

RAPPORT DE CONTRÔLE

GROUPE ADIS

EXERCICES 2015-2019

N° 2020-011
Septembre 2022

Agence nationale de contrôle du logement social

Direction générale adjointe - Contrôle et suites
La Grande Arche - Paroi Sud - 92055 PARIS LA DÉFENSE CEDEX
Téléphone : 01 70 82 98 21
<http://www.ancols.fr>

SIREN : 130 020 464

FICHE RÉCAPITULATIVE CONCERNANT LA SA ADIS

La SA d'Hlm ADIS étant la seule entité du groupe ADIS possédant un patrimoine locatif social, la fiche récapitulative présentée ci-dessous ne concerne que cette société.

Au 31 décembre 2020					
Nombre de logements familiaux gérés	6 348	Nombre de logements familiaux en propriété	6 348	Nombre d'équivalents logements (<i>logements foyers...</i>)	624
Indicateurs pour le parc conventionné		SA D'Hlm ADIS	Région Auvergne Rhône Alpes	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE					
Logements vacants (%)		5,7	5,6	4,6	(2)
Logements vacants de plus de 3 mois (% hors vacance technique)		2,7	1,3	1,1	
Taux de rotation annuel (% hors mises en service)		10,2	10,1	9,0	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)		1,4	1,7	1,6	(4)
Age moyen du parc (en années)		28,0	37,3	39,4	(2)
POPULATIONS LOGEES					
Locataires dont les ressources sont (en %)					(1)
< 20 % des plafonds		16,1	19,5	21,3	
< 60 % des plafonds		61,1	59,5	60,6	
> 100 % des plafonds		7,3	10,7	10,3	
Bénéficiaires d'aide au logement		48,2	48,5	46,6	
Familles monoparentales		29,4	20,6	21,6	
Personnes isolées		43,2	40,6	40,2	
GESTION LOCATIVE					
Médiane des loyers mensuels (EUR/m ² de surface habitable)		5,7	5,8	5,8	(2)
Taux de créances locatives inscrites au bilan (% des loyers et charges)		12,5	-	13,8	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)		99,2	-	98,8	(3)
PERSONNEL					
Effectif total en ETP (y compris effectifs du GIE dédiés à la SA)		97,5	-		
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE					
Excédent Brut d'Exploitation / chiffre d'affaires (en %)		60,5	-	51,3	(3)
Capacité d'autofinancement PCG / chiffre d'affaires (en %)		45,2	-	41,6	(3)
Rentabilité Economique (EBE+ Transfert Subv Rt.)/ Immo.brutes (en %)		3,5	-	3,4	(3)
Taux de rentabilité (Résultat/(Immo. brutes - endettement) (en %)		2,3	-	1,5	(3)
Fonds de roulements net global (en euros au logement)		4 253	-	2 899	(3)
Fonds de roulement net global à terminaison (en euros au lgt)		2 317	-	2 915	(3)
Capacité de désendettement (Dette / CAF courante) (en années)		25,1	-	20,1	(3)
Ratio d'autofinancement net Hlm (R 423-9 du CCH) (en %)		4,2	-	10,3	(3)

(1) Enquête OPS 2020

(2) RPLS au 1/1/2020

(3) Diagfin 2019, SA d'Hlm de moins de 10 000 logements

(4) Évolution entre 01/01/2014 et 01/01/2019 pour les références nationales selon les données SOeS

SYNTHÈSE DES CONSTATS

Points forts

- ▶ Processus de gestion locative maîtrisé
- ▶ Maturité en matière de contrôle qualité
- ▶ Maturité en matière de contrôle interne
- ▶ Efficience économique globale et capacité à investir

Recommandations

- ▶ Recommandation 1 : Le groupe ADIS devrait disposer d'une organisation permettant l'élaboration et la prise des décisions stratégiques au sein de la société faitière, soit la SCP d'Hlm du Vivarais.
- ▶ Recommandation 2 : Les compositions des CA des trois sociétés Hlm du groupe ADIS doivent être revues car elles comptent de nombreux administrateurs communs, ce qui empêche le vote de certaines décisions.
- ▶ Recommandation 3 : La formalisation de l'information donnée aux CA des sociétés du groupe devrait être améliorée pour être assuré de leur pleine maîtrise des politiques et décisions opérationnelles et financières.
- ▶ Recommandation 4 : Les statuts du GIE ADIS, ou son contrat constitutif, devraient définir et détailler les principes de répartition de ses différents frais.
- ▶ Recommandation 5 : Les sociétés du groupe ADIS pourraient renforcer leur système d'information en améliorant leur vision à moyen terme, en formalisant le processus de reprise d'activité, en diligentant un audit extérieur des installations et en complétant les données à intégrer au progiciel dédié à la promotion.
- ▶ Recommandation 6 : La société devrait mettre en œuvre toutes les dispositions nécessaires, allant jusqu'à l'action contentieuse à l'encontre des locataires défaillants, pour assurer le contrôle et l'entretien de l'ensemble des chaudières à gaz individuelles.
- ▶ Recommandation 7 : Pour les programmes neufs, la taxe d'enlèvement des ordures ménagères ne doit pas faire l'objet d'une provision l'année de la mise en service car cette taxe n'est généralement pas due au titre de cette année.

Irrégularités (au sens de l'article L. 342-12 du CCH)

- ▶ Observation 1 : Au regard de l'objet du GIE ADIS, son activité ne peut être considérée comme auxiliaire (non conforme à l'article L. 251-1 du code de commerce), en particulier, le GIE ADIS ne peut avoir la qualité d'employeur vis-à-vis de ses membres.

- Observation 2 : Les attributions hors QPV au profit des demandeurs du premier quartile, même dans un contexte difficile, sont notablement insuffisantes (non conforme à la loi n°2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et la citoyenneté).

Inspectrice-auditrice :

Chef de mission :

Directeur du contrôle et des suites :

Contrôle effectué du 23 février 2021 au 1^{er} juillet 2021

SOMMAIRE DU RAPPORT

SYNTHÈSE DU RAPPORT	11
1. PRÉAMBULE	13
2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE ADIS	15
2.1 Contexte socio-économique.....	15
2.2 Présentation du groupe ADIS.....	16
3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT DU GROUPE ADIS.....	17
3.1 Gouvernance et pilotage du groupe ADIS.....	17
3.1.1 Généralités	17
3.1.2 Comitologie.....	18
3.1.3 Les conseils d'administration	19
3.1.4 Direction.....	20
3.2 Procédures de restructuration ou réorganisation.....	21
3.3 Le GIE ADIS	22
3.3.1 Fonctionnement et auxiliarité du GIE ADIS.....	22
3.3.2 Répartition des coûts du GIE ADIS.....	24
3.3.3 Les autres relations financières intra-groupe.....	25
3.4 Évaluation générale de l'organisation et du management.....	25
3.4.1 Les ressources humaines.....	25
3.4.2 Organisation et management du GIE ADIS.....	26
3.4.3 Contrôle interne et contrôle de gestion.....	27
3.5 Système d'information.....	28
3.6 Politique d'achat et commande publique	29
3.7 Stratégie patrimoniale du groupe ADIS.....	30
4. DIAGNOSTIC FINANCIER RÉTROSPECTIF DES SOCIÉTÉS HLM DU GROUPE ADIS.....	32
4.1 Revue de l'information comptable.....	32
4.2 Résultats nets comptables agrégés des sociétés Hlm du groupe ADIS.....	33
4.3 Bilans fonctionnels agrégés des sociétés Hlm du groupe ADIS.....	35

4.4	Diagnostic financier spécifique de la SA d'Hlm ADIS	36
4.4.1	Analyse de l'exploitation	36
4.4.2	Analyse de la situation financière.....	42
4.4.3	Investissements et modalités de financement.....	44
4.4.4	Analyse de la dette	45
4.5	Analyse du niveau de compensation au titre du mandat de gestion de services d'intérêt économique général de la SA d'Hlm ADIS.....	47
4.5.1	Diagnostic préliminaire.....	48
4.5.2	Confirmation du diagnostic préliminaire	48
4.5.3	Examen approfondi : retraitements des données et établissement des niveaux effectifs des indicateurs d'appréciation du bénéfice raisonnable.....	50
5.	ACTIVITÉ DE GESTION LOCATIVE (SA D'HLM ADIS).....	55
5.1	Caractéristiques du parc.....	55
5.1.1	La composition du parc et sa localisation	55
5.1.2	Situation de la rotation et de la vacance.....	56
5.2	Stratégie patrimoniale.....	58
5.3	Analyse de la mise en œuvre de la politique patrimoniale	59
5.3.1	Offre nouvelle	59
5.3.2	Interventions sur le parc existant.....	60
5.3.3	Visite de patrimoine.....	62
5.3.4	Exploitation du parc	63
5.3.5	Les diagnostics techniques	65
5.3.6	Vente aux occupants.....	66
5.4	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	66
5.5	Politique sociale et gestion locative	67
5.5.1	Caractéristiques des populations logées	67
5.5.2	Politique d'attribution	67
5.5.3	Connaissance et gestion de la demande	68
5.5.4	Gestion des attributions.....	68
5.5.5	Gestion des contingents prioritaires.....	69
5.5.6	Bilan des attributions.....	69
5.6	Accessibilité économique du parc.....	70
5.6.1	Politique de loyers.....	70
5.6.2	Supplément de loyer de solidarité (SLS)	71
5.6.3	Bail et assurance locative	72

5.6.4	Charges locatives.....	72
5.6.5	La régie.....	73
5.7	Qualité du service rendu et relations avec les locataires.....	74
5.7.1	Accueil des locataires et gestion de proximité.....	74
5.7.2	Accompagnement social lié au logement.....	74
5.7.3	Concertation des locataires.....	74
5.7.4	Enquête de satisfaction des locataires.....	75
5.7.5	Réclamations des locataires.....	75
5.7.6	Politique de suivi des créances et des impayés.....	75
6.	LA POLITIQUE D'ACCESSION SOCIALE DU GROUPE ADIS.....	78
6.1.1	Montage et commercialisation des opérations.....	78
6.1.2	Evaluation de la mission sociale.....	79
6.1.3	Sécurisation Hlm.....	84
7.	ANALYSES PRÉVISIONNELLES.....	85
7.1	ANALYSE PREVISIONNELLE DE LA SA D'HLM ADIS.....	85
7.1.1	Investissements et modalités de financement.....	85
7.1.2	Analyse de l'exploitation.....	86
7.1.3	Analyse de la situation financière.....	87
7.1.4	Analyse de la dette.....	88
7.2	ANALYSE PREVISIONNELLE DES DEUX SCP.....	89

SYNTHÈSE DU RAPPORT

Le groupe ADIS est constitué de quatre sociétés : la SCP d'Hlm du Vivarais, maison mère créée en 1950, la SCP d'Hlm Logicoop, la SA d'Hlm ADIS et la Sacicap du Vivarais. Leur siège social est à Aubenas en Ardèche sauf pour celui de Logicoop situé à Romans-sur-Isère dans la Drôme. Le groupe est particulièrement actif sur un secteur qui apparaît globalement détendu. Il emploie 129 agents (*116 équivalents temps plein*) et produit par an environ 120 logements locatifs sociaux auxquels s'ajoutent 70 autres destinés à l'accession. Fin 2020, il compte 6 348 logements locatifs sociaux et 624 autres en foyers. A la date du contrôle, les obligations de regroupement énoncées par la loi ELAN ne le concernent pas dans la mesure où il est dans un département dans lequel aucun groupe, ni aucun autre organisme d'Hlm ou SEM agréée n'appartenant pas à un groupe, n'a son siège. Son fonctionnement intégré s'appuie sur le GIE ADIS qui regroupe les salariés sauf ceux de terrain (*proximité et régie*) hébergés par la SA d'Hlm ADIS propriétaire des logements locatifs.

Le caractère auxiliaire du GIE ADIS demeure non-assuré du fait de son objet (*avoir la qualité d'employeur des salariés vis-à-vis de ses membres, construire acquérir ou louer des immeubles nécessaires à l'activité de ses membres et en assurer la gestion*) et les dispositions détaillées relatives au partage de ses frais mériteraient d'être explicitées dans ses statuts ou son contrat constitutif. La stratégie du groupe est élaborée par le comité de direction du groupe qui devrait être hébergé par la société faitière, les conseils d'administration des sociétés Hlm assurant leurs prérogatives concernant la validation des orientations stratégiques. Cependant, pour les opérations de construction, la formalisation et la transparence des décisions sont perfectibles. La proportion d'administrateurs communs entre les différentes sociétés constitue aussi un point d'attention pouvant mettre le groupe en difficulté dans ses relations d'affaires internes.

La rémunération du principal cadre dirigeant du groupe fait l'objet d'une information en CA de chaque société. La traçabilité de la collégialité des décisions d'augmentation de cette rémunération et la formalisation d'objectifs devraient être améliorées.

Le groupe ADIS dispose d'un contrôle interne et d'un contrôle de gestion matures et correctement positionnés. Son dispositif de maîtrise des risques apparaît globalement satisfaisant. Le GIE ADIS pourrait cependant renforcer la sécurité de l'exploitation de son système d'information.

La gestion de l'activité locative de la SA d'Hlm ADIS est efficace et efficiente, son coût se situe en-dessous des standards de la profession. Les risques locatifs (*vacance et impayés*) sont sous contrôle. La qualité du service rendu au locataire est assurée avec des loyers mesurés et un parc correctement entretenu.

Le processus d'attribution de logements apparaît conforme à la réglementation sauf en ce qui concerne les attributions hors QPV aux ménages du premier quartile, dans le département de la Drôme en particulier. Le bilan d'activité de la commission d'attribution présenté au conseil d'administration de la SA d'Hlm ADIS devrait être complété afin d'évaluer les résultats de la politique mise en œuvre.

Pour la promotion immobilière, les acquéreurs non-sociaux sont toujours plus nombreux. Les sociétés d'Hlm du groupe ADIS s'éloignent de leur mission d'intérêt économique général. Elles doivent d'abord disposer d'objectifs clairs en la matière, puis déployer tous les efforts nécessaires pour que les acquéreurs aient un profil social et respectent les règles d'occupation imposées par le CCH. Les caractéristiques des logements produits en accession ainsi que la mise en œuvre des opérations en location-accession (*PSLA*) doivent être réinterrogées par les instances dirigeantes du groupe.

Les grands équilibres financiers de la SA d'Hlm ADIS (*EBE, CAF, structure du bilan*) et ceux agglomérés des trois sociétés d'Hlm du groupe n'appellent pas d'observations. En s'appuyant sur une gestion efficiente, le groupe a su mettre en œuvre son plan d'investissement comprenant de lourdes opérations de réhabilitation en plus des constructions neuves tout en ayant un niveau d'endettement soutenable. Les comptes de résultats se maintiennent à un bon niveau, l'activité de promotion n'est pas pénalisante et l'assise financière est satisfaisante à fin 2019.

Enfin, le groupe dispose d'une étude financière prévisionnelle à l'horizon 2026. Les objectifs opérationnels sont ambitieux au regard des résultats de la période rétrospective (*175 logements locatifs produits par an auxquels s'ajoutent 80 à 100 logements en accession sur la période 2019-2026*) mais si les indicateurs d'exploitation se maintiennent, ils apparaissent réalisables et la dette resterait maîtrisée.

Le directeur général par intérim



Serge BOSSINI

1. PRÉAMBULE

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

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

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

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

Le groupe ADIS est constitué d'une SA d'Hlm, de deux sociétés coopératives de production (SCP) d'Hlm, d'une Sacicap (*hors périmètre du contrôle de l'Ancols*) et d'un Groupement d'intérêt économique (GIE).

Les précédents contrôles de l'Ancols intervenus en 2016 (*2014-042 pour la SA d'Hlm ADIS, 2014-050 pour le GIE ADIS, 2014-051 pour la SCP d'Hlm du Vivarais et 2014-52 pour la SCP d'Hlm Logicoop*) avaient relevé une bonne capacité de maîtrise d'ouvrage et une qualité de service satisfaisante. Au regard de la faible performance énergétique du patrimoine locatif, le rapport concernant la SA d'Hlm ADIS préconisait une réorientation de la stratégie d'investissement au profit de la réhabilitation.

Par ailleurs, l'organisation du groupe était jugée complexe et les coûts de gestion élevés. L'absence d'information annuelle du conseil d'administration des sociétés Hlm du groupe sur le montant de la rémunération du directeur du GIE était relevée.

L'impact de la vacance pesant sur l'exploitation et l'importance de l'endettement se traduisait par un niveau très faible d'autofinancement. La structure financière apparaissait fragile. Enfin, l'activité relative à l'accession sociale présentait des irrégularités.

Le retour à une situation financière correcte nécessitait une réduction du développement, une meilleure maîtrise des risques locatifs et des coûts de fonctionnement.

En application de la délibération 2019-09 du conseil d'administration de l'Ancols du 23 janvier 2019, l'organisme SA d'Hlm ADIS été identifié comme devant faire l'objet d'un diagnostic approfondi pour la vérification de l'absence de surcompensations. Cette délibération prescrit un examen approfondi lorsque l'organisme se situe cumulativement dans le quatrième quartile pour les deux indicateurs mentionnés dans ladite délibération. Calculés en valeurs moyennes sur les trois dernières années pour lesquelles les données exhaustives sont disponibles au moment de l'arrêt de la programmation par le conseil d'administration de l'Ancols, le seuil du quatrième quartile s'établit à 50,8 % pour le ratio d'excédent brut d'exploitation sur le chiffre d'affaires et à 2,39 % pour celui de résultat net comptable sur les immobilisations brutes nettes de l'endettement. Les valeurs calculées pour l'organisme à partir de ses données déclarées sur Harmonia sont respectivement de 59,4 % et de 2,71 % en moyenne sur la période 2016-2018. Les diligences menées dans le cadre du contrôle n'ont pas entraîné un redressement de ces résultats qui aurait conduit à un repositionnement de l'organisme par rapport aux valeurs des seuils des quatrième quartiles susmentionnés.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE ADIS

2.1 Contexte socio-économique

Au 31 décembre 2020, le groupe ADIS possède 6 972 équivalents-logements dont 6 348 logements familiaux et 624 en foyers (cf. § 5.1.1). Historiquement implanté sur le département de l'Ardèche où est situé plus de 80 % de son parc, il en est le deuxième bailleur après l'OPH Ardèche Habitat (*un peu plus de 6 000 logements sociaux*). Les deux bailleurs possèdent à eux deux 83 % du parc social de l'Ardèche. Le reste du parc est situé dans le département de la Drôme où le groupe s'est développé plus récemment.

Tableau 1 – Données démographiques et socio-économiques

Indicateurs	Ardèche	Drôme	Auvergne- Rhône-Alpes	France Métropole
Population 2017	325 712	511 553	7 948 287	66 524 339
Variation annuelle moyenne de la population 2012/2017	0,5 %	0,8 %	0,6 %	0,4 %
Taux de chômage des 15 à 64 ans	14,1 %	14,2 %	11,9 %	13,9 %
Taux de pauvreté	14,3 %	14,7 %	12,5 %	nc

Source INSEE 2017 (comparateur de territoire)

En 2017, l'Ardèche représente 4 % de la population de la région Auvergne- Rhône-Alpes. Elle est le troisième département le moins peuplé de la région derrière le Cantal et la Haute-Loire et sa croissance démographique, principalement due au solde migratoire, est légèrement inférieure à la moyenne régionale. La Drôme, qui représente 6,4 % de la population régionale, connaît à l'inverse une croissance démographique soutenue, supérieure à celle de la région (cf. *Tableau 1*).

Bien que séparés géographiquement par le Rhône, les deux départements constituent un territoire homogène au plan socio-économique. La croissance de leurs populations respectives se concentre essentiellement sur le sillon rhodanien, axe structurant du développement économique de la région. Ils sont tous deux caractérisés par des situations contrastées et notamment un contexte géographique et économique diversifié générant des besoins en logements très variables.

Ils enregistrent par ailleurs les plus forts taux de pauvreté et de chômage de la région, avec des territoires en fort déclin qui accentuent les phénomènes de précarité (cf. *Tableau 1*).

Tant en Ardèche que dans la Drôme, le marché locatif privé est actif dans les aires urbaines, mais largement détendu en secteur rural. Dans ces deux départements, les niveaux de loyers du marché locatif privé sont modérés, s'élevant respectivement à 8,6 et 8,7 euros par m² de surface habitable¹. Ces moyennes cachent de fortes disparités avec des niveaux compris entre 6 euros pour les zones les plus rurales de l'Ardèche jusqu'à 10 euros sur les plus tendues comme l'agglomération de Montélimar dans la Drôme mais également le sud de l'Ardèche où le logement touristique crée une concurrence

¹ Source Clameur (*connaître les loyers et analyser les marchés sur les espaces urbains et ruraux*)

défavorable à l'habitation principale. Ces loyers sont à comparer aux loyers moyens des logements sociaux actuellement produits par la SA d'Hlm ADIS en Ardèche et dans la Drôme qui s'établissent respectivement à 6,2 et 6,4 euros par m² de surface habitable².

La part des logements sociaux est relativement faible (9 % en Ardèche et 12,5 % dans la Drôme) contre 16 % pour la région Rhône-Alpes. En Ardèche, seules trois communes sont concernées par la loi SRU dont deux sont carencées : Guilherand-Granges qui comprend 8 % de logements locatifs sociaux (LLS) au 1^{er} janvier 2016 et Saint-Péray, avec 13,7 %. Dans la Drôme, treize communes sont soumises à la loi SRU dont neuf n'atteignent pas leur objectif.

Le ratio de pression de la demande sur le logement apparaît globalement modéré (de 3,3 en 2019 en Ardèche et 4,6 dans la Drôme) à comparer à 4,4 au plan national³.

2.2 Présentation du groupe ADIS

Le groupe ADIS est constitué de quatre sociétés :

- ▶ la SCP d'Hlm du Vivarais, maison mère créée en 1950 ;
- ▶ la SCP d'Hlm Logicoop ;
- ▶ la SA d'Hlm ADIS ;
- ▶ la Sacicap du Vivarais.

Leur siège social est à Aubenas en Ardèche sauf pour la SCP d'Hlm Logicoop dont le siège est implanté à Romans-sur-Isère, dans la Drôme.

Un groupement d'intérêt économique (GIE ADIS) mutualise une grande partie des moyens matériels et humains du groupe ADIS depuis 1999.

Les différentes activités du groupe sont :

- ▶ la construction et la gestion de logements locatifs sociaux assurées par la SA d'Hlm ADIS ;
- ▶ la vente de logements en accession sociale à la propriété et de terrains à lotir réalisée par les deux SCP et la SA selon l'implantation des opérations (*Logicoop intervenant sur La Drome et Vivarais sur l'Ardèche*) ;
- ▶ la construction et la vente de maisons individuelles réparties entre les deux SCP ;
- ▶ la gestion de syndic de copropriété assurée par la SCP d'Hlm Logicoop ;
- ▶ les prêts « missions sociales » proposés par la Sacicap du Vivarais.

² Source fichier SA d'Hlm ADIS pour les loyers de la zone 3 prépondérante.

³ Indicateur calculé à partir du ratio suivant : nombre de demandeurs de logement social en stock (*hors mutation Hlm*) / nombre de demandes de logement radiées annuellement pour attribution.

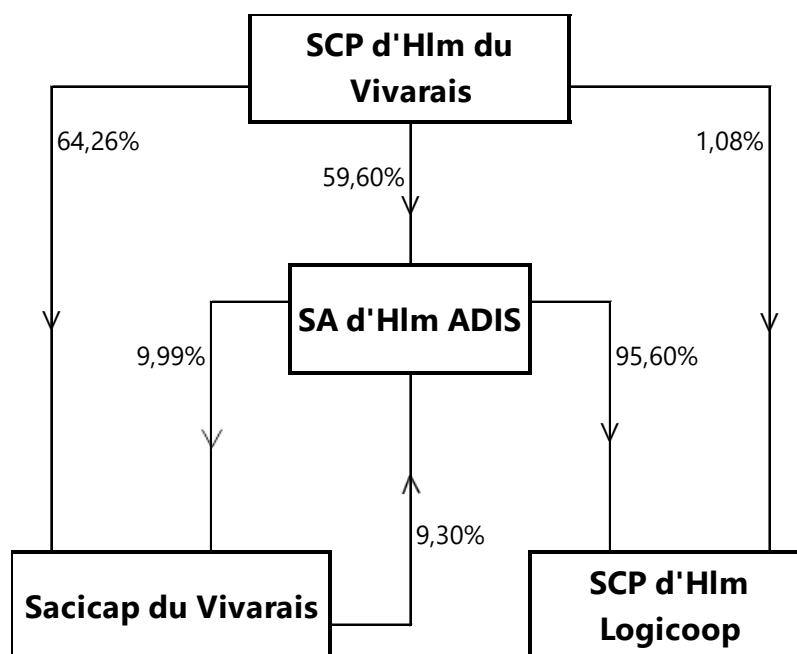
3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT DU GROUPE ADIS

3.1 Gouvernance et pilotage du groupe ADIS

3.1.1 Généralités

ADIS est un groupe capitalistique au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce et de l'article 81 de la loi n°2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (*ELAN*). La société faitière est la SCP d'Hlm du Vivarais. Elle a deux filiales, la Sacicap du Vivarais et la SA d'Hlm ADIS qui a elle-même comme filiale la SCP d'Hlm Logicoop (*cf. Figure 1*).

Figure 1 : Structure du groupe ADIS et participations financières



Source : ADIS

Les deux SCP ont chacune un président directeur général (*M. Bernard HUAUT pour la SCP d'Hlm du Vivarais et M. Michel JUHEL pour la SCP d'Hlm Logicoop*) déjà en place lors du dernier contrôle de l'Ancols. Ils ont été renouvelés lors de l'assemblée générale du 3 juillet 2020 pour trois ans.

Le président de la SA d'Hlm ADIS (*M. Alain Giraud*) a été nommé le 24 juin 2016. Cette société dispose d'un capital social fixé à 40 000 euros. Il est réparti entre 33 actionnaires dont le principal est la SCP d'Hlm du Vivarais, actionnaire de référence. Avec 21,95 % du capital, la Caisse d'Épargne Loire-Drôme-Ardèche constitue le seul actionnaire disposant de plus de 1 % du capital.

Le GIE ADIS est constitué sans capital entre les quatre sociétés du groupe ADIS, ses seuls bénéficiaires. Sa gouvernance, précédemment assurée par M. Michel JUHEL représentant la SCP d'Hlm Logicoop, ne garantissait pas les intérêts de l'ensemble des membres du groupe. A la suite de la modification de ses statuts, il est désormais conduit par un conseil d'administration (CA) où chacun des membres du groupe

est représenté ce qui permet à chacun d'eux d'exercer sur lui un contrôle de même nature que celui qu'il exercerait sur ses propres services (cf. § 3.3).

L'ensemble des mandats sociaux au sein des entités du groupe ADIS sont exercés à titre gratuit.

3.1.2 Comitologie

Recommandation 1 : Le groupe ADIS devrait disposer d'une organisation permettant l'élaboration et la prise des décisions stratégiques au sein de la société faitière, soit la SCP d'Hlm du Vivarais.

Les principales orientations stratégiques sont élaborées par le comité de direction (*CODIR*) composé des cinq directeurs du GIE ou par des comités composés de salariés du GIE. Il en est de même des plans d'actions qui en résultent. Ces éléments, régulièrement présentés aux différents conseils d'administration (*CA*) des sociétés du groupe pour validation, questionnent cependant l'auxiliarité du GIE en dépit du fait que le groupe ADIS précise dans sa réponse que les comités en question, composés de directeurs techniques mis à la disposition par le GIE, œuvrent pour le compte des sociétés du groupe.

La mise en œuvre opérationnelle du développement est assurée par le comité d'engagement (*directeur financier, directeur patrimoine et développement, directeur juridique et directeur commercial*) qui étudie les opportunités foncières, analyse la faisabilité des projets et l'équilibre financier des opérations. Un comité du gros entretien et un comité du plan stratégique de patrimoine (*PSP*) sont spécifiquement dédiés à l'entretien et la réhabilitation du parc. Les *CA* de chaque société valident ensuite les étapes obligatoires (*demandes d'emprunts et de subventions, les acquisitions foncières ou immobilières*) sur la base des travaux des comités.

Enfin, un bureau du GIE, composé d'administrateurs des sociétés Hlm et de son directeur (cf. § 3.1.4), se réunit une fois par an en fin d'année pour examiner des affaires courantes relatives à son fonctionnement. Ce bureau est clairement informé des évolutions réglementaires concernant le groupe et traite des sujets qui touchent le personnel du groupe, il approuve et prend acte des informations ou propositions qui lui sont faites par la direction. Les procès-verbaux (*PV*) du bureau ne retracent aucun élément de débat quant aux principales orientations stratégiques du groupe (*équilibre promotion, développement locatif à titre d'exemple*), ce qui est licite, ce type de débat, et les décisions liées, ne pouvant avoir lieu au sein d'un GIE.

