

SA de construction de la ville de Vénissieux
(SACOVIV)

Vénissieux (69)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-072

RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-072

SA de construction de la ville de Vénissieux (SACOVIV)

Vénissieux (69)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2019-072

SA de construction de la ville de Vénissieux (SACOVIV) – (69)

Fiche récapitulative

N° SIREN : 962500534
Raison sociale : SACOVIV
Président du conseil d'administration : Pierre-Alain MILLET
Directeur général : Thierry BEAUDOUX
Adresse : 19 rue Émile Zola, 69200 VÉNISSIEUX
Actionnaire majoritaire : Ville de Vénissieux

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nombre de logements familiaux gérés **1 878** Nombre de logements familiaux en propriété : **1 878** Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) : **80**

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants (<i>vacance commerciale</i>)	1,2 %	3,4 %	3,0 %	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (<i>hors vacances technique</i>)	0,8 %	1,8 %	1,5 %	
Taux de rotation annuel (<i>hors mises en service</i>)	6,4 %	10,4 %	9,7 %	
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	1,5 %	Nc	Nc	
Âge moyen du parc (<i>en années</i>)	48,0	36,8	38,6	
POPULATION LOGÉE (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	22,4 %	22,3 %	22,2 %	
- < 60 % des plafonds	59,0 %	60,3 %	60,7 %	
- > 100 % des plafonds	12,2 %	10,9 %	10,6 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	49,5 %	48,9 %	45,6 %	
Familles monoparentales	19,5 %	20,1 %	21,2 %	
Personnes isolées	35,7 %	40,2 %	39,5 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (<i>euros/m² de surface habitable</i>)	5,10	5,54	5,58	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	16,7	Nc	13,0	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	98,6	Nc	98,7	
STRUCTURE FINANCIÈRE ET PROFITABILITÉ				
Autofinancement net HLM / produit des activités (<i>en %</i>)	10,1	Nc	9,6	(3)
Fonds de roulements net global (<i>mois de dépenses</i>)	9,3	Nc	4,4	(4)

(1) Enquête OPS 2018

(2) RPLS au 1/1/2017

(3) Ancols DiagFin 2018 : ensemble des SA d'HLM de province

(4) Boléro 2017 : ensemble des ESH de province

POINTS FORTS :

- ▶ Ambiance sociale apaisée ;
- ▶ Rôle social avéré ;
- ▶ Loyers abordables ;
- ▶ Effort de rattrapage en matière de maintenance et de réhabilitation du parc ;
- ▶ Forte présence de personnel de proximité dans les quartiers ;
- ▶ Bonne capacité d'endettement résiduelle ;
- ▶ Bonne structure financière.

POINTS FAIBLES :

- ▶ Créances locatives élevées, notamment auprès des locataires partis ;
- ▶ Suivi annuel des appareils à gaz insuffisant dans le groupe « *La Borelle* » ;
- ▶ Coûts de gestion élevés ;
- ▶ Performance d'exploitation en baisse, caractérisée par la contraction de l'excédent brut d'exploitation ;
- ▶ Dégradation prévisible de sa structure financière au regard d'un plan d'investissement conséquent.

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Récupération auprès des locataires des coûts d'évacuation des encombrants en l'absence de tout accord collectif préalable ;
- ▶ Retard dans l'établissement des DA-PP ;
- ▶ Délais de paiement réglementaires des fournisseurs insuffisamment respectés.

Précédent rapport de contrôle : rapport 2010-091 du 22 décembre 2011

Contrôle effectué du 25 novembre 2019 au 21 avril 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE: octobre 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2019-072

SA de construction de la ville de Vénissieux (SACOVIV)

– 69

Synthèse	7
1. Préambule	9
2. Présentation générale de l'organisme	10
2.1 Contexte socio-économique	10
2.2 Gouvernance et management	12
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	12
2.2.2 Direction générale	13
2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management	13
2.3 Commande publique	18
2.4 Systèmes d'information	19
2.5 Conclusion	21
3. Patrimoine	21
3.1 Caractéristiques du patrimoine	21
3.1.1 Description et localisation du parc	21
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	22
3.2 Accessibilité économique du parc	23
3.2.1 Loyers	23
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)	25
3.2.3 Réduction de loyer de solidarité (RLS)	25
3.2.4 Charges locatives	26
3.3 Conclusion	28
4. Politique sociale et gestion locative	28
4.1 Caractéristiques des populations logées	28
4.2 Accès au logement	29
4.2.1 Connaissance de la demande	29
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	29
4.2.3 Gestion des attributions	30
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	33
4.3.1 Enquête de satisfaction des locataires et concertation locative	33

4.3.2	Le traitement des réclamations.....	34
4.3.3	Politique en direction des personnes âgées ou à mobilité réduite	35
4.3.4	Médiation HLM	35
4.3.5	Lieu d'accueil labellisé	35
4.4	Traitement des impayés	35
4.4.1	Procédures de recouvrement.....	36
4.4.2	Les créances locatives impayées.....	37
4.5	Conclusion	38
5.	Stratégie patrimoniale.....	38
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	38
5.2	Évolution du patrimoine.....	39
5.2.1	Investissements réalisés entre 2015 et 2019.....	40
5.2.2	Offre nouvelle.....	40
5.2.3	Réhabilitations.....	40
5.2.4	Renouvellement urbain	41
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage.....	42
5.3.1	Engagement et suivi des opérations.....	42
5.3.2	Analyse d'opérations	43
5.4	Maintenance du parc.....	43
5.4.1	Entretien du patrimoine	43
5.4.2	Exploitation du patrimoine.....	44
5.4.3	Sécurité dans le parc.....	47
5.5	Ventes de patrimoine à l'unité.....	47
5.6	Accession sociale.....	48
5.7	Conclusion	48
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	49
6.1	Tenue de la comptabilité	49
6.2	Analyse de l'exploitation	50
6.2.1	Excédent brut d'exploitation	50
6.2.2	Produit des activités.....	51
6.2.3	Coûts de gestion	51
6.2.4	Cotisations CGLLS et taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB).....	53
6.3	Modalités de financement des investissements	53
6.3.1	Capacité d'autofinancement brute et autofinancement net HLM.....	53

