédé à la ville de Bobigny pour réaliser une opération d'aménagement de logements libres et de commerces en rez-de-chaussée pour diversifier l'offre.

C'est la dernière opération de travaux lourds dans la Cité de l'Étoile.

Mises en chantier 2024 en démolition

39 logements locatifs sociaux à Verrières-le-Buisson.

Réhabilitations et résidentialisations

La requalification du patrimoine (réhabilitations et résidentialisations) s'est poursuivie en 2024 et a concerné **660 logements** dont **588 livrés réhabilités** et **72 logements démolis**.

Hors sites ANRU, la priorité pour l'engagement de programmes de réhabilitation concerne les immeubles énergivores en étiquettes thermiques DPE E, F et G.

Livraisons 2024 de réhabilitations

Elles ont concerné **588 logements familiaux :**

- Bobigny (93), résidence Estienne d'Orves, pour **174 logements** labellisés « MassiRéno » aux performances énergétiques équivalentes aux bâtiments neufs,
- Aulnay-sous-Bois (93), résidence Europe, 1^{ère} des deux tranches de travaux, pour **318 logements** labellisés BBC Réno (Bâtiment Basse Consommation en Rénovation),
- Limay (78), résidence Village pour **96 logements** labellisés BBC Réno (Bâtiment Basse Consommation en Rénovation) avec création d'une rue en lien avec le conseil départemental.

Mises en chantiers 2024

Elles ont concerné **51 logements** dont **21 familiaux** et **30 foyers :**

- Bobigny (93), VEFA Coquelin 2 TRIANON, **21 logements familiaux**,
- Etampes (91), VEFA KINGSTONE, **30 logements foyers** en pension de famille.

Décisions de financement de l'État

Dans le cadre de la réhabilitation thermique du patrimoine en DPE F et en DPE G, de nouvelles décisions de financements d'État ont été obtenues en 2024 concernant les réhabilitations de :

- **9 logements** à Bois-d'Arcy,
- **5 logements** à Croissy-sur-Seine,
- **13 logements** à Guyancourt.

Opérations en études

Nous avons engagé des études en 2024 pour des mises en chantiers en 2025, 2026, voire au-delà pour 2 006 logements, dont 548 logements neufs (373 logements familiaux et 175 logements foyer) et 1 458 logements à réhabiliter – requalifier.

En **production neuve/construction**, nous avons mené des études sur 14 opérations cumulant **548 logements neufs** :

- Pontoise (95) pour 85 logements LLS neufs sur le Lot 2A de la ZAC Bossut,
- Verrières-le-Buisson (91) pour 30 logements LLS neufs après démolition de 9 logements existants,
- Verrières-le-Buisson (91) pour 50 logements LLS neufs en 2^e tranche de notre résidence existante Moulin de Grais,
- Conflans-Sainte-Honorine (95) pour 15 logements foyers en collaboration avec EQUALIS,
- Bobigny (93) pour 21 logements LLS en VEFA,
- Buc (78) pour 7 logements en BRS,
- Charenton-le-Pont (91) pour 32 logements LLS en ULS en VEFA COGEDIM-VISTEN,
- Clichy-sous-Bois pour 52 logements dont 26 en LLS et 26 en LLI en VEFA à proximité de la gare RER du Raincy,
- Étampes (91) pour 30 logements foyers en Pension de Famille en VEFA,
- Neuilly-sur-Marne (93) pour la Communauté Emmaüs Avenir, création de 35 logements foyers,
- Labryère (60), création d'un EAM (Etablissement d'Accueil Médicalisé) de 35 logements avec la Fondation FALRET,
- Aulnay-sous-Bois, Cité de l'Europe, création d'une résidence sénior de 60 logements foyers dont 30 en pension de famille et 30 en résidence sociale,
- Bruyères-sur-Oise (95), résidence Cour Bouraine, création de 21 logements LLS,
- Osny (95), création de la future ZAC écoquartier, 75 logements LLS.

En **réhabilitation et requalification du patrimoine**, nous poursuivons nos objectifs et efforts société en rénovations thermiques de patrimoine, en Plan de Relance et NPNRU, avec 5 opérations cumulant **1 458 logements** :

- Aulnay-sous-Bois (93), cité de l'Europe en BBC Réno (Bâtiments Basses Consommations Rénovations), tranche 2 sur 2 pour 484 logements LLS,
- Sarcelles (95), acquisition puis amélioration réhabilitation de 457 logements LLS sur 3 résidences,
- Paris (75), 61 rue de l'Aqueduc 61 logements LLS,
- Saint-Ouen-l'Aumône (95), résidence Le Clos du Roy 331 logements LLS,
- Conflans-Sainte-Honorine (78), résidence Galliéni 125 logements LLS.

Focus sur les deux Programmes Nationaux de Rénovation Urbaine

Le premier PNRU (Programme National de Rénovation Urbaine) à Bobigny et son passage vers le NPNRU

Le report de trois projets du PNRU vers le NPNRU a permis de poursuivre les opérations suivantes sur la cité de l'Étoile à Bobigny : la restructuration du bâtiment A (107 logements), la résidentialisation du bâtiment A et de la Place Epstein (183 logements), et la démolition des bâtiments E et F (161 logements).

Sur ces 3 projets du premier PNRU conduits par Emmaüs Habitat, la programmation 2024-2025 concerne donc exclusivement l'achèvement de ces opérations. 100% des opérations inscrites dans ce programme ont été finalisées.

période 2024-2025	réhabilitations restructurations	démolitions	reconstructions	résidentialisations
Livraison période 2024	0	72	0	76
Total logements concernés par le PNRU (avant 2023)	389	0	0	313
Total logements concernés par le NPNRU	107	72	0	183
% réalisation livraison PNRU et NPNRU	100%	100%	0%	100%

Le NPNRU (Nouveau Programme National de Rénovation Urbaine) et les différents sites d'Emmaüs Habitat

Sur la base des 4 programmes inscrits pour Emmaüs Habitat au sein du NPNRU, nous avons poursuivi en 2024 nos interventions avec l'ANRU et avec l'ensemble des partenaires.

Les 4 sites d'Emmaüs Habitat retenus par l'ANRU sont :

– Limay (78), Résidences Village et Champarts (148 logements)
PRIR Quartier Centre Sud de Limay Grand Paris Seine & Oise
Population QPV : 3 503 hab.

Pour Emmaüs Habitat, les opérations situées sur les résidences de Champarts et Village sont contractualisées dans leur intégralité. Les opérations de réhabilitation de Champarts (40 logements) et la démolition de 12 logements à Limay Village sont ainsi totalement finalisées. L'opération de réhabilitation de Village s'est déroulée courant d'année 2023 et 2024. Une opération de résidentialisation sur ce dernier périmètre est en cours de conception.

– Viry-Châtillon (91), résidence La Forêt (120 logements)
PRIN Grande Borne/Plateau Grand Paris Sud
Population QPV : 16 369 hab.

Pour Emmaüs Habitat, les opérations de réhabilitation et de résidentialisation de la résidence La Forêt à Viry-Châtillon ont démarré en 2023 et la fin des travaux est prévue pour l'année 2025.

– Le Blanc-Mesnil (93), Résidence Floréal (431 logements y compris une démolition)

PRIN Quartiers Nord du Blanc-Mesnil - Paris Terres d'Envol
Population QPV : 16 093 hab.

Les travaux de réhabilitation ont été finalisés et un complément de résidentialisation des 367 logements sera livré début 2025.

– Aulnay-sous-Bois (93), Résidence de l'Europe (318 logements et 484 logements soumis à une clause de revoyure)
PRIN Grand Quartier Aulnay-Sevran - Paris Terres d'Envol
Population QPV : 45 563 hab. Le PRIN Grand Quartier Aulnay-Sevran basé sur le potentiel d'attractivité lié aux Grand Paris Express.

Pour Emmaüs Habitat, la validation obtenue en Comité d'Engagement ANRU le 25 mai 2021, signée le 21 mars 2023, a permis le démarrage effectif des premières tranches de réhabilitation et de résidentialisation concernant les 318 logements situés à l'Ouest d'une grande voie publique traversante, également validée par l'ANRU pour le compte de la ville d'Aulnay-sous-Bois et de l'EPT Terres d'Envol.

L'opération de réhabilitation thermique de 318 logements de la Cité de l'Europe a vu la fin des travaux en mai 2024.

Pour les 484 logements situés à l'Est de cette future voie publique, un projet plus ambitieux reste à définir.

L'avancement du programme global contractualisé dans le cadre du NPNRU sur l'année 2024 est donc le suivant :

période 2021-2024	réhabilitations restructurations	démolitions	reconstructions	résidentialisations
Livraison 2024 : Aulnay-sous-Bois Europe	318	-	-	0
Livraison 2024 : Limay Village	96	0	0	0
Étude en cours pour 2025 : OS Limay Village	0	0	0	96
Chantier en cours : Viry-Châtillon La Forêt	120	-	-	120

Maintenance et entretien du patrimoine

	2023	2024
Entretien courant	5 617	5 659
Gros entretien	5 046	4 623
Total sur l'exploitation	10 663	10 282
soit au logement	778	751
Travaux d'additions et de remplacements de composants	3 162	2 379
Total sur l'exploitation et investissements (hors opérations de réhabilitation et résidentialisation)	13 825	12 661

Ratios	2023	2024
Entretien courant/logt	410	413
GE/logt	368	338
EC et GE	778	751
Composants	231	174
Total	1009	925

Maintenance

Le coût moyen des interventions de maintenance du patrimoine évolue de 778€ au logement en 2023 à 751€ au logement 2024 soit :

- Entretien courant 413€ au logement contre 410€ en 2023
- Gros entretien 338€ au logement contre 368€ en 2023

L'effort de maintenance à 751€ au logement est d'un niveau équivalent à la moyenne de la Région Île-de-France 2023 (755€ au logement cf. DIS 2023).