3.1.3 Les conseils d'administration

Tableau 2 – Composition des CA des entités Hlm du groupe ADIS

Fonction	SA d'Hlm ADIS	SCP d'Hlm du Vivarais	SCP d'Hlm Logicoop	GIE ADIS
Président	Giraud Alain			Juhel Michel
Vice-président	Huaut Bernard	Sadikian Josiane	Huaut Bernard	Huaut Bernard
PDG		Huaut Bernard	Juhel Michel	
Administrateur	Juhel Michel	Juhel Michel	Giraud Alain	Giraud Alain
Administrateur	Fambon Bernard	Giraud Alain	Fambon Bernard	Sadikian Josiane
Administrateur	Sadikian Josiane	Fambon Bernard	Sadikian Josiane	
Administrateur	Ranc Jean-Paul	Ranc Jean-Paul	Ranc Jean-Paul	
Administrateur	Peylaboud Martine	Peylaboud Martine	Peylaboud Martine	
Administrateur	Domingo Sylvie	Domingo Sylvie	Domingo Sylvie	
Administrateur	Favre Jean-Claude	Favre Jean-Claude	Carles Yves	
Administrateur	Crumière Jacqueline		Pedinotti Annie	
Administrateur	Chaudouard Jean-Claude		Mutuelle Drôme	
Administrateur	Zapf Blandine			

Source : ADIS

Les sociétés Hlm du groupe ADIS disposent chacune d'un conseil d'administration (CA). Les conditions statutaires relatives aux limites d'âge des membres de ces conseils sont respectées.

Recommandation 2 : Les compositions des CA des trois sociétés Hlm du groupe ADIS doivent être revues car elles comptent de nombreux administrateurs communs, ce qui empêche le vote de certaines décisions.

Comme le montre le Tableau 2, six mêmes administrateurs sont présents dans les CA des trois sociétés. A l'exception des représentants des associations de locataires, la SA d'Hlm ADIS compte aussi neuf administrateurs identiques à ceux de la société mère (*SCP d'Hlm Le Vivarais*). Cette configuration n'est pas optimale car elle tend à limiter le pouvoir de contrôle des CA dans la gestion des relations d'affaires internes au groupe. L'examen des PV de CA montre que pour certaines décisions relatives à des cautions d'emprunts ou à des projets de vente impliquant plusieurs sociétés, les administrateurs communs sont amenés à ne pas participer au vote. Il en est ainsi pour les quatre décisions suivantes concernant les relations entre la SA d'Hlm ADIS et la SCP d'Hlm Logicoop :

- Art. 7 du PV de la SA d'Hlm ADIS du 22 juin 2018 ;
- Art. 12 du PV de la SA d'Hlm ADIS du 23 février 2018 ;
- Art. 15 du PV SA d'Hlm ADIS du 1 mars 2019 ;
- Art. 15 du PV de la SA d'Hlm ADIS du 21 février 2020.

Pour l'ensemble de ces décisions, seuls deux administrateurs de la SA d'Hlm ADIS, dont un représentant des locataires, ont pu voter. Concernant la SCP d'Hlm Logicoop, trois de ces décisions n'ont pu être votées par aucun des administrateurs.

Dans sa réponse, le groupe ADIS précise que deux nouveaux administrateurs seront nommés aux prochaines assemblées générales dans des sociétés différentes et que des actions complémentaires sont à la réflexion.

Recommandation 3 : La formalisation de l'information donnée aux CA des sociétés du groupe devrait être améliorée pour être assuré de leur pleine maîtrise des politiques et décisions opérationnelles et financières.

Les délibérations relatives aux opérations de développement, ou d'acquisition de foncier des différents CA des sociétés Hlm du groupe sont succinctes et donnent peu d'informations sur les caractéristiques techniques et financières des opérations. Pour la SA d'Hlm ADIS, bien que la procédure pour les opérations locatives indique que le dossier d'acquisition à présenter au CA doit comporter l'estimation des travaux par l'architecte et une analyse de rentabilité visée par le directeur général, les PV de CA de ne démontrent pas l'application de cette procédure. La présentation des dossiers, faite oralement aux administrateurs, n'est pas tracée. Les mêmes constats sont faits pour les opérations d'accession présentées et validées par les deux SCP d'Hlm.

La communication des documents techniques et financiers aux CA des sociétés du groupe devrait être plus explicite. A défaut d'inclure ou d'annexer aux PV des différents CA des documents complexes et volumineux, une synthèse des principales caractéristiques de l'opération techniques, sociales et financières ainsi qu'une référence aux éléments présentés permettrait de garantir la transparence des informations données aux administrateurs et des décisions qui en découlent.

Concernant l'entretien et la réhabilitation du patrimoine locatif, les rapports d'activité donnent une information succincte sur les opérations livrées. Les PV de CA de la SA d'Hlm ADIS ne retracent pas l'information donnée aux administrateurs sur la mise en œuvre opérationnelle du PSP. Le suivi du taux d'exécution de ce PSP effectué par le responsable du patrimoine mériterait d'être présenté et commenté en CA.

Dans sa réponse, le Groupe ADIS précise avoir répondu à la présente recommandation en complétant les procès-verbaux des CA des sociétés.

3.1.4 Direction

M. Nicolas Calvier est directeur du GIE ADIS et directeur général de la SA d'Hlm ADIS, il est par ailleurs directeur général délégué des deux SCP. Il exerce à titre gratuit ces mandats sociaux renouvelés pour cinq ans par délibérations des CA respectifs en juin 2017. Il exerce enfin la fonction de directeur financier du GIE et est rémunéré dans le cadre du contrat de travail correspondant. Ainsi que l'Ancols l'avait préconisé lors de son précédent contrôle, l'information des CA sur sa rémunération a été améliorée. Pour chacune des sociétés Hlm du groupe ADIS, les PV des CA précisent le montant de la rémunération annuelle brute qui lui est versée par le GIE. Cette information comprend son salaire, l'avantage en nature lié à son véhicule de fonction, ainsi que la part refacturée à chacune des sociétés membres du GIE. Quelques marges de progrès précisées ci-après restent à étudier afin d'améliorer la sécurité juridique et la transparence des décisions relatives aux conditions de rémunérations de M. Calvier.

Tout d'abord, le contrat de travail initial de M. Calvier établi pour ses fonctions de directeur financier du GIE en 1999 a fait l'objet d'avenants réguliers pour actualiser le montant de sa rémunération qui a doublé depuis 2012. Les décisions d'augmentations sont succinctes et ne font référence ni au service rendu, ni aux résultats obtenus au titre du plan d'action du groupe.

Ensuite, la rémunération de M. Calvier est supportée par l'ensemble des sociétés du groupe ADIS, en particulier la SA d'Hlm ADIS (*en 2019 : 62,05 % pour la SA d'Hlm ADIS, 7,31 % pour la SCP d'Hlm du Vivarais, 18,48 % pour la Sacicap du Vivarais et 12,16 % pour la SCP d'Hlm Logicoop*). Elle est notifiée dans un courrier adressé à M. Calvier par le seul président du GIE, Michel Juhel, également président de la SCP d'Hlm Logicoop. M. Calvier précise que sa rémunération est abordée par le bureau du GIE, hors sa présence, chaque fin d'année à l'occasion des travaux d'appréciation et d'analyse de la masse salariale du groupe. La lecture des PV du bureau ne permet pourtant pas de considérer que le cas du directeur est traité de manière particulière en toute transparence. Le tableau le concernant communiqué à l'Ancols précisant « Évolution de la rémunération brute mensuelle conformément à la réunion du bureau ADIS », signé de la directrice des ressources humaines ne paraît pas suffisant pour attester de la collégialité de la décision. Ce processus de décision nécessiterait une formalisation permettant d'en assurer la traçabilité.

Dans sa réponse, le groupe ADIS précise avoir mis en œuvre, dès 2021, une procédure permettant d'assurer la transparence de la rémunération de M. Calvier (*décision lors de la réunion du bureau et lettre de notification signée du président du GIE*). L'Ancols insiste ici sur la nécessaire traçabilité de la décision du bureau qui implique une formalisation dans les procès-verbaux du bureau.

Enfin, il apparaît nécessaire que le groupe ADIS vérifie que la rémunération de M. Calvier, ou la répartition de son temps sur les différentes sociétés telle qu'elle figure sur les fiches temps trimestrielles, ne concerne que ses fonctions techniques de directeur et directeur financier du GIE. Dans le cas contraire, la gratuité de ses mandats sociaux serait remise en question.

3.2 Procédures de restructuration ou réorganisation

L'article 81 de la loi du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (*loi ELAN*) prévoyait que les organismes d'habitat à loyer modéré gérant moins de 12 000 logements devaient se regrouper avant le 1^{er} janvier 2021.

Bien que la SA d'Hlm ADIS soit dans ce cas, elle bénéficie de l'exception prévue pour les organismes de logement social ayant leur siège dans un département dans lequel aucun groupe, ni aucun autre organisme d'Hlm ou SEM agréée n'appartenant pas à un groupe, n'a son siège.

En effet, l'unique autre organisme ayant son siège en Ardèche, l'OPH Ardèche Habitat, a adhéré à une société de coordination (SAC) qui, au moment du contrôle, a son siège à Bourg-en-Bresse dans le département de l'Ain. La situation étant susceptible d'évoluer, au regard en particulier de l'implantation du siège de cette SAC, la SA d'Hlm ADIS devra rester vigilante sur cette question.

3.3 Le GIE ADIS

Le GIE ADIS regroupe l'ensemble des effectifs supports et opérationnels hormis ceux dédiés à la gestion locative de proximité hébergés par la SA d'Hlm. Ses membres (*SA d'Hlm ADIS, SCP d'Hlm du Vivarais, SCP d'Hlm Logicoop, Sacicap du Vivarais*) sont tous des pouvoirs adjudicateurs.

3.3.1 Fonctionnement et auxiliarité du GIE ADIS

Selon l'article 3 des statuts du GIE ADIS, le groupement a pour objet exclusif de toute idée de bénéfice de :

1. agir en qualité d'employeur vis à vis de ses membres (*gestion et administration du personnel*) et sous leur contrôle pour exercer et assurer la gestion technique, financière et comptable dans le cadre de leur activité ;
2. fournir en totalité ou en partie à ses membres l'équipement, le matériel informatique et les logiciels nécessaires à l'exercice de leur activité notamment par l'acquisition et location ainsi que constituer tous stocks de consommables, gérer et entretenir ledit matériel ;
3. faciliter à ses membres propriétaires d'immeubles la gestion et l'entretien de leur patrimoine en leur permettant de fournir un meilleur service à leurs occupants ;
4. construire, acquérir ou louer des immeubles nécessaires à l'activité de ses membres et en assurer la gestion ;
5. afin de favoriser la réalisation de son objet, le Groupement ne pourra intervenir qu'au profit de ses seuls membres.
6. d'une manière générale effectuer toutes les opérations financières, civiles, commerciales, mobilières et immobilières se rapportant directement ou indirectement à l'objet précité, mettre en œuvre tous les moyens propres à faciliter ou à développer l'activité économique de ses membres, à améliorer ou à accroître les résultats de leur activité, en accord avec eux et sous leur contrôle.

En complément du point 1, l'article 13 d relatif aux pouvoirs du conseil d'administration des statuts précise que le conseil d'administration a notamment les pouvoirs suivants :

- « ...nommer et révoquer tous agents, employés, fixer les conditions de leur admission et de leur renvoi, ainsi que les traitements, salaires, remises et gratifications ;
- Diriger et surveiller toutes les affaires sociales ... ' ».

Observation 1 : Au regard de l'objet du GIE ADIS, son activité ne peut être considérée comme auxiliaire (non conforme à l'article L. 251-1 du code de commerce), en particulier, le GIE ADIS ne peut avoir la qualité d'employeur vis-à-vis de ses membres.

Il est à noter que le défaut d'auxiliarité avait déjà été mis en avant dans le rapport de contrôle de l'Ancols n°2014-050 relatif au GIE ADIS. La lecture de l'objet du GIE permet de penser que cette structure pourrait construire et gérer en propre du patrimoine locatif à titre d'exemple (*cf. point 4 de l'objet*). Cet état de

fait n'a cependant pas été observé et le point 4 de l'article 3 des statuts devrait être clarifié. En outre, l'objet qui consiste à agir en qualité d'employeur pour le compte de ses membres (*le GIE emploie l'ensemble du personnel du groupe ADIS hors celui dédié à la gestion locative déployé sur le terrain, cf. § 3.4.1*) pose des questions quant à sa licéité dans la mesure où dans les faits cela revient à mettre du personnel à disposition d'une autre société, sans que les règles, conditions et modalités de mise à disposition de personnel soient respectées. Au niveau de la rédaction de l'objet des statuts, le GIE ADIS doit mettre en œuvre les correctifs permettant de remédier à cette irrégularité.

Dans sa réponse, le groupe ADIS conteste la position de l'Ancols en précisant que le GIE n'a aucune activité autonome ou en propre, qu'il n'est propriétaire d'aucun bien immobilier à usage locatif (*sur ce dernier point, le groupe considère que la lecture faite du point 4 des statuts n'est pas juste*). Le groupe ADIS précise aussi que le GIE permet uniquement de centraliser des moyens humains et techniques pour ensuite les redistribuer à prix coûtant à ses membres. Aucun élément précis nouveau est apporté en particulier sur la qualité d'employeur du GIE.

L'Ancols considère que le GIE ADIS peut avoir la qualité d'employeur pour autant que les salariés soient effectivement ses propres salariés. Il ne peut pas revêtir la qualité d'employeur vis à vis de ses membres, sauf à dénaturer le caractère auxiliaire qu'un GIE doit avoir vis-à-vis de ses membres. L'exécution des prestations de service faites par le GIE pour le compte de ses membres devrait être formalisée par une commande établie par chaque membre du GIE en fonction de ses besoins et de son activité. En conséquence les statuts du GIE doivent être modifiés.

Au-delà de cette irrégularité, conformément aux statuts du GIE, le ou les administrateurs sont nommés par l'assemblée générale ordinaire (AGO). La fonction n'est pas rémunérée. D'une situation d'administrateur unique (*Michel Juhel*) jusqu'à l'assemblée générale mixte du 21 décembre 2016, le GIE ADIS est passé à un conseil d'administration (*M. Juhel étant président, M. Giraud, Mme Sadikian et M. Huaut étant administrateurs*) ce qui améliore la sécurité de son fonctionnement.

L'Ancols note que chacun de ces administrateurs occupe une fonction de président dans les sociétés membres du GIE et que ces dernières sont toutes représentées. Dans ces conditions, le risque d'une situation contrôleur-contrôlé ou de conflit d'intérêt est minimisé.

Un contrôleur de gestion est nommé et la fonction a bien été dissociée de celles des administrateurs comme le prévoient les statuts. Depuis l'AG du GIE du 24 juin 2016, il s'agit de M. Ranc par ailleurs administrateur dans les trois sociétés Hlm du groupe ADIS. Il exerce cette fonction gratuitement et s'attache à vérifier en particulier qu'aucune société ne tire un profit quelconque du GIE. Un rapport de gestion a été produit chaque année sur la période 2015-2019. Les rapports du commissaire aux comptes (CAC) renouvelé pour six ans lors de l'AG du GIE du 23 juin 2017 ne font ressortir aucune difficulté de fonctionnement.

Sur la période 2016-2020, l'AG est constituée des seuls membres du GIE. Elle s'est réunie au moins une fois par an, pour *a minima* l'approbation des comptes, le budget de l'année N+1 et la validation de la répartition des frais du GIE.

Au regard des procès-verbaux des AG, les membres du GIE, qui ont tous un poids égal en terme de vote, exercent leur contrôle sur le GIE.

Le CA du GIE (*les participants sont les mêmes que ceux aux AG auxquels se rajoute le directeur du GIE*) se réunit trois à quatre fois par an en fonction des besoins. Il aborde dans le détail les mêmes problématiques que celles traitées par l'AG. La répartition des frais du GIE, principalement basée sur la répartition du temps passé par les salariés (*cf. § 3.3.2*), fait en particulier l'objet de débats et est approuvée par le CA avant leur acceptation globale et finale au sein de l'AG du GIE.

Recommandation 4 : Les statuts du GIE ADIS, ou son contrat constitutif, devraient définir et détailler les principes de répartition de ses différents frais.

Au moment du contrôle, les statuts comme le contrat constitutif du GIE ne comprennent pas de dispositions détaillées relatives au partage de ses frais ce qui représente un risque pour son fonctionnement. Dans sa réponse, le groupe ADIS précise que les principes de répartition sont retranscrits dans les rapports de gestion avec un détail accru à partir de 2021. Ces principes pourraient utilement être repris dans les statuts du GIE par type de dépenses.

3.3.2 Répartition des coûts du GIE ADIS

La répartition des coûts du GIE ADIS a été analysée par l'Ancols. Elle est faite principalement sur la base de la répartition du temps des personnels concernés. Pour tous les salariés, des feuilles de temps trimestrielles font l'objet d'une validation, dont celle de la direction, et d'un suivi centralisé à la direction des ressources humaines. Trois mois constituant une période relativement longue, ces feuilles de temps doivent faire l'objet d'une attention particulière afin d'assurer la justesse de la répartition des frais du GIE. Elles permettent d'affecter les coûts des différents personnels sur les différentes sociétés membres et de déterminer une clef servant à la répartition des autres frais administratifs. Les charges de l'immeuble administratif d'Aubenas d'une part et de l'immeuble administratif de Romans-sur-Isère d'autre part, font l'objet de clés spécifiques en lien avec la répartition des temps des personnels présents sur site. Enfin, les frais directement affectables à une entité sont traités à part. Pour les acomptes, les clés de l'année N-1 sont utilisées. Les clés définitives pour la facturation finale d'un exercice comptable sont proposées par la direction des ressources humaines et par la direction du GIE, puis validées par les CA des sociétés membres et du GIE à l'occasion de l'approbation du budget.

Le CAC effectue pour sa part un contrôle externe. L'Ancols a procédé à ses propres vérifications. Ainsi, au regard :

- ▶ du propos ci-avant ;
- ▶ de l'organigramme détaillé du GIE ;
- ▶ de l'état des répartitions des dépenses de personnels (*avec vérification spécifique des clés de répartition d'une quinzaine de collaborateurs choisis pour leur spécificité*) ;
- ▶ de l'état de répartition des autres dépenses avec une vérification spécifique des clés des dépenses relatives à des comptes particuliers ;

- ▶ de la comptabilisation de la facturation du GIE ADIS dans ses comptes et ceux des sociétés d'Hlm du groupe ;
- ▶ et de l'évolution de cette dernière sur la période 2015-2019 ;

l'Ancols a une assurance raisonnable concernant l'équité de la répartition des différents coûts du GIE ADIS.

3.3.3 Les autres relations financières intra-groupe

Au moment du contrôle de l'Ancols, les sociétés concernées du groupe ADIS devraient actualiser les baux de location des bureaux de Romans-sur-Isère et du siège à Aubenas consentis au GIE (*termes intervenus respectivement le 30 mai 2020 et le 31 décembre 2020*). Dans sa réponse, le groupe ADIS précise que la situation a été corrigée par avenants aux baux en question.

Au-delà de la répartition des frais du GIE ADIS et des participations capitalistiques internes au groupe ADIS, les seules relations financières (*traitées dans le cadre des conventions réglementées*) intra-groupes sont les locations immobilières suivantes :

- ▶ Location par la SA d'Hlm ADIS de dix-sept places de parking au GIE (*deux baux d'un an datés du début des années 2010 reconduits tacitement*) pour 320 euros par an la place ;
- ▶ Location par la SCP d'Hlm Logicoop au GIE de bureaux de l'agence de Romans-sur-Isère (*1 152 m² + parkings*) pour 160 000 euros en 2011 révisables annuellement. Le bail d'une durée de neuf ans, sans précision sur les conditions de sa reconduction, a été initié le 1^{er} juin 2011 ;
- ▶ Location par la SA d'Hlm ADIS au GIE des bureaux situés à Aubenas (*206 m²*) pour 20 060 euros annuel en 2014 révisables annuellement. Le bail d'une durée de neuf ans, sans précision sur les conditions de sa reconduction tacite, a été initié le 1^{er} janvier 2014 ;
- ▶ Location par la SA d'Hlm ADIS au GIE des bureaux du siège à Aubenas (*2 545 m²*) pour 260 000 euros en 2012 révisables annuellement. Le bail d'une durée de neuf ans, sans précision sur les conditions de sa reconduction tacite, a été initié le 1^{er} janvier 2012.

3.4 Évaluation générale de l'organisation et du management

3.4.1 Les ressources humaines

Fin 2019, le GIE ADIS compte 88 agents représentant 82,2 équivalents temps plein (ETP) dont 17 sont localisés sur l'agence de Romans-sur-Isère et quatre sur celle d'Annonay. Avec les personnels employés directement par les sociétés, le groupe compte au total 115,8 ETP. L'implantation géographique est adaptée à la dispersion du patrimoine avec globalement 40 % des effectifs délocalisés en agence ou sur site.

Tableau 3 – répartition des ETP par société du groupe ADIS : comparaison 2013/2019

Sociétés	SA d'Hlm ADIS	SCP d'Hlm Vivarais	SCP d'Hlm Logicoop	Sacicap du Vivarais	TOTAL
Personnel GIE en 2019	63,8	4,7	11,7	1,9	82,2
Personnel employé directement en 2019	33,5	0	0	0,1	33,6
Total ETP 2019	97,3	4,7	11,7	2,0	115,8
Personnel GIE en 2013	70,0	6,5	15,6	0,6	93,7
Personnel employé directement en 2013	45,5	0	0	0,1	45,6
Total ETP 2013	115,5	6,5	15,6	0,7	139,3

Source : bilans sociaux ADIS

Les recrutements de personnels sont principalement axés sur les besoins de renouvellement liés aux départs en retraite avec un effort d'anticipation permettant d'éviter les vacances de postes. La gestion du personnel n'appelle pas de remarque particulière : des plans de formations sont mis en œuvre, des entretiens professionnels sont réalisés tous les deux ans et un entretien d'évaluation annuellement.

3.4.1.1 Le personnel dédié à la SA d'Hlm ADIS

Outre le personnel du GIE mis à disposition, la SA d'Hlm ADIS dispose de 41 agents en propre déployés sur le terrain (*gardiens, employés d'immeubles et ouvriers de régie*), pour un équivalent de 33,5 ETP en 2019. La régie est chargée de la réalisation des travaux à la relocation ou des interventions résultant de réclamations techniques.

La quote-part des ETP du GIE dont le coût est supporté par la SA d'Hlm ADIS et ses moyens propres représentent un total de 97,3 ETP en 2019. Le ratio d'ETP pour 1 000 logements s'établit ainsi à 15,4 et 12,5 hors régie ce qui est plutôt faible au regard du ratios habituellement constaté⁴.

Le Tableau 3 montre la trajectoire vertueuse depuis 2013 suivie au niveau du groupe (*GIE et SA d'Hlm*). Après une augmentation des recrutements, constatée par le précédent rapport de l'Ancols et consécutive à la montée en régime de l'activité de gestion locative, le groupe a enregistré une diminution de ses effectifs. Cette évolution résulte des efforts d'optimisation et de rationalisation de l'organisation avec notamment la mise en place d'une polyvalence générale des équipes.

La baisse du personnel de la SA d'HLM ADIS depuis le dernier contrôle (*45,5 ETP en 2013*) s'explique également par le non-remplacement des employés d'immeubles à leur départ et le recours à des prestataires extérieurs. Cette évolution s'est faite dans le cadre d'une réorganisation visant à améliorer le service rendu au locataire tout en gardant la maîtrise des coûts (*cf. § 5.6.4*).

3.4.2 Organisation et management du GIE ADIS

Le GIE ADIS est organisé autour de cinq directions : la direction du patrimoine et du développement, la direction administrative et juridique comprenant la gestion locative, la direction des ressources humaines, la direction financière et la direction commerciale. Cette dernière a en charge la commercialisation de l'ensemble des opérations d'accession du groupe et son responsable est

⁴ Ratio moyen des SA d'Hlm : 15,3 ETP pour 1 000 logements selon le rapport de branche 2018.

également directeur des deux agences (*Annonay en Ardèche et Romans-sur-Isère dans la Drôme*). Outre les missions classiques de proximité (*état des lieux et traitement des réclamations*), ces agences assurent la commercialisation de l'ensemble des opérations (*locatives et en accession*). Cette organisation vise à mieux déployer les efforts du siège sur le pilotage de la vacance et à renforcer les relations avec les maires des communes, potentiellement informés des opportunités foncières, et des besoins en logements sur leur territoire.

Sont également délocalisés sur l'agence de Romans-sur-Isère une partie des agents de la direction du patrimoine et du développement afin de suivre les opérations de construction et réhabilitations sur le département de la Drôme. Deux commerciaux sont déployés pour la vente des opérations d'accession principalement sur Montélimar et Romans-sur-Isère.

La tenue des CODIR permet de coordonner l'action des différents services. Des réunions interservices supplémentaires garantissent un supplément de collégialité et de cohérence.

L'organisation est complétée par un pôle « contrôle qualité » (*certification ISO 9001*) comprenant le contrôle interne et le contrôle de gestion ainsi qu'un service informatique, tous deux directement rattachés à la direction générale du groupe.

3.4.3 Contrôle interne et contrôle de gestion

La culture du contrôle interne est fortement ancrée au sein du groupe ADIS et donne lieu à un processus structuré d'audit des services du GIE et de suivi de la mise en œuvre des préconisations qui en résultent. Ce dispositif garantit une veille permanente et l'amélioration continue des processus.

Les axes de ce contrôle sont définis principalement à partir des risques identifiés dans les guides de procédures établis pour chaque société Hlm du groupe. Les responsables des services du GIE s'appuient sur ce socle ainsi que sur les notes de services propres à chaque domaine de compétence pour effectuer un premier niveau de contrôle interne.

Un programme d'audits annuel est défini conjointement par la direction du GIE et la responsable du contrôle interne. Il se déroule dans le cadre de contrôles, le plus souvent inopinés, qui donnent lieu à des fiches de constats par activité ainsi qu'à des préconisations le cas échéant. Les résultats de ces actions font l'objet de rapports annuels détaillés présentés aux CA respectifs de chaque société Hlm du groupe ADIS.

Ce dispositif pourrait gagner en lisibilité et en efficacité avec la création d'une cartographie des risques basée sur les principaux objectifs stratégiques du groupe pour un meilleur ciblage des actions de contrôle interne. Cet outil est à dissocier du guide actuel des procédures qui mériterait parfois de mieux formaliser le déroulé précis des modes opératoires. Certains domaines en particulier pourraient utilement être plus détaillés comme le suivi des appareils à gaz, les charges locatives et la commande publique, à l'aide de logigrammes permettant le suivi du processus avec les différents intervenants impliqués.

Le système de contrôle interne s'est renforcé sur le dernier trimestre 2017 avec la formalisation d'une procédure de recueil des signalements et la désignation d'un référent. En effet, la loi Sapin 2 du

9 décembre 2016, relative à la transparence et à la lutte contre la corruption, a créé une protection au profit du lanceur d'alerte, en imposant aux entreprises de plus de 50 salariés de mettre en place, à compter du 1^{er} janvier 2018 une procédure de recueil des signalements émis par les salariés.

En parallèle, ADIS est engagé depuis 2011 dans une démarche « Qualité » visant à améliorer ses produits et ses services auprès des clients dans le cadre d'une certification du système de management conforme aux exigences ISO 9001 portant sur l'ensemble des activités du groupe. Basée sur l'atteinte d'objectifs fixés pour les axes principaux du plan d'action, elle donne lieu à des audits internes réalisés par une équipe d'agents formés à cet effet. Ces audits internes sont complétés par les audits extérieurs annuels du prestataire.

Des revues de direction annuelles élargies à l'ensemble des services, permettent d'évaluer la pertinence et l'efficacité de cette démarche au regard des résultats obtenus et définissent des plans d'action pour améliorer les performances. Le dispositif ainsi mis en place a permis un renouvellement de cette certification le 1^{er} décembre 2020 pour trois ans selon la nouvelle version de la norme ISO 9001-2015.

Le contrôle de gestion est effectif. Des indicateurs d'activité ont été mis en place sur les principaux domaines d'intervention et ont été automatisés. Ils permettent aux différents comités (*CODIR, comité de la vacance et comité pour le gros entretien*) d'assurer le pilotage correspondant et d'évaluer l'atteinte des objectifs fixés dans le cadre des plans d'action du groupe.

3.5 Système d'information

Le service informatique est composé de trois personnes directement rattachées à la direction du GIE ADIS. Cet effectif, stable à moyen terme, est cohérent au regard de ses missions. Les audits internes ne font pas ressortir de problématiques quant à la satisfaction des besoins des différents collaborateurs.

Une cartographie des systèmes informatiques existe et permet d'appréhender globalement la sécurisation des accès et la redondance des serveurs entre le siège à Aubenas et le site de Romans-sur-Isère. Par ailleurs, le GIE ADIS met en œuvre divers modes d'action, collectifs ou individuels, concourant à la sécurité du système d'information.

Recommandation 5 : Les sociétés du groupe ADIS pourraient renforcer leur système d'information en améliorant leur vision à moyen terme, en formalisant le processus de reprise d'activité, en diligentant un audit extérieur des installations et en complétant les données à intégrer au progiciel dédié à la promotion.

En effet, au moment du contrôle :

- Chaque année, le chef du service informatique rencontre le directeur afin d'arbitrer les budgets d'investissement et de fonctionnement. Le groupe ADIS ne dispose cependant pas d'un plan directeur à moyen terme permettant de vérifier la cohérence de sa stratégie avec son système global d'information.
- Le processus de remise en route du système d'information est connu des trois agents du service informatique. Un plan de reprise de l'activité mériterait cependant d'être formalisé.