Entretien du patrimoine

L'entretien courant représente en 2024 un coût de 5 659K€ et se décompose selon les principales natures suivantes :

- **des achats de fournitures d'ateliers** (achat de badges ou émetteurs) pour **45K€**
- **105K€ de travaux de refacturation** auprès des locataires
- **une enveloppe d'entretien courant de 4 216K€ :**
 - **2056K€** affectés à la remise en état de 632 logements (689 en 2023), pour la relocation des départs fin 2023 et l'année 2024, à un coût moyen de 3 322€ par logement (en hausse de 488€ par rapport à 2023)
 - **3676 interventions effectuées en milieu occupé** pour un montant total de 854K€ dont 84K€ dans le cadre de dégorgeage et 770K€ pour des travaux de type fuites,





remplacements de sanitaires, menuiseries, interphonies (etc.)

- **742K€ pour des réparations dans les parties communes** dans 192 cités (électricité, maçonnerie, menuiseries, plomberie, interphonie), 364K€ pour la Direction Territoriale Sud-Est et 378K€ pour la Direction Territoriale Nord-Ouest
- **104K€ de travaux par suite d'actes de vandalisme**, en hausse de 35 % par rapport à 2023 et de 80 % par rapport à 2022 (57K€)
- **445K€ pour des actions dans le cadre du sur-entretien**, notamment pour les résidences se situant dans les communes suivantes :

75	Paris	4K€
78	Limay	12K€
	Mantes-la-Ville	31K€
91	Viry-Châtillon	21K€
93	Aulnay-sous-Bois	19K€
	Le Blanc-Mesnil	81K€
	Noisy-le-Grand	83K€
	Bobigny	94K€
95	Argenteuil	49K€
	Saint-Ouen-l'Aumône	34K€
	Osny	16K€

- Un coût des contrats de maintenance des équipements et d'entretien des parties communes de 1 503K€ en 2024.

En 2024, les travaux de gros entretien représentent 4 624K€ nets de subvention contre 5 046K€ en 2023. 235K€ de subventions ont été notifiés par la CNAV au titre de travaux d'accessibilité pour 55 logements.

Le montant réalisé des travaux de gros entretien, hors déduction des subventions, s'établit à 4 859K€ contre 5 218K€ en 2023.

Ces travaux incluent principalement, outre les travaux d'adaptation des logements :

- les contrats dans le cadre du **P3 chauffage** pour la somme de **1144K€** et **534K€** pour les autres contrats (ascenseurs, sécurité, réseaux),
- **602K€** divers travaux de gros entretien court terme (travaux électriques, remplacement sanitaire, curage et pompage, vidéo surveillance, GE TFPB, réfection d'espaces verts...), réalisés sur les sites de la Direction Territoriale Nord-Ouest pour **284K€** et de la Direction Territoriale Sud-Est pour **312K€**,
- **712K€** de travaux sur les parties communes dans le cadre de la provision pour gros entretien. Plus de **428K€** pour 27 résidences en Direction Territoriale Sud-Est et **284K€** pour 16 résidences de la Direction Territoriale Nord-Ouest ont été réalisés,
- **610K€** de travaux dans les logements des personnes âgées répartis sur les sites de la Direction Territoriale Nord-Ouest (**231K€**) et de la Direction Territoriale Sud-Est (**379K€**),
- dans le cadre de l'abattement TFPB, **65K€** de travaux de remise en peinture de cages d'escaliers, locaux, passage en LED,
- **329K€** de remplacement de chaudières individuelles et ballons d'eau chaude,
- **92K€** de réparations de menuiseries, plomberies, des nettoyages de façades pour les foyers,
- **384K€** des honoraires et diagnostics de suivi des travaux,
- **72K€** pour des travaux d'élagage sur 44 cités de notre patrimoine,
- **150 logements** ont bénéficié de gros travaux en milieu occupé à hauteur de **104K€** dont 51 logements à Noisy-le-Grand Hauts Bâtons pour **43K€**,
- **189K€** d'appels de fonds travaux appelés pour notre patrimoine en copropriété,
- des travaux ont été réalisés dans 19 loges pour un montant total de **27K€**.

En complément des opérations de réhabilitation ou résidentialisation livrées en 2024 ou en cours, **les travaux de remplacements de composants** représentent un effort d'investissement complémentaire de **2379K€** en 2024 (174€ au logement).

La programmation 2024 a mis l'accent sur :

- chauffage collectif (**557K€**),
- menuiseries extérieures (**191K€**),
- ravalements et reprises d'étanchéité (**906K€**),
- ascenseurs (**379K€**),
- aménagements extérieurs (**140K€**),
- sécurité (**18K€**),
- chauffage individuel (**156K€**),
- électricité (**32K€**).

Les dépenses pour le **chauffage collectif** concernent essentiellement Paris cité Ménilmontant pour 115K€, la résidence sociale à Equeurdreville pour 115K€, Le Plessis-Tréville cité de la Joie pour 89K€, Conflans-Sainte-Honorine cité Rencontre pour 61K€ et le centre d'hébergement de Versailles pour 53K€.

Charenton-le-Pont cité Bordeaux à 540K€, Montreuil cité Monmousseau à 219K€, Etampes cité Bonnevaux pour 104K€ et la cité Jeanne d'Arc pour 40K€ ont fait l'objet de **travaux d'étanchéité**.

Concernant les remplacements de composants des **aménagements extérieurs**, le montant des travaux à Clamart cité Moulin de Pierre s'élève à 64K€, à Etampes cité Bonnevaux à 32K€, à Saint-Ouen-l'Aumône cité Clos du Roi à 20K€, à Sèvres cité Forge à 13K€, à Paris cité Petites Ecuries pour 6K€ et à Mantes cité Parc de la Vallée à 6K€.

Des changements de **chaudières individuelles** ont été effectués à Conflans-Sainte-Honorine cité Bartholdi pour 156K€.

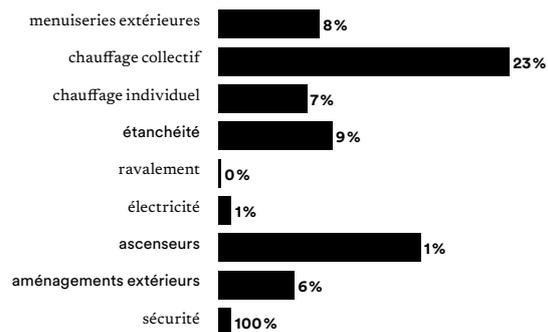
Des **travaux de menuiseries** ont été réalisés notamment à Kremlin-Bicêtre cité Fontainebleau pour 55K€ et à Villecresnes cité Réveillon pour 41K€ et au Plessis Tréville (cité de la Joie pour 3K€ et Bertheaux pour 21K€).

Les **travaux relatifs aux ascenseurs** ont touché essentiellement Charenton-le-Pont 3 cité Hugo pour un montant de 295K€ et Limay Centre-Ville pour 98K€.

Pour la sécurité, 17K€ ont été dépensés dans les cités Coutaz à Charenton-le-Pont et Bartholdi à Conflans-Sainte-Honorine.

Pour l'électricité, 32K€ concernent les cités de Charenton-le-Pont (Cité Bordeaux, 9K€), Limay (Centre-Ville, 6K€), le Plessis Bouchard (Cité de Gaulle, 5,5K€) et Saint-Ouen-L'aumône (Clos du Roi, 3,5K€ et Ducher pour 8,5K€)

La répartition des travaux sur les composants en 2024 (2,4 M€) est la suivante :



Bilan thermique des logements familiaux encore amélioré en 2024

L'amélioration continue du classement de notre patrimoine en étiquettes énergétiques selon les DPE (Diagnostics de Performances Energétiques) a été poursuivie en 2024, avec les programmes de réhabilitations thermiques livrés et la mise à jour des DPE selon la réforme de 2021.

État DPE - 31 décembre 2024

	Nb Log.	%	%
SANS DIAGNOSTIC	12	0,1%	
A: < 50 kWh	37	0,3%	
B: 51 – 90 kWh	1996	14,6%	
C: 91 – 150 kWh	7262	53,0%	67,9%
D: 151 – 230 kWh	3101	22,7%	22,7%
E: 231 – 330 kWh	1130	8,3%	8,3%
F: 331 – 450 kWh	136	1,0%	
G: > 450 kWh	15	0,1%	1,1%
	13 689	100%	

En 2024, nous avons poursuivi le renouvellement de nos diagnostics DPE suite à la réforme de 2021 avec la stabilisation des moteurs de calcul en 2022, et la nouvelle réforme concernant les petits logements de moins de 40 m² en juillet 2024. Pour rappel, la réforme du DPE a modifié les étiquettes DPE notamment selon le type d'énergie de chauffage utilisé. Elle inclut désormais le classement des Gaz à effet de Serre (GES) à l'étiquette finale du DPE.

En 2024, la livraison de 107 logements BBC à Osny (dont 102 logements classés C et 5 logements classés B) et la démolition de 122 logements énergivores classés E ont contribué à l'amélioration globale des étiquettes DPE.

La réhabilitation thermique de 43 logements sur deux immeubles parisiens a permis d'améliorer leurs étiquettes énergétiques de F et G à une étiquette peu énergivore D.