- ▶ Afin de tester la robustesse des installations, le GIE devrait diligenter un audit externe incluant en particulier des tests d'intrusion.
- ▶ Concernant le progiciel dédié à l'activité de promotion, les champs à saisir ne comprennent aucun élément de coût au mètre carré de surface habitable, qu'ils soient relatifs aux opérations de promotion ou aux plafonds réglementaires, en lien avec le service d'intérêt économique général (SIEG). La vérification du respect de ces derniers n'est donc pas intégrée. En outre, si le progiciel permet d'apprécier si la vente est potentiellement soumise à l'impôt sur la société ou pas, il ne permet pas de caractériser le caractère SIEG⁵. Pour la promotion, le progiciel utilisé mériterait donc d'être amélioré pour se prémunir des risques précités.

Dans sa réponse, le groupe ADIS précise, avoir mis en place un tableau de bord, depuis le début de l'année 2022, afin d'assurer le suivi de l'accession sociale, qu'un plan de reprise de l'activité (*serveur infrastructure X86 et serveur en remplacement du serveur AS400*) est prévu, que la politique relative aux mots de passe a été renforcée et qu'un audit externe est annoncé au deuxième semestre 2022 sur la messagerie. Concernant un plan directeur à moyen terme permettant de vérifier la cohérence de sa stratégie avec son système global d'information, le groupe ADIS ne donne aucune information nouvelle.

La fonction de délégué à la protection des données est assurée par le chef du service informatique. Des tests sur les bases de données ont été faits avec le service du contrôle interne. Ils n'ont pas mis en évidence de difficultés. Une formation spécifique du délégué est prévue à court terme.

3.6 Politique d'achat et commande publique

Depuis 2015, les sociétés Hlm du groupe sont soumises aux dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 et ses décrets d'application, transposées en novembre 2018 dans le code de la commande publique (*ordonnance n°2018-1074 du 26 novembre 2018 et décret n°2018-1075 du 3 décembre 2018*).

Des commissions d'appel d'offres (CAO) sont constituées pour les trois sociétés Hlm et comprennent trois administrateurs, le DG ou DGD des sociétés et le directeur du développement. Elles se réunissent pour tous les marchés en procédure formalisée mais émettent également un avis pour tous les marchés de travaux d'un montant supérieur à 200 000 euros. Une récapitulation de leur activité est présentée au CA respectif de chaque société.

Pour tous les achats compris entre 15 000 euros et 200 000 euros, une consultation est effectuée auprès de trois prestataires sous la responsabilité du directeur de secteur et du DG ou DGD des sociétés. Des

⁵ Conformément au 4° de l'article 207 du CGI, les opérations d'accession réalisées dans le cadre du SIEG défini à l'article L. 411-2 du CCH sont exonérées d'impôts sur les sociétés. Les marges dégagées sur la vente de lots à des investisseurs, à des personnes dépassant les plafonds PLI majorés, et au-delà d'une proportion de 25 % par opération aux acquéreurs dont les ressources sont comprises entre les plafonds PLS majorés et PLI majorés sont au contraire imposables. La vente à des personnes dépassant les plafonds PLS majoré est hors SIEG.

fiches de procédures d'achat sont renseignées par les services pour formaliser les demandes et tous les achats sont contresignés par le DG ou DGD des sociétés.

L'examen des marchés de maîtrise d'œuvre en procédure adaptée est établi sous la responsabilité du comité d'engagement. Le service développement procède à la consultation et le comité d'engagement choisit l'attributaire.

Le contrôle par l'Ancols de plusieurs dossiers de marchés sur les trois sociétés Hlm du groupe ADIS (*un marché d'entretien, cinq marchés de maîtrise d'œuvre et un dossier de construction de maison individuelle*), montre que les procédures mises en place par le groupe sont respectées et le contrôle interne actif.

ADIS ne respectait pas les dispositions de l'article R. 433- 6 du CCH relatif à l'élaboration d'un rapport annuel sur l'exécution des marchés dont le montant est supérieur aux seuils mentionnés à l'article L. 2124-1 du code de la commande publique. Une régularisation a été opérée pendant le contrôle avec la transmission à l'Ancols d'un bilan complet pour l'année 2020 présenté au CA du 30 Avril 2021.

Au-delà de cette obligation réglementaire, l'activité en matière de commande publique mériterait d'être suivie et qualifiée à l'aide de quelques indicateurs (*montant global des achats par services, répartition des marchés par objet et type de procédure, marchés infructueux, achats hors marchés, etc.*). La réalisation d'une cartographie ou évaluation des achats permettrait au groupe de mieux orienter sa stratégie et ses contrôles en matière d'achats, ceux relatifs à la gestion locative tout particulièrement.

3.7 Stratégie patrimoniale du groupe ADIS

Conformément à la loi pour l'évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (*ELAN*), le cadre stratégique de patrimoine et le cadre stratégique d'utilité sociale du groupe ADIS ont été approuvés par les trois sociétés Hlm (*CA d'avril 2019*).

Le cadre stratégique de patrimoine (*CSP*) définit les principales orientations à partir du diagnostic effectué dans le cadre du plan stratégique de patrimoine (*PSP*) établi pour la SA d'Hlm ADIS et actualisé en 2019. Il prévoit le maintien d'une activité de gestion locative soutenue avec la poursuite du développement axé sur un effort équilibré de production de logements locatifs sociaux et de réhabilitation du parc (*cf. § 7*). En parallèle, l'activité d'accession sociale à la propriété est renforcée au niveau du groupe avec un objectif de l'ordre de 100 lots annuels en moyenne (*lotissement, CCMI ou VEFA*).

Le couplage de ces deux activités permet au groupe de multiplier ses opportunités de développement en répondant à l'ensemble des demandes des collectivités locales. Les sociétés du groupe acquièrent des fonciers pour réaliser des opérations d'ensemble avec une partie réservée à l'accession et une autre partie réservée à du logement locatif social permettant ainsi de mixer les programmes.

Selon les hypothèses, d'investissement locatifs et de fonds propres mobilisés à cette occasion, et de volumes des différentes activités du groupe, l'étude présente dans le CSP met en avant une faisabilité financière et pointe même une augmentation des fonds propres disponibles de 10 millions d'euros à l'issue de la période.

Le cadre stratégique d'utilité sociale s'appuie sur le diagnostic patrimonial et la démarche qualité du groupe. A ce titre, il met l'accent sur l'amélioration de la relation client, la labellisation des activités et la mise en place de mesures d'évaluation.

Les différents axes de cette stratégie sont déclinés dans le PSP de la SA d'Hlm ADIS ainsi que dans les conventions d'utilités sociales respectives des trois sociétés d'Hlm (cf. § 5.2).

Leur mise en œuvre donne lieu à des plans d'actions, élaborés par la direction du GIE, révisés annuellement et présentés en CA des sociétés Hlm du groupe.

Pour 2021, le plan d'action se déclinait autour des principaux enjeux stratégiques du groupe de la manière suivante :

- ▶ réduire la vacance locative totale et ne pas dépasser 6 % du parc en moyenne sur l'exercice 2021 ;
- ▶ réduire la vacance locative commerciale pour atteindre l'objectif de 3 % en moyenne sur l'exercice 2021 ;
- ▶ maintenir les efforts sur les impayés et atteindre l'objectif de 6 % sur l'exercice 2021 ;
- ▶ maintenir le niveau de ventes Hlm (*un million d'euros*) ;
- ▶ développer l'activité de syndic par de la croissance externe ;
- ▶ maintenir le niveau de production en promotion immobilière (*60 logements*) et atteindre un objectif de 50 maisons individuelles et 20 lots en lotissements ;
- ▶ poursuivre la réhabilitation du parc et maintenir le niveau de production de logements locatifs en Drôme-Ardèche sur les territoires tendus.

Au regard de sa capacité technique et financière, le groupe est en mesure d'atteindre ces objectifs et de poursuivre l'ensemble de ses activités dans de bonnes conditions.

4. DIAGNOSTIC FINANCIER RÉTROSPECTIF DES SOCIÉTÉS HLM DU GROUPE ADIS

4.1 Revue de l'information comptable

Le service financier, hébergé par le GIE ADIS, est supervisé par le directeur exerçant ici ses fonctions de directeur financier. Il est assisté d'un contrôleur de gestion, de quatre collaborateurs permanents spécialisés soit sur une société, soit sur certaines tâches comme le suivi des situations marchés ou les saisies. Le service est complété par deux personnes à contrats à durée déterminée. L'ensemble des ETP dédiés paraît correctement dimensionné au regard de la charge de travail.

Les CA sont bien informés sur les comptes des sociétés avec une présentation annuelle de l'exercice clos, du résultat prévisionnel de l'année suivante, d'une étude prévisionnelle avec résultat et autofinancement Hlm pour les six années à venir (*SA d'Hlm ADIS*). Ils valident les éléments financiers tels que les créances admises en non-valeur, les lignes de crédits, les ventes Hlm, le suivi des commercialisations, les subventions accordées et les flux ou engagements envers les autres sociétés (*cautions, conventions réglementées*).

Pour les opérations immobilières, l'information donnée aux CA mériterait d'être plus détaillée (*cf. § 3.3.1*).

Le service dispose d'un manuel de procédures détaillé. Les écritures sont contrôlées mensuellement par le responsable comptable et le directeur financier.

Les comptes ont été certifiés sincères et conformes par le commissaire aux comptes dont le mandat a été renouvelé en 2016 après remise en concurrence.

Concernant la SA d'Hlm ADIS, l'examen de la comptabilité conduit à faire quelques remarques ne remettant pas en cause la sincérité des comptes :

- ▶ l'absence de comptabilité analytique pour distinguer l'activité accession ;
- ▶ la provision pour gros entretien n'est établie que sur une période très courte de deux années (*au moins trois ans sont habituellement observés*) ;
- ▶ des délais de paiement supérieurs à 60 jours représentant environ 1,5 à 2 % du total annuel des factures ont été remarqués. Selon la société, cette situation procède du retard pris par les maîtres d'œuvre dans le traitement des situations de travaux. Un indicateur a été mis en place. Pour l'année 2019 (*hors période de crise sanitaire*), les factures hors marchés payables à 30 jours ont été réglées dans les délais pour 92 % d'entre elles.

Le respect de l'esprit des instructions comptables applicables aux SA d'Hlm nécessiterait que les frais de conduite d'opération calculés par le GIE ADIS ne soient plus évalués forfaitairement. Il conviendrait d'employer une méthode d'imputation rationnelle s'appuyant sur la réalité des coûts de maîtrise d'ouvrage ou de conduite d'opération. Les collaborateurs du GIE ADIS renseignant des fiches temps, la mise en œuvre de cette disposition ne devrait pas poser de difficultés.

Dans sa réponse, le Groupe ADIS exprime au contraire des difficultés potentielles pour mettre en place la recommandation de l'Ancols (*un monteur d'opération suit plusieurs projets, des opérations peuvent nécessiter des temps de transport importants*) et argue du fait que le commissaire aux comptes a validé la méthode d'évaluation des frais de conduite d'opération employé.

4.2 Résultats nets comptables agrégés des sociétés Hlm du groupe ADIS

Le groupe n'est pas soumis à l'obligation de comptes consolidés, une vision financière d'ensemble du groupe ADIS (*trois sociétés Hlm, un GIE dont l'impact est neutre sur les comptes du groupe et une Sacicap*) n'est donc pas directement accessible. Les tableaux financiers présentés ci-après ont été construits avec l'aide de l'outil interne de l'Ancols par agrégation des trois seules sociétés Hlm afin de disposer d'une vision financière globale de l'activité Hlm dans son ensemble.

Tableau 4 – Résultats comptables agrégés des trois sociétés Hlm du groupe ADIS

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Excédent brut d'exploitation	16 170	16 671	17 950	17 760	17 607
Autres charges d'exploitation	0	0	0	0	0
Autres produits d'exploitation	231	280	36	38	125
Dotations aux amortissements du parc locatif	- 8 573	- 8 773	- 9 119	- 9 708	- 10 126
Dotations aux amortissements (hors parc locatif)	- 264	- 265	- 333	- 333	- 333
Dotations aux provisions et dépréciations d'exploitation	- 874	- 615	- 743	- 510	- 578
Reprises provisions et dépréciations d'exploitation	945	914	775	629	812
Résultat d'exploitation	7 637	8 212	8 566	7 877	7 508
Produits financiers divers	157	169	155	216	308
Reprises financières	0	0	0	0	0
Produits financiers	157	169	155	216	308
Intérêts sur financements locatifs	- 4 711	- 4 245	- 4 224	- 4 429	- 4 606
Autres charges d'intérêt	- 325	- 319	- 280	- 216	- 196
Charges d'intérêts	- 5 036	- 4 564	- 4 504	- 4 645	- 4 803
Autres charges financières	0	0	- 1	- 1	- 1
Dotations financières	0	0	0	0	0
Charges financières	- 5 036	- 4 564	- 4 506	- 4 645	- 4 804
Résultat financier	- 4 879	- 4 395	- 4 351	- 4 429	- 4 496
Résultat courant	2 758	3 817	4 216	3 448	3 012
Subventions d'investissement	655	655	759	823	943
Cessions d'actifs immobilisés	691	896	1 061	1 621	2 241
VNC des immobilisations sorties	- 340	- 377	- 555	- 825	- 1 339
Autres produits et charges exceptionnels	1 210	- 139	- 221	242	74
Dotations et reprises exceptionnelles	122	0	0	0	0
Résultat exceptionnel	2 339	1 035	1 044	1 860	1 919
Résultat net avant impôt	5 097	4 852	5 260	5 308	4 931
Impôt sur les bénéfices	0	0	0	0	0
Résultat net comptable	5 097	4 852	5 260	5 308	4 931

Sources : données Harmonia retraitées par l'outil Diagfin

L'excédent brut d'exploitation n'évolue pas de manière sensible sur la période 2015-2019, il est confortable. Il représente en 2019, 60,9 % du chiffre d'affaires (*référence de 51,3 % pour les ESH de moins de 10 000 logements à titre de comparaison*). Les autres charges et produits d'exploitation sont

principalement impactés par le poids des dotations aux amortissements du parc locatif. De même le résultat financier est surtout dépendant des intérêts locatifs provenant de la SA d'Hlm ADIS. Le résultat exceptionnel provient majoritairement des subventions virées au compte de résultat et des cessions d'actifs dont les plus-values évoluent favorablement. Malgré quelques variations sur l'ensemble des postes, le résultat net comptable est stable autour de cinq millions d'euros.

Afin de permettre une lecture plus aisée, un tableau plus synthétique présenté ci-après indique la contribution des trois sociétés au niveau de l'ensemble des agrégats financiers considérés.

Tableau 5 – résultats net comptables : détail par société Hlm du groupe ADIS

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
<i>Part SA d'Hlm ADIS</i>	15 871	16 538	17 556	17 447	17 211
<i>Part SCP d'Hlm du Vivarais</i>	170	32	171	129	306
<i>Part SCP d'Hlm Logicoop</i>	129	101	223	184	90
Excédent brut d'exploitation total (a)	16 170	16 671	17 950	17 760	17 607
<i>Part SA d'Hlm ADIS</i>	7 412	8 125	8 230	7 599	7 176
<i>Part SCP d'Hlm du Vivarais</i>	157	47	172	136	281
<i>Part SCP d'Hlm Logicoop</i>	66	40	164	142	51
Résultat d'exploitation total (b)	7 637	8 212	8 566	7 877	7 508
<i>Part SA d'Hlm ADIS</i>	- 4 850	- 4 354	- 4 341	- 4 437	- 4 526
<i>Part SCP d'Hlm du Vivarais</i>	- 4	- 4	2	5	22
<i>Part SCP d'Hlm Logicoop</i>	- 25	- 37	- 12	3	8
Résultat financier total (c)	- 4 879	- 4 395	- 4 351	- 4 429	- 4 496
Résultat courant total (d) = (a)+(b)+(c)	2 758	3 817	4 215	3 448	3 012
<i>Part SA d'Hlm ADIS</i>	2 377	1 000	1 100	1 858	1 867
<i>Part SCP d'Hlm du Vivarais</i>	- 18	5	- 34	- 2	- 6
<i>Part SCP d'Hlm Logicoop</i>	- 20	30	- 22	4	58
Résultat exceptionnel total (e)	2 339	1 035	1 044	1 860	1 919
Résultat net comptable total (d)+(e)	5 097	4 852	5 259	5 308	4 931

Sources : données Harmonia retraitées par l'outil Diagfin

En comparant ces données avec celles de l'analyse particulière de la SA d'Hlm ADIS exposée infra, on constate que la majorité du résultat d'exploitation est issue de cette société. L'impact de l'activité des deux SCP du groupe ADIS reste modeste sur l'EBE et les différents comptes de résultat.

4.3 Bilans fonctionnels agrégés des sociétés Hlm du groupe ADIS

Tableau 6 – Bilans fonctionnels agrégés des sociétés Hlm du groupe ADIS

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Capital et réserves nets des participations (a)	32 452	37 664	42 461	47 720	53 029
Résultat de d'exercice (b)	5 097	4 852	5 260	5 308	4 931
Autres capitaux (c)	0	0	0	0	0
Subventions nettes d'investissement (d)	30 009	31 063	30 670	31 219	30 993
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	67 557	73 580	78 390	84 247	88 954
Provisions pour gros entretien (f)	1 723	334	259	221	145
Autres provisions pour risques et charges (g)	654	1 475	1 334	1 132	977
Amortissements et dépréciations (h)	114 549	123 178	131 377	140 471	148 764
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	184 483	198 566	211 360	226 071	238 840
Dettes financières (j) (*)	267 972	279 231	288 290	311 562	318 534
Ressources stables (k)=(i)+(j)	452 455	477 796	499 650	537 633	557 374
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	- 429 359	- 450 864	- 475 756	- 498 345	- 522 553
Fonds de roulement économique (m)= (k)+(l)	23 095	26 932	23 894	39 287	34 821
Immobilisations financières (n)	- 429	- 377	- 306	- 294	- 292
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)+(n)	22 666	26 555	23 588	38 993	34 529
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	16 859	15 412	13 916	13 302	13 346
Emprunts promotion immobilière (p)	0	0	0	0	4 003
SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions (q)	3 113	4 695	4 546	7 582	11 691
Portage accession et opérations d'aménagement (r)=(o)-(p)-(q)	13 745	10 717	9 370	5 721	- 2 348
Créances locataires et acquéreurs (s)	5 657	8 518	8 171	11 624	16 278
Subventions à recevoir (t)	6 082	6 280	4 890	5 355	4 903
Autres actifs réalisables (u)	3 468	5 339	8 411	6 402	6 584
Dettes sur immobilisations (v)	2 450	5 290	3 708	3 081	4 123
Dettes d'exploitation et autres (w)	10 106	11 470	11 780	12 441	14 611
Besoin de Fonds de Roulement (BFR)= (r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)	16 396	14 094	15 354	13 579	6 682
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	20 090	26 294	18 116	35 383	49 897
Concours bancaires courants et découverts (y)	12 008	12 000	8 003	8 003	20 003
Dépôts et cautionnements reçus (z)	1 811	1 833	1 879	1 966	2 047
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	6 270	12 461	8 234	25 415	27 848
Report immobilisations financières (B)	429	377	306	294	292
Trésorerie potentielle (A) + (B)	6 699	12 838	8 540	25 709	28 139

Sources : données Harmonia retraitées par l'outil Diagfin

Le fonds de roulement économique, proche du fonds de roulement net global, est en forte progression à partir de 2018, il est alimenté essentiellement par les résultats comptables. Les progressions des immobilisations d'exploitation brutes et de leurs *financements* (*subventions nettes, amortissements et emprunts*) n'ont conjointement qu'un impact limité sur le haut de bilan.

Si le haut de bilan est impacté par l'activité de gestion locative, le bas de bilan est plus sensible à l'activité de promotion. Le besoin de fonds de roulement de cette dernière diminue tout au long de la période et une ressource en fonds de roulement est même observée en 2019 du fait de la contractualisation d'un prêt de portage par la SCP d'Hlm du Vivarais. La diminution globale du besoin en fonds de roulement au niveau des trois sociétés Hlm du groupe ADIS est directement liée à l'activité de promotion.

La trésorerie augmente très nettement à partir de 2018. Cette variation procède de l'évolution favorable du haut de bilan (*résultats du groupe*) et du besoin en fonds de roulement évoluant à la baisse avec l'activité de promotion.

La structure financière du groupe est fortement dépendante de celle de la SA d'Hlm ADIS, l'activité d'accession des deux SCP venant ponctuellement influencer sur le bas de bilan et la trésorerie selon les cycles de production.

Sur la période 2015-2019, l'activité de promotion des deux SCP et de la SA d'Hlm ADIS ne fait pas porter de risque financier sur le fonctionnement global du groupe (cf. § 6).

4.4 Diagnostic financier spécifique de la SA d'Hlm ADIS

Les données de l'analyse présentée ci-après sont comparées aux ESH de moins de 10 000 logements, soit en 2019 110 sociétés gérant 465 742 logements.

4.4.1 Analyse de l'exploitation

L'ancien rapport relevait la faiblesse de la CAF et de l'autofinancement Hlm, ce dernier étant en-dessous des seuils d'alerte. Le niveau d'endettement était considéré comme élevé et les coûts de gestion en forte augmentation. Les produits étaient impactés assez significativement par la vacance locative.

La période 2015-2019 montre une nette amélioration des différents indicateurs de gestion.

4.4.1.1 Produits

Tableau 7 - Chiffre d'affaires et produits des activités

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Loyers	27 395	99,9%	27 392	99,9%	27 758	99,7%	27 709	99,9%	28 608	100,4%
Écart de récupération de charges	- 348	1,3%	- 350	1,3%	- 304	1,1%	- 381	1,4%	- 374	1,3%
Produits des activités annexes	381	1,4%	370	1,3%	393	1,4%	385	1,4%	395	1,4%
Péréquation RLS							25	0,1%	- 129	0,5%
Chiffre d'affaires locatif	27 428	100,0%	27 411	100,0%	27 847	100,0%	27 737	100,0%	28 500	100,0%
Ventes d'immeubles	1 222		674		1 550		231		1 646	
Production stockée	- 922		- 373		- 1 926		2 254		- 528	
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	398		167		776		44		1 170	
Coûts promotion immobilière	- 677		- 431		- 239		- 2 514		- 2 256	
Marge sur activité de promotion	21		37		161		15		33	
Frais financiers externes	0		0		0		312		348	
Produit des activités	27 449		27 448		28 008		28 064		28 881	

Source : données Harmonia retraitées Diagfin

Les produits locatifs constituent l'essentiel des produits d'activité. Ils évoluent très modérément en rapport avec un développement en moyenne de 118 logements et équivalent logements supplémentaires annuels depuis fin 2015. Ils accusent une baisse à partir de 2018 avec l'application de la réduction de loyers solidarité qui s'est élevée avant péréquation à 906 milliers d'euros en 2018 et un million d'euros en 2019. La péréquation a été favorable en 2018 mais a donné lieu à une majoration l'année suivante. Un contrôle est effectué pour rechercher des locataires ne bénéficiant pas de l'APL mais éligibles à la RLS en fonction de leur niveau de ressources. Aucun cas n'a été détecté. Les loyers quittancés, de 3 910 euros au logement en 2019, sont inférieurs à la valeur de référence de 4 066 euros. Ils sont impactés par une vacance structurelle d'environ 6 à 8 % alors que les valeurs de référence sont

en moyenne de 2,8 %. Bien que constituant un enjeu en territoire détendu, la vacance reste contenue et se traduit également par un écart de récupération de charges assez stable (*cf. Tableau 7*).

L'examen des loyers pratiqués fait ressortir une marge globale d'augmentation de 8,3 % par rapport aux loyers plafonds réglementaires.

La marge sur l'activité accession est peu significative et positive sur la période 2015-2019.

4.4.1.2 Coûts de gestion

Tableau 8 - Coût de gestion locatif normalisé

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Charges de personnel interne	1 162	989	958	998	986
Personnel extérieur à l'organisme	0	0	0	0	6
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	- 22	- 24	- 86	- 48	- 20
Déduction pour coût du personnel de maintenance en régie	- 732	- 658	- 641	- 685	- 704
Transferts de charges d'exploitation *	- 13	- 16	- 344	- 267	- 10
coûts de personnel refacturés par le GIE	3 665	3 015	2 471	2 414	3 019
Coût personnel (hors régie et maîtrise d'ouvrage) (1)	4 061	3 306	2 358	2 412	3 276
Approvisionnements (stocks et variation)	427	343	343	366	409
Achats non stockés de matériel et fournitures	109	123	108	128	135
Déduction pour consommations pour maintenance en régie	- 419	- 348	- 400	- 473	- 528
Crédit baux et baux à long terme	24	1	1	1	1
Primes d'assurances	124	231	236	239	273
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	533	304	253	325	195
Publicité, publications, relations publiques	17	10	22	24	35
Déplacements, missions et réceptions	39	40	42	46	42
Redevances de sous-traitance générale	817	1 536	1 445	1 430	2 075
Autres services extérieurs	363	250	277	438	240
Déduction pour cotisations CGLLS	- 244	- 244	- 244	- 373	- 600
Déduction pour mutualisation FNAP-CGLLS	0	0	0	0	
Péréquation RLS				25	- 129
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	149	206	202	203	207
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun - Charges	0	0	0	0	0
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun - Produits	0	0	0	0	0
Redevances et charges diverses de gestion courante	0	0	374	0	0
Autres charges externes (2)	1 940	2 452	2 661	2 378	2 355
Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)	6 001	5 758	5 020	4 790	5 631
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	5 922	5 996	6 062	6 168	6 287
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4)	1 013,3	960,2	828,1	776,7	895,6
<i>Valeurs de référence</i>	1 047,9	1 053,8	1 074,5	1 033,6	1 009,1
Coût de personnel normalisé au logement et équivalent logement gérés = (1)/(4)	685,7	551,3	389,0	391,1	521,1
<i>Valeurs de référence</i>	601,5	606,9	611,7	624,2	608,1
Coût des autres charges normalisé au logement et équivalent logement gérés = (2)/(4)	327,6	408,9	439,0	385,6	374,5
<i>Valeurs de référence</i>	430,7	446,7	442,4	423,4	416,8
Loyers (5)	27 395	27 392	27 758	27 709	28 608
Coût de gestion normalisé / Loyers = (3)/(5)	21,9%	21,0%	18,1%	17,3%	19,7%
<i>Valeurs de référence</i>	22,1%	22,1%	23,0%	22,3%	22,0%
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(5)	14,8%	12,1%	8,5%	8,7%	11,5%
<i>Valeurs de référence</i>	12,3%	12,7%	12,6%	12,3%	12,4%
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(5)	7,1%	9,0%	9,6%	8,6%	8,2%
<i>Valeurs de référence</i>	9,2%	9,7%	9,7%	9,3%	9,4%

Source : données Harmonia retraitées Diagfin

Le tableau des coûts de gestion a fait l'objet de quelques retraitements :

- la redevance du GIE a été répartie entre les coûts de personnel et les autres coûts de gestion ;
- les dotations aux amortissements et provisions, facturées par le GIE et intégrées dans la redevance ont été soustraites du montant de la redevance.

Dans l'ensemble, les coûts de personnel supportés par la SA d'Hlm ADIS apparaissent maîtrisés avec un taux d'évolution annuel moyen de -5,2 %. Ramenés au nombre de logements et à partir de 2016, ils conservent un niveau inférieur aux valeurs de référence. Il en est de même si les coûts de personnel sont rapportés aux produits des loyers malgré la faiblesse relative de ces derniers.

Alors que le dernier rapport soulignait une croissance importante de ces coûts en particulier en lien avec l'anticipation de recrutements, l'organisme a ensuite su rendre son organisation efficiente, les effets se faisant sentir à la date du contrôle. Un point annuel est fait sur l'évolution et les besoins en ressources humaines, les recrutements se faisant principalement sur le cœur de métier, l'investissement et la gestion locative.

Les autres charges d'exploitation sont également maîtrisées, leur niveau par rapport aux loyers se rapproche des valeurs de référence. Dans le cadre du dispositif de mutualisation, le retard pris en 2016 sur desancements d'opérations a été pénalisant et a conduit à une cotisation de 374 mille euros observée en 2017.

Au global, en 2019, les coûts de gestion, de 896 euros au logement et 20 % des loyers, placent la société dans une position favorable et démontrent une maîtrise de l'ensemble de ces coûts.

4.4.1.3 Maintenance

Les dépenses liées à la maintenance (*cf. Tableau 29*), sont assez stables sur la période contrôlée. Ramenées au logement ou au chiffre d'affaires, elles sont plutôt faibles et ne représentent que 478 euros et 10,5 % des loyers en 2019 pour des valeurs de référence à 629 euros et 12,7 %. Les coûts de la régie intervenant majoritairement pour les remises en état de logement et la jeunesse du parc expliquent un niveau financier de maintenance plus faible.

4.4.1.4 Excédent brut d'exploitation et capacités d'autofinancement

La performance d'exploitation est mesurée par l'excédent brut d'exploitation (*EBE*) dégagé annuellement par l'organisme. Il est calculé en retranchant du produit des activités les charges réelles d'exploitation, il ne prend pas en compte les flux financiers et les flux exceptionnels. Il constitue la ressource fondamentale d'un organisme et traduit sa capacité à produire des ressources propres à partir de son activité courante. L'*EBE* contribue fortement à la profitabilité et en est une composante essentielle.

La capacité d'autofinancement (*CAF*) brute, qui inclut les produits et charges financiers et exceptionnels, rapportée aux produits issus de l'activité d'un organisme est alors le principal indicateur de profitabilité.