Pour les 136 logements en étiquette F, 70 logements feront l'objet d'opérations de démolition- reconstruction, et les 66 restants bénéficieront d'un programme de réhabilitation inscrits au PMT d'ici 2028.

Enfin, les 15 logements encore classés en G sont en cours d'achèvement de travaux de réhabilitation thermique et seront classés en D à l'issue des travaux.

Ainsi, à fin 2024 le classement DPE du patrimoine se compose à 90,7% de logements ayant une étiquette peu énergivore, dont 68% en étiquette A, B ou C, soit le niveau du label bâtiment basse consommation.

Maintien d'un excellent taux de disponibilité des ascenseurs

Dans la continuité de nos 10 engagements pour l'amélioration de la qualité de service, le taux de disponibilité de nos équipements techniques est toujours très satisfaisant.

Ainsi, en 2024, avec un nombre d'incivilités sur quelques appareils en baisse par rapport à 2023, notre exigence envers les prestataires de maintenance et la mobilisation du service technique, relayé par notre personnel de proximité au quotidien, nous affichons un très bon taux de disponibilité moyen à 98,54%.

Nous avons poursuivi par ailleurs une politique d'entretien et de rénovation des appareils selon une programmation pluriannuelle fonction de l'âge des appareils d'une part, et du taux de pannes récurrentes d'autre part. Le montant alloué au « Remplacement de composants Ascenseurs » fait partie des priorités de notre politique technique pour garantir la pérennité de nos équipements.

Activités d'assurance et sinistralités sur le patrimoine

L'année 2024 a été marquée par une augmentation de +18% du nombre de dossiers sinistres traités par rapport à l'année 2023, et notamment un nombre croissant de sinistres incendie (+ 53%). Un nombre croissant de dossiers traités et ouverts auprès de l'assureur (200 dossiers 2024 contre 170 dossiers 2023).

Les sinistres dégâts des eaux représentent 70% des déclarations ouvertes auprès de l'assureur. Ces dossiers sont traités en droit commun ou en tranche II de la convention IRSI.

- augmentation des dossiers DDE – Dégât Des Eaux de + 66% par rapport à 2023 (150 dossiers),
- augmentation significative des dépenses / remboursements et des recours directs subis par notre assureur (2023: 74 038€ / 2024: 261 157€).

Sur les 45 sinistres incendie traités en 2024, il y a eu effectivement 23 dossiers ouverts en 2024 dont 6 fin décembre. Nous notons une recrudescence de départ feux depuis la cuisine dont l'origine est l'appareil de cuisson ou l'inattention du locataire.

Commissions d'appels d'offres (CAO)

L'activité 2024 en production de logements neufs, en réhabilitations et en maintenance de notre patrimoine a donné lieu à la tenue de 22 Commissions d'Appels d'Offres qui ont instruit 61 dossiers dont:

- **23 attributions de marchés,**
- **21 agréments de candidature,**
- **17 avenants** à des marchés en cours.

97% des dossiers de consultations mis en concurrence par publications officielles aux éditions du Moniteur, BOAMP et/ou JOUE ont été fructueux, c'est-à-dire que les offres ont été inférieures aux prix limites fixés pour l'équilibre financier et/ou budgétaire des opérations. Les **3%** de dossiers restants ont fait l'objet de négociations et variantes économiques afin de rentrer dans les objectifs financiers fixés pour nos équilibres d'opérations.

Explications à ce résultat :

- Une qualité et une rigueur de présentation que nous imposons toujours à nos maîtres d'œuvre afin de disposer de dossiers de consultations d'entreprises complets et précis, élaborés à l'aide d'une application web qui garantit une rédaction automatisée fiable et sécurisée, captant ainsi l'attention et la meilleure compréhension de nos besoins de travaux par les entreprises.
- Nous procédons à des appels d'offres dématérialisés via une application web et nous avons constaté une hausse du nombre de réponses à nos appels d'offres.

La baisse 2024 du nombre de dossiers fructueux dès le 1^{er} tour de CAO est due à une année 2023 très perturbée par des hausses de prix des matériaux et des prix de l'énergie, déstabilisant les entreprises et leurs prévisions d'achats puis de poses de ces matériaux. Les répartitions thématiques des CAO concernant les marchés de travaux et de maintenance ont été équilibrées entre:

- **12% de constructions neuves, 33% de réhabilitations,**
- **36% de maintenance du patrimoine et des équipements,**
- **8% de résidentialisations,**
- **5% de démolitions,**
- **6% d'informatique et téléphonie.**

Hors maintenance du patrimoine et des équipements qui font appel à des entreprises en corps d'états séparés, le mode de dévolution a privilégié les appels d'offres en « entreprise générale » ou/et en « macro-lots » afin d'atteindre nos objectifs, en raison de la complexité des opérations que nous avons à mener, qu'il s'agisse de réhabilitations en milieu occupé nécessitant un véritable savoir-faire, d'organisation des chantiers en relation avec les locataires, avec un encadrement spécialisé, ou de petites opérations neuves en milieu urbain complexe où la recherche du meilleur rapport qualité/prix est un impératif.





Chiffres-clés 2024

Développement et rénovation

Logements livrés

constructions

107

réhabilitations

588

démolitions

72

Ordres de services lancés

réhabilitations

27

Maintenance et entretien du patrimoine

coût moyen au logement
en entretien

en 2023

751€

778€

coût moyen au logement
en amélioration

en 2023

174€

231€

patrimoine étiquette
énergétique entre A et D

90,6%

dont

A, B ou C

67,9%

en D

22,7%

disponibilité
des ascenseurs

98,54%



Gestion locative et occupation sociale

Panorama des principaux
indicateurs de gestion locative
et profils des occupants.

2

41 Gestion locative

42 Mobilité des locataires

45 Chiffres-clés 2024



Gestion locative

Vacance des logements

La vacance totale des logements (355) est en baisse en 2024, s'établissant à 2,61 % contre 3,87 % en 2023.

La vacance commerciale moyenne est en hausse de 0,14 points, et représente 172 logements (1,26 %).

La vacance à fin décembre 2024 s'établit à 191 logements vacants (1,41 %).

La vacance technique est en baisse de 1,4 points avec 183 logements en moyenne en 2024 (1,35 %), après notamment la démolition de 72 logements à Bobigny Étoile (Bâtiment E).

Vacance des stationnements

En 2024, la vacance des places de stationnement progresse de 111 points au regard de 2023. Elle est consécutive à la mise en service de 122 parkings à Osny.

Recouvrement des loyers des logements

Le taux de recouvrement pour l'année 2024 est de **98,6%**, en légère hausse par rapport à 98,4 % en 2023.

Le recouvrement découle d'une révision à la hausse des quittances (IRL 2024), de régularisations de charges en 2024 inférieures, d'une prise en charge APL plus faible, d'un SLS en hausse (755K€).

Aides au logement

L'entrée en vigueur, au 1^{er} janvier 2021, de la contemporanéisation des APL implique la mise à jour par les locataires, de leurs revenus tous les trois mois, et donc une actualisation de leur situation auprès des CAF. Cette mesure se traduit par une baisse du nombre de bénéficiaires et du poids de l'APL dans la quittance.

Le taux d'allocataires est en baisse à 37,30 % en 2024 contre 40,50 % en 2023. La revalorisation des APL de 3,26 % a été effective au 1^{er} octobre 2024.

Les aides au logement représentent 16,14 % du montant total des loyers, soit un taux en diminution en comparaison aux dernières années.

Le montant des aides (APL, AL...) s'élève à 15 493K€ soit un montant moyen mensuel d'APL à 273€, en hausse par rapport au montant de 2023 (252€).

Réduction de loyer solidarité

Pour rappel, la RLS est entrée en vigueur le 1^{er} février 2018.

En 2024, la RLS se chiffre à 4 015K€ (soit 90€ moyen mensuel – environ 3 716 locataires concernés) pour un montant de 3 827K€ en 2023, soit un prélèvement en hausse de 4,90 %.

Taux de rotation dans le patrimoine

Le taux de rotation confirme le maintien dans le parc social des locataires. Il s'établit à 3,92 % en forte diminution de 0,56 points contre 4,49 % en 2023. Le nombre d'attributions annuelles décroît en 2024 à un niveau inférieur à l'année de la crise sanitaire.

La production de logements sociaux est en déclin et la rotation du parc enrayée par un accès au marché privé plus difficile pour les ménages.

Supplément de loyer de solidarité (SLS)

Facturation globale 2024

Pour l'exercice 2024, la somme des facturations émises nette de remboursement au titre du SLS s'élève à 755K€; en 2023, la facturation nette s'élevait à 393K€.

La facturation émise au titre du SLS 2024 se décompose comme suit :

- 481K€ concernent les 178 locataires assujettis, pour un SLS mensuel moyen de 225€,
- 409K€ concernent 21 locataires qui n'ont pas répondu à l'enquête soit un SLS moyen de pénalité à 1 623€,
- 135K€ au titre d'annulation sur exercices antérieurs qui concernent 9 locataires.

Pour rappel, pour l'exercice 2023, les locataires véritablement assujettis étaient au nombre de **166**, soit **1,2%**, et le SLS moyen atteignait **209€**. Le SLS moyen de pénalité s'était élevé à 1 991€.

Attributions de logement en 2024

Au cours de l'année 2024, 488 baux LLS ont été signés ; contre 670 baux en 2023.

Par réservataires

En proportion du total des attributions, il est à noter une baisse des contingents Préfecture et « autres ».

années	attributions	mairies	préfecture	action logement	autres
2015	1 061	268	249	266	278
2016	982	259	250	274	199
2017	895	207	178	244	266
2018	852	193	191	268	200
2019	759	146	184	238	191
2020	727	103	183	158	283
2021	820	127	150	141	402
2022	808	154	175	186	293
2023	670	151	115	192	212
2024	488	124	66	131	167

Objectifs de mixité sociale

Accueil des publics prioritaires

Données non disponibles pour l'année 2024 (mise en place d'ATTRIMOB en cours d'année).

Engagements sur la mixité sociale issus de la loi Égalité Citoyenneté

Sur les territoires de la Métropole du Grand Paris et les Établissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) tenus de se doter d'un Programme Local de l'Habitat (PLH) ou ayant compétence habitat et au moins un Quartier Prioritaire de la Politique de la Ville (QPV) :

Hors QPV

Au moins 25 % des attributions annuelles, suivies de baux signés, de logements (y compris mutations) situés en dehors des QPV doivent être consacrées :

- à des demandeurs dont le niveau de ressources par unité de consommation est **inférieur au 1^{er} quartile** des demandeurs de logement,
- ou à des personnes relogées dans le cadre d'une opération de renouvellement urbain.

En QPV

L'objectif quantifié d'attribution à des **demandeurs autres que ceux du 1^{er} quartile doit être d'au moins 50 %**.

1^{er} Engagement : le 1^{er} quartile pour 2024 par UC est de 11 615€ (10 993€ en 2023 - 10 674€ en 2022).

Hors QPV : baux signés en 2024

En cette 7^e année de mise en œuvre de la loi, l'observatoire mis en place montre que l'objectif hors QPV n'est pas atteint, il s'établit à **14 %** (17 % en 2023).

Zoom par réservataire

L'analyse qualitative des candidatures proposées par les réservataires, et de leur classement, montre que l'engagement de reloger au moins 25 % des ménages de premier quartile hors QPV est approché par Emmaüs Habitat sur son contingent **avec un taux de 21 %**.

Il convient également de rappeler que les marges de manœuvre du bailleur auprès des autres réservataires pour atteindre l'objectif fixé par la loi sont très limitées. Les faire respecter par les réservataires générerait des durées de vacance anormales en zone tendue.

2^e Engagement : en QPV, 50 % au moins des attributions doivent être attribuées à des demandeurs autres que ceux du 1^{er} quartile.

En 2024, l'objectif est atteint : le taux des attributions prononcées en QPV pour les ménages autres que ceux à bas revenus (1^{er} quartile) est de 83 % en hausse par rapport à 2023 (75 %).

Mobilité des locataires

Mutations internes et inter-bailleurs

En 2024, 126 locataires ont pu bénéficier d'une mutation au sein du patrimoine de notre société, ce qui représente 26 % des attributions, soit une augmentation par rapport aux mutations de 2023 qui représentaient 21 % des attributions.

Relogements réalisés dans les PRU et hors PRU

Il n'y a pas eu de relogement en 2024.

Le processus des relogements est désormais terminé sur les programmes de Bobigny, Verrieres-Le-Buisson et Blanc-Mesnil.





Chiffres-clés 2024

Occupation sociale du patrimoine

Ménages présents

ménages avec enfants

53%

familles monoparentales

24%

couples avec enfants

29%

personnes seules

34%

titulaires – plus de 65 ans

25%

en QPV

28%

taille moyenne des ménages
personnes par logement

2,7

taille moyenne des ménages
pièces par logement

3,1

ménages dont les ressources sont inférieures
à 60% des plafonds de ressources

62%

inférieures à 40%

41%

Ménages entrants

ménages ayant emménagé
depuis moins de 2 ans

1158

ménages
avec enfants

53%

familles
monoparentales

26%

personnes
isolées

36%

ménages dont les ressources sont inférieures
à 60% des plafonds de ressources

70%

inférieures
à 40%

46%



Mieux vivre ensemble

En créant du lien, en aidant les plus isolés, en accompagnant les plus fragiles, Emmaüs Habitat remplit pleinement sa mission de bailleur social auprès des habitants dans ses résidences et ses quartiers.

3

48 Actions dans les quartiers

51 Insertion par l'activité économique

57 Chiffres clés 2024

Au cours de l'année 2023, Emmaüs Habitat a déployé un large éventail d'actions sociales pour répondre aux besoins de publics spécifiques comme le développement de logements inclusifs seniors, l'action dans les quartiers, l'insertion par l'activité économique, l'animation d'ateliers collectifs à travers son Club de l'habitant, ainsi que la prévention des exclusions.

Actions dans les quartiers et auprès des publics spécifiques

Porter et/ou accompagner des projets de quartiers aide au renforcement de la cohésion sociale et recrée du lien social. C'est pourquoi Emmaüs Habitat en fait un objectif permanent dans la gestion de son patrimoine.

Développement et renforcement du lien social

Club de l'habitant

Emmaüs Habitat a continué de poursuivre ses animations collectives et ses accompagnements personnalisés dans le cadre de son outil interne le Club de l'Habitant. En 2024, 569 ateliers collectifs se sont tenus avec la participation de 7 643 locataires. Le taux de participation moyen s'élève à 13 personnes par atelier contre 13,5 en 2023 et 14 en 2022. Les difficultés de mobilisation restent importantes.

Les trois modules du Club de l'Habitant, particulièrement mobilisés cette année, ont été « Économiser et préserver l'environnement » avec une dimension importante sur les économies d'énergie, « Vivre en collectivité » et « Bien Vieillir dans son quartier » avec respectivement 139, 137 et 225 ateliers.

Une sensibilisation aux économies d'eau a été engagée auprès des locataires pour accompagner l'installation des compteurs d'eau individuels.

Les principaux partenaires du Club de l'Habitant sont : Couleur d'Avenir, l'ARS 95, E-Graine, Complémenterre, Bicyclaide, les Fées Récup, Coup de Pouce, Couleur d'Avenir, b.a-BA ainsi que les Compagnons Bâisseurs.

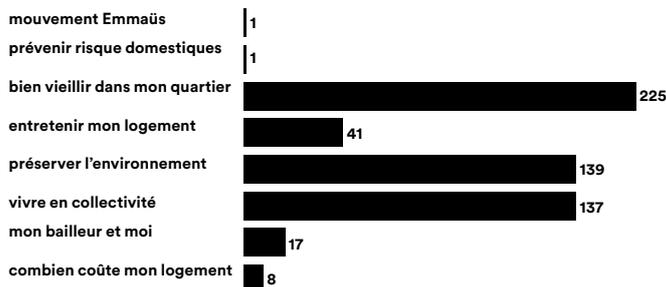
Accompagnements tout au long des opérations de réhabilitation, de résidentialisation et de création de logements inclusifs seniors

Emmaüs Habitat déploie systématiquement un dispositif de concertation et d'accompagnement social lors de la mise en œuvre des opérations de réhabilitation et de résidentialisation : enquêtes sociales, consultation des locataires, information, aide au déplacement des meubles, sensibilisation des locataires à l'usage des nouveaux équipements et aux économies d'énergie, visites conseil.

En 2024, 5 opérations ont fait l'objet d'un accompagnement spécifique :

- Viry-Châtillon (91) résidence La Forêt
- Le Blanc-Mesnil (93), résidences Floréal
- Bobigny (93) cité de l'Étoile et Estienne d'Orves
- Bruyères-sur-Oise, résidence Cour Bouraine (95)
- Paris, rue de l'Aqueduc (75)

Nous avons également réalisé deux enquêtes auprès des seniors des résidences d'Aulnay-sous-Bois et d'Osny dans la perspective de la création de logements inclusifs. Au total, 322 ménages ont été rencontrés individuellement en 2024.







Soutien aux associations actrices dans les quartiers

Emmaüs Habitat apporte depuis plusieurs années un soutien financier à des associations locales qui déploient des projets d'animation dans les quartiers et qui contribuent fortement à une dynamique positive avec les habitants. Avec la crise sanitaire, de nouveaux acteurs associatifs ont émergé, notamment en Seine-Saint-Denis, que nous continuons d'accompagner dans leur structuration ou leur développement. Ces partenaires sont des appuis essentiels pour déployer des actions structurantes à destination des jeunes, des personnes âgées, des femmes et des publics les plus fragiles.

16 partenaires ont bénéficié d'un financement pour un montant total de **110 859€** en 2024 contre 144 052€ en 2023.

À noter également plusieurs financements accordés à des associations pour soutenir des projets culturels pour un montant de 25 800€. Les projets réalisés en 2024 portent notamment sur la création d'un manga à Noisy-le-Grand, sur des productions graphiques avec Art et Développement ou encore sur l'accès à des cours de musique avec le programme DEMOS ou avec le Musée Sauvage à Argenteuil.

Développement de logements inclusifs seniors

Emmaüs Habitat est impliqué depuis plusieurs années dans le maintien à domicile de ses locataires vieillissants, et en particulier, les plus précarisés dans les quartiers prioritaires. En complément d'une politique volontariste d'adaptation de logements avec un droit ouvert pour les locataires de plus de 70 ans, Emmaüs Habitat développe des projets de logements inclusifs pour les seniors.

17 nouveaux logements seniors inclusifs à Osny (95)

Après cette première expérimentation dans le cadre d'un projet ANRU, Emmaüs Habitat a obtenu la labellisation de 17 logements inclusifs seniors dans une opération neuve à Osny (95) située en limite de la Cité de la Viosne, Quartier prioritaire de la Ville.