Tableau 9 – EBE, CAF courante et CAF brute en % des loyers

Montants en milliers d'euros (les pourcentages sont exprimés en fonction du chiffre d'affaires locatif, cf. tableau 7)

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Produit des activités	27 449		27 448		28 008		28 064		28 881	
Coût personnel (hors régie et maîtrise d'ouvrage)	- 4 061	-14,8%	- 3 306	-12,1%	- 2 358	-8,5%	- 2 412	-8,7%	- 3 276	-11,5%
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 1 940	-7,1%	- 2 452	-8,9%	- 2 661	-9,6%	- 2 378	-8,6%	- 2 355	-8,3%
Coût de gestion	- 6 001	-21,9%	- 5 758	-21,0%	- 5 019	-18,0%	- 4 790	-17,3%	- 5 631	-19,8%
Charges de maintenance (y.c. régie)	- 3 177	11,6%	- 2 707	9,9%	- 2 846	10,2%	- 3 180	11,5%	- 3 005	10,5%
Cotisation CGLLS	- 244	0,9%	- 244	0,9%	- 244	0,9%	- 373	1,3%	- 600	2,1%
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 2 031	7,4%	- 2 057	7,5%	- 2 182	7,8%	- 2 218	8,0%	- 2 301	8,1%
<i>Valeurs de référence</i>		8,9%		9,2%		9,3%		9,6%		9,7%
Créances irrécouvrables	- 100	-0,4%	- 141	-0,5%	- 157	-0,6%	- 27	-0,1%	- 93	-0,3%
Excédent brut d'exploitation	15 896	58,0%	16 542	60,3%	17 561	63,1%	17 477	63,0%	17 251	60,5%
<i>Valeurs de référence</i>		54,6%		53,3%		52,1%		52,0%		51,3%
Autres charges d'exploitation	0		0		0		0			
Autres produits d'exploitation	231		280		36		38		125	
Intérêts sur financements locatifs	- 4 711		- 4 245		- 4 224		- 4 429		- 4 606	
CAF courante	11 415	41,6%	12 577	45,9%	13 373	48,0%	13 086	47,2%	12 770	44,8%
<i>Valeurs de référence</i>		40,1%		40,5%		40,7%		40,2%		39,8%
Produits financiers divers	117		141		116		158		236	
Autres charges d'intérêt	- 257		- 251		- 233		- 167		- 155	
Autres charges financières	0		0		0		0		0	
Autres produits et charges exceptionnels	1 249		- 175		- 165		240		23	
Impôt sur les bénéfices	0		0		0		0		0	
CAF brute	12 524	45,7%	12 293	44,8%	13 091	47,0%	13 317	48,0%	12 873	45,2%
<i>Valeurs de référence</i>		40,7%		41,6%		41,0%		42,7%		41,6%

Source : données Harmonia retraitées Diagfin

L'EBE est d'un très bon niveau. En 2019, il représente 60,5 % des produits locatifs, soit neuf points au-dessus de la valeur de référence. En plus des coûts de gestion assez faibles, il est impacté par :

- des charges de maintenance, qui comprennent les coûts du personnel de régie, assez faibles (cf. § 4.4.1.3) représentant autour de 11 % des produits locatifs ;
- les cotisations CGLLS en forte augmentation depuis 2018 ;
- des taxes foncières qui sont en légère progression. À fin 2019, 4 589 logements étaient assujettis soit 66 % des logements et équivalents logements ;
- des créances irrécouvrables comprenant les effacements de dettes relatifs aux procédures de rétablissement personnel, très faibles (cf. § 5.7.6).

L'ajout à l'EBE des autres produits et charges d'exploitation et des intérêts financiers forme la CAF courante. Cette dernière reste majoritairement supérieure aux valeurs de référence, mais de manière moindre que l'EBE, cela étant dû à l'importance de l'endettement générant des intérêts en conséquence.

Le montant important de produits exceptionnels en 2015 est alimenté par un dégrèvement de taxe foncière pour un million d'euros, correspondant à la réhabilitation thermique du programme « Le Triennal » dans le cadre de l'opération de rénovation urbaine.

Avec ces éléments, la CAF brute reste nettement au-dessus des valeurs de référence sur la période 2015-2019. La SA d'Hlm ADIS dispose d'une bonne rentabilité sur la période contrôlée.

4.4.1.5 Autofinancement net Hlm

Tableau 10 - Autofinancement net Hlm

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
CAF brute	12 524		12 293		13 091		13 317		12 873	
Remboursement des emprunts locatifs	10 264		11 076		11 789		12 183		11 577	
Variation des intérêts compensateurs (si non différés)	0		0		0		86		0	
Autofinancement net HLM (a)	2 260		1 217		1 302		1 048		1 296	
Total des produits financiers (compte 76) (b)	117		141		116		158		236	
Total des produits d'activité (comptes 70) (c)	32 815		32 065		33 771		32 291		34 733	
Charges récupérées (comptes 703) (d)	3 817		3 630		4 070		3 966		4 084	
Dénominateur du ratio d'autofinancement net HLM e=b+c-d	29 115		28 577		29 817		28 483		30 885	
Ratio d'autofinancement net HLM (en % : (a) / (e))		7,8%		4,3%		4,4%		3,7%		4,2%
Valeurs de référence		10,8%		9,9%		9,7%		9,0%		10,3%

Source : données Harmonia retraitées Diagfin

A partir de la CAF brute, l'autofinancement net Hlm est calculé en prenant en considération les remboursements en capital relatif à la dette locative. Malgré les très bons indicateurs de gestion, l'endettement grève de manière conséquente cet agrégat. Le ratio d'autofinancement net Hlm en pourcentage du produit des loyers est par conséquent bien inférieur aux valeurs de référence. Avec 4,1 % en moyenne sur la période 2017-2019, il est légèrement au-dessus du seuil d'alerte de l'USH (3 % de moyenne sur trois ans). Cet indicateur doit faire l'objet d'une attention particulière de la part de la gouvernance de la SA d'Hlm ADIS afin que soient engagées les mesures d'amélioration dans les meilleurs délais si nécessaire. Dans sa réponse (datée du 9 juin 2022), le groupe ADIS précise ici que la situation s'est améliorée avec un autofinancement net Hlm de 10,9 % en 2020 et 7,8 % en 2021.

4.4.1.6 Résultats comptables

Tableau 11 – Résultats comptables

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Résultats comptables (1)	4 940	4 771	4 989	5 019	4 518
Dont résultat comptable hors SIEG	nc	133	339	309	309
Dont montants plus-values de cession (2)	351	519	506	796	902
Part des plus-values de cessions (2)/(1)	7,1 %	10,9 %	10,1 %	15,9 %	20,0 %

Sources : annexes comptables transmises par ADIS

L'activité n'entrant pas dans le cadre du service d'intérêt économique général, distinguée dans les états Harmonia depuis 2018, et communiquée à l'agence pour les années 2016 et 2017, correspond à la vente de lotissements. Son impact sur le résultat comptable reste modeste.

Les plus-values de cession sont en progression sur la période 2015-2019 pour atteindre un cinquième du résultat en 2019 (55 ventes en 2018 et 2019, 22 ventes en 2016 et 2017).

Les résultats comptables représentent en moyenne 17,5 % du chiffre d'affaires locatif sur la période 2015-2019 (références à 14,7 %). Il constitue la principale source d'amélioration de la structure financière de la SA d'Hlm ADIS (cf. 4.4.2).

4.4.2 Analyse de la situation financière

L'ancien rapport indiquait une situation financière fragilisée par l'opération de rénovation urbaine du quartier des Oliviers à Aubenas. Il en découlait un fonds de roulement très faible, voire négatif, et un ratio d'indépendance financière également faible.

Les fonds propres étaient largement mobilisés pour l'accession, induisant une faiblesse de la trésorerie et le recours inévitable à une ligne de trésorerie allant jusqu'à 17 millions d'euros. La trésorerie nette pouvait ainsi être négative.

4.4.2.1 Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations

Tableau 12 – Bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Capital et réserves nets des participations (a)	25 531	30 587	35 358	40 346	45 366
Résultat de d'exercice (b)	4 940	4 771	4 989	5 019	4 518
Autres capitaux (c)	0	0	0	0	0
Subventions nettes d'investissement (d)	30 009	31 063	30 670	31 219	30 993
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	60 480	66 421	71 016	76 584	80 877
Capitaux propres en % des ressources stables (e)/(k)	13,7%	14,2%	14,5%	14,6%	14,7%
Valeurs de référence	22,2%	22,2%	22,4%	22,4%	22,6%
Provisions pour gros entretien (f)	1 723	334	259	221	145
Autres provisions pour risques et charges (g)	452	1 297	1 158	994	845
Amortissements et dépréciations (h)	114 214	122 775	130 907	139 934	148 158
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	176 869	190 826	203 340	217 732	230 025
Dettes financières (j) (*)	265 489	276 883	285 076	308 482	319 590
Ressources stables (k)=(i)+(j)	442 358	467 709	488 416	526 214	549 615
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	- 426 688	- 448 193	- 473 085	- 495 674	- 519 881
Fonds de roulement économique (m)= (k)-(l)	15 670	19 516	15 331	30 540	29 734
Immobilisations financières (n)	- 261	- 259	- 254	- 253	- 251
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	15 409	19 258	15 078	30 288	29 483
FRNG en % des ressources stables (FRNG)/(k)	3,5%	4,1%	3,1%	5,8%	5,4%
Valeurs de référence	3,9%	3,6%	4,2%	4,2%	4,0%
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	9 110	9 407	8 196	8 562	7 554
Emprunts promotion immobilière (p)	0	0	0	0	0
SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions (q)	0	198	0	0	0
Portage accession et opérations d'aménagement (r)=(o)-(p)-(q)	9 110	9 208	8 196	8 562	7 554
Créances locataires et acquéreurs (s)	1 929	1 757	2 123	1 995	1 992
Subventions à recevoir (t)	6 082	6 280	4 890	5 355	4 903
Autres actifs réalisables (u)	2 438	4 293	6 377	4 100	3 627
Dettes sur immobilisations (v)	2 450	5 290	3 708	3 081	4 123
Dettes d'exploitation et autres (w)	7 220	7 591	8 329	7 954	7 676
Besoin de Fonds de Roulement (BFR)= (r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)	9 889	8 658	9 550	8 977	6 277
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	15 331	20 432	11 407	27 277	37 253
Concours bancaires courants et découverts (y)	8 000	8 000	4 000	4 000	12 000
Dépôts et cautionnements reçus (z)	1 811	1 833	1 879	1 966	2 047
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	5 519	10 599	5 528	21 311	23 206
Trésorerie nette en % des ressources stables (A)/(k)	1,2%	2,3%	1,1%	4,0%	4,2%
Valeurs de référence	3,7%	3,6%	3,7%	3,8%	3,3%
Report immobilisations financières (B)	261	259	254	253	251
Trésorerie potentielle (A) + (B)	5 781	10 858	5 782	21 563	23 457

Source : données Harmonia retraitées Diagfin

Le fonds de roulement mesure la différence entre les emplois et les ressources long terme. Il ne prend pas en compte dans ce tableau les dépôts des locataires qui sont traités en bas de bilan en ressources ou emplois court terme.

Les capitaux propres progressent régulièrement sous l'effet d'un cumul de 19 millions d'euros de résultats bénéficiaires, dans le même temps, les subventions nettes stagnent.

Les autres ressources ne progressent que sous l'effet des amortissements et contribuent plus largement que les capitaux propres à l'augmentation du fonds de roulement. La provision pour gros entretien n'est pas significative car elle ne porte que sur une durée de deux ans, la politique choisie par la SA d'Hlm ADIS est de privilégier les opérations d'investissement.

L'année 2018 présente un montant d'emprunts très élevé en lien avec la mobilisation du prêt de haut de bilan qui a induit un lancement conséquent d'ordres de service de réhabilitations.

Pour l'investissement, la progression des financements (*subventions nettes, capital restant dû des emprunts et amortissements techniques*) compense presque l'augmentation des actifs bruts sur la période 2015-2019. Il peut ainsi être considéré que l'augmentation significative du fonds de roulement net global (+14,1 millions d'euros entre 2015 et 2019) résulte principalement de la progression des capitaux propres sur cette période.

Fin 2019, le fonds de roulement équivaut à 5,4 % de l'ensemble des ressources stables pour une référence de 4,0 % et 4 253 euros au logement pour une référence de 2 899 euros. Le haut de bilan de la SA d'Hlm ADIS apparaît donc potentiellement solide à cette date en dépit d'un endettement important (cf. § 4.4.4).

Tableau 13 – Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours

<i>Montants en milliers d'euros</i>					
Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Fonds de roulement net global (FRNG)	15 409	19 258	15 078	30 288	29 483
Subventions restant à notifier	888	902	1 011	91	221
Emprunts restant à encaisser	11 490	12 839	31 489	25 843	20 334
Dépenses restant à comptabiliser	12 152	22 613	37 988	45 136	36 785
Neutralisation emprunts relais	0	0	0	0	0
Neutralisation opérations préliminaires	5 196	4 764	3 486	2 967	2 809
Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours	20 831	15 150	13 075	14 053	16 062
Fonds de roulement à terminaison en nombre de jours de charges courantes	441,5	349,3	307,4	285,3	311,7
<i>Valeurs de référence</i>	<i>335,7</i>	<i>309,6</i>	<i>305,6</i>	<i>356,2</i>	<i>356,0</i>
Nombre de logements et équivalent logement en propriété	6 460	6 574	6 718	6 824	6 933
Fonds de roulement à terminaison au logement et équivalent en propriété	3 224,5	2 304,5	1 946,3	2 059,4	2 316,8
<i>Valeurs de référence</i>	<i>2 749,9</i>	<i>2 609,6</i>	<i>2 697,5</i>	<i>2 626,8</i>	<i>2 915,1</i>

Source : données Harmonia retraitées Diagfin

La possibilité de mobilisation anticipée des emprunts, qui peut être différente selon les organismes, suppose d'effectuer un calcul théorique du fonds de roulement à terminaison, c'est à dire après mobilisation de l'ensemble des ressources et une fois les dépenses entièrement comptabilisées. La situation est ici moins favorable. En effet, depuis l'année 2016, le fonds de roulement à terminaison est moins élevé que le fonds de roulement net global à fin d'année, preuve que les financements sont mobilisés plutôt de manière anticipée par rapport aux dépenses. L'écart en défaveur du fonds de roulement à terminaison varie de deux à seize millions depuis l'année 2016. En 2019, le fonds de roulement à terminaison de seize millions d'euros représente 312 jours de charges courantes (*référence*

à 356 jours) et 2 317 euros au logement (*référence à 2 915 euros*). La structure financière de la SA d'Hlm ADIS n'est pas préoccupante à terminaison des opérations engagées à fin 2019.

4.4.2.2 Besoin ou ressource en fonds de roulement et trésorerie

L'examen du bas de bilan fait ressortir (*cf. Tableau 12*) :

- un portage des opérations d'accession en diminution ;
- un solde entre les actifs d'exploitation et les dettes d'exploitation (*cf. lignes s, t, u, v, w du Tableau 12*) plus favorable à partir de 2018 avec une baisse du besoin et la constatation d'une ressource de 1,4 million d'euros en 2019.

Au total, le besoin en fonds de roulement baisse tout au long de la période, en particulier en 2019 mais reste important du fait de l'activité de promotion.

Profitant des taux bas, la SA d'Hlm ADIS dispose d'une ligne de trésorerie dans ses comptes (*entre quatre et douze millions*). Elle est principalement destinée aux opérations de promotion et est contractée auprès de plusieurs banques selon les offres.

La trésorerie nette de l'organisme a fortement progressé à partir de l'exercice 2018, essentiellement sous l'effet de l'évolution du haut de bilan (+ 14,4 millions d'euros). Elle passe de 5,5 millions d'euros fin 2017 à 23,2 millions fin 2019 représentant 4,2 % des ressources stables pour une référence à 3,3 %.

L'activité de promotion et son financement ne font pas peser de risque particulier sur le fonctionnement de la SA d'Hlm ADIS.

Par ailleurs, le suivi de la trésorerie réalisé par le contrôleur de gestion et présenté régulièrement à la direction, paraît adapté.

4.4.3 Investissements et modalités de financement

La politique de financement n'est pas réellement formalisée. Pour les opérations locatives en construction neuve, les fonds propres sont ajustés après recherche des subventions auprès des collectivités, et des financements bancaires. Ces derniers sont contractés soit auprès de la Caisse des Dépôts et Consignations soit avec d'autres banques afin de bénéficier de taux fixes ou de durées pouvant atteindre 55 ans. Les opérations de réhabilitation, essentiellement thermiques, bénéficient d'éco-prêts et de prêts haut de bilan.

Les fonds propres doivent en général représenter 10 % de l'opération (*selon le paramétrage dans Salvia*). Ils peuvent être augmentés suivant l'étude de rentabilité.

L'examen des plans de financements actualisés des fiches de situation financière et comptable fait ressortir une proportion de 8 % de fonds propres pour les opérations en cours. Cette proportion, au solde de l'opération, peut varier en fonction d'un rallongement des chantiers, d'actualisation de prix ou de taxes ou de résultats des appels d'offres plus ou moins favorables par rapport aux prévisions. Elle est toutefois plus élevée que sur les opérations anciennes terminées.

Pour les opérations de réhabilitation thermique, un prêt de haut de bilan de première génération (*taux zéro et différé d'amortissement de 20 ans*) a été obtenu à hauteur de deux millions d'euros en 2018. Un prêt de deuxième génération a été obtenu par ailleurs à hauteur de 1,350 million d'euros en 2020.

4.4.4 Analyse de la dette

Tableau 14 – indépendance financière

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Ressources propres	176 869	190 826	203 340	217 732	230 025
Ressources stables	442 358	467 709	488 416	526 214	549 615
Ressources propres / Ressources stables	40,0%	40,8%	41,6%	41,4%	41,9%
<i>Valeurs de référence</i>	52,3%	52,6%	53,3%	54,2%	54,1%

Source : données Harmonia retraitées Diagfin

La part des ressources propres sur l'ensemble des ressources stables est inférieure, sur tous les exercices, aux valeurs de référence. On constate toutefois une légère amélioration, les ressources propres ayant progressé de 30 %, alors que les ressources stables ont augmenté de 24 % dans leur ensemble (*cette progression est également constatée avec les valeurs de référence*). Cette position est le reflet d'un endettement important de la SA d'Hlm ADIS.

Tableau 15 – variation du capital restant dû

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Endettement ouverture	261 749	265 489	276 883	285 076	308 482
Nouveaux emprunts	14 510	22 911	20 305	36 045	22 862
Remboursement en capital	- 10 881	- 11 197	- 11 952	- 12 553	- 11 713
Endettement clôture	265 489	276 883	285 076	308 482	319 590
Ecart endettement / récap. des emprunts	- 111	321	160	86	41
Variation capital restant dû	3 740	11 394	8 193	23 406	11 108
Ressources Stables clôture	442 358	467 709	488 416	526 214	549 615
Variation capital restant dû / Ressources stab	0,8%	2,4%	1,7%	4,4%	2,0%
<i>Valeurs de référence</i>	0,5%	0,4%	0,4%	- 0,1%	0,7%

Source : données Harmonia retraitées Diagfin

La variation du capital restant dû apparaît soutenue sur la période et supérieure chaque année à la valeur de référence. Cet accroissement témoigne d'un niveau d'investissement élevé avec un recours important à l'emprunt.

Au 31 décembre 2019, l'encours de la dette est de 320 millions d'euros, soit une augmentation de 20 % depuis fin 2015.

L'encours de la dette est constitué à 85 % par des emprunts indexés sur le livret A, le reste 11 % sur des taux fixes et 4 % sur des taux variables. Son taux moyen est de 1,5 % sur la période 2017-2019 (*idem pour la valeur de référence*).

Si la SA d'Hlm ADIS apparaît particulièrement endettée du fait de la jeunesse de son parc et de son niveau d'investissement récent, la structuration de sa dette n'est pas préoccupante.

Tableau 16 – Poids des annuités d'emprunts

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Remboursement des emprunts locatifs (1)	10 264	11 076	11 789	12 183	11 577
Intérêts sur financements locatifs (2)	4 711	4 245	4 224	4 429	4 606
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	14 975	15 321	16 013	16 611	16 184
Loyers de l'exercice	27 395	27 392	27 758	27 709	28 608
Annuités emprunts locatifs / Loyers	54,7%	55,9%	57,7%	60,0%	56,6%
<i>Valeurs de référence</i>	45,9%	45,7%	45,4%	45,6%	43,4%

Source : données Harmonia retraitées Diagfin

L'augmentation des emprunts et le peu de prêts entièrement amortis entraînent une annuité importante et plutôt en progression sur la période 2015-2019.

L'ancien rapport relevait un ratio « annuité emprunts locatifs / loyers » de 57,3 % et 27,1 % pour le seul poids des intérêts. Si ce dernier ratio a largement diminué de fait de la baisse des taux d'intérêt bancaires (*les intérêts représentent 16 % des loyers en 2019*), le poids des annuités a cependant encore progressé jusqu'à 60 % en 2018 puis est revenu à 56,6 % en 2019. La baisse de 2019 est en particulier imputable au réaménagement d'une partie de la dette contractée auprès de la Caisse des Dépôts et Consignations dans le cadre des mesures d'accompagnement de la loi de finances 2018 (*RLS, taux de TVA à 10 %, etc....*). Ce poids global des annuités est largement au-dessus des valeurs de référence. Cette situation procède d'un parc relativement jeune et d'une dynamique d'investissement soutenue.

Au regard de l'endettement, il convient de signaler la faible proportion d'emprunts à taux fixes, la majorité de l'emprunt dépendant d'une fluctuation de taux du Livret A. En cas de remontée des taux et du fait du mécanisme de « double révisabilité », le volume de remboursement des prêts en capital baissera et, à niveau de nouvel emprunt équivalent, le niveau d'endettement de la SA d'Hlm ADIS risque de progresser.

Le niveau d'endettement de la SA nécessite ainsi un suivi particulier du conseil d'administration.

Tableau 17 – Capacité de désendettement*Montants en milliers d'euros*

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Endettement hors Emprunts promotion immobilière (1)	265 489	276 883	285 076	308 482	319 590
CAFC	11 415	12 577	13 373	13 086	12 770
Endettement / CAFC	23,3	22,0	21,3	23,6	25,0
<i>Valeurs de référence</i>	<i>18,8</i>	<i>18,8</i>	<i>18,8</i>	<i>19,6</i>	<i>20,1</i>
Trésorerie (2)	5 519	10 599	5 528	21 311	23 206
Endettement net de trésorerie (3)=(1)-(2)	259 969	266 284	279 548	287 171	296 384
Endettement net de trésorerie / CAFC	22,8	21,2	20,9	21,9	23,2
<i>Valeurs de référence</i>	<i>17,0</i>	<i>17,3</i>	<i>16,7</i>	<i>17,9</i>	<i>18,6</i>
Valeur nette comptable du parc locatif	261 448	268 080	286 609	294 073	314 377
Dotations Amortissements du parc locatif	8 573	8 773	9 119	9 708	10 126
VNC / Amortissement du parc locatif	30,5	30,6	31,4	30,3	31,0
<i>Valeurs de référence</i>	<i>25,9</i>	<i>25,5</i>	<i>25,5</i>	<i>25,5</i>	<i>25,7</i>

Source : données Harmonia retraitées Diagfin

La capacité de désendettement, exprimée en nombre d'années, correspond à l'affectation de la totalité de la CAF courante au remboursement des emprunts. Elle est ici de 25 ans en 2019, en progression et supérieure à la référence, malgré une CAF de bon niveau. L'endettement élevé de la SA d'Hlm ADIS est ici confirmé. Le même calcul mais sur l'endettement net de la trésorerie montre également une situation similaire par rapport à la référence.

Toutefois, il convient de comparer ce temps de désendettement à celui de la durée résiduelle des actifs (*31 ans en 2019*), ce qui laisse une durée d'exploitation du patrimoine de six ou huit années selon l'indicateur choisi, après le remboursement complet des emprunts (*la référence est d'un niveau comparable*).

Dans ces conditions, et si le niveau de CAF courante se maintient, le remboursement de la dette contractée par la SA d'Hlm ADIS ne devrait pas poser de difficultés particulières, la société devant rester vigilante sur ce sujet.

4.5 Analyse du niveau de compensation au titre du mandat de gestion de services d'intérêt économique général de la SA d'Hlm ADIS

En application de l'article L. 411-2 du CCH, la société bénéficie, « en conformité avec la décision 2012/21/UE de la Commission, du 20 décembre 2011, relative à l'application de l'article 106, paragraphe 2, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne aux aides d'État sous forme de compensations de service public octroyées à certaines entreprises chargées de la gestion de services d'intérêt économique général, d'exonérations fiscales et d'aides spécifiques de l'État au titre du service d'intérêt général défini » au même article du CCH. Ces exonérations fiscales et aides spécifiques constituent une compensation au sens de la décision précitée. Selon les dispositions de l'article 5 de cette décision, « le montant de la compensation n'excède pas ce qui est nécessaire pour couvrir les coûts nets occasionnés par l'exécution des obligations de service public, y compris un bénéfice raisonnable. » Le contrôle du respect de cette décision relève des compétences de l'Ancols et a fait l'objet de la délibération 2019-09

du 23 janvier 2019 approuvant la méthode de vérification de l'absence de surcompensation dans les organismes de logement social. Selon les termes de cette délibération, la méthode de contrôle comporte deux étapes :

- ▶ une étape de diagnostic préliminaire permettant d'identifier les organismes appartenant de façon cumulative au quatrième quartile pour les deux indicateurs retenus pour l'appréciation du niveau de bénéfice raisonnable, à savoir l'indicateur d'excédent brut d'exploitation divisé par le chiffre d'affaires net des charges récupérables et l'indicateur de résultat net comptable divisé par les immobilisations brutes nettes de l'endettement, ce diagnostic préliminaire étant réalisé à partir d'une exploitation globale des données comptables et financières déclarées par les organismes sur la plateforme Harmonia ;
- ▶ une étape de diagnostic complémentaire dans le but de confirmer le diagnostic préliminaire et de procéder à un examen approfondi de la situation de l'organisme pouvant conduire à des retraitements visant à établir les valeurs observées des indicateurs d'appréciation du niveau de bénéfice raisonnable.

4.5.1 Diagnostic préliminaire

Sur la base des données déclarées sur la plateforme Harmonia par les SA d'Hlm et les OPH, l'année 2018 constitue le dernier exercice avec des données suffisamment exhaustives pour permettre d'établir la limite inférieure du quatrième quartile sur les trois derniers exercices pour la période 2016-2018 :

- ▶ 50,8 % pour d'excédent brut d'exploitation divisé par le chiffre d'affaires net des charges récupérables ;
- ▶ 2,39 % pour l'indicateur de résultat net comptable divisé par les immobilisations brutes nettes de l'endettement.

Ces données ne permettent pas la distinction des activités SIEG et des activités hors SIEG. Elles concernent 474 organismes.

Sur la base de ces données, les valeurs calculées pour ces indicateurs pour la SA d'Hlm ADIS s'élèvent respectivement à 59,4 % et 2,71 %. Ces valeurs positionnent l'organisme dans le quatrième quartile pour les deux indicateurs, d'où la conduite d'un diagnostic complémentaire afin de procéder à un examen approfondi de sa situation « in situ » à l'occasion du présent contrôle, en application de l'article 2 de la délibération 2019-09 du 23 janvier 2019.

4.5.2 Confirmation du diagnostic préliminaire

Les travaux menés ont conduit à recalculer dans le cadre du contrôle les deux indicateurs retenus par l'Ancols pour apprécier le niveau raisonnable du bénéfice (*article 2 de la délibération*) afin de confirmer leurs niveaux et le diagnostic préliminaire issu de l'exploitation des données déclaratives de l'ensemble des organismes.

Le premier indicateur dit « de marge d'exploitation » a consisté à diviser l'excédent brut d'exploitation par le chiffre d'affaires net des charges récupérables. Le second est un indicateur de rendement de l'actif divisant le résultat net comptable par les immobilisations brutes locatives nettes de l'endettement.

Dans un premier temps et afin d'avoir une vision globale de la situation et de son évolution sur la période 2016-2018, il est procédé à une analyse toutes activités confondues, selon des modalités identiques à celles applicables pour le diagnostic préliminaire.