En collaboration étroite avec le conseil départemental du Val d'Oise et la mairie d'Osny, le projet social a fait l'objet d'un travail sur deux années. Pour la première fois, Emmaüs Habitat a intégré dans ses équipes un poste d'Animatrice Vie Sociale pour accompagner le groupe de seniors qui participent au projet.

La mise en place opérationnelle du projet a été faite en septembre 2024. Un collectif de seniors s'est constitué, l'animatrice travaille en collaboration étroite avec les équipes de gardiens sur site et avec la conseillère sociale. Deux animations par jour sont proposées aux seniors, qui pour certains ont déjà retrouvé de l'autonomie. Les aidants de ces personnes ont également manifesté leur satisfaction sur le projet qui les rassure dans l'accompagnement quotidien de leurs proches.

Emmaüs Habitat a obtenu une autre labellisation logements inclusifs seniors à Aulnay-sous-Bois, pour un projet qui sera déployé en 2025, et étudie le développement d'autres projets en maintenant la spécificité de cibler des quartiers prioritaires de la politique de la ville, où ces publics ont peu recours aux aides de droit commun.

Un verger nourricier à Saint-Ouen-l'Aumône

Emmaüs Habitat a créé un verger nourricier pour répondre aux attentes des locataires mais aussi pour expérimenter l'agriculture urbaine, initier à l'écologie et créer un nouveau lieu de vie dans la résidence. L'objectif est de produire 1 à 1,5 tonne de fruits par an, d'y organiser des événements festifs et culturels et d'introduire la fonction nourricière dans de futurs projets de résidentialisation.

Les premières plantations ont été faites en 2021 ; des fêtes avec des ateliers et des repas partagés ont eu lieu ; en 2023, une récolte des pommes a été organisée. Une œuvre d'art collective, réalisée avec des matériaux de réemploi a été installée à l'entrée du verger. Le choix des espèces plantées a été fait en concertation avec les habitants : pommes, cerises, prunes, figues.

Prévention des expulsions

Emmaüs Habitat est un bailleur social particulièrement engagé sur le champ de la prévention des expulsions depuis de nombreuses années. Plusieurs dispositifs nous permettent d'apporter des réponses variées et complémentaires pour limiter le plus possible les expulsions des ménages en dette de loyer.

Accompagnement social des ménages en difficultés par les conseillers sociaux

C'est la réponse la mieux adaptée aux ménages qui rencontrent des difficultés de toutes natures à savoir la gestion de leur budget, des problèmes d'emploi ou sociaux. Des conseillers sociaux suivent individuellement ces ménages; en moyenne chaque conseiller accompagne 258.

Les 6 conseillers sociaux en direction territoriale ont apporté un suivi auprès de 1 546 ménages en 2024. Nous pouvons noter une augmentation sensible des ménages accompagnés avec plus de 328 ménages supplémentaires par rapport à l'année 2023.

L'accompagnement sur les impayés représente la majorité des situations avec 64% des situations prises en charge ainsi que les enquêtes liées à des problématiques sociales comme les besoins en adaptation du logement (9%) ou des demandes de mutation (14%).

Les profils de ménages rencontrés par les conseillères sociales sont majoritairement des couples avec enfants (44%), des familles monoparentales (31%) ainsi que des personnes seules (37%). La proportion de ces dernières parmi les ménages suivis est nettement plus importante que leur représentation dans notre parc.

Plans de redressement personnel

Le nombre de Plans de Redressement Personnel (PRP) continue de baisser en 2024 ainsi que le montant des dettes effacées.

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
nombre PRP	43	30	34	59	44	32
montants dettes (en K€)	339	237	218	568	386	236

Mesures d'accompagnement social et dispositifs d'aides aux locataires en difficulté

Emmaüs Habitat met en place et finance directement des mesures d'accompagnement social avec les partenaires associatifs suivants:

- Accueil et Réinsertion Sociale (ARS) dans le Val d'Oise,
- Les Restos du Cœur en Seine-Saint-Denis,
- L'œuvre Falret dans les Yvelines et dans les Hauts-de-Seine sur les problématiques de santé mentale.

Emmaüs Habitat ne met ces mesures en place que lorsque les ménages ne peuvent bénéficier d'un accompagnement de droit commun (AVDL et FSH).

Emmaüs Habitat a également des liens avec les communautés Emmaüs d'Île-de-France pour des actions de solidarité envers des locataires en difficulté pour l'achat de mobilier bon marché, avec l'association d'insertion ENVIE pour de l'électroménager.

Emmaüs Habitat a poursuivi les mesures d'aides exceptionnelles de soutien aux locataires en difficulté en 2024 en mobilisant au-delà de mesures d'accompagnement social avec:

- l'achat de mobiliers et d'électroménager notamment auprès de la structure d'insertion ENVIE,
- la distribution de tickets services pour des denrées alimentaires et des produits d'hygiène pour un montant global de 5 000€,
- des partenariats:
 - Klaro, plateforme d'accès aux droits,
 - Soli'Al pour des aides sur quittance,
 - School Mouv qui propose de l'aide éducative via une

plateforme pour les enfants du CP à la terminale avec des résumés de cours, des vidéos ludiques, des exercices et même des échanges possibles avec des professeurs via un tchat,

- Le Collectif Plus sans ascenseur sur la mobilité verticale,
- EDF Solidarité avec qui nous avons renouvelé notre convention de partenariat en 2024. Ce partenariat permet de débloquer des aides spécifiques pour nos locataires en difficulté de paiement de leur facture d'énergie.

Le budget alloué en 2024 pour l'ensemble de ces actions d'accompagnement s'élève à 318 011€ contre 203 195€ en 2023.

Nous avons pu augmenter notre budget d'accompagnement social de nos locataires grâce à plusieurs projets financés au titre de 10 000 logements accompagnés.

En 2024, Emmaüs Habitat a répondu avec 3 projets à l'appel à projets 10 000 logements accompagnés lancé conjointement par la DRHIL et l'AORIF. Nos trois projets ont été lauréats.

Ces trois projets sont les suivantes:

- favoriser le maintien au logement avec de l'accompagnement individuel et collectif de locataires d'Emmaüs Habitat dans le Val d'Oise avec l'ARS 95 (des ateliers de sensibilisation de nos locataires et des mesures d'accompagnement social sont financés dans ce cadre),
- la mobilité verticale comme levier d'accompagnement dans le parc social qui cible l'accompagnement des personnes à mobilité réduite dans un parcours résidentiel avec l'appui du Collectif Plus Sans Ascenseur – ce projet très expérimental porte sur l'accompagnement de 10 locataires sur 2 ans au Blanc-Mesnil.
- accompagnement au relogement des ménages victimes de traite des êtres humains ou de proxénétisme avec le GIP HIS et l'association MIST spécialisée sur les publics ciblés.

Commission Interne de Prévention des Expulsions

Emmaüs Habitat a mis en place, en 2013, une commission interne de prévention des expulsions (CIPEX) qui rassemble un administrateur, le directeur général, les directions territoriales et la directrice de la cohésion sociale et des solidarités. Chaque direction territoriale présente à la commission les situations de ménages en procédure d'expulsion sur la base d'un rapport social. Les membres de la CIPEX expertisent le contenu du dossier et les démarches engagées par la direction territoriale vis-à-vis des ménages. L'expulsion est validée dans le cadre de cette instance avec la production d'un compte-rendu signé de la Direction générale. En 2024, 88 dossiers ont été présentés, 47 ont fait l'objet d'une décision favorable d'expulsion et 41 expulsions ont été mises en œuvre. Le nombre des dossiers présentés est en baisse par rapport à l'année 2023, le nombre d'expulsion réalisées est lui en hausse.

Pour les expulsions qui n'ont pu être évitées, une grande attention est portée au devenir des ménages dont la suite du parcours logement est anticipée, souvent par la famille elle-même qui organise son départ. Emmaüs propose systématiquement de financer une semaine d'hôtel aux personnes concernées.





Cité Parc Le Nôtre,
Saint-Ouen-l'Aumône (95)



Cité de l'Étoile,
Bobigny (93)





Chiffres-clés 2024

Actions sociales Emmaüs Habitat

Accompagnement dans le logement

ménages accompagnés
par les 6 conseillères sociales

1546

un budget de

318 011€

203195€ en 2023

dossiers examinés en commission interne
de prévention des expulsions

58

dont
dossiers validés

47

expulsions appliquées

41

Mieux vivre ensemble

ateliers réalisés dans le cadre
du Club de l'habitant

569

locataires bénéficiaires

7643

partenaires associatifs
soutenus dans leurs activités

16

avec

110 859€

résidences ayant bénéficié d'un accompagnement adapté dans le cadre
d'un projet de réhabilitation ou d'un projet de rénovation urbaine

5

projets labellisés
Habitat inclusif seniors

3



Qualité de service, processus et communication

Chez Emmaüs Habitat, qualité et communication se déclinent avec la même exigence d'amélioration constante au bénéfice des locataires comme des salariés.

4

60 Qualité en interne

63 Qualité envers les clients et locataires

64 Communication

En 2024, trois projets majeurs ont concerné la qualité des processus internes. Côté clients, le bailleur a poursuivi le processus de labellisation LIVIA.

Qualité en interne

Le service qualité accompagne au quotidien les collaborateurs de l'entreprise afin de structurer et d'harmoniser chaque métier. Les missions du service qualité ont pour objectifs de faciliter le travail collectif et les échanges (documentaire, relationnel, etc.) L'expertise métier reste entre les mains des collaborateurs de l'entreprise.

Le rôle du service qualité est de s'assurer que les méthodes de travail soient respectées et que les pratiques soient les mêmes d'une direction territoriale à l'autre. Il est également important que la transversalité entre le siège social et les directions territoriales soit optimale. Le leadership et l'implication de la Direction générale permettent cette impulsion descendante.

Focus sur 3 projets majeurs en 2024

Projet 1 La nouvelle génération de la cartographie des processus a été validée.

Chaque pilote de processus a son périmètre d'action défini. Les principales nouveautés sur cette nouvelle cartographie sont :

- L'entrée de nouveaux pilotes, avec notamment une nouvelle Directrice territoriale Sud-Est,
- La création d'un nouveau processus de gestion des achats a été créé en réponse à la demande de la Direction générale.

Projet 2 Refonte du système documentaire.

Sa mise à jour s'est poursuivie comme les années précédentes. Tout au long de l'année 2023, de nombreux groupes de travail pluridisciplinaires se sont réunis afin de formaliser et améliorer nos pratiques.

Dans cet ensemble de documents mis à jour, deux documents stratégiques et structurants ont été validés en CA :

- Le nouveau règlement intérieur de la Commission d'Attribution des Logements,
- La nouvelle politique d'attribution.

Le processus de création d'une nouvelle procédure ainsi suivi est :

- Identification du pilote de processus,
- Première rédaction avec le groupe de travail (constitué des collaborateurs opérationnels),
- Rédaction et formalisation de la procédure par le service qualité,
- Réunion d'un second groupe de travail si nécessaire,
- Finalisation de la procédure et accord collégial des membres du groupe de travail,
- Présentation et validation de la procédure en Comité de Direction (des validations intermédiaires selon les thématiques et un passage en filière gestion locative ou devant le conseil d'administration peuvent être demandés),
- Diffusion pour application via l'intranet de l'entreprise.

Projet 3 La réflexion de la Direction générale a abouti à une prise de décision concernant l'outil PYX4. Ce logiciel permet de formaliser et de rendre accessible aux collaborateurs des procédures de travail sous format logigramme.

Pour continuer à mener une démarche d'amélioration continue, Emmaüs Habitat a interrogé les salariés sur leur niveau de satisfaction vis à vis de cet outil.

Le bilan est sans appel, les salariés ne sont pas satisfaits car cet outil ne correspond pas complètement à leurs besoins. En conséquence, le contrat avec l'éditeur de logiciel PYX a été arrêté pour être remplacé par un nouvel espace documentaire disponible sur l'intranet. La migration de PYX4 vers l'intranet a débuté fin 2024 et se poursuivra tout au long de l'année 2025.

L'ensemble de ces projets, pilotés par le service qualité, ont permis de poursuivre la démarche d'amélioration continue de l'entreprise. Dans une entreprise, la gestion documentaire constitue véritablement un enjeu pour la préservation du savoir-faire et amélioration de notre efficacité.





Qualité envers les clients/locataires

Une qualité qui repose sur les 10 engagements au service du locataire

Le parcours client/locataire commence dès la demande de logement et se poursuit tout au long du bail. C'est pour accompagner nos locataires à chaque étape de leur vie dans le logement que ces 10 engagements de service ont été déployés en fin d'année 2021. Reflet de nos valeurs Emmausiennes, ils guident chacun de nos métiers. Ces 10 engagements apportent un signal fort auprès des locataires tout en valorisant nos activités en externe.

Ils couvrent les thématiques suivantes :

- L'accueil du locataire dans son logement,
- L'entretien de son logement,
- L'entretien des parties communes,
- La réponse aux sollicitations du locataire,
- L'accompagnement personnalisé proposé au locataire,
- La réponse aux demandes de mutation.

L'enjeu de ces 10 engagements réside dans l'animation de la démarche et le contrôle de leur bonne exécution grâce à un système d'indicateurs, suivis grâce au logiciel QLIKSENSE. Les données d'entrées utilisées par QLIKSENSE sont issues de notre progiciel ULIS. Ils représentent donc une grande fiabilité.

Ces indicateurs ont continué d'être utilisés en 2024, avec des présentations mensuelles à l'occasion du Comité De Direction Elargi (CODIRE). Ils sont élaborés à différentes échelles, soit pour chaque DT, soit pour l'ensemble de l'entreprise.

L'enjeu dans les prochaines années sera de mettre en place un plan de contrôle interne afin de vérifier la bonne exécution de ces 10 engagements. Ce plan permettra d'avoir une photographie à l'instant T de l'application de nos 10 engagements. À l'issue de ces contrôles internes, un plan d'action devra être mis en place et suivi.

L'engagement d'Emmaüs Habitat dans le projet LIVIA

La labellisation LIVIA, proposée par DELPHIS, prévoit un label complet tourné vers l'habitat social et la satisfaction locataires. Ce nouveau label préconise une approche globale comprenant différents composants :

- Des principes (par exemple une stratégie de relation client et de qualité de services, un pilotage ...),
- Des engagements fondamentaux et des engagements spécifiques (certains repris du référentiel Qualibail).

L'avantage principal de ce label repose sur son adaptabilité et sa flexibilité. Il nous permet de définir notre propre stratégie et offre des engagements en fonction de notre culture d'entreprise, nos valeurs et notre stratégie globale.

Afin d'établir la feuille de route sur l'année à venir, un audit pédagogique a été réalisé par Julien Deniard (société Delcoop) en mars 2022. Il est important de rappeler que l'auditeur a audité uniquement la partie « engagements » et que la partie relative aux principes reste à évaluer.

Cet audit a permis de faire un état des lieux sur les acquis et le reste à faire. De nombreux groupes de travail inter-bailleurs ont été proposés en 2022 et en 2023 par Delphis. Ces groupes de travail représentent de véritables moments d'échanges entre bailleurs. Cela nous a permis d'échanger sur nos pratiques respectives ainsi que sur les outils utilisés. Delphis a créé un véritable réseau professionnel au service de la qualité.

Les thématiques proposées sont variées. Ces réunions de partage concernent autant des problématiques particulières comme la gestion des copropriétés que l'élaboration d'une stratégie « relation client ».

La mesure de la satisfaction client

Emmaüs Habitat évalue la satisfaction de ses locataires à travers l'enquête triennale de l'AORIF.

Cette enquête, réalisée exclusivement par téléphone, porte sur plusieurs items : la satisfaction globale, le cadre de vie, la résidence, le logement, les relations avec le bailleur, etc.

Elle a eu lieu courant 2023 et a permis d'avoir une visibilité globale de la satisfaction de nos locataires ainsi que notre positionnement vis à vis des autres bailleurs sociaux.

Les résultats de cette enquête ont été présentés dans chaque direction territoriale ainsi qu'au siège. La nouveauté pour cette enquête triennale est l'implication des collaborateurs dans la conception du plan d'actions. En effet, ils ont été consultés afin de proposer des actions correctives. L'ensemble de ces actions ont été consolidées par le service qualité et proposées au CODIR afin de décider de ce qui sera mis en place et dans quel délai.

Pour aller plus loin dans la mesure de la satisfaction, Emmaüs Habitat a fait appel à la société **Règles de Trois** afin de réaliser des enquêtes trimestrielles auprès de nos nouveaux entrants. Cette enquête permet de recueillir la perception des nouveaux locataires sur plusieurs thématiques comme l'accueil dans leur logement.

Le recueil des témoignages se fait aussi par téléphone et l'enregistrement des résultats est réalisé via une plateforme « Partag3 ».

Cette enquête nous permet également d'évaluer l'efficacité et la bonne exécution de nos 10 engagements de services. Par exemple, l'engagement qui porte sur l'accueil dans le logement. Le questionnaire suivi par Règles de trois comprend plusieurs questions qui rejoignent certains de nos 10 engagements de services.

En 2024, Emmaüs Habitat a continué son engagement envers la satisfaction de ses locataires à travers plusieurs actions correctives. Les projets, lancés en 2023, ont été consolidés, et des évolutions notables ont été observées.

Comme en 2023, l'enquête triennale menée par l'AORIF a été réalisée par téléphone pour mesurer la satisfaction globale de nos locataires.

Une nouvelle enquête de satisfaction des nouveaux locataires entrants sur l'année 2024 a été menée par **Règles de Trois**.

Bilan 2024 sur le taux de satisfaction des nouveaux entrants

En 2024, Emmaüs Habitat a obtenu un excellent résultat avec un taux de satisfaction de 87% des nouveaux entrants, témoignant d'une gestion efficace et d'une expérience positive pour les résidents. Cependant, 13% représentent les nouveaux entrants non satisfaits. Ce taux doit être pris en considération pour continuer à améliorer les processus, notamment en ce qui concerne le traitement des réclamations. En se focalisant sur ce point spécifique, il est possible de viser un taux de satisfaction encore plus élevé à l'avenir.

Communication

Emmaüs Habitat déploie une communication adaptée à chaque public cible. L'année 2024 est marquée par la refonte du site internet et la création de groupes WhatsApp.

Communication institutionnelle

Cette année, le choix a été fait de dématérialiser le rapport d'activité en créant une carte permettant de visualiser le support sur la plateforme Calameo, pour une diffusion plus rapide, plus simple et plus écoresponsable.