Tableau 18 : Ratio 1 : marge d'exploitation sur l'ensemble des activités de 2016 à 2018

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Loyers	27 392	27 758	27 709
Écart de récupération de charges	- 350	- 304	- 381
Produits des activités annexes	370	393	385
Péréquation RLS			25
Chiffre d'affaires locatif (1)	27 411	27 847	27 737
Ventes d'immeubles (2)	674	1 550	231
Chiffre d'affaires (3) = (1) + (2)	28 085	29 397	27 968
Production stockée	- 373	- 1 926	- 2 254
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	167	776	44
Coûts promotion immobilière	- 431	- 239	- 2 514
Production immobilisée (frais financiers externes)	-	-	312
Coût de gestion	- 5 803	- 5 073	- 4 847
Charges de maintenance (y.c régie)	- 2 707	- 2 846	- 3 180
Cotisation CGLLS	- 244	- 244	- 373
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 2 057	- 2 182	- 2 218
Créances irrécouvrables	- 100	- 157	- 27
Excédent brut d'exploitation (4)	16 538	17 507	17 420
Ratio 1 = (4) / (3)	56,26%	59,55%	62,29%
Moyenne du ratio 1 sur 3 ans = (4) / (3)	59,37%		
3ème quartile ratio 1	51,62%	50,90%	50,00%
3ème quartile ratio 1 sur 3 ans	50,84%		

Source : Etats réglementaires, Harmonia

Tableau 19 : Ratio 2 : rentabilité sur l'ensemble des activités de 2016 à 2018

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Immobilisations d'exploitation brutes (5) *	448 193	473 085	495 674
Dettes financières (6)	276 883	285 076	308 482
Immobilisations nettes d'endettement (7) = (5) - (6)	171 310	188 009	187 192
Résultat net comptable (8)	4 771	4 989	5 019
Ratio 2 = (8) / (7)	2,78%	2,65%	2,68%
Moyenne du ratio 2 sur 3 ans = (8) / (7)	2,71%		
3ème quartile ratio 2	2,52%	2,62%	2,16%
3ème quartile ratio 2 sur 3 ans	2,39%		

(*) hors immobilisations financières

Source : Etats réglementaires, Harmonia

Après étude du fonctionnement de la SA d'Hlm ADIS et quelques ajustements mineurs en lien avec la l'intégration dans les créances irrécouvrables de celles relatives aux plans de rétablissement personnels,

les deux précédents tableaux ont pu être construits. Ils confirment le positionnement de la société dans le quatrième quartile pour les deux ratios considérés.

Passant de 56,3 % à 62,3 %, le ratio 1 augmente nettement sur la période 2016-2018. Son niveau très important en 2018 est à rapprocher d'un chiffre d'affaire impacté par de faibles ventes d'immeubles. Dans le même temps, l'EBE est lui-même peu perturbé par l'activité de promotion (*vente d'immeubles + production stockée + production immobilisée + coût de la promotion immobilière ayant un impact globalement faible sur l'EBE*). Globalement, ce ratio est :

- ▶ défavorisé par un chiffre d'affaires locatif affaibli par la vacance locative (*ramené au logement, il est de 15 % inférieur à la valeur de référence sur la période 2017-2019*) ;
- ▶ fortement favorisé par des coûts de gestion et de maintenance particulièrement faibles (*ramenés au logement, ils sont respectivement de 27 % et 30 % plus bas que les valeurs de référence sur la période 2017-2019*) ;
- ▶ dans une moindre mesure, favorisé par une taxe foncière peu impactante puisque représentant 8,0 % du produit des loyer sur la période 2017-2019 pour une référence à 9,5 %.

Bien que prenant progressivement de l'importance sur la période 2016-2018 (*respectivement 6, 16 et 26 cessions de logement*), la politique de vente de la SA d'Hlm ADIS n'influe pas de manière particulièrement significative sur ses comptes de résultat (*plus-value comptable de 519 milliers d'euros en 2016, 506 milliers d'euros en 2017, et 796 milliers d'euros en 2018*). Malgré cette progression de l'impact global des plus-values de vente d'actif, le ratio 2 apparaît stable autour de 2,7 %. Pour 2019, il baisse même à 2,3 % malgré une nouvelle progression des ventes à 29 logements, cette baisse étant en lien avec des investissements non financés par l'emprunt et un relatif affaïssement du compte de résultat du fait de l'évolution défavorable, d'une part, du résultat d'exploitation (*lié à la trajectoire de l'EBE*), et d'autre part, du résultat financier (*augmentation légère des intérêts payés, conséquence de la progression de la dette*). Ce ratio relatif au rendement de l'actif apparaît cependant chaque année au-dessus du troisième quartile (*y compris en 2019*).

A noter que sur la base des états réglementaires présents sur Harmonia pour l'exercice 2019, le ratio 1 ressort 57,0 %, l'EBE étant impacté par la RLS et une progression des principaux centres de coûts (*coûts de gestion, maintenance et cotisation CGLLS*) et le chiffre d'affaires étant légèrement favorisé par des ventes d'immeubles.

4.5.3 Examen approfondi : retraitements des données et établissement des niveaux effectifs des indicateurs d'appréciation du bénéfice raisonnable

Pour l'appréciation du niveau raisonnable du bénéfice, il importe de retenir le seul périmètre du SIEG en application de la décision 2012/21/UE de la Commission européenne susmentionnée. Pour ce faire, il est nécessaire de déterminer les valeurs des agrégats concernés sur ce seul périmètre. Ce travail a été rendu possible par la fourniture des données comptables spécifiques par la SA d'Hlm ADIS pour les comptes de résultat et pour les comptes de bilans (*étant entendu qu'à compter de l'année 2018, les données relatives aux comptes de résultat sont déjà disponibles car exigées au niveau des états réglementaires*).

Différentes données ont été exclues pour l'établissement de cette ventilation entre SIEG et hors SIEG. Elles concernent les opérations préliminaires et en cours, les immobilisations incorporelles, les bâtiments administratifs, installations techniques, matériel et outillage, ainsi que les emprunts correspondants. Les montants sont indiqués dans le tableau ci-dessous.

Tableau 20 : Détail des données exclues de la ventilation SIEG-hors SIEG

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Autres immobilisations incorporelles (Autres c/20* et c/232-237)	331	331	331	331
Autres immobilisations corporelles (Autres c/213 - 214 - 215 - 218)	6 778	6 781	6 785	6 793
Immeubles en location-vente, en location-attribution ou reçus en affectation (c/22)	-	-	-	-
Immobilisations corporelles en cours (c/23)	30 426	26 789	31 854	24 722
Total des données exclues	37 535	33 901	38 970	31 846

Source : données transmises par la SA d'Hlm ADIS

La ventilation obtenue pour les différents agrégats est détaillée dans les tableaux ci-après :

Tableau 21 : Ratio 1 : marge d'exploitation détaillée SIEG / hors SIEG de 2016 à 2018

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016			Exercice 2017			Exercice 2018		
	SIEG	Hors SIEG	Données exclues	SIEG	Hors SIEG	Données exclues	SIEG	Hors SIEG	Données exclues
Loyers	26 138	1 253	-	26 528	1 230	-	26 524	1 185	-
Écart de récupération de charges	- 350	-	-	- 304	-	-	- 381	-	-
Produits des activités annexes	46	323	-	70	323	-	317	68	-
Péréquation RLS	-	-	-	-	-	-	25	-	-
Chiffre d'affaires locatif (1)	25 834	1 576	-	26 294	1 553	-	26 485	1 253	-
Ventes d'immeubles (2)	368	306	-	775	775	-	231	-	-
Chiffre d'affaires (3) = (1) + (2)	26 203	1 882	-	27 069	2 328	-	26 485	1 484	-
Production stockée	- 367	- 6	-	- 1 501	- 425	-	- 1 466	- 788	-
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	-	- 167	-	- 582	- 195	-	- 44	-	-
Coûts promotion immobilière	-	- 431	-	- 94	- 145	-	- 1 613	- 901	-
Production immobilisée (frais financiers externes)	-	-	-	-	-	-	- 312	-	-
Coût de gestion	- 5 498	- 305	-	- 4 672	- 401	-	- 4 385	- 462	-
Charges de maintenance (y.c régie)	- 2 515	- 192	-	- 2 653	- 193	-	- 2 954	- 226	-
Cotisation CGLLS	- 244	-	-	- 244	-	-	- 373	-	-
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 1 907	- 150	-	- 2 026	- 156	-	- 2 056	- 162	-
Créances irrécouvrables	- 95	- 5	-	- 157	-	-	- 27	-	-
Excédent brut d'exploitation (4)	15 577	960	-	16 304	1 203	-	16 899	521	-
Ratio 1 = (4) / (3)	59,4%	51,0%		60,2%	51,7%		63,8%	35,1%	
Moyenne du ratio 1 SIEG sur 3 ans = (4) / (3)				61,2%					

Source : données transmises par la SA d'Hlm ADIS

Tableau 22 : Ratio 2 : rentabilité détaillée SIEG / hors SIEG de 2016 à 2018

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016			Exercice 2017			Exercice 2018		
	SIEG	Hors SIEG	Données exclues	SIEG	Hors SIEG	Données exclues	SIEG	Hors SIEG	Données exclues
Immobilisations d'exploitation brutes (5) *	401 052	9 606	37 535	429 578	9 606	33 901	447 099	9 606	38 969
Dettes financières (6)	239 021	6 232	31 630	253 105	5 666	26 305	256 774	4 990	46 718
Immobilisations nettes d'endettement (7) = (5) - (6)	162 031	3 374		176 473	3 940		190 325	4 616	
Résultat net comptable (8)	4 638	133	-	4 650	339	-	4 710	309	-
Ratio 2 = (8) / (7)	2,86%	3,95%		2,63%	8,60%		2,47%	6,69%	
Moyenne du ratio 2 SIEG sur 3 ans = (8) / (7)				2,66%					

(*) hors immobilisations financières

Source : données transmises par la SA d'Hlm ADIS

L'analyse des spécificités de l'organisme n'a pas permis d'identifier d'autres retraitements pertinents au regard de la significativité de ces agrégats.

En conséquence, en l'état des éléments partiels de ventilation disponibles, les valeurs des deux indicateurs d'appréciation du bénéfice raisonnable pour les activités relevant du SIEG s'établissent à 61,16 % et 2,66 % sur la période 2016-2018 (*respectivement 58,4 % et 2,16 % pour le seul exercice 2019 selon les données transmises par la SA d'Hlm ADIS*).

Tableau 23 : Ratio 1 : marge d'exploitation détaillée SIEG de 2016 à 2018

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016 SIEG	Exercice 2017 SIEG	Exercice 2018 SIEG
Loyers	26 138	26 528	26 524
Écart de récupération de charges	- 350	- 304	- 381
Produits des activités annexes	46	70	317
Péréquation RLS	-	-	25
Chiffre d'affaires locatif (1)	25 834	26 294	26 485
Ventes d'immeubles (2)	368	775	-
Chiffre d'affaires (3) = (1) + (2)	26 203	27 069	26 485
Production stockée	- 367	- 1 501	- 1 466
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	-	582	44
Coûts promotion immobilière	-	- 94	- 1 613
Production immobilisée (frais financiers externes)	-	-	312
Coût de gestion	- 5 498	- 4 672	- 4 385
Charges de maintenance (y.c. régie)	- 2 515	- 2 653	- 2 954
Cotisation CGLLS	- 244	- 244	- 373
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 1 907	- 2 026	- 2 056
Créances irrécouvrables	- 95	- 157	- 27
Excédent brut d'exploitation (4)	15 577	16 304	16 899
Ratio 1 = (4) / (3)	59,45%	60,23%	63,81%
Moyenne du ratio 1 SIEG sur 3 ans = (4) / (3)		61,16%	

Source : données transmises par la SA d'Hlm ADIS

Tableau 24 : Ratio 2 : rentabilité détaillée SIEG de 2016 à 2018

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016 SIEG	Exercice 2017 SIEG	Exercice 2018 SIEG
Immobilisations d'exploitation brutes (5) *	401 052	429 578	447 099
Dettes financières (6)	239 021	253 105	256 774
Immobilisations nettes d'endettement (7) = (5) - (6)	162 031	176 473	190 325
Résultat net comptable (8)	4 638	4 650	4 710
Ratio 2 = (8) / (7)	2,86%	2,63%	2,47%
Moyenne du ratio 2 SIEG sur 3 ans = (8) / (7)		2,66%	

(*) hors immobilisations financières

Source : données transmises par la SA d'Hlm ADIS

L'analyse des ratios sur le périmètre restreint au seul SIEG n'apporte que des évolutions marginales du fait du caractère très modeste de l'activité exercée par l'organisme dans le champ concurrentiel. Il peut cependant être remarqué que :

- l'activité relevant du SIEG dispose d'un indicateur de marge d'exploitation un peu plus favorable que celui relatif à l'activité globale (61,16 % contre 59,37 %) ;
- le ratio de rentabilité des actifs du périmètre Hors SIEG est nettement au-dessus de celui relatif à l'activité SIEG (6,42 % contre 2,66 %) du fait de la faiblesse relative des immobilisations nettes de l'endettement au regard du résultat comptable hors SIEG. En conséquence, le ratio de rentabilité du SIEG ressort à 2,66 % légèrement en dessous des 2,71 % observé toutes activités confondues.

Il peut être noté que la politique d'amortissement de la SA d'Hlm ADIS (cf. tableau ci-après) est impactante sur le ratio 2. Le présent rapport présente ci-après une appréciation de cet impact.

Tableau 25 : Politique d'amortissement retenue par la SA d'Hlm ADIS

Nombre en années

Composants principaux	Période retenue par ADIS	Période moyenne (CSTB)
Structure	55	50
Menuiserie extérieure	28	25
Chauffage collectif	28	25
Chauffage individuel	17	15
Electricité	28	25
Plomberie	28	25

Source : annexes comptables de la SA d'Hlm ADIS

La dotation annuelle aux amortissements est de l'ordre de 10 millions d'euros par an. Si les périodes moyennes d'amortissement étaient pratiquées par la SA d'Hlm ADIS (cf. tableau ci-avant, les périodes moyennes indiquées étant aussi celles présentes dans la note de présentation de l'avis n° 2004-11 du Conseil National de la Comptabilité), ce serait près de 1 million d'euros supplémentaires par an qui seraient comptabilisés en charges ramenant le ratio 2 à 2,2 % en moyenne sur 2016-2018 pour 2,7 % réellement observés au moment du contrôle de l'Ancols (dans ses conditions, ce ratio serait de 1,8 % sur le seul exercice 2019).

Par ailleurs, la visite de patrimoine effectuée par l'Ancols au début du mois de juin 2021 ne fait pas apparaître de déficit majeur d'entretien ni pour les parties communes intérieures, ni pour les logements et ni pour les parties communes extérieures, même si pour ces dernières qui étaient propres, il était fait à minima. L'état du patrimoine n'impose ainsi pas de redressement particulier à prendre en considération pour apprécier la position de surcompensation de la société d'Hlm ADIS.

Ces résultats ne permettent pas d'établir le caractère raisonnable ou non du bénéfice réalisé par la SA d'Hlm ADIS. En effet, le deuxième alinéa de l'article 6 de la délibération 2019-09 du 23 janvier 2019 dispose que le seuil de qualification d'une situation de surcompensation (c'est-à-dire d'un niveau de bénéfice supérieur au bénéfice raisonnable) sera fixé par une délibération qui interviendra à l'issue d'une période de dix-huit mois après la date d'entrée en application fixée au 1^{er} avril 2019. Le présent contrôle a été initié en fin d'année 2020 pendant cette période de dix-huit mois faisant suite à l'entrée en vigueur de la délibération. En conséquence, il est précisé qu'en application du 1^{er} alinéa de l'article 6 de ladite délibération, indépendamment de leur niveau, les constats relatifs aux niveaux des deux indicateurs d'appréciation du bénéfice raisonnable ne portent pas de conséquence pour l'organisme en termes de suites administratives ou de propositions de sanctions.

Toutefois, indépendamment de cette absence de qualification du niveau raisonnable ou non du bénéfice réalisé par l'organisme, l'Ancols appelle l'attention de la SA d'Hlm ADIS sur l'importance du respect de la décision 2012/21/UE de la Commission européenne qui comporte des exigences en termes d'efficience de gestion et d'utilisation des compensations dont bénéficie l'organisme pour l'exercice des différentes activités qui relèvent du SIEG défini à l'article L. 411-2 du CCH.

Au sujet de la surcompensation, dans sa réponse, le groupe ADIS précise que les deux ratios examinés par l'Ancols apparaissent en baisse en 2020, puis en 2021, pour atteindre les valeurs 55,1 % et 1,72 %.

5. ACTIVITÉ DE GESTION LOCATIVE (SA D'HLM ADIS)

5.1 Caractéristiques du parc

5.1.1 La composition du parc et sa localisation

Au 31 décembre 2020, la SA d'Hlm ADIS possède 6 348 logements familiaux conventionnés à 98 %.

Le parc ardéchois (*5 161 logements soit 81 % du patrimoine*) est disséminé sur l'ensemble du département avec toutefois une forte localisation sur le bassin d'Aubenas (*1 366 logements*). Sur le département voisin de la Drôme où la société détient 1 114 logements, l'implantation et le développement se concentrent sur l'axe de la vallée du Rhône et plus particulièrement sur la communauté d'agglomération « Valence Romans Agglo »⁶.

Majoritairement collectif (76 %), le parc est constitué pour 50 % de petits ensembles inférieurs à 20 logements.

Une proportion faible de 10 % du parc est située en quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) principalement sur la commune d'Aubenas (80 %). Le parc en zone de revitalisation rurale (ZRR), quasi exclusivement en Ardèche, représente 26 % du patrimoine.

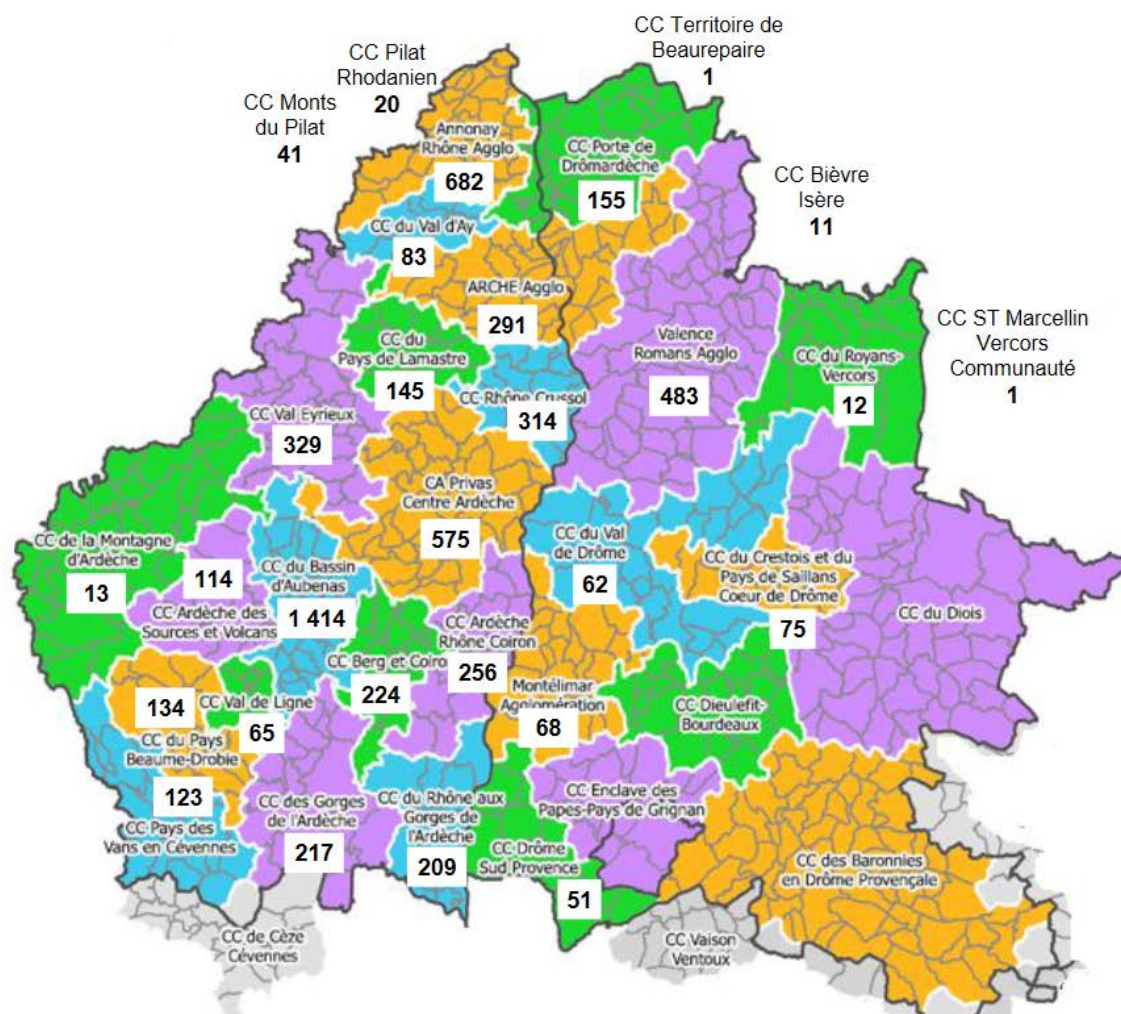
L'âge moyen du parc, calculé à partir des fichiers transmis par la société, est de 28 ans (*date d'entrée dans le patrimoine*) contre 37,3 ans pour la région. Si l'on tient compte de la date de construction, il est de 31 ans : un peu plus ancien en Ardèche (*35 ans*), il est en revanche très jeune dans la Drôme (*12,4 ans*) où le développement est plus récent.

Malgré les opérations de réhabilitation menées depuis 2013, le patrimoine énergivore classé en catégories E, F et G selon les diagnostics performance énergétique (DPE) représente encore 31 % du parc. Il correspond principalement aux logements équipés de chauffages électriques (*34 % du parc dont plus de la moitié sont des maisons individuelles*).

La société est également propriétaire de 16 structures d'accueil spécialisées (*principalement pour personnes âgées*) données en gestion et correspondant à 624 équivalent-logements.

⁶ Le patrimoine compte également 12 logements en Isère et 61 dans la Loire.

Figure 2 : Répartition territoriale des logements locatifs de la SA d'Hlm ADIS



Source PSP de la SA d'Hlm ADIS

5.1.2 Situation de la rotation et de la vacance

Le taux de rotation est relativement stable sur la période. Il s'établit à 11 % en 2020 (10,2 % hors mises en services).

Depuis 2018 la vacance globale a sensiblement diminué pour se stabiliser autour de 6 % depuis 2019, niveau correspondant à l'objectif fixé par le plan d'action de la direction générale de la SA.

Tableau 26 : Evolution du taux de vacance

Vacance au 31 décembre	2016	2017	2018	2019	2020	Région ARA	France
Taux de vacance global	8,1 %	9,0 %	7,7 %	6,3 %	5,7 %	5,6 %	4,6 %
Taux de vacance technique total	2,4 %	3,2 %	3,1 %	1,8 %	1,8 %	2,7 %	2,1 %
Taux de vacance de plus de 3 mois (<i>hors vacance technique</i>)	3,1 %	3,1 %	2,7 %	2,8 %	2,7 %	1,3 %	1,1 %
Taux de vacance de moins de 3 mois (<i>hors vacance technique</i>)	2,8 %	2,1 %	2,1 %	1,8 %	1,3 %	1,8 %	1,6 %

Source : RPLS au 1er janvier 2020 pour les données régionales et métropolitaines

La vacance commerciale atteint 4 % fin 2020 dont 2,7 % de plus de trois mois. Cette dernière correspond à une vacance structurelle sur le centre et nord Ardèche, secteur en perte de vitesse démographique et économique qui génère une faible demande. De plus, le parc ancien, principalement collectif, de typologie familiale et sans ascenseur, ne correspond plus aux besoins d'un public vieillissant ou de personnes isolées.

La vacance technique, en baisse, s'établit à 1,8 %. La société y regroupe tous les logements non remis en location de manière définitive (*vente, démolition*) ou provisoire (*réhabilitation, travaux à la relocation et diagnostics*). L'ensemble de ces cas sont identifiés dans les tableaux de bords et font l'objet d'un suivi précis afin de réduire au mieux la durée d'immobilisation, notamment pour ce qui concerne les diagnostics et les travaux à la relocation.

Tableau 27 : Détail de la vacance technique au 31 décembre 2020

Nature de la vacance des logements familiaux	Nombre	En %
Diagnostics en cours	30	26 %
Neutralisés définitivement (<i>démolition ou ventes</i>)	35	30 %
Remise en état pour la relocation	36	31 %
Volontaire (<i>sinistre, réhabilitation et travaux lourds</i>)	15	13 %
Total	116	100 %

Source : tableaux de bord ADIS

Assuré par le responsable de la gestion locative, le pilotage de la vacance est actif et structuré. Il donne lieu à des réunions hebdomadaires avec les équipes pour évoquer l'ensemble des logements concernés. Des indicateurs de suivi permettent d'évaluer régulièrement les tendances et font l'objet d'un examen mensuel dans le cadre d'un comité de pilotage (*comprenant les membres du CODIR*) qui prend toutes les décisions nécessitant la coordination de plusieurs services.

En secteur détendu, les agences déploient des efforts de commercialisation des logements, dans le cadre de partenariats avec les mairies en particulier. Des actions adaptées à chaque résidence ou secteur sont mises en œuvre, en particulier des actions commerciales (*utilisation du site internet, travaux de remise en état avant relocation, baisses de loyer*).

Plus globalement, une amélioration des process est constatée depuis le précédent contrôle de l'Ancols, telle que la pré-visite des logements avant attribution pour diminuer les taux de refus, le doublement du rythme des commissions d'attribution et la visio-conférence développée lors de la crise sanitaire (*dispositif ayant permis de fluidifier les échanges avec les maires qui participent davantage aux commissions*). Il en résulte une diminution des délais de relocation constatée par la société (*cf. § 5.5.4*) et corroborée par les analyses de l'Ancols réalisées à partir des fichiers fournis.

Afin d'accélérer la remise en location des logements vacants et notamment lorsque l'entrée d'un nouveau locataire présente un caractère d'urgence, la société peut décider de ne pas faire réaliser un diagnostic amiante avant travaux. Dans ce cas, elle fait appel à des entreprises agréées en sous-section 4 pour les travaux qui le nécessitent.

Enfin, les requalifications du patrimoine observées depuis le dernier contrôle se traduisent par un regain d'attractivité des résidences réhabilitées.

Globalement, la vacance constatée au niveau du parc de la SA d'Hlm ADIS revient dans la référence régionale. Les efforts déployés par la société ont produit leurs effets et doivent être poursuivis.

Pour compléter ces actions, la société prévoit dans sa CUS le recours à la dérogation autorisée par l'article R. 441-1 du CCH qui donne la possibilité au préfet de fixer par arrêté des règles dérogeant localement et temporairement aux conditions de ressources, notamment en cas de forte vacance ou pour initier une mixité en QPV. Cette démarche nécessite au préalable d'établir un diagnostic précis des difficultés rencontrées et des mesures déjà prises pour les résidences ou communes concernées. Sa mise en œuvre doit par ailleurs faire l'objet de bilans réguliers transmis aux services de l'Etat afin d'évaluer la pertinence du dispositif.

5.2 Stratégie patrimoniale

La seconde convention d'utilité sociale (CUS) signée le 20 décembre 2019 couvre la période 2019/2024. Elle décline pour la SA d'Hlm ADIS le cadre stratégique d'utilité sociale établi pour le groupe ADIS en s'appuyant sur le plan stratégique de patrimoine (PSP) actualisé et validé par le CA de mars 2019. Un comité de suivi du PSP composé des directeurs concernés et du contrôleur de gestion se réunit tous les mois.

La production neuve reste soutenue et les livraisons prévues devraient permettre d'atteindre largement l'objectif de 160 logements locatifs annuels établi par la CUS jusqu'en 2024. Conformément aux besoins évalués par les PLH et à la demande de l'Etat, la SA d'Hlm ADIS s'engage à porter ses efforts sur les zones les plus tendues afin de répondre aux besoins de logements les plus importants.

La programmation se partage pour moitié entre Ardèche et Drôme et privilégie l'axe « vallée du Rhône » ainsi que le sud-Ardèche et le sud-Drôme concernés par l'activité touristique et la captation du parc privé pour des locations saisonnières.

Compte tenu du fort enjeu sur le parc ardéchois le plus ancien et conformément aux préconisations du précédent contrôle Ancols, le rythme des réhabilitations a été accéléré sur la période de contrôle (cf. § 5.3.2) et 1 024 logements sont programmés sur la période 2019-2024.

Concernant les patrimoines de faible qualité et fortement touchés par la vacance structurelle, des projets de démolitions sont d'ores et déjà identifiés voire en cours sur quatre groupes qui représentent environ 110 logements. Au total, la société prévoit la démolition de 160 logements sur la période de la nouvelle CUS.

Les ventes de logements sont poursuivies de façon mesurée avec un objectif annuel de 14 à 21 pour favoriser le parcours des locataires ou lutter contre la vacance en secteur détendu.

5.3 Analyse de la mise en œuvre de la politique patrimoniale

5.3.1 Offre nouvelle

La production totale s'établit à 724 équivalents-logements sur la période de contrôle, correspondant aux objectifs fixés dans le cadre des CUS. Elle comprend 606 logements locatifs familiaux, soit 121 en moyenne annuelle, se traduisant par une augmentation du parc de 7,2 % sur la période 2016-2020, après prise en considération des démolitions et ventes.

Tableau 28 : Evolution du nombre de logements en propriété

Année	Parc au 1 ^{er} janvier	Construction	Acquisition amélioration	Vente à l'unité	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2016	5 922	80		6		5 996	1,3 %
2017	5 996	72	10	16		6 062	1,1 %
2018	6 062	132		26		6 168	1,7 %
2019	6 168	214	19	29	85	6 287	1,9 %
2020	6 287	79		16	2	6 348	1,0 %
Bilan		577	29	-93	-87		7,2 %

Source : fichiers SA D'Hlm ADIS

Les deux tiers de la production concernent l'Ardèche (*374 logements dont 123 sur la commune d'Aubenas*) et sont majoritairement situés en zone C (71 %). Deux opérations totalisant 92 logements ont été produites sur la commune de Guilherand-Granges soumise aux obligations de la loi SRU.