Plusieurs événements ont été organisés à l'occasion d'inaugurations d'opérations neuves, de réhabilitations ou de signatures de renouvellement de conventions de partenariat :

25 mai Inauguration de la Communauté Emmaüs du Plessis-Trévisé (94)

24, 25 et 26 septembre 2024 Temps forts lors du congrès HLM de Montpellier :

- Remise du prix Promotelec pour la réhabilitation MassiRéno de Bobigny Estienne d'Orves (93),
- Renouvellement du partenariat avec le Collectif Plus Sans Ascenseur,
- Partenariat avec CDC Habitat.

8 novembre Inauguration des résidences des Hauts de la Viosne et des Coteaux de la Viosne à Osny (95),

13 novembre Renouvellement de la convention de partenariat avec Adaptia,

5 décembre Signature de la convention de partenariat Emmaüs Habitat – ATD Quart Monde et GFF Solidaire.

Le service communication est chargé de la gestion et de la mise à jour du site internet. C'est via ce canal, en priorité, que sont publiés les articles relatifs à la communication institutionnelle.

Communication interne

Plusieurs temps forts ont été organisés en 2024 pour les collaborateurs d'Emmaüs Habitat :

- La traditionnelle cérémonie des vœux et la célébration des 70 ans d'Emmaüs,
- Quatre webinaires avec le Directeur général,
- La présentation du rapport d'activité aux équipes en septembre.

Communication auprès de nos locataires

Emmaüs Habitat accorde une grande importance à la communication avec ses locataires : **affichages, guides, supports pédagogiques sur la gestion locative ou les économies d'énergie**. Les productions sont nombreuses.

Les sites en réhabilitation bénéficient d'une communication renforcée avec un livret d'information sur les travaux et des newsletters régulières.

En 2024, une campagne de relance des abonnements à School Mouv a été menée, avec un publipostage qui a permis d'atteindre un taux d'inscription de 16 % en fin d'année 2024.

Cette année, Emmaüs Habitat a également participé à la campagne de communication organisée avec l'USH, à l'occasion de la Journée de lutte contre les violences faites aux femmes. Une communication a été déployée en résidence et sur le web.

Fin 2024, la résidence Estienne d'Orves à Bobigny a bénéficié d'une réhabilitation énergétique dans le cadre de l'appel à projets « MassiRéno ». Cette rénovation a pour objectif d'améliorer le confort des logements tout en réduisant les consommations énergétiques. C'est dans ce cadre que le service communication déploie, depuis décembre 2024, des actions de communication afin de sensibiliser aux économies d'énergies, via des supports :

des newsletters, un nouveau livret « Bien vivre dans ma résidence », des opérations de sensibilisation par du porte-à-porte. Le reste des actions sera déployé en 2025.

Emmaüs Habitat a de plus en plus recours à l'envoi de SMS aux locataires, notamment cette année pour mobiliser les résidents de la résidence de Noisy-le-Grand autour d'un projet de danse en partenariat avec La Poste Habitat et le Théâtre de Chaillot, dans le cadre du festival Regard 93.

Communication digitale

Un point marquant de 2024 a été la refonte et la mise en ligne du site internet d'Emmaüs Habitat. Plus esthétique, inclusif grâce à l'implémentation de la solution Lisio, il offre une navigation agréable, est entièrement responsive et constitue une porte d'entrée vers le portail locataire EMMA+.

Mise en place de groupes WhatsApp résidence

Depuis novembre 2024, nous avons pris l'initiative de créer des groupes WhatsApp pour trois résidences situées à **Aulnay-sous-Bois, Viry-Châtillon et Cergy**.

L'objectif est de communiquer de façon rapide et instantanée avec les locataires sur les sujets d'actualité de la résidence, les rappels du bien vivre ensemble ainsi que les annonces mensuelles concernant les travaux et autres informations.

Cela ne remplace pas l'affichage dans les halls des bâtiments, mais vient le compléter.

Nos réseaux sociaux

Emmaüs Habitat poursuit le développement de sa communication sur les réseaux sociaux.

Emmaüs Habitat a accentué sa présence sur ces plateformes social média, notamment sur LinkedIn, réseau social professionnel.

Le choix a été également fait de quitter le réseau social X (anciennement Twitter) en signe de désaccord avec l'orientation prise par la plateforme.

Autre point marquant : l'arrivée d'Emmaüs Habitat sur Tik Tok et Facebook.

Un accent a été mis sur la « marque employeur » avec la valorisation des salariés à travers la série « Portraits de collaborateurs-trices » et la création de vidéos.

Évolution sur les réseaux sociaux

	nombre de post en 2023	nombre d'abonnés en 2023	nombre de post en 2024	nombre d'abonnés en 2023
LinkedIn	42	3 276	94	4 044
Instagram	4	927	15	1 425
Youtube	8	260	6	272
X (Twitter)	28	128	Emmaüs Habitat quitte X (Twitter)	







Management et ressources humaines

Renforcer l'engagement des collaborateurs, améliorer leurs conditions de travail, accompagner le parcours professionnel de chacun sont les trois objectifs que poursuit la Direction des Ressources Humaines.

5

70 **Faits marquants
Moyens Généraux**

73 **Chiffres-clés 2024**

En 2024, Emmaüs Habitat a mis en place des actions incarnant notre volonté d’agir concrètement pour le bien-être et la performance collective.

Faits marquants

Cohésion d’équipe, bien-être au travail, intéressement ont été à la source d’actions innovantes au bénéfice des salariés.

Ainsi, nous avons lancé le **premier baromètre social interne** d’Emmaüs habitat qui nous a permis de recueillir la perception des salariés sur leur environnement de travail posant ainsi les bases d’une amélioration continue avec un plan d’action tourné vers la transversalité.

Nous avons tenu le **premier séminaire du collectif managérial** (regroupant l’ensemble des managers de la structure, du gardien responsable au directeur général) qui s’est déroulé le 13 décembre 2024. Cette rencontre a favorisé des échanges constructifs et a renforcé la cohésion des équipes et la transversalité.

Dans cette même optique, nous avons initié des actions fortes, notamment avec les **premières formations novatrices dédiées à la cohésion d’équipe ou la cohésion d’équipe par la cuisine.**

Nous avons mis en place des réunions avec notre prestataire santé **COLLECTEAM pour une meilleure maîtrise des dépenses de santé** et ouvert l’accès à Médecin Direct, offrant ainsi un accompagnement médical facilité.

L’année a également été marquée par la signature d’un **nouvel accord triennal d’intéressement (2024-2026) avec de nouveaux indicateurs**, qui témoignent de notre engagement à associer plus étroitement les collaborateurs à la performance collective de l’entreprise. De plus, notre participation active à la **Caravane pour l’insertion et l’emploi** à Bobigny a renforcé notre rôle dans l’accompagnement vers l’emploi et l’intégration professionnelle.

L’année 2024 a aussi montré un tournant dans l’accompagnement individuel des futurs retraités avec la mise en œuvre de rendez-vous personnalisés permettant l’étude et l’optimisation des droits à la retraite. Plus de 10 collaborateurs ont bénéficié de conseils éclairés et pertinents leur permettant de partir sereinement en retraite.

Enfin, nous avons poursuivi nos efforts en matière de santé et de prévention des risques professionnels avec la mise en place de la démarche **TMS PROS** aboutissant à la réalisation de **cinq diagnostics** et à l’organisation du **premier comité de pilotage** le 18 décembre 2024.

Moyens Généraux

L’année 2024 a été marquée par des évolutions visant à optimiser la gestion des ressources et améliorer l’efficacité des processus internes.

Dématérialisation des notes de frais

Dans une démarche de modernisation et de simplification administrative, nous avons initié la mise en place des notes de frais dématérialisées. Ce projet, visant à réduire le traitement manuel et les délais de remboursement, permettra une meilleure traçabilité des dépenses tout en réduisant l’usage du papier et donc notre empreinte carbone. Les premiers tests sont positifs, et nous continuerons en 2025 à optimiser cette transition pour arriver à une mise en place complète auprès de l’ensemble des collaborateurs.

Gestion des fournitures et optimisation des consommations

Le contrôle de l’utilisation des feuilles de papier et des fournitures a été poursuivi tout au long de l’année afin de limiter le gaspillage et d’encourager une utilisation plus responsable des ressources. Nous continuons à sensibiliser les équipes pour renforcer les bonnes pratiques, ce qui devrait nous permettre à terme d’observer une réduction de la consommation de papier témoignant d’une prise de conscience collective.

Par ailleurs, nous avons également concrétisé un marché pour un nouveau logiciel de dématérialisation du courrier qui sera déployé en 2025. Cet outil permettra une meilleure organisation des flux de courriers et une optimisation des coûts liés à l’affranchissement et au papier, ce qui contribuera à une transition fluide vers un environnement de travail plus digitalisé.





Chiffres-clés 2024

Ressources humaines

Effectif au 31 décembre 2024

personnes physiques recensées

251

dont
en Contrat à Durée Indéterminée (CDI) en Contrat à Durée Déterminée (CDD)

241

10

localisation des effectifs
au siège

28,29%

en directions territoriales

23,50%

dans les résidences

48,21%

L'évolution de l'effectif en 2024 s'explique à la fois par la stabilité des contrats à durée indéterminée et par la diminution du nombre de contrats à durée déterminée.

salariés en Équivalent Temps Plein (ETP)

248,49

contre **238,54** salariés en 2023

Effectif par catégorie

employés d'immeubles

1,99%

gardiens

45,82%

employés

1,59%

agents de maîtrise

27,89%

cadres

22,71%

La part relative des gardiens connaît une légère augmentation par rapport à 2023, elle représente 45,82% en 2024 contre 44,45% en 2023.

Répartition par genre

hommes

57%

femmes

43%

Formation

coût formation

520 271€

heures de formation

5 996

jours de formation

860,5

salariés en ayant bénéficié
en suivant un ou plusieurs stage(s)

220



Bailleur social engagé en Île-de-France



Rechercher

Systemes d'information et administration générale

La sécurité informatique et l'amélioration de la gestion locative sont au cœur de la transition numérique d'Emmaüs Habitat.

6

[76 Développement des systèmes d'information](#)

[79 Autres informations réglementaires](#)

En 2024, Emmaüs Habitat a poursuivi ses efforts sur la sécurité informatique, initié un nouvel outil de gestion des attributions, continué le renouvellement des postes de travail et accompagné la refonte de son site internet.

Développement des systèmes d'information

Réseaux et serveurs

Sécurité informatique

L'effort sur la sécurité informatique, initié en 2023, s'est poursuivi en 2024 avec la mise en place effective du SOC (Security Operation Center) opéré par Orange Cyberdéfense.

La politique de mot de passe a été mise à jour avec un durcissement des règles pour être conforme à l'état de l'art. La double authentification MFA vient compléter le dispositif de sécurité périmétrique.

Une campagne de sensibilisation à la sécurité informatique vers les salariés a été lancée sous la forme :

- D'une communication sur les bonnes pratiques,
- D'un module de e-learning sous forme de jeu en ligne « 30 minutes chrono »,
- D'un dépliant conseil en cybersécurité distribué en papier et distillé sur l'intranet.

En fin d'année, un audit de sécurité a permis d'avoir une bonne vision du niveau de sécurité atteint et des préconisations pour les évolutions sur 2025 et 2026.

Le niveau de risque est correct. Un effort sur la documentation reste néanmoins à faire.

Téléphonie

Une étude sur l'utilisation de la téléphonie fixe a mené à des recommandations pour simplifier les boucles d'appels. La mise en œuvre sera réalisée en 2025.

L'opérateur de téléphonie mobile a été remplacé, dans le cadre d'une consultation, pour équiper plus de 200 collaborateurs d'une ligne mobile conforme à leurs besoins à un coût maîtrisé.

Postes de travail

La DSI a poursuivi en 2024 le processus engagé dès 2022 de renouvellement des postes de travail de l'ensemble du personnel administratif.

Il s'agit d'accompagner la mobilité et le télétravail en équipant les collaborateurs éligibles de PC portables en remplacement des postes fixes de type « client léger ». Cela concerne tous les collaborateurs amenés à se déplacer, à participer régulièrement à des réunions en visio ou pratiquant le télétravail.

La DSI lance une expérimentation sur l'usage des outils de productivité individuelle avec l'IA. 10 licences Copilot ont été acquises et distribuées aux utilisateurs volontaires pour essayer de tirer profit des nouvelles technologies.

Gestion des comptes utilisateurs

La DSI a lancé un projet de mise en place d'un système de gestion des identités. Ce dispositif vise une meilleure gestion des comptes utilisateurs et de leurs privilèges. Il permettra à l'avenir le décommissionnement automatique des comptes des utilisateurs partis. C'est la solution IGA d'Evidian qui a été choisie.



Applications

Gestion locative

La DSI a accompagné la gestion locative dans la mise en place d'**Attrimob**, un nouvel outil de gestion des attributions et des CALEOL en mode hybride.

Ce nouvel outil permet d'améliorer le traitement des attributions avec une ergonomie web au goût du jour. Il permet également une connexion permanente avec le SNE pour une mise à jour optimale des données et des documents du dossier unique du demandeur.

Attrimob simplifie la bascule vers la gestion en flux des réservations.

Les CALEOL, anonymisées, sont également tenues en mode hybride (présentiel + visio) depuis Attrimob.

Gestion financière

La DSI a accompagné la Direction Financière sur l'amélioration du traitement des encaissements.

– La gestion des chèques Energie.

La DSI a fait évoluer le logiciel OPTICHEQUE pour qu'il puisse traiter les chèques Energie, avec le chargement dans Ulis et l'encaissement sur la plateforme de l'État.

– La gestion des virement locataire

La DF et la DSI ont mis en place les virements sur des comptes virtuels vIBAN avec la solution Ezyban de la Banque Postale.

Ce dispositif permet d'attribuer un IBAN virtuel différent à chaque locataire et ainsi permettre ainsi d'imputer facilement les virements émis sur les comptes clients.

Entretien du patrimoine

La DSI a accompagné la DDMO dans la saisie des contrats d'entretien du patrimoine avec une saisie par immeuble et des engagements découpés selon la périodicité de facturation. Cette nouvelle saisie simplifie le suivi des contrats et le processus de révision et d'engagement annuel. Elle permettra une meilleure efficacité lors de la régularisation des charges récupérables.

La DSI a accompagné la DCSS sur l'étude et la mise en place d'une gestion informatisée des demandes d'adaptation des logements au vieillissement et au handicap.

Cela s'est traduit par un nouveau processus IGRT détaillant les différentes étapes de la procédure.

Communication

La DSI a accompagné la DCSS dans la mise en place du nouveau site internet d'Emmaüs Habitat. Cette nouvelle vitrine de l'image d'Emmaüs Habitat a été rendue la plus inclusive possible avec l'utilisation du module LISIO qui permet aux visiteurs d'adapter le site pour atténuer les problèmes d'accès aux données (handicap, inconfort visuel, langue, ...).

Une nouvelle fonctionnalité, très attendue par nos locataires, a été déployée en juillet sur l'extranet locataire. Il s'agit de la publication de certains documents issus de la GED, dont les avis d'échéances. Ces derniers sont publiés mensuellement dès le lendemain de leur édition papier.

Accélération du travail en mobilité

La DSI a poursuivi en 2024 le processus engagé, dès 2022, de renouvellement des postes de travail de l'ensemble du personnel administratif. Il s'agit d'accompagner la mobilité et le télétravail en équipant les collaborateurs éligibles de PC portables en remplacement des postes fixes de type « client léger ».

L'opérateur de téléphonie mobile a été remplacé dans le cadre d'une consultation pour équiper plus de 200 collaborateurs d'une ligne mobile conforme à leurs besoins, à un coût maîtrisé.

Autres informations réglementaires

Principal actionnaire au 31 décembre 2024

Conformément à l'article L233-6 du code de commerce faisant obligation de mentionner les actionnaires possédant plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers ou de la moitié du capital de la société.

Nous vous informons que le nombre total des actions de la société d'HLM Emmaüs Habitat s'élève à **330 578 actions**.

actionnaires	collèges	nombre d'actions
catégorie 1	actionnaire de référence Fondation pour le Logement	241 489
catégorie 4	personnes morales personnes physiques	89 080
catégorie 2	collectivités territoriales et établissement publics	6
catégorie 3	représentants des locataires	3
total actions		330 578

Délais de paiement des fournisseurs et des clients

Le Code de commerce dispose qu'une société, dont les comptes annuels sont certifiés par un commissaire aux comptes et qui doit établir un rapport de gestion, est tenue d'y faire apparaître les délais de paiement concernant ses fournisseurs et ses clients (L. 441-6-1 alinéa 1 du Code de commerce et Avis technique de la CNCC publié en juillet 2017).

Selon notre analyse préliminaire, cette obligation peut être circonscrite dans la mesure où les articles L. 441-6 et suivants du Code de commerce n'envisagent, au titre des délais de paiement, que les relations entre professionnels. En conséquence, nous estimons que ces informations ne concernent que les relations entre professionnels (exclusion des relations professionnels/particuliers). De ce fait, les informations relatives aux créances civiles (avec les particuliers) ont été exclues des tableaux présentés ci-après, dans l'attente d'une position de la Commission des études juridiques de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes saisie sur le sujet.

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D. 441-6 du code de commerce)

	Article D 441-I 1° Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D 441-I 2° Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	62 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	62 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	0					139						0
Montant total des factures concernées HT	0	249 614	2 446	1 192	496 237	749 488						0
Pourcentage du montant total HT des factures reçues dans l'année	0,00%	0,26%	0,00%	0,00%	0,52%	0,79%						
Pourcentage du montant total HT des factures émises dans l'année												
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues	0											
Montant total des factures exclues	0											
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – Article L441-6 ou article L 443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délai contractuel: maximum 60 jours date de facture						Délai: dans les 30 jours date de facture					

Coordination

Delphine Depaix

Rédaction

Marie-Laure Wallon

Chapeaux et textes introductifs

Pages 27, 28, 39, 47, 48, 59, 60, 69,
70, 75, 76

Conception graphique

LMpolymago

Photographies

Agence Samba

Pages 17, 19, 21

Emmaüs Habitat

Page 65

Erwann Le Gars

Pages 3, 15, 25, 31, 40, 44, 46, 50, 53, 54,
55, 56, 58, 61, 62, 66, 68, 71, 72, 77

Figaro Classifieds

Page 74

Valentine Blaimont

Pages 11, 12, 26, 32, 35, 36, 38, 43, 49

Architectes

Architecte Loïc Josse

Pages 31, 54, 55, 56

APIA Architecture

Pages 11, 26

A+A architectes

Pages 12, 32, 35, 38, 43

A.A.U Mastrandreas

Page 36

Artéo Architectures

Page 15

L'Équerre Bleue

Page 77

Paysagiste

Complémenterre

Page 49





Siège social

92-98, boulevard Victor-Hugo
92110 Clichy-la-Garenne

Direction territoriale Sud-Est

29, Quai des Carrières
94220 Charenton-le-Pont

Direction territoriale Nord-Ouest

21, rue du Petit Albi
95 800 Cergy