Dans la Drôme, la production se partage pour moitié en zone B2 (*principalement Valence, Romans-sur-Isère Chatuzange-le-Goubet et Montélimar*) et la zone C (*zones rurales ou périurbaines de Valence ou Montélimar*).

Par ailleurs, deux structures d'hébergement pour personnes âgées ou dépendantes (*118 logements*) ont été livrées en Ardèche.

Des marges de progrès sont à mettre en œuvre sur l'implantation territoriale des logements produits. Ainsi, en Ardèche, selon le bilan annuel de 2019 du PLH de la communauté de communes du bassin d'Aubenas (CCBA), les objectifs ne sont pas atteints sur les pôles urbains alors qu'ils sont dépassés sur le péri-urbain éloigné. En outre, sur les zones rurales et notamment sur le nord du département, il est important que la production soit strictement limitée à la satisfaction des besoins en renouvellement sans accroître la vacance sur le parc social existant.

Afin de favoriser ce rééquilibrage, les PLH préconisent des actions de mobilisation du parc vacant (*10 % de vacance sur la CCBA*) dans les centres villes pour créer du logement social.

La CUS de la SA d'Hlm ADIS ne comporte que des engagements de principe sur ce type d'opération.

En Ardèche, la société a réalisé sur la période de contrôle trois opérations d'acquisition-amélioration (*39 logements livrés*).

La société a par ailleurs procédé à deux opérations de démolition/reconstruction permettant la livraison de 59 logements à Valence et de 78 logements sur la commune du Pouzin en Ardèche.

Si l'on prend en compte l'ensemble des opérations de requalification du parc existant (*acquisition/amélioration et démolition/reconstruction*), la production à venir devrait se maintenir dans des proportions comparables soit 27 % du total des logements agréés sur la programmation des trois dernières années.

Ces actions qui contribuent à la requalification des centres-bourgs et centres-villes sont à poursuivre et conforter en lien avec l'Etat et les collectivités locales pour garantir la faisabilité technique et financière des opérations avec notamment la cession de foncier en bail emphytéotique. Le caractère plutôt détendu du marché doit en effet inciter l'ensemble des opérateurs institutionnels à privilégier l'insertion de la production dans le tissu urbain à un objectif strictement quantitatif.

La typologie des logements produits (*20 % de logements individuels*) dans des zones parfois très rurales favorise l'étalement urbain et conduit parfois à des niveaux de loyers comparables au prix du marché privé et peu accessibles aux ménages les plus modestes. Les opérations de logements collectifs ou d'habitat groupé déjà réalisées par la société doivent être privilégiées car elles sont économes en foncier et potentiellement mieux adaptées aux capacités financières des demandeurs.

Enfin, la part de la production de logements très sociaux (*PLAI*) est globalement jugée insuffisante pour l'ensemble des bailleurs par les services de l'Etat qui ont fixé l'objectif à 30 % dans le cadre des nouvelles CUS. Les agréments obtenus depuis 2018 devraient permettre à la société de respecter cet objectif. Dans sa réponse, le groupe ADIS indique en particulier qu'il a déposé cinq dossiers PLAI adaptés (*deux en Ardèche et trois en Drôme*) et noué des partenariats avec plusieurs associations afin d'assurer le suivi et l'accompagnement du public cible.

5.3.2 Interventions sur le parc existant

Tableau 29 - Coût d'intervention du parc par exercice

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Charges d'exploitation liée aux immeubles	58	46	39	66	64
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	453	511	484	625	649
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	1 515	1 144	1 283	1 330	1 060
Maintenance locative en régie - Coût du personnel	732	658	641	685	704
Maintenance locative en régie - Consommations	419	348	400	473	528
Coût de la maintenance (1)	3 177	2 707	2 846	3 180	3 005
Additions et remplacement de composants	1 993	3 266	284	4 645	5 811
Coût total entretien du parc (2)	5 170	5 972	3 130	7 825	8 816
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	5 922	5 996	6 062	6 168	6 287
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	536,5	451,4	469,5	515,5	478,0
Valeurs de référence	624,3	650,8	644,0	631,2	629,2
Loyers (5)	27 395	27 392	27 758	27 709	28 608
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	11,6%	9,9%	10,3%	11,5%	10,5%
Valeurs de référence	13,4%	13,1%	13,5%	12,8%	12,7%
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	873,0	996,0	516,4	1 268,6	1 402,3
Valeurs de référence	1 112,8	1 073,2	1 032,6	1 260,9	1 171,5

Source : données Harmonia retraitées avec l'outil Diagfin

Le total des dépenses d'intervention sur le patrimoine est en très forte augmentation à partir de 2018 en raison de l'opération de réhabilitation dans le cadre de l'ANRU, puis en 2019 du fait de l'accélération

du rythme des réhabilitations globales. Auparavant, elles restaient en-deçà des valeurs de comparaison toujours explicable en particulier par la jeunesse du patrimoine.

Le comité suivi du PSP se réunit tous les mois pour réaliser les arbitrages nécessaires et actualiser le plan prévisionnel de travaux correspondant.

Les travaux de gros entretien et de changements de composants isolés sont programmés sur trois ans. Les réhabilitations complètes prévues dans le cadre du PSP sont identifiées pour chaque année avec une estimation globale de leur coût sans toutefois que leur mise en œuvre soit détaillée et formalisée. Le rythme de leur réalisation s'est accéléré avec la livraison de 150 à 200 logements par an, favorisée par l'octroi d'un prêt de haut de bilan (*cf. § 4.4.2*).

Toutes les réhabilitations s'inscrivent dans le cadre du développement durable et du Grenelle de l'environnement avec une diminution des charges pour les résidents et un changement de l'étiquette énergétique des logements en C ou B. Elles peuvent donner lieu à des augmentations de loyers significatives dans la mesure où des marges par rapport aux plafonds des conventions sont conséquentes. Réalisées dans le cadre des procédures de concertation réglementaire, ces augmentations font l'objet d'une évaluation individuelle permettant de mesurer le taux d'effort après travaux en prenant en compte l'évolution de l'APL (*calculée dans le cadre d'un partenariat avec la CAF*) et la baisse des charges.

La baisse effective des charges évaluée par la SA d'Hlm ADIS sur une résidence (*les Amandiers I*) qui a fait l'objet de travaux importants (*43 000 euros par logement*) témoigne de l'impact positif de ces réhabilitations malgré une hausse importante des loyers. La hausse moyenne de la quittance globale constatée (*loyer + charges - APL*) est de 35 euros mensuels à rapporter à des loyers avant travaux très faibles (*de l'ordre de 170 euros pour un T3 et 200 euros pour un T4*). Pour les locataires les plus modestes, l'APL a permis de modérer l'augmentation voire même de diminuer la quittance pour deux d'entre eux. En contrepartie, les locataires bénéficient d'un gain de confort et d'une température de chauffe plus élevée. L'attractivité de la résidence a pu être rétablie engendrant une résorption de la vacance qui était importante avant travaux. Enfin, pour toutes les réhabilitations, les locataires sont accompagnés par une association qui réalise, dans le cadre d'un partenariat avec la société, des actions de sensibilisation pendant la phase travaux ainsi qu'un suivi des consommations post réhabilitation.

Après les travaux et démolitions en cours ou programmés dans le cadre du PSP, la quasi-totalité des logements classés en G auront fait l'objet des travaux nécessaires à l'échéance 2025⁷. Compte tenu du mode de chauffage principalement électrique et du nouveau mode de calcul des DPE qui doit entrer en vigueur au 1^{er} juillet 2021, les étiquettes énergétiques pourront être améliorées. Pour les cas résiduels, la relocation des logements sera subordonnée aux travaux nécessaires pour passer en étiquette F, voire E.

⁷ Selon les dispositions de la loi n° 2019-1147 du 8 novembre 2019 relative à l'énergie et au climat et son décret d'application du 11 janvier 2021, les logements classés en G ne seront plus louables à compter du 1^{er} janvier 2025.

L'ensemble des réhabilitations programmées dans le cadre du PSP ainsi que les travaux ponctuels tels que les changements de menuiserie et la campagne d'isolation des combles en cours doivent permettre l'élimination de la totalité des logements en catégories F et G d'ici 2028.

Outre les travaux thermiques, ces réhabilitations peuvent inclure au cas par cas des travaux de confort et de mise aux normes dans les logements tels que le changement de mode de chauffage, la rénovation des salles d'eau, la réfection de l'installation électrique, le remplacement des portes palières et éventuellement la réfection des sols. L'adaptation des salles de bains aux personnes âgées ou handicapées est réalisée sur demande des locataires en place.

Afin de réduire les charges des locataires, la société a également prévu le remplacement de 1 000 chaudières individuelles gaz sur 2021 et 2022 dans le cadre du dispositif « certificat d'économie d'énergie » (CEE) avec des chaudières à haut rendement thermique.

5.3.3 Visite de patrimoine

La visite de patrimoine réalisée le 3 juin 2021 a porté sur 40 résidences représentant 1 408 logements soit 22 % du parc de la SA d'Hlm ADIS. Elle a été ciblée sur le parc Ardéchois le plus ancien situé sur le bassin d'Aubenas et le sud du département.

Elle a permis de constater le bon état général d'entretien du patrimoine ainsi que la propreté des parties communes et espaces extérieurs. Un effort d'harmonisation de l'affichage des noms sur les boîtes aux lettres reste à réaliser (*les locataires sont pourtant dotés des plaques ad-hoc fournies lors de leur entrée dans les lieux*).

Les résidences anciennes qui présentent des signes de vieillissement font toutes l'objet d'une programmation de travaux à court ou moyen terme. Les opérations de réhabilitation déjà achevées ont permis une réelle requalification du patrimoine qui ne souffre d'aucune vacance.

La remise en état des logements à la relocation, réalisée en général par la régie ou les entreprises, présente un coût moyen suffisant de 3 000 euros. Les travaux comprennent à minima les mises en sécurité préconisées par les diagnostics gaz et électricité ainsi que des changements d'équipements lorsqu'ils sont en mauvais état.

Afin de favoriser la capacité d'intervention de la régie positionnée sur le bassin d'Aubenas ou de répondre à l'urgence de l'emménagement, les agents chargés des états des lieux présentent des logements sans remise à niveau complète et négocient au cas par cas, la prise en charge des travaux résiduels par les futurs locataires qui le souhaitent en contrepartie de la fourniture de matériel de peinture par la régie. L'attention de la société est appelée sur les risques inhérents à cette pratique qui peut conduire à présenter des logements dans un état peu qualitatif et ne lui permet pas toujours de maîtriser la qualité de l'exécution des travaux comme constaté lors de la visite de patrimoine.

Le traitement partiel des logements en milieu occupé lors des opérations de réhabilitation se traduit parfois par une certaine obsolescence des salles d'eau. Les constats faits lors de la visite sont confirmés par les dernières enquêtes qui montrent une baisse régulière de la satisfaction des locataires sur les équipements sanitaires (75 % en 2018 contre 81 % en 2012). A défaut d'une requalification à l'occasion

des travaux de réhabilitation, les pièces d'eau mériteraient une plus grande attention lors de la rotation. Par ailleurs, un des logements visités (*T2*) dans un immeuble avec ascenseur était remis en location sans que la transformation en douche de la baignoire ancienne et exiguë soit prévue. La société pourrait être plus proactive en matière de rénovation et d'aménagements pour les personnes à mobilité réduite et notamment de suppression des baignoires difficiles d'accès.

Le quartier des Oliviers à Aubenas situé en QPV et comportant environ 400 logements a fait l'objet d'une requalification de qualité dans le cadre de la rénovation urbaine. La société est présente sur la principale résidence (*Le Triennal*) qui compte 300 logements avec deux employés d'immeubles et un gardien qui dispose d'une loge pour l'accueil du public.

La fin des travaux concernant les espaces communs extérieurs nécessite encore l'intervention de la commune d'Aubenas (*maître d'ouvrage*) en partenariat avec la SA d'Hlm ADIS pour la mise en œuvre du projet de cheminement piéton. Les halls d'entrées sont bien entretenus à l'exception de quelques-uns subissant des dégradations récurrentes qu'ADIS corrige selon ses déclarations. Un nettoyage et une remise en peinture sont à prévoir de manière plus fréquente dans les entrées concernées. L'ensemble de ces interventions sont valorisables dans le cadre de la convention d'abattement de taxe foncière sur les propriétés bâties (*TFPB*) prévue par le contrat de ville.

5.3.4 Exploitation du parc

5.3.4.1 Contrôle des établissements gérés par des tiers (foyers)

La SA d'Hlm ADIS dispose de 16 établissements gérés par des tiers à destination principalement de foyers pour personnes âgées dont une grande partie dépendante (*EHPAD*). Sauf pour quelques exceptions, ils sont donnés en gestion à la mutualité française de l'Ardèche et de la Drôme.

Un suivi est établi dans le cadre d'échanges réguliers entre la société et les responsables de cette structure et des établissements.

Certains d'entre eux ont fait l'objet de travaux de mise en conformité et d'accessibilité consécutifs à leur classement en EHPAD ; c'est le cas de la résidence le Roussillon à Les Vans et de la résidence Saint-Antoine à Aubenas. Ces travaux ont été concertés avec les gestionnaires et ont généré un complément de loyer.

Un projet d'amélioration de l'isolation des façades sur la résidence Le Roussillon doit donner lieu à des études sur 2022-2023 en lien avec le gestionnaire.

Les autres établissements sont récents et n'appellent que des travaux d'entretien courant. Au vu de cette situation, aucun remplacement de composants ou de gros entretien n'est programmé.

5.3.4.2 Contrôle des ascenseurs

Le parc d'ascenseurs de la SA d'Hlm ADIS comprend 71 appareils dont l'entretien est confié à un prestataire dans le cadre d'un marché global d'entretien et de maintenance notifié le 9 janvier 2019.

Des points de faiblesse dans l'exécution du contrat ont été identifiés par la SA lors de l'évaluation du prestataire réalisée dans le cadre de la démarche qualité. Un dispositif de contrôle a en conséquence été mis en place, avec notamment le positionnement d'une personne référente, entraînant l'amélioration de la réactivité du prestataire sur les interventions techniques contractuelles.

Les contrôles quinquennaux sont réalisés par un bureau de contrôle qui évalue également la qualité de la maintenance des installations. Ce dernier n'a relevé aucun dysfonctionnement et défaut de suivi des installations dans le cadre de ses visites.

5.3.4.3 Contrôle des appareils individuels à gaz

La société fait assurer l'entretien de ses 2 211 chaudières individuelles à gaz, en lieu et place du locataire dans le cadre de contrats avec des prestataires. Deux marchés sectorisés (*nord et sud*), récemment renouvelés dans le cadre d'un appel d'offre européen ont été attribués au même prestataire. Ils prévoient une prestation d'entretien et le remplacement de toutes les chaudières âgées de plus de huit ans afin de permettre la modernisation des appareils et la réalisation d'économies pour les locataires.

L'entretien est réalisé lors des visites annuelles obligatoires. Le suivi via une plateforme numérique mise à disposition par le prestataire permet d'obtenir des informations sur le planning, les taux de visites et les interventions en cours. Malgré un taux de visite minimum contractuel fixé à seulement 90 %, l'organisation du prestataire et le contrôle régulier assuré par la SA d'Hlm ADIS permettent d'obtenir des résultats assez satisfaisants avec un taux de pénétration de l'ordre de 95 %.

Recommandation 6 : La société devrait mettre en œuvre toutes les dispositions nécessaires, allant jusqu'à l'action contentieuse à l'encontre des locataires défaillants, pour assurer le contrôle et l'entretien de l'ensemble des chaudières à gaz individuelles.

Dans le cadre des procédures de contrôle interne, des repérages des logements restant sans visites deux années de suite sont effectués. En 2020, le contrôle a permis d'identifier 20 locataires toujours en place début 2021 qui n'ont pas donné accès à leur installation en 2019 ni en 2020.

Un courrier de relance a été envoyé à ces 20 locataires en leur rappelant leur obligation de donner accès à leur logement pour la vérification de leur chaudière gaz et leur demandant de contacter rapidement le prestataire sans toutefois que les services s'assurent du résultat. L'Ancols rappelle à la société que ces mesures de bonne gestion doivent être complétées par la mise en œuvre de tous les moyens nécessaires pour assurer la sécurité d'exploitation de tous les appareils, y compris les procédures contentieuses pour les locataires défaillants. Afin d'asseoir ces procédures, la société devrait spécifier de manière précise dans son bail de location au point 5.7 sur la sécurité, l'obligation pour le locataire de laisser pénétrer le prestataire chargé de l'entretien de ces appareils pour couvrir le risque pénal sous-jacent.

Dans sa réponse, le groupe ADIS indique qu'il a modifié son bail en insérant la mention suivante concernant le locataire « Il laissera pénétrer les prestataires en charge de l'entretien des appareils de chauffage individuels. A défaut et après mise en demeure restée infructueuse, il s'exposera à toute procédure judiciaire ».

5.3.5 Les diagnostics techniques

5.3.5.1 Diagnostics amiante

La société est propriétaire de 153 ensembles (2 919 logements) dont le permis a été délivré avant 1997. Les dossiers techniques amiante (DTA) permettant de repérer les matériaux et produits de la liste A et B susceptibles de contenir de l'amiante dans les parties communes d'immeubles bâtis ont été réalisés. Ils ont révélé la présence d'amiante pour 42 résidences (1 086 logements) sans toutefois nécessiter d'interventions. Une mise à jour, en cours de finalisation lors du contrôle, a été confiée à un prestataire afin d'assurer un suivi de l'état de conservation sur les bâtiments concernés.

En parallèle, la réalisation de l'ensemble des diagnostics (DAPP) sur parties privatives entre 2014 et 2018 a permis de constater l'absence de matériaux de la liste A.

La société a effectué des diagnostics avant travaux (DAT liste A, B, C) dans les logements à chaque relocation jusqu'en 2017 et dans les logements et parties communes faisant l'objet d'une réhabilitation ou de travaux. A ce jour, la société dispose de 1 108 DAT lui permettant d'avoir une connaissance satisfaisante de son parc.

La communication des diagnostics nécessaires aux différents intervenants et sa traçabilité sont assurées. Pour les interventions lourdes sur le patrimoine (*réhabilitations ou remplacements de composants*), les rapports sont transmis lors des consultations (*maître d'œuvre et entreprises*). Un classeur avec l'ensemble des diagnostics est à disposition sur les chantiers. Ce point est annoté dans les comptes rendus de chantier ou documents annexés. Concernant les petites interventions ou l'entretien courant, les diagnostics amiante sont transmis à l'entreprise. Les bons de commande mentionnent si le lieu d'intervention est susceptible de contenir des matériaux amiantés. En l'absence de DAT, ADIS demande l'application des modalités d'intervention en sous-section 4.

Les locataires disposent des diagnostics joints à leur bail. Toutefois ils ne sont pas sensibilisés sur les précautions à prendre lorsqu'ils réalisent des travaux à leur charge. Les documents qui leur sont remis sur le bon usage des logements ne comportent en effet aucune information sur les risques potentiels liés à l'amiante. L'Ancols préconise la mise en place d'actions de sensibilisation de tous les locataires concernés avec des supports pédagogiques sur l'entretien de leur logement. Dans sa réponse, le groupe ADIS indique avoir modifié son bail avec le rajout en annexe d'une plaquette d'information « travaux et amiante » destinée à tous les locataires de logements édifiés avant le 1er juillet 1997. Cette plaquette émane du kit de communication amiante de l'USH.

5.3.5.2 Diagnostics des installations intérieures de gaz et d'électricité

La réalisation des diagnostics gaz et électrique est confiée à des prestataires lors des remises en location. En cas d'anomalie constatée, des travaux sont systématiquement réalisés avant l'entrée dans le logement des locataires. Les diagnostics sont joints au bail.

5.3.5.3 Diagnostic plomb

Les constats de risque d'exposition au plomb dans tous les groupes concernés (*permis de construire antérieur à 1949*) ont été réalisés. En l'absence d'identification de supports dégradés, aucune préconisation de travaux n'a été faite. Seules des mises à jour des diagnostics sont effectuées, la dernière étant en cours au moment du contrôle.

5.3.6 Vente aux occupants

La politique de vente de la SA d'Hlm ADIS concerne principalement des logements situés en zone tendue ou encore des logements isolés en copropriété. Cette politique est formalisée dans la seconde CUS qui prévoit la mise en vente effective de 14 à 21 logements par an dont 31 actuellement occupés.

Sur la période de contrôle, 54 ventes sont dénombrées. Dans la mesure où elles concernaient principalement des logements vacants, 42 d'entre elles ont bénéficié à des personnes extérieures.

Le contrôle du respect des dispositions réglementaires n'appelle pas d'observation. Les ventes se font en cohérence avec les politiques locales de l'habitat, la société veillant à ne pas réduire de manière excessive le parc de logements locatifs sociaux existants sur le territoire des collectivités concernées.

Le prix de vente moyen est de 82 700 euros pour une surface moyenne de 89 m² et les actes de ventes intègrent un volet sécurisation avec les garanties de rachat et de relogement.

5.4 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage

La SA d'Hlm ADIS n'effectue pas systématiquement de prospection foncière mais répond aux sollicitations directes des élus après une étude de marché. Le montage des opérations est assuré par le service patrimoine et développement du GIE ADIS. L'ensemble des opérations font l'objet d'un processus de validation à toutes les étapes importantes de leur avancement par les instances compétentes (*Comité d'engagement et conseils d'administration*).

La maîtrise d'ouvrage interne est privilégiée dans la mesure où peu de promoteurs sont présents notamment en zone C. Sur la période, seules deux opérations en VEFA ont été réalisées (*79 logements au total*) et une autre de 35 logements est programmée à Montélimar.

Le prix de revient des opérations de logements locatifs est de 1 900 euros TTC par m² de surface habitable dans la Drôme et 1 840 euros en Ardèche.

5.5 Politique sociale et gestion locative

5.5.1 Caractéristiques des populations logées

Tableau 30 - Enquêtes d'occupation sociale 2020

Données en %

Enquête OPS 2020	Personnes isolées	Ménages 3 enfants et plus	Familles mono-parentales	Revenu < 20 % *	Revenu < 60 % *	Revenu > 100 %*	Bénéficiaires de l'APL / AL	Occupants de 65 ans et plus
Total ADIS	43,2	5,9	29,4	16,1	61,1	7,3	48,2	17,1
ADIS Ardèche	44,5	5,6	27,9	16,8	62,4	6,9	49,1	18,4
ADIS Drôme	36,8	8,0	37,9	13,0	56,0	9,4	44,4	10,7
Réf. Ardèche	45,6	7,3	22,4	20,5	64,5	6,5	49,9	16,4
Ref Drôme	42,1	11,2	23,3	22,3	69,1	5,8	57,2	16,0
Réf. Auvergne Rhône-Alpes	40,6	11,1	20,6	19,5	59,5	10,7	48,5	14,3
Réf. France métropolitaine	40,2	10,8	21,6	21,3	60,6	10,3	46,6	14,3

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

Sources : système d'information Ancols enquête OPS 2020

Selon l'enquête 2020⁸, 61,1 % de locataires disposent de revenus inférieurs à 60 % des plafonds PLUS.

Légèrement inférieure au ratio départemental, impacté par l'occupation très sociale de l'OPH Ardèche Habitat, la part des ménages les plus précaires est comparable aux standards régionaux et nationaux. Dans la Drôme, le dynamisme économique du sillon rhodanien associé à un parc très jeune aux loyers plus élevés (cf. § 5.6.1) génère l'accueil de locataires moins précarisés que ceux des autres bailleurs du département.

5.5.2 Politique d'attribution

La charte d'attribution mise à jour en 2020 rappelle le cadre réglementaire du CCH et les priorités définies par les dispositifs départementaux (*PDALPD, accords collectifs départementaux et conférences intercommunales du logement*).

La charte ainsi que le règlement intérieur de la commission d'attribution sont mises à la disposition des clients à l'accueil des agences et sur le site internet du groupe.

La société dispose par ailleurs d'un outil de suivi de l'occupation de ses résidences auquel les chargés de clientèles peuvent se référer pour orienter leurs propositions afin d'assurer les équilibres nécessaires à la mixité sociale.

Au moment du contrôle, le bilan de la commission d'attribution présenté au conseil d'administration de la SA d'Hlm ADIS, succinct et principalement axé sur le relogement des publics prioritaires, ne comportait pas une analyse socio-économique des bénéficiaires de logements distinguant les différents territoires d'intervention de la société (*départements, agences*) et comportant les principales caractéristiques des

⁸ Le taux de réponse est de 93 % à comparer à une moyenne nationale de 83 %.

ménages (*revenus par rapport au plafond, composition familiale, âge, activité...*) permettant d'évaluer la satisfaction de la politique définie.

Dans sa réponse, le groupe ADIS indique avoir corrigé cette situation en complétant le rapport de la commission d'attribution présenté lors du Conseil d'Administration, ceci depuis le 25 février 2022.

Les résultats de l'analyse précitée sont à mettre en perspective avec les caractéristiques de la demande observée afin d'apporter aux administrateurs l'éclairage nécessaire sur la mise en œuvre de la politique d'attribution de la société. Enfin, une analyse des demandes de mutations satisfaites permettrait également d'évaluer les résultats et de définir les orientations à formaliser dans la charte d'attribution.

5.5.3 Connaissance et gestion de la demande⁹

Au 31 décembre 2019, près de 5 443 ménages sont en attente d'un logement social en Ardèche. Dans la Drôme, où l'on dénombre environ 13 199 demandes, la pression est légèrement plus marquée. La demande est concentrée sur les principaux pôles urbains (*Aubenas et Annonay en Ardèche, Valence et Montélimar dans la Drôme*).

Le délai anormalement long d'attente d'un logement social est fixé à 13 mois en Ardèche et 18 mois dans la Drôme. En Ardèche seulement 27 % des demandes ont une ancienneté supérieure à 12 mois et 35 % dans la Drôme. L'ancienneté moyenne de la demande est respectivement de 9 et 15 mois.

Les modalités d'enregistrement et de radiation observées par les services de l'Etat n'appellent pas d'observations.

5.5.4 Gestion des attributions

La société maîtrise en grande partie ses attributions puisque, hors contingent préfet prioritaire géré majoritairement en flux (*cf. § 5.5.5*), seule l'entité Action Logement bénéficie de 477 logements réservés soit 7,5 % du parc. En dehors des logements réservés, les recherches de candidats sont opérées à partir du Système National d'Enregistrement (*SNE*) et en prenant contact avec les communes sur les secteurs les plus détendus.

Trois commissions d'attribution sont régulièrement constituées (une pour le siège et chaque agence). Outre les représentants de la société, elles comprennent chacune deux administrateurs dont un représentant des locataires et se réunissent tous les 15 jours.

Pour le parc non conventionné (2 %), les demandes peuvent ne pas avoir de numéro unique mais sont systématiquement présentées en commission. Les attributions sont réservées aux ménages ne dépassent pas les plafonds PLI.

Le contrôle effectué sur la base du fichier des 3 094 attributions réalisées de 2017 à 2020 et de vérification d'une vingtaine de dossiers sur pièces n'a pas relevé d'irrégularité en matière de constitution des dossiers et de respect des plafonds de ressources. L'Ancols a relevé quelques erreurs de

⁹ Source SNE (*Aatiko*)

retranscription sur le progiciel de la société relatives à la composition familiale des ménages et leurs revenus. Ce point fait également l'objet d'un contrôle régulier et de recommandations dans le cadre de la procédure de contrôle interne de la société.

Des efforts d'amélioration du processus de gestion des attributions sont remarqués. L'adaptation du progiciel interne pour une meilleure mise en synergie de l'offre et de la demande ainsi qu'un travail d'accompagnement et d'orientation des demandeurs ont permis d'optimiser les résultats de la commission d'attribution. Le taux d'acceptation des dossiers est ainsi passé de 31 à 56 % depuis trois ans, réduisant sensiblement le délai entre la validation par la commission et l'entrée dans le logement de 61 à 38 jours.

5.5.5 Gestion des contingents prioritaires

En Ardèche, l'accord collectif fixe les règles pour le contingent de l'Etat géré en flux. Les ménages prioritaires sont labellisés par la DDCSPP et le conseil départemental. Pour 2019 et 2020, l'objectif d'accueil des ménages défavorisés était fixé à 243 attributions pour le département dont 91 pour la SA d'Hlm ADIS. Malgré les efforts de la société avec un nombre de propositions important, les objectifs ne sont pas atteints du fait de nombreux refus de la part des candidats. La société a néanmoins procédé à 72 relogements en 2019 pour un objectif de 91 soit un taux de 78 %, supérieur à la moyenne départementale (69 %). En 2020, année fortement impactée par la crise sanitaire, seulement 56 relogements ont été opérés soit 61,5 % de l'objectif compte tenu de 42 refus, soit un taux identique à la moyenne départementale (61 %).

Dans la Drôme, le contingent est géré en stock et des listes de candidats sont communiquées aux bailleurs. Les logements réservés sont mobilisés en droit de suite et lors des livraisons des nouveaux groupes. En 2020, pour un objectif fixé par le préfet de 27 attributions de logements au bénéfice des ménages prioritaires, la SA d'Hlm ADIS n'a procédé qu'à huit attributions sur son contingent compte tenu d'un fort taux de refus. Cependant, la société a par ailleurs mobilisé l'ensemble des logements libérés pour des attributions aux publics prioritaires ce qui lui a permis de reloger au total 44 ménages dans ce cadre. Enfin, la SA d'Hlm ADIS a été sollicitée pour un dossier D.A.L.O. au cours de l'année 2020 qui a fait l'objet d'une acceptation du demandeur.

5.5.6 Bilan des attributions

Avec 33 % de ménages ayant des revenus inférieurs à 20 % du plafond de référence (*PLUS*) et 75 % inférieurs à 60 % du même plafond selon les fichiers transmis par la société, le profil des ménages ayant bénéficié d'une attribution sur la période 2017-2020 est plus fragile que celui des locataires du parc (*cf. § 5.5.1, Tableau 30*).

Le taux de mutation est compris entre 10 et 13 % sur la période si l'on excepte l'année 2020 fortement impactée par la crise sanitaire.

Le délai d'attente moyen pour un attributaire d'un logement dans le parc de la SA d'Hlm ADIS est de *sept mois en Ardèche et dix mois dans la Drôme*, traduisant un marché globalement détendu.

Au titre des dispositions de l'article 70 de la loi n°2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté, la société assure le suivi de la mise en œuvre des dispositions visant à favoriser la mixité sociale. En Ardèche, seule une partie du territoire est concernée par l'obligation d'attribuer 25 % des logements à des ménages dont les revenus sont inférieurs au premier quartile des ressources des demandeurs. Concernant la SA d'Hlm ADIS, ce taux atteint 24 % en 2020 sur son principal territoire d'intervention, la communauté de communes d'Aubenas. La plupart des autres EPCI ne sont pas soumis à ces dispositions ou souffrent de problèmes de vacance structurelle dans le parc social qui sont difficilement compatibles avec une politique de mixité sociale (*cas du parc de la SA d'Hlm ADIS sur la communauté d'agglomération d'Annonay*).

Observation 2 : Les attributions hors QPV au profit des demandeurs du premier quartile, même dans un contexte difficile, sont notablement insuffisantes (non conforme à la loi n°2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et la citoyenneté).

Dans la Drôme, le suivi effectué par la direction de la cohésion sociale (DDCS) conduit à constater en 2020 un taux d'attribution de 13 % seulement pour l'ensemble des bailleurs sociaux. Concernant la SA d'Hlm ADIS, le taux constaté (8,7 %) s'explique par les caractéristiques de son parc très récent avec des loyers nettement supérieurs à la moyenne (*cf. § 5.6.1*). La société devra néanmoins étudier les marges de progrès dans le cadre de la démarche de mobilisation des bailleurs sociaux initiée par les services de l'Etat en lien avec les EPCI.

Dans sa réponse au rapport provisoire, le groupe ADIS reconnaît l'état de fait ici explicité.

5.6 Accessibilité économique du parc

5.6.1 Politique de loyers

Les augmentations annuelles de loyers sont conformes à la règle.

Tableau 31 - Hausse annuelle des loyers pratiqués de 2016 à 2020

Augmentation annuelle des loyers	2016	2017	2018	2019	2020
Hausse annuelle	0,02 %	0,00 %	0,00 %	1,25 %	1,53 %
Augmentation maximale autorisée ¹⁰	0,02 %	0,00 %	0,00 %	1,25 %	1,53 %

Source PV de CA SA d'Hlm ADIS

La politique de loyers (*hausse annuelle calée au maximum autorisée, pas d'augmentation à la relocation*) est globalement adaptée aux besoins du territoire. Elle permet à la société de disposer de marges encore conséquentes par rapport aux plafonds des conventions (8,3 %) dont elle utilise une partie pour augmenter les loyers consécutivement à des réhabilitations importantes.

Le contrôle du respect des loyers maximums fixés dans les conventions APL a mis en évidence 44 dépassements de loyer correspondant à un trop perçu global de 4 357 euros. Ces dépassements sont

¹⁰ Loi de finances n° 2010-1657 du 29/12/2010 art. 210 III modifié par la loi Alur du 24 mars 2014 puis par l'article 126 de la loi de finances n° 2017-1837 du 30 décembre 2017

principalement liés à des erreurs d'indice IRL utilisés. La société a procédé, en cours de contrôle, à la correction de cette erreur et au remboursement des locataires concernés.

Tableau 32 - Comparaison des loyers par rapport aux références régionale et nationale

Loyers médians et moyens	Nombre de logements	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable			
		1er quartile	Médiane	3ème quartile	Moyenne
SA d'Hlm ADIS total	6 348	4,7	5,7	6,2	5,5
Référence Auvergne Rhône Alpes **	510 935	5,0	5,8	6,6	5,9
Référence France métropolitaine**	4 376 520	5,0	5,8	6,7	6,0
ADIS en Ardèche	5 161	4,5	5,6	6,1	5,4
Référence Ardèche**	12 536	4,5	5,4	6,0	5,3
ADIS dans la Drôme	1 114	5,6	6,2	6,7	6,2
Référence Drôme**	26 561	4,8	5,5	6,2	5,6

Sources : * données locatives exploitées de 2020 sans prise en compte du dispositif RLS

** données RPLS au 1er janvier 2020

Comme le montre le Tableau 32, le loyer médian (*et moyen*) rapporté à la surface habitable est légèrement supérieur à la moyenne départementale en Ardèche, fortement impactée par les loyers plus bas de l'OPH Ardèche Habitat. Les loyers drômois sont très nettement au-dessus de la moyenne départementale compte tenu de la jeunesse du parc.

Tableau 33 - Niveau des loyers mensuels par type de financement

En euros

Financements	Nombre de logements	Médiane SH	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile
Anciens financements	2 006	69,00	251,36	291,35	323,83
PLAI	373	75,26	338,65	409,23	443,17
PLUS	1 856	73,88	399,64	443,74	487,66
PLA	1 829	67,00	354,34	405,97	457,99
PLS	169	72,96	490,27	524,70	567,82
LIBRE	115	68,80	388,38	497,61	592,92
Total	6 348	70,64	309,16	384,58	454,42

Sources : * données locatives exploitées de janvier 2020 sans prise en compte du dispositif RLS (*logements quittancés*)

Les anciens financements qui représentent près d'un tiers des logements permettent d'offrir des loyers très accessibles. Le renforcement récent de la production de PLAI doit être poursuivi en l'orientant sur les logements de petite taille, les plus demandés (*cf. § 5.3.1*).

5.6.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

1 725 locataires ont été enquêtés au titre du SLS en 2020.

Tableau 34 - Evolution du SLS perçu entre 2016 et 2020

Supplément de Loyer Solidarité	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre de locataires assujettis	56	62	82	82	70
- (<i>dont nombre de SLS forfaitaire</i>)	4	-	3	2	3
Montant mensuel du SLS quittancé en décembre (<i>en euros</i>)	2 934	1 821	3 332	2 921	3 693

Source : ADIS : base de gestion locative de décembre 2020

Fin 2020, 14 locataires avaient des ressources dépassant 150 % des plafonds PLS. N'étant pas assujettie au dispositif de perte du droit au maintien dans les lieux (*application de l'article L. 442-3-3 du CCH*), la société n'a mis en œuvre aucun dispositif pour inciter ces occupants à quitter leur logement.

5.6.3 Bail et assurance locative

Les baux sont complets et comportent l'ensemble des pièces obligatoires ainsi que le dossier technique comprenant le diagnostic de performance énergétique, l'état des risques naturels et technologiques, le constat de risque d'exposition au plomb (*CREP*) pour les immeubles construits avant le 1^{er} janvier 1949, un état de présence d'amiante pour les immeubles dont le permis a été délivré avant le 1^{er} juillet 1997 et (*depuis le 1^{er} juillet 2017 pour les immeubles collectifs construits avant 1975*) l'état de l'installation intérieure de gaz et d'électricité.

Concernant les assurances locatives, le dispositif rigoureux de relance périodique des locataires mis en place permet d'obtenir l'ensemble des attestations réglementaires. Des courriers de mise en demeure sont envoyés aux locataires défaillants leur signifiant qu'un défaut de présentation de ce document constitue un motif de résiliation du bail et des actions contentieuses sont enclenchées en cas de besoin. Les procédures judiciaires en résiliation de bail mises en œuvre sont dans la plupart des cas associées à d'autres motifs dont principalement des impayés de loyer.

5.6.4 Charges locatives

Il n'existe pas de service dédié aux charges locatives. Leur traitement résulte d'un travail collaboratif entre les différents services, le service patrimoine en assure le pilotage. La ventilation annuelle des charges à répartir est produite par le progiciel. Les nouvelles provisions sont fixées et validées lors d'une réunion avec la direction, le responsable informatique, le directeur développement et patrimoine et le contrôleur de gestion.

Le manuel de procédures consacre une partie aux charges locatives relative au contrôle des facturations et au mode de répartition des charges.

Les locataires reçoivent avec leur régularisation une note explicative des charges poste par poste. L'ensemble des directions est mobilisé, avec des personnes référentes pour répondre aux demandes d'explication des locataires.

La direction a initié à partir de 2019 une nouvelle organisation du traitement des charges portant notamment sur un contrôle plus accentué sur les entreprises de nettoyage, la mise en place de contrats cadres de maintenance pour le chauffage collectif, les chaudières, la ventilation mécanique et les ascenseurs, permettant de négocier des tarifs préférentiels avec part d'intéressement pour optimisation des installations. Elle a procédé à l'installation de compteurs thermiques pour individualiser les charges. Elle a limité les surfaces et les équipements sur la construction neuve.

L'installation de compteurs thermiques est effective depuis 2018 sur l'ensemble des programmes équipés de chauffage collectifs, avec une sensibilisation des locataires à ce nouveau mode de calcul. L'organisme indique avoir constaté des changements de comportements pour limiter l'utilisation du chauffage.

Le contrôle a porté sur les charges des seuls logements conventionnés et en pleine propriété sur l'exercice 2019, régularisées en septembre 2020, soit 5 862 logements répartis en 421 programmes.

Les provisions appelées sont bien ajustées, et ont été globalement inférieures de 2,4 % par rapport aux charges régularisées. Seuls 30 programmes contenant 508 logements (9 %) présentent des écarts de plus de 200 euros.

Recommandation 7 : Pour les programmes neufs, la taxe d'enlèvement des ordures ménagères ne doit pas faire l'objet d'une provision l'année de la mise en service car cette taxe n'est généralement pas due au titre de cette année.

Le montant des charges récupérables est contenu, il n'a pas évolué entre 2017 et 2018 et a même baissé entre 2018 et 2019.

Les charges totales de 10,5 euros au m² de surface habitable sont également bien maîtrisées. Le calcul sur les seuls programmes collectifs fait ressortir un niveau de charges hors fluides de 6,64 euros, confirmant le niveau contenu des charges en référence à l'observatoire des charges 2017 de l'USH qui mentionne un montant de 8,6 euros au m². L'examen par programme de la nature des charges récupérées n'appelle pas de remarque. Sur les programmes collectifs, la visite de patrimoine a permis de constater une certaine sobriété des espaces extérieurs ne nécessitant pas un entretien excessif, et peu d'équipements de confort tels que les portails automatiques, ce qui contribue au niveau modeste des charges récupérables.

Les programmes concernés par un chauffage au fioul présentent en général des charges de chauffage les plus élevées. Dans sa réponse, le groupe ADIS précise qu'une réflexion est systématiquement engagée à l'occasion des réhabilitations pour modifier le système de chauffage et le rendre plus efficace en vue d'apporter des diminutions de charges pour les locataires. Dans ce cadre, il remplace systématiquement les chaudières au fioul et modernise les *chaufferies (isolation des réseaux, création pompes à chaleur, création chaufferie bois, ...)*.

Les gardiens interviennent sur quatre programmes parmi les plus importants, leurs charges salariales ne sont récupérées qu'à hauteur de 40 %. Le contrôle a permis de constater le respect de la réglementation qui interdit la récupération dans les cas de partage des tâches avec des entreprises. Par ailleurs, quinze employés d'immeubles interviennent sur 34 programmes, leur charges salariales sont totalement récupérées, conformément à la réglementation.

5.6.5 La régie

La régie emploie environ 18 personnes dont son responsable. Les effectifs, à peu près constants, ont été renouvelés après de nombreux départs en retraite avec le recrutement de profils spécialisés qui permettent d'intervenir dans les domaines tels que la plomberie, l'électricité ou la menuiserie. Son responsable est chargé de la coordination des travaux, de la ventilation des équipes et du suivi des chantiers. Il participe aux réunions de direction et interservices mensuelles. Son positionnement lui permet de faire remonter les dysfonctionnements divers et les besoins en travaux à prendre en compte dans le cadre des mises à jour du PSP.

La remise en état des logements à la relocation représente les deux tiers de son activité, le reste relevant des interventions réalisées dans le cadre des réclamations techniques. La régie n'intervient pas sur les équipements amiantés (*ou susceptibles de l'être en cas d'absence de diagnostics*) pour lesquels la société a recours à des entreprises agréées à cet effet. Les travaux induits par les non-conformités électriques ou gaz sont également confiés à un prestataire extérieur.

La régie intervient principalement sur le bassin d'Aubenas en coordination étroite avec les services de la gestion locative. Cette organisation répond au besoin de souplesse et de réactivité souhaitée pour réduire au mieux les délais de relocation. Le suivi de ces délais à l'aide d'indicateurs permet au besoin de mettre en place des actions correctives comme, par exemple, rediriger des bons de travaux vers des entreprises ponctuellement.

Pour les interventions réalisées dans le cadre des réclamations concernant des réparations locatives, le locataire est informé préalablement que le coût de l'intervention sera à sa charge. S'il accepte, la facturation est établie à partir de la valorisation des bons d'intervention sur la base d'un coût horaire raisonnable établi à 36 euros.

5.7 Qualité du service rendu et relations avec les locataires

5.7.1 Accueil des locataires et gestion de proximité

L'accueil physique des locataires est assuré dans les agences et au siège. La société dispose également de cinq gardiens postés sur les résidences les plus importantes où ils réalisent des permanences. Outre les tâches classiques de ménage qui leur incombent, ils assurent une veille technique sur le patrimoine, réalisent également de menus travaux et participent au recueil des doléances des locataires.

Les chargés de secteurs, responsables des états des lieux et de la veille technique sur le patrimoine, assurent également une présence quotidienne sur site.

5.7.2 Accompagnement social lié au logement

La société donne en location 30 logements à quatre associations d'insertion qui les sous-louent à des ménages en difficulté (*logements d'insertion, logements d'urgence, baux glissants*).

Par ailleurs une convention de partenariat a été signée avec l'association Habitat et Humanisme pour l'accompagnement des ménages en vue de leur insertion sociale.

Enfin ADIS met à disposition des locaux en pieds d'immeubles à des associations ou amicales (*EPE 07 : L'Ecole des Parents et des Educateurs, amicale des Algériens et pôle Info Accueil Petite Enfance*) dans le quartier des Oliviers à Aubenas en particulier.

5.7.3 Concertation des locataires

La concertation avec les locataires est active. Le dernier plan de concertation locative validé par le CA de la SA d'Hlm ADIS a été signé le 12 avril 2019. La société présente un bilan régulier des actions menées sur son patrimoine au travers des réunions de concertation locative qui se tiennent au minimum deux

fois par an et abordent les thèmes qui relèvent de leur compétence (*logements mis en service, réhabilitations et démolitions en projet et en cours, suivi de l'entretien du patrimoine, loyers et charges*).

Les représentants des locataires sont également conviés aux réunions de concertation portant sur les projets de réhabilitation des résidences.

5.7.4 Enquête de satisfaction des locataires

Les enquêtes triennales sont réalisées et les résultats sont partagés avec l'ensemble des services dans le cadre de la procédure qualité du groupe. Les taux de satisfaction sur le logement et ses équipements sont globalement corrects et comparables aux standards des bailleurs sociaux. L'analyse des résultats donne lieu à la mise en place des mesures correctives jugées nécessaires pour améliorer le service rendu. La dernière enquête a été réalisée en juin 2018. Compte-tenu d'une baisse de la satisfaction observée sur certains composants de la relation avec le locataire, il a été décidé de réaliser à nouveau une enquête en 2019 ciblée sur ces items afin de conforter les résultats et adapter les dispositifs en place. Ainsi, la baisse persistante de la satisfaction sur le nettoyage des parties communes (*66,4 % de satisfaits*) a donné lieu à une rationalisation de l'organisation ainsi qu'à l'établissement d'un nouveau cahier des charges pour le nouveau marché passé en 2019.

La baisse de satisfaction enregistrée depuis les précédentes enquêtes sur les salles d'eau et le chauffage milite pour la poursuite des réhabilitations.

5.7.5 Réclamations des locataires

Les réclamations sont recueillies et centralisées par un centre d'appel extérieur qui a vocation à être le seul point d'entrée des locataires. Il collecte les données et les transfère sans délai à la SA. Sur la base d'un mode opératoire défini dans le cadre de la charte qualité, les services caractérisent le dysfonctionnement et informent le locataire des suites à donner. Les techniciens du patrimoine commandent les travaux nécessaires auprès de la régie ou des entreprises. Lorsque l'intervention relève d'une entreprise sous contrat, le locataire est orienté directement vers le prestataire concerné. Ce dispositif garantit la traçabilité des appels et le suivi des délais. S'il recueille un taux de satisfaction correct dans le cadre de la dernière enquête (67%), il doit rester un point de nécessaire vigilance de la gouvernance de la SA.

5.7.6 Politique de suivi des créances et des impayés

Le suivi des impayés est centralisé au sein de la direction juridique et administrative et assuré par six personnes dont trois s'occupent des dossiers avant contentieux, une du contentieux, une des locataires partis et un responsable. Le service ne dispose pas de conseillère en économie sociale et familiale, les relations étroites avec les services sociaux des collectivités territoriales permettent une prise en charge correcte des locataires.

Le déclenchement de la procédure contentieuse dépend d'un seuil de dette de 600 euros, du compte rendu d'un entretien avec le locataire, des critères de défaillance ou de la décision du Fonds Unique Logement (*FUL*).

La société est saisie en amont des commissions de coordination des actions de prévention des expulsions, elle participe systématiquement à celle de l'Ardèche mais n'est pas présente à celle de la Drôme. Elle propose, quand c'est possible, des mutations de logements. Elle fait signer des plans de cohésion sociale lorsque les conditions sont réunies.

Pour les locataires partis, des cabinets privés sont sollicités pour effectuer des recherches d'adresses uniquement. Quelques dossiers sont confiés à un huissier chargé du recouvrement de la dette.

Les impayés sont suivis par la direction au travers de tableaux de bord.

L'examen de 25 dossiers d'impayés démontre un suivi régulier et la mise en place d'actions adaptées.

Tableau 35 - Analyse des créances

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Produits des loyers (1)	27 395	27 392	27 758	27 709	28 608
Récupération de charges locatives (2)	3 817	3 630	4 070	3 966	4 084
Quittancement (3)=(1)+(2)	31 212	31 022	31 828	31 675	32 692
Part des charges sur le quittancement = (2) / (3)	12,2%	11,7%	12,8%	12,5%	12,5%
<i>Valeurs de référence</i>	14,8%	15,1%	15,2%	14,8%	14,5%
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	73	245	546	499	399
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	298	585	369	309	221
Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5)	371	830	915	808	620
Locataires partis créances douteuses (7)	1 115	1 092	1 130	1 231	1 481
Total compte 4161 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)	1 486	1 922	2 045	2 039	2 100
Autres créances comptes 4162 4164 4165 (9)	0	0	0	0	0
Écart bilan annexe (10) = (11)-(8)-(9)	0	0	0	0	0
Total compte 416 Locataires, acquéreurs et clients douteux ou litigieux (11)	1 486	1 922	2 045	2 039	2 100
Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)	2 900	1 728	1 918	1 871	1 984
Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13) = (11) + (12)	4 386	3 650	3 963	3 910	4 085
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3)	14,1%	11,8%	12,5%	12,3%	12,5%
<i>Valeurs de référence</i>	13,1%	13,0%	13,3%	13,8%	13,8%
Montant loyers et charges par jour comptes 703 et 704 (15) = (3) / 365	85 511,7	84 991,3	87 199,3	86 780,7	89 566,9
Délai moyen des créances comptes 411 et 416 / Montant loyers et charges (en jours)	51,3	42,9	45,4	45,1	45,6
<i>Valeurs de référence</i>	47,9	47,3	48,4	50,3	50,4
Créances locataires partis / Créances totales	25,4%	29,9%	28,5%	31,5%	36,2%
<i>Valeurs de référence</i>	26,6%	27,9%	28,4%	30,2%	29,6%

Source : données Harmonia retraitées par l'outil d'analyse DIAGFIN

Les charges locatives étant d'un niveau assez contenu (cf. § 5.6.4), leur part dans le quittancement est plus faible que les valeurs de référence.

La réforme comptable correctement appliquée en 2016 a entraîné la modification des taux de dépréciation des créances qui sont désormais basés sur ceux préconisés par l'USH.

Les créances douteuses ont fortement augmenté par rapport à l'évolution inverse des créances ordinaires. Le stock de créances sur locataires partis croît régulièrement pour atteindre 36,2 % des créances totales alors que la référence se situe à 29,6 %. Un manque d'apurement de créances (cf. Tableau 36) participe au maintien d'un stock plus élevé. Les autres créances sur locataires et organisme payeurs d'APL sont sur une trajectoire relativement stable, voire en diminution. Le stock total de créances reste contenu et représente 12,5 % des loyers et charges pour une référence de 13,8 %.

Cette stabilité constatée depuis 2017 ressort également sur le poids des créances mesuré en jours de loyers et charges qui est de 45 jours et qui reste inférieur aux valeurs de référence avec un écart allant jusqu'à cinq jours les deux dernières années.

Tableau 36 - Analyse du recouvrement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Créances clients (N-1)	4 226	4 369	3 650	3 963	3 910
Produits des loyers (1)	27 395	27 392	27 758	27 709	28 608
Récupération de charges locatives (2)	3 817	3 630	4 070	3 966	4 084
Quittancement (3)=(1)+(2)	31 212	31 022	31 828	31 675	32 692
Créances clients (N)	4 386	3 650	3 963	3 910	4 085
Pertes sur créances irrécouvrables	- 100	- 141	- 157	- 27	- 93
Total encaissement (N) (4)	30 951	31 600	31 358	31 701	32 424
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	99,2%	101,9%	98,5%	100,1%	99,2%
<i>Valeurs de référence</i>	98,8%	98,8%	98,7%	98,7%	98,8%

Source : données Harmonia retraitées par l'outil d'analyse DIAGFIN

Le taux de recouvrement est supérieur aux valeurs de référence. Les pertes sur créances irrécouvrables, entre 0,1 et 0,5 % du quittancement, sont faibles par rapport au taux de non-recouvrement, ce qui participe à une légère augmentation du stock de créances. La liste des impayés fait ressortir 89 dossiers de locataires partis dont la créance est inférieure à 100 euros, soit au total 2 975 euros, et qui pourraient faire l'objet d'un examen pour admission en non-valeur.

Au moment du contrôle, le montant total des créances douteuses est de 2,1 millions d'euros et concerne 34 % les locataires présents. La dette moyenne ressort à 1 270 euros.

Les impayés sont impactés par des créances importantes sur deux foyers pour 176 mille euros, soit 8 % du total des créances. L'un n'est plus exploité depuis plusieurs années, mais la commune gestionnaire s'est engagée à régler la dette de 93 mille euros sur une période de quatre années (*près de 16 mille euros ont été versés en 2020*).

6. LA POLITIQUE D'ACCESSION SOCIALE DU GROUPE ADIS

Le groupe développe une activité d'accèsion sociale sous deux formes :

- ▶ des opérations de promotion groupées ;
- ▶ des opérations en diffus dans le cadre de contrats de construction de maisons individuelles¹¹ (CCMI).

Cette activité est en croissance sur la période avec 308 logements livrés depuis 2016 dont 54 % en promotion et 46 % en maisons individuelles. Sur la période de contrôle, le groupe a signé 183 contrats de vente en promotion groupée et 157 ventes en CCMI.

La dernière CUS prévoit la poursuite de cette activité qui se concentre sur les bassins d'habitation les plus denses des deux départements ainsi que sur les zones à forte attractivité touristique et le long de l'axe rhodanien. Dans ce cadre, le groupe ADIS se fixe un objectif de l'ordre d'une centaine de logements livrés par an.

6.1.1 Montage et commercialisation des opérations

Le choix de la société intervenante est établi en comité d'engagement selon le secteur géographique d'implantation. La SCP d'Hlm du Vivarais basée au siège intervient de préférence en Ardèche tandis que la SCP d'Hlm Logicoop basée à Romans intervient plutôt sur la Drôme. La SA d'Hlm ADIS n'a qu'une activité marginale de promotion dans le cadre d'opérations mixtes (*locatif et accession*). Le groupe ADIS dispose d'un ensemble de compétences lui permettant d'atteindre ses objectifs.

Dix opérations comptant 254 Logements étaient en cours de commercialisation au moment du contrôle. Le GIE ADIS affecte à cette mission trois commerciaux et une assistante, positionnés sur cinq sites.

Les opérations de promotion groupées sont vendues en l'état futur d'achèvement (VEFA). Après l'étude du projet et sa viabilité financière en comité d'engagement, une pré-commercialisation est mise en place. Elle s'effectue avant l'acquisition foncière. Les opérations ne sont confirmées et l'ordre de service donné qu'après atteinte d'un taux de réservation minimum fixé par le CODIR (*entre 40 et 50 %*). Elles font l'objet de présentation et validation en CA à l'ensemble des stades de leur avancement ainsi que d'un suivi opérationnel complet.

¹¹ Le CCMI a été créé par la loi n°90-1129 du 19 décembre 1990, est défini aux articles L. 230-1 et suivants du code de la construction et de l'habitation. C'est le contrat par lequel un organisme s'engage à construire un logement, pour un prix convenu, pour une personne physique propriétaire de son terrain.

Le prix de revient et les marges de chacune des opérations sont en particulier suivis par le directeur financier du GIE. Un bilan général est dressé dans le rapport de gestion présenté en CA et en AG des sociétés concernées. Sur la période, aucun invendu n'est constaté.

En promotion, les dossiers de vente montés par les commerciaux sont validés par leur directeur et, soumis au contrôle de la direction juridique. Les contrats de vente sont mis à la signature du DG avant retour et enregistrement par la direction juridique. Pour ces logements, la SCP d'Hlm Logicoop assure également les fonctions de syndic de copropriété provisoire.

Les opérations de CCMI bénéficient également d'une organisation structurée et efficace. Le groupe ADIS est en capacité de répondre rapidement à la demande de la clientèle et surtout de maintenir un accompagnement tout au long de l'opération.

Enfin, l'activité d'accession fait l'objet d'un contrôle interne régulier afin de s'assurer de la complétude des dossiers relatifs aux revenus des acquéreurs nécessaire à l'évaluation de la part des dossiers hors SIEG soumis à l'impôt sur les sociétés.

6.1.2 Evaluation de la mission sociale

Le code de la construction et de l'habitation (CCH) fixe le cadre d'intervention des SCP d'Hlm. A ce titre, l'article L. 411-2 précise qu'elles sont des opérateurs investis d'une mission d'intérêt général. Elles doivent ainsi réaliser leurs ventes principalement au profit de ménages modestes et dans des conditions encadrées par l'article L. 422-3 2 du CCH. La vente aux investisseurs est toutefois possible selon les dispositions fixées par l'article R. 443-34 du CCH (*conventionnement Anah ou dispositif de défiscalisation Pinel prévu par l'article 31 du code général des impôts*).

Dans ce cadre d'intervention, les logements construits sont ainsi :

- ▶ destinés majoritairement à des ménages qui achètent leur résidence principale et dont les revenus ne dépassent pas des plafonds de ressources ;
- ▶ vendus à des prix respectant des plafonds de prix ;
- ▶ accompagnés des garanties de la « sécurisation Hlm ».

Les contrôles susvisés (*rapports Ancols des SCP d'Hlm du Vivarais et Logicoop n° 2014-051 et n° 2014-052 de 2016*) ainsi que le rapport de révision coopérative de l'ARECOOP du 16 juin 2019 (*exercice 2018*) pour la SCP d'Hlm du Vivarais avaient relevé l'insuffisance du caractère social de l'activité et expressément demandé aux dirigeants de définir une politique plus sélective permettant de mieux répondre aux finalités de leur mission d'intérêt général à savoir loger des ménages éligibles à l'habitat social. L'Ancols fait le constat que ces observations formulées sont restées sans action volontariste permettant d'infléchir la situation. Dans sa réponse, le groupe ADIS précise que les CUS ont été signées en prenant en considération les évolutions apportées par la loi ELAN en matière d'accession (*l'indicateur PS-ACC-2 relatif au pourcentage minimal de contrats signés par an avec des ménages dont l'apport personnel ne dépasse pas 10 % du prix de vente est supprimé, ce qui n'est pas de nature à favoriser l'accession sociale*).

Aucun engagement de priorisation des primo-accédants n'est pris, ces derniers étant considérés comme l'une des cibles potentielles de l'activité. Il en est de même pour la production d'opérations en location-accession (*PSLA*) dont les spécificités (*taux de TVA réduit, et phase locative*) sont plus en adéquation avec les capacités des accédants modestes, alors que ce dispositif était préconisé par les rapports de l'Ancols et de l'ARECOOP ainsi que par le PLH du bassin d'Aubenas.

Par ailleurs, la SCP d'Hlm du Vivarais se donne pour objectif (*cf. PV CA du 26 avril 2019*) un pourcentage minimal de 10 à 15 % par an de contrats signés avec des ménages dont l'apport personnel ne dépasse pas les 10 % du prix de vente. Cet objectif n'est pas contrôlable car l'information n'est pas renseignée par la société.

La politique de commercialisation vers les locataires HLM ne comporte pas de résultats probants. Elle mériterait d'être plus personnalisée sur des cibles potentielles (*a minima ménages relevant des ressources PLS ou assujettis au SLS*).

Enfin, aucun suivi ou bilan des caractéristiques socio-économiques des accédants (*âge, revenus, composition familiale, modalité d'hébergement avant acquisition, plan de financement, etc.*) permettant d'évaluer le rôle social de l'activité n'est réalisé dans le cadre de rapports d'activité des sociétés ou présenté à leur CA (*le contrôle interne diligent pourtant une vérification systématique du respect des plafonds selon la réponse du groupe ADIS*).

Seule la part des acquisitions ne rentrant pas dans le cadre du SIEG est évaluée dans le cadre du rapport de contrôle interne annuel. Or, l'analyse faite par l'Ancols montre que cette part est croissante (*cf. Tableau 37*).

Selon l'article L. 411-2 du CCH, relèvent de l'activité de SIEG, la réalisation d'opérations d'accession à la propriété destinées à des personnes dont les revenus sont inférieurs aux plafonds PLS, majorés de 11 %, ainsi que, dans la limite de 25 % des logements vendus par l'organisme, les opérations destinées à des personnes de revenu intermédiaire dont les ressources dépassent les plafonds maximum susmentionnés sans excéder les plafonds PLI, majorés de 11 %, lorsque l'ensemble des opérations sont assorties de garanties pour l'accédant dans des conditions fixées par l'article R. 443-2 du CCH. L'article L. 422-3 2° du CCH complète ce dispositif en précisant que les logements produits doivent respecter des plafonds de prix de vente et être acquis à titre de résidence principale.

Sur la base des données transmises par ADIS, le Tableau 37 et le Tableau 38 présentent la typologie de la production sur les cinq dernières années en promotion groupée et en CCMI.

Tableau 37 – Caractérisation des revenus des accédants en promotion

Sociétés	Accession promotion, en nombre de contrats de vente*					
	Personnes physiques occupants				Investisseurs (défisc. Pinel)	Total
	< PLUS	Entre PLUS et PLS accession	Entre PLS accession et PLI accession	> PLI accession		
SA d'Hlm ADIS	9	1	0	1	0	11
SCP d'Hlm du Vivarais	16	9	3	22	0	50
SCP d'Hlm Logicoop	36	25	5	34	23	123
Total	61	35	8	57	23	184
En %	33 %	19 %	4 %	31 %	13 %	100 %

Source exploitation des fichier ADIS : actes de ventes signés de 2016 à 2020

L'examen des opérations de promotion groupée montre une augmentation de la part des acquéreurs ayant signé un contrat hors SIEG ou hors objet social (*revenus >PLI et investisseurs*), qui représente 44 % (cf. Tableau 37) contre 29 % relevés par les contrôles Ancols pour la période 2011-2013. A l'opposé, les ménages ayant des revenus inférieurs au PLUS représentent 33 % des acquéreurs. Même si cette part reste significative elle est également en baisse par rapport à la part de 45 % observée lors des précédents contrôles.

Le contrôle sur pièces réalisé par l'Ancols a par ailleurs révélé que trois acquéreurs, dont deux ont des revenus supérieurs aux plafonds PLI, ont acheté chacun deux appartements sur l'opération de Crest en zone C. La société a indiqué que ces trois acquéreurs avaient demandé des travaux modificatifs afin de réunir deux appartements pour en faire leur résidence principale. Pour chacun de ces accédants, les acquisitions réalisées (*d'un coût de l'ordre de 380 000 euros pour des surfaces habitables comprises entre 108 et 129 m²*) ne présentent pas les caractéristiques d'une opération sociale.

Enfin, un administrateur (*PDG Logicoop*) a acheté un logement sur l'opération « Coté Parc » de Romans-sur-Isère pour sa résidence principale. Cette acquisition a fait l'objet d'une validation lors du CA de Logicoop le 1^{er} mars 2019 avant la signature du contrat de vente et la convention est mentionnée dans le rapport du CAC 2020 sur l'exercice 2019. Cette acquisition a donc été effectuée en toute transparence. Il est cependant noté qu'elle ne relève pas de l'activité de SIEG puisque les revenus du bénéficiaire particulier dépassaient légèrement le plafond PLI.

L'ensemble de ces constats traduit une activité qui s'éloigne de l'objet social des sociétés. Elle n'est pas représentative de l'activité moyenne de promotion des SCP qui compte 50 % d'acquéreurs justifiant de revenus inférieurs au PLUS accession et seulement 3 % d'acquéreurs ayant des revenus supérieurs au PLI accession¹².

Au moment du contrôle, l'Ancols considérait ainsi que le groupe ADIS devait déployer des efforts accrus en matière d'accession sociale. La part croissante des ménages acquéreurs dont les caractéristiques ne relèvent pas du service d'intérêt économique général (SIEG) ou de l'objet social des sociétés pouvait

¹² Source : « Cooper'actives 2019 », Fédération des coopératives Hlm. Données chiffrées issues des enquêtes annuelles « activité » conduites par la fédération auprès de ses 162 coopératives adhérentes.

remettre en cause leur mission d'intérêt général et contrevient à l'agrément obtenu qui a pour vocation d'orienter l'action des coopératives prioritairement vers le SIEG.

En réponse, le groupe ADIS indique qu'il a mis en place une procédure supplémentaire de contrôle afin de mieux suivre le respect des plafonds ressources de ses acquéreurs. Le contrat est signé et vérifié par le Directeur Administratif et Juridique ou le Contrôleur interne avant signature par la Direction générale.

Une Commission Accession Sociale (CAS) a été créée. Elle a pour fonction d'analyser les dossiers d'acquéreurs pouvant justifier une étude particulière par la direction au regard de leur caractère social. Elle est composée du directeur général et du directeur administratif et juridique et se prononce au cas par cas sur l'acceptation ou non de ces dossiers. Enfin l'organisme précise que, depuis le 1er janvier 2022, sur 16 ventes, une seule dépasse les plafonds PLI.

Un rapport relatif à l'activité de cette commission pourra utilement être fait aux conseils d'administration des sociétés.

Par ailleurs, les investisseurs ayant acquis dans le cadre de la défiscalisation prévue à l'article 31 du CGI (*dispositif Pinel*) se concentrent principalement sur deux opérations éligibles à ce dispositif jusqu'en 2019 (*commercialisées en zone B2*) « Panorama » à Chatuzange-le-Goubet (*11 ventes sur 18*) et « Ambiance Saint James » à Montélimar (*10 ventes sur 35*). La très forte proportion d'investisseurs retenus dès le lancement de la commercialisation laisse penser que ces opérations ne répondaient pas aux besoins du territoire en accession sociale ou que la commercialisation n'a pas joué son rôle de priorisation en faveur des publics cibles de cette activité.

Les prix de revient des opérations en promotion groupée respectent les plafonds fixés et s'établissent à 85 % de leur niveau en zone C et 75 % en zone B2.

Le prix de vente moyen est de 2 740 euros par m² de surface habitable pour les opérations vendues sur la période contrôlée. Un T3 de 71 m² est vendu en moyenne à 170 000 euros sur l'opération d'Aubenas (*Natura*). Les typologies identiques sont vendues à un prix comparable sur l'opération de Chatuzange-le-Goubet (*Panorama*) en zone B2. Bien qu'ils semblent maîtrisés, ces prix sont difficilement comparables au marché, car les sociétés interviennent surtout sur des zones où il y a peu de concurrence.

L'opération « Coté Parc » de 13 logements située à Romans-sur-Isère est en revanche positionnée sur un secteur plus concurrentiel. Selon l'étude de marché produite par la SCP d'Hlm Logicoop, ses prix de vente semblent comparables à ceux de la promotion privée et de ce fait peu adaptés aux ménages modestes. De plus, les coûts au logement (*prix d'un T3 entre 180 000 et 200 000 euros*) sont légèrement supérieurs aux autres opérations du groupe du fait de surfaces habitables plus importantes (*80 m² pour les T3 contre 70 m²*). Ces caractéristiques ont probablement pesé sur la commercialisation avec une très forte proportion d'acquéreurs ayant des revenus supérieurs au plafonds PLI (*8 sur 12 ventes*).

Les opérations de construction réalisées dans le cadre de CCMI, présentent un caractère plus social avec 16 % d'acquisitions hors SIEG et une proportion de primo-accédants significative (*50 % environ*). Les prix de vente des maisons sont abordables (*126 000 euros TTC pour la SCP d'Hlm Logicoop et 115 000 euros pour la SCP d'Hlm du Vivarais pour des surfaces moyennes de 96 m²*).

Tableau 38 – Caractérisation des revenus des accédants en CCMI

Sociétés	Personnes physiques occupants				Total
	< PLUS	Entre PLUS et PLS accession	Entre PLS accession et PLI accession	> PLI accession	
SA d'Hlm ADIS	0	0	0	0	0
SCP d'Hlm du Vivarais	52	15	0	15	82
SCP d'Hlm Logicoop	43	21	2	9	75
Total	95	36	2	24	157

Source : exploitation des fichiers ADIS actes de ventes signés de 2016 à 2020

En dehors des territoires concernés par le dispositif de défiscalisation, au moment du contrôle de l'Ancols, les sociétés du groupe ADIS ne s'assuraient pas que les acquéreurs respectent l'obligation d'occupation à titre de résidence principale (*cf. statuts et non-respect des articles L. 422-3-2^{ème} alinéa et R. 443-34 du CCH*).

La vente aux investisseurs n'est autorisée qu'aux conditions prévues dans les dispositifs de défiscalisation mentionnés à l'article R. 443-34 du CCH. L'insuffisance du contrôle du respect des conditions d'acquisition et l'absence de mention de l'obligation d'occupation à titre de résidence principale dans les actes de ventes des opérations de promotion conduisent à une utilisation du dispositif potentiellement non conforme au CCH, remettant en cause la vocation sociale des opérations.

L'examen des dossiers par l'Ancols a en effet permis de constater les situations suivantes :

- un acquéreur a acheté deux appartements sur l'opération de Romans en Zone B2 hors du cadre relevant du dispositif de défiscalisation ;
- trois acquéreurs ont acheté un appartement sur des programmes situés en zone C ne relevant pas du dispositif de défiscalisation et dont l'usage à titre de résidence principale ne peut être confirmé dans la mesure où ils travaillent et habitent hors du département voire du territoire national :
 - o sur l'opération de Crest, un acquéreur habite Marseille et un autre de nationalité suisse travaille en suisse ;
 - o sur l'opération Natura, un acquéreur travaille en Belgique.

Il n'a pas été possible d'identifier avec certitude la destination finale de ces acquisitions mais le contexte permet de présumer d'un usage autre que celui de résidence principale.

Dans le cadre de l'activité de CCMI, douze ventes concernant des acheteurs multiples (*cinq dossiers*) ont été contrôlées. Parmi elles, huit concernent des acquisitions réalisées par des investisseurs privés sur agrément de l'Etat (*Direction Départementale des Territoires de l'Ardèche*) dans le cadre d'un financement PLS assorti d'un loyer plafonné et réservé à des locataires sous plafonds de ressources. Même si le cadre réglementaire de ce dispositif lui confère une vocation sociale, ce type d'investisseur ne relève pas des bénéficiaires potentiels énumérés par le CCH et ne fait pas partie des cibles visées par les statuts des sociétés du groupe ADIS.

En revanche, les quatre autres logements acquis par paire par deux acheteurs relèvent d'achats banalisés laissant supposer un usage potentiellement non social et non conforme au CCH.

Dans sa réponse au rapport provisoire, le groupe ADIS indique qu'il a pris des dispositions pour s'assurer du respect de la réglementation relative à l'obligation d'occupation à titre de résidence principale ; les clauses du contrat de réservation VEFA ont été précisées en ce sens et une attestation « résidence principale » est obligatoirement annexée aux contrats dans laquelle l'acquéreur certifie sur l'honneur que le logement est destiné à sa résidence principale. Enfin, la clause « investisseurs » a été supprimée dans les zones non concernées par le dispositif de défiscalisation. Il a ainsi amélioré ses pratiques afin de se prémunir contre ces risques.

6.1.3 Sécuration Hlm

Conformément à l'article R. 443- 2 du CCH et au protocole d'accord du 28 mars 2002, la sécurisation Hlm doit être proposée systématiquement aux accédants ayant des revenus inférieurs au plafond PLI. Le dispositif se compose des deux volets réglementaires (*Une garantie de rachat du logement et une garantie de relogement dans le parc social*). Ces garanties sont systématiquement accordées à tous les acquéreurs quels que soient leurs revenus. La mention incluse dans les actes de vente précisant que seuls les acquéreurs occupant leur logement à titre de résidence principale peuvent en bénéficier suppose que cette occupation soit mieux vérifiée.

Les sociétés proposent également à tous leurs acquéreurs une assurance revente payante mais facultative qui prend en charge la perte financière subie par le ménage en cas de revente dans les dix années qui suivent l'acquisition de leur logement.

7. ANALYSES PRÉVISIONNELLES

Dans le présent chapitre, l'analyse prévisionnelle porte prioritairement sur la SA d'Hlm ADIS car elle assure la principale activité du groupe, celle relative à la gestion locative qui porte les actifs immobiliers. Dans un deuxième temps, il est procédé à une analyse prévisionnelle des deux SCP.

7.1 ANALYSE PREVISIONNELLE DE LA SA D'HLM ADIS

Chaque année une étude financière prévisionnelle sur sept ans est présentée au CA de la SA d'Hlm ADIS, la dernière a été exposée au conseil d'octobre 2020 et porte sur la période 2020-2026, elle est basée sur le réalisé 2019. Le montant des investissements sur la période de l'analyse prévisionnelle fournie sont cohérents avec le dernier PSP à l'horizon 2026.

L'analyse prévisionnelle Visial sous-jacente servant de base à l'analyse ci-après, s'appuie sur le réalisé 2018. Étant très proche de l'étude validée par le CA d'octobre 2020, elle peut être analysée ci-après.

Les tableaux ci-dessous ont fait l'objet, à partir du document Visial, d'un retraitement afin de faire ressortir les coûts de gestion, l'excédent brut d'exploitation et la CAF, ainsi que les différents indicateurs de la dette locative, selon la même méthode que celle de la partie 4 du présent rapport.

Les hypothèses retenues par la SA d'Hlm ADIS n'appellent pas de remarques particulières. La vacance n'est prise en compte que sur le patrimoine de référence, considérant que les opérations nouvelles ne sont pas concernées car construites dans des zones plus tendues, ce qui contribue à la diminution du taux général prévisionnel de la vacance, qui passe de 6,3 % en 2019 à 3,9 % en 2026.

7.1.1 Investissements et modalités de financement

L'investissement prévu comprend la livraison de 1 404 logements locatifs. Les ventes ou démolitions représentant 285 logements, l'évolution du patrimoine devrait être significative à hauteur de 1 119 logements. Les livraisons se répartissent de la manière suivante :

- ▶ 233 en 2019 (*214 ont été réalisées*) ;
- ▶ 79 en 2020 (*effectivement réalisées*) ;
- ▶ 218 en 2021, 274 en 2022 ;
- ▶ et 150 par an les années suivantes.

Le taux de croissance annuel moyen du patrimoine locatif ressort à 1,9 % soit un peu plus que le taux de croissance annuel de 1,4 % observé sur la période 2016-2020.

Les dépenses d'investissement de 217 millions d'euros se répartissant entre :

- ▶ l'offre nouvelle pour 167 millions d'euros ;
- ▶ des travaux immobilisés pour 47 millions d'euros ;

- la démolition de 150 logements (*dont 67 ont fait l'objet d'un ordre de service en 2019*) pour un coût de 2,7 millions d'euros.

Le plan de financement prévoit :

- des emprunts à hauteur de 189 millions d'euros, soit 87 % ;
- des subventions pour 4,5 millions soit 2 % ;
- et des fonds propres de 23,5 millions soit 11 %. Ce pourcentage de fonds propres est supérieur à ce qui était observé par le passé (*3 % sur les opérations terminées soldées et non soldées*) et permet un allègement de l'annuité.

La mobilisation de fonds propres est partiellement compensée par la cession de 135 logements apportant 11,7 millions de produits nets de cession. Dans ces conditions, la SA d'Hlm ADIS ne va consommer qu'une partie des marges de manœuvre dont elle dispose à la date du contrôle ou qu'elle va générer à l'avenir de par son exploitation.

7.1.2 Analyse de l'exploitation

Tableau 39 – indicateurs d'activité prévisionnels

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026
Loyers	28 608	29 599	30 680	32 313	33 899	35 141	36 423	37 723
Écart de récupération de charges	-373	-353	-343	-335	-337	-341	-345	-338
Produits des activités annexes	483	279	549	139	139	139	139	139
Péréquation RLS								
Chiffre d'affaires	28 718	29 525	30 886	32 117	33 701	34 939	36 217	37 524
Marge sur activité de promotion	435	520	570	570	571	572	573	574
Production immobilisée	588	618	550	500	500	500	500	500
Produit des activités	29 741	30 663	32 006	33 187	34 772	36 011	37 290	38 598
Coût personnel (hors régie)	-3 875	-4 044	-4 121	-4 199	-4 277	-4 361	-4 447	-4 546
Autres charges externes (hors CGLLS)	-2 464	-2 553	-2 635	-2 693	-2 737	-2 781	-2 827	-2 886
Coût de gestion	-6 339	-6 597	-6 756	-6 892	-7 014	-7 142	-7 274	-7 432
Ratio % Chiffre d'affaires	22%	22%	22%	21%	21%	20%	20%	20%
Charges de maintenance (yc régie)	-3 032	-3 700	-3 486	-3 354	-3 432	-3 621	-3 740	-3 820
Ratio % Chiffre d'affaires	11%	13%	11%	10%	10%	10%	10%	10%
Cotisation CGLLS	-742	-404	-481	-471	-1 096	-1 264	-1 369	-1 480
Taxes foncières sur les propriétés bâties	-2 058	-2 130	-2 344	-2 425	-2 449	-2 524	-2 599	-2 684
Ratio % Chiffre d'affaires	7%	7%	8%	8%	7%	7%	7%	7%
Créances irrécouvrables	-72	-71	-80	-87	-92	-95	-102	-106
Excédent brut d'exploitation	17 498	17 761	18 859	19 958	20 689	21 365	22 206	23 076
Ratio % Chiffre d'affaires	61%	60%	61%	62%	61%	61%	61%	61%
Autres charges et produits d'exploitation								
Produits financiers divers	24	167	168	173	188	203	218	233
Intérêts sur financements locatifs	-4 823	-4 574	-4 156	-4 865	-5 512	-5 808	-6 160	-6 227
Autres charges d'intérêt	-160	-155	-150	-145	-140	-135	-130	-125
Autres produits et charges exceptionnels	23	607	200	100	100	100	100	100
CAF brute	12 562	13 806	14 921	15 221	15 325	15 725	16 234	17 057
Ratio % Chiffre d'affaires	44%	47%	48%	47%	45%	45%	45%	45%
Remboursement des emprunts locatifs	-11 307	-11 054	-10 888	-11 292	-11 030	-11 495	-11 478	-12 083
Autofinancement net Hlm	1 255	2 753	4 033	3 930	4 295	4 230	4 756	4 974
Ratio % Chiffre d'affaires	4%	9%	13%	12%	13%	12%	13%	13%

Source : données Visial retraitées par l'outil d'analyse de l'Ancols

Les loyers tiennent compte de la RLS estimée entre un million d'euros et 1,6 million annuel. Alors que le chiffre d'affaires locatif augmente du fait des mises en service, les coûts de gestion restent à un niveau maîtrisé. Cette hypothèse implique des efforts constants de rationalisation de l'organisation dans un contexte d'augmentation du patrimoine en gestion locative et de progression des principaux coûts de fonctionnement.

La marge prévisionnelle annuelle sur activité de promotion de 500 mille euros au moins semble optimiste au vu des marges observées sur la période 2015-2019.

Les autres postes de charges augmentent de manière assez modérée hormis les intérêts financiers dont l'augmentation est due aux financements nouveaux par l'emprunt venant en supplément de la dette sur le patrimoine de référence.

L'évolution des agrégats d'activité montre un maintien du ratio de la CAF sur le chiffre d'affaires des loyers et une progression de celui lié à l'autofinancement net Hlm, en lien avec l'augmentation du patrimoine locatif, mais aussi avec les effets du réaménagement d'une partie de la dette relative au patrimoine de référence.

7.1.3 Analyse de la situation financière

Tableau 40 – Fonds de roulement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026
Fonds de roulement long terme début d'exercice (hors dépôts de garantie)	7 718	11 362	11 779	13 261	15 033	17 040	18 973	20 961
Autofinancement net HLM	1 255	2 753	4 033	3 930	4 295	4 230	4 756	4 974
Produits nets de cessions sur patrimoine de référence	1 877	1 481	1 284	1 321	1 373	1 412	1 467	1 508
Fonds propres investis sur travaux	- 44	- 417	- 1 173	- 1 023	- 1 037	- 1 052	- 1 066	- 1 081
Fonds propres investis sur démolitions	-	-	-	-	-	-	-	-
Fonds propres investis sur opérations nouvelles	- 1 868	- 1 700	- 2 374	- 2 083	- 2 112	- 2 141	- 2 171	- 2 202
Autres flux / ajustement P.F.	2 799	- 1 311	-	-	-	-	500	500
Reclassement annuel des ACNE en ressources CT	- 239	- 248	- 142	- 222	- 355	- 356	- 331	- 375
Remboursements en capital emprunts non locatifs	- 136	- 141	- 146	- 151	- 156	- 161	- 166	- 171
Fonds de roulement long terme fin d'exercice (hors dépôts de garantie)	11 362	11 779	13 261	15 033	17 040	18 973	20 961	23 115
Dépôts de Garantie locataires	2 050	2 085	2 173	2 294	2 362	2 433	2 502	2 573
Fonds de roulement long terme fin d'exercice	13 412	13 864	15 434	17 327	19 402	21 406	23 463	25 688

Source : données Visial retraitées par l'outil d'analyse de l'Ancols

La robustesse de la structure financière, mesurée par le fonds de roulement long terme (*indicateur spécifique de l'USH*), est, comme les indicateurs de gestion, sur une trajectoire ascendante.

Le fonds de roulement est alimenté par l'autofinancement pour deux à quatre millions d'euros suivant les années. Le solde des produits nets de cession, fonds propres investis, autres flux, ACNE et autres remboursements engendrent un prélèvement d'environ deux millions d'euros annuels. Il reste donc une marge d'environ deux millions d'euros qui participe à la progression constante du fonds de roulement à chaque exercice.

De par son exploitation prévisionnelle, la SA D'Hlm ADIS générerait largement les fonds propres dont elle a besoin pour ses différents investissements. La faisabilité financière de la réalisation de son plan d'investissement serait ainsi assurée et sa structure financière serait même confortée à terme.

7.1.4 Analyse de la dette

Tableau 41 – Endettement prévisionnel et évolutions du volume annuel des intérêts

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026
Dettes financières en début de période	308 482	313 307	321 403	338 142	351 216	364 785	378 176	391 976
Emprunts nouveaux	16 268	19 291	27 772	24 517	24 755	25 047	25 444	25 939
Rembours capital emprunts / patrimoine de référence	9 980	9 295	8 557	8 586	7 926	7 741	7 038	7 008
Rembours capital emprunts / travaux et remplacements	509	706	837	1 050	1 069	1 324	1 573	1 826
Rembours capital emprunts / opérations nouvelles	818	1 053	1 494	1 656	2 035	2 430	2 867	3 249
Remboursements en capital emp. non locatifs	136	141	146	151	156	161	166	171
Remboursement en capital des emprunts	11 443	11 195	11 034	11 443	11 186	11 656	11 644	12 254
Intérêts des emprunts du patrimoine de référence	4 104	3 727	3 130	3 506	3 974	4 064	4 208	4 058
Intérêts des emprunts travaux et remplac. composants	191	155	219	271	279	307	348	383
Intérêts des emprunts des opérations nouvelles	528	692	807	1 088	1 259	1 437	1 604	1 786
Intérêts des emprunts non locatifs	160	155	150	145	140	135	130	125
Intérêts des emprunts	4 983	4 729	4 306	5 010	5 652	5 943	6 290	6 352
Dettes financières en fin de période	313 307	321 403	338 142	351 216	364 785	378 176	391 976	405 661

Source : données Visial retraitées par l'outil d'analyse de l'Ancols

La dette augmente de 31 % sur la période prévisionnelle, alimentée par les emprunts des opérations nouvelles mais également par les emprunts pour la réalisation des travaux de réhabilitation.

Le remboursement en capital évolue légèrement à la hausse, l'augmentation du remboursement des emprunts relatifs aux opérations nouvelles étant compensée par la diminution de ceux relatifs au patrimoine de référence.

Tableau 42 – Ratios d'endettement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026
Endettement	313 307	321 403	338 142	351 216	364 785	378 176	391 976	405 661
CAF Courante	12 675	13 187	14 703	15 093	15 177	15 557	16 046	16 849
Endettement / CAF Courante	24,7	24,4	23,0	23,3	24,0	24,3	24,4	24,1
Remboursement des emprunts locatifs (1)	11 443	11 195	11 034	11 443	11 186	11 656	11 644	12 254
Charges d'intérêts (2)	4 823	4 574	4 156	4 865	5 512	5 808	6 160	6 227
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	16 266	15 768	15 190	16 307	16 698	17 464	17 804	18 481
Loyers de l'exercice	28 608	29 599	30 680	32 313	33 899	35 141	36 423	37 723
Annuités emprunts locatifs / Loyers	56,9%	53,3%	49,5%	50,5%	49,3%	49,7%	48,9%	49,0%

Source : données Visial retraitées par l'outil d'analyse de l'Ancols

L'annuité locative augmente modérément (*croissance annuelle moyenne de 1,84 %*). Sous l'effet de la progression annuelle moyenne de 4,3 % des produits locatifs, la part des remboursements dans les loyers, assez élevée en 2019, suit une tendance baissière.

La résorption de la dette avec la CAF courante, reste sur une temporalité assez longue de 24 ans environ mais cohérente avec l'âge moyen du patrimoine locatif. L'endettement de la SA d'Hlm ADIS demeure potentiellement important mais maîtrisé sur la base des hypothèses de son étude financière prévisionnelle.

7.2 ANALYSE PREVISIONNELLE DES DEUX SCP

Les analyses fournies par le groupe ADIS portent sur la période 2021-2025. Ces résultats prévisionnels ont été présentés aux CA de chaque société le 23 octobre 2020.

Tableau 43 – Déclinaison par SCP des livraisons prévisionnelles à l'horizon 2025

Rubriques	Réalisé 2019	Budget 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025
Objectifs de production maisons individuelles	21	0	38	45	45	45	45
Part SCP d'Hlm du Vivarais	21	0	18	20	20	20	20
Part SCP d'Hlm Logicoop	nc	nc	20	25	25	25	25
Objectifs de production promotion	0	0	0	25	40	40	40
Part SCP d'Hlm du Vivarais	nc	0	0	0	15	15	15
Part SCP d'Hlm Logicoop	nc	nc	nc	25	25	25	25
Objectifs de production lotissements	2	6	7	10	15	15	15
Part SCP d'Hlm du Vivarais	0	0	3	0	5	5	5
Part SCP d'Hlm Logicoop	2	6	4	10	10	10	10

Source : ADIS

Globalement, la production à venir doit porter sur les CCMI, la promotion en VEFA est un peu plus réduite pour la SCP d'Hlm du Vivarais. Pour rappel sur les exercices connus avec des opérations en cours ou identifiées, la production a été moindre que les prévisions avec 23 opérations en 2019 à comparer à la production prévisionnelle annuelle globale de 80 ventes en 2022 et 100 à partir de 2023. Ces projections sont optimistes sur le nombre d'opérations, qui nécessitera de trouver suffisamment d'acquéreurs sociaux sur le territoire.

Tableau 44 – Indicateurs financiers

Rubriques	Réalisé 2019	Budget 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025
Marge sur activité SCP d'Hlm du Vivarais	734	729	735	725	685	685	685
Marge sur activité SCP d'Hlm Logicoop	1 043	1 236	1 320	1 372	1 335	1 345	1 356
Total marge sur activité	1 777	1 965	2 055	2 097	2 020	2 030	2 041
EBE SCP d'Hlm du Vivarais	307	296	293	275	225	216	207
EBE SCP d'Hlm Logicoop	103	246	306	334	272	259	244
Total EBE	410	542	599	609	497	475	451
Résultat courant SCP d'Hlm du Vivarais	304	301	296	278	228	219	210
Résultat courant SCP d'Hlm Logicoop	58	204	268	296	234	221	206
Total résultat courant	362	505	564	574	462	440	416
Résultat net SCP d'Hlm du Vivarais	297	298	296	278	228	219	210
Résultat net SCP d'Hlm Logicoop	116	204	268	296	234	221	206
Total résultat net	413	502	564	574	462	440	416

Source ADIS

Les résultats nets prévisionnels des deux sociétés sont nettement plus importants que ceux observés sur la période passée (cf. *Tableau 5*), ceci en lien avec les prévisions de ventes plus optimistes aussi.

Au moment du contrôle, au regard des opérations en cours, l'activité prévisionnelle de promotion des SCP d'Hlm Logicoop et Vivarais ne devrait pas faire supporter de risque financier au groupe ADIS et lui apporterait quelques fonds propres supplémentaire.