6.3.2	Annuité de la dette locative.....	54
6.3.3	Tableau des flux.....	55
6.4	Structure bilancielle.....	56
6.4.1	Analyse de la dette.....	56
6.4.2	Bilan fonctionnel.....	57
6.5	Analyse prévisionnelle.....	58
6.6	Conclusion	59
7.	Annexes.....	61
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	61
7.2	Organigramme général de l'organisme.....	62
7.3	Localisation du patrimoine.....	63
7.4	Procédure commande publique	64
7.5	Revue d'incidents relatifs au chauffage urbain	65
7.6	Plan de financement de l'opération « <i>Adagio</i> »	66
7.7	Sigles utilisés.....	67

SYNTHESE

La SACOVIV, société d'économie mixte immobilière locale dont le capital est détenu majoritairement par la ville de Vénissieux, est, avec un patrimoine de 1 958 logements (*fin 2018*), le troisième bailleur social intervenant sur cette commune.

En début de période, des dissensions au sein de la gouvernance ont conduit à une dégradation des relations internes et à de nombreux départs de salariés et cadres en particulier. L'arrivée d'un nouveau président du conseil d'administration et celle d'un nouveau directeur général ont permis d'apaiser les tensions et de lancer un projet d'entreprise à dix ans. Le climat social s'est décrispé et l'ambiance de travail s'est fortement améliorée depuis le dernier contrôle. La nouvelle direction doit poursuivre en ce sens et mettre en place une politique de ressources humaines motivante et susceptible de stabiliser les équipes en place.

En octobre 2016, la société a créé un groupement d'intérêt économique (GIE) avec une autre société d'économie mixte locale afin de mettre en commun l'ensemble de leurs moyens informatiques respectifs. La procédure d'achat a été revue, notamment en termes de publicité. Le système d'information, géré par le GIE, n'appelle pas de remarque.

Avec un ratio de 21,4 ETP pour 1 000 logements gérés fin 2018, bien supérieur au ratio moyen de l'ensemble des sociétés anonymes d'HLM, l'effectif de la société peut paraître important. Pour autant, près de la moitié du personnel est affecté à des missions de proximité nécessaires dans des quartiers de la ville où la situation sociale est particulièrement difficile. On constate toutefois que les importants avantages accordés au personnel, en termes de rémunérations et de temps de travail, ont un impact significatif sur les coûts de gestion sur lesquels la société s'est engagée à rechercher des économies.

Fin 2018, le parc de la SACOVIV se compose de 1 878 logements familiaux et de 80 équivalents logements en résidence sociale. Le niveau de la vacance est contenu et relativement stable. Les loyers pratiqués sont modérés et bien adaptés au marché local : près du tiers du parc est proposé à un loyer inférieur à 300 euros par mois. Le suivi des charges, qui avait fait l'objet de nombreuses remarques lors du dernier contrôle, s'est amélioré et le coût du chauffage collectif, qui concerne neuf logements du parc sur dix, est contenu. La société a mis en œuvre la réduction de loyer de solidarité conformément aux dispositions de la loi de finances pour 2018, y compris pour les locataires non bénéficiaires de l'APL susceptibles de bénéficier de la RLS.

La société joue pleinement son rôle de bailleur social en accueillant une population aux caractéristiques sociales affirmées et satisfait pleinement aux objectifs de relogements des ménages prioritaires contractualisés avec l'État. Malgré l'instauration d'une procédure de lutte contre les impayés et un suivi tangible, les créances locatives impayées demeurent élevées, notamment auprès des locataires partis. Le niveau global de satisfaction des locataires reste assez faible et des pistes de progrès ont été relevées : l'accueil téléphonique doit être amélioré, un suivi des délais de paiement aux fournisseurs doit également être instauré.

Les objectifs de mise en service de 130 nouveaux logements prévus dans la convention d'utilité sociale n'ont pas été tenus. En fin de période cependant, la livraison des 50 logements du groupe « *Adagio* » et l'acquisition des groupes « *Kéops* » (179 logements PLS) et « *Pyramidion* » (30 locaux professionnels), ont permis à la société d'accroître significativement son parc. Concernant la sécurité du parc, la société doit améliorer le suivi des appareils à gaz dans le groupe « *La Borelle* », achever la sécurisation des ascenseurs et réaliser les dossiers amiante-parties privatives pour se mettre en conformité avec la réglementation.

Avec des loyers modérés et des coûts de gestion élevés, la société voit sa performance d'exploitation décroître régulièrement depuis 2015, mesurée par la contraction de son excédent brut d'exploitation. Malgré l'augmentation simultanée de ses charges financières depuis 2018, le niveau de sa capacité d'autofinancement demeure largement suffisant pour faire face à l'annuité en capital de la dette locative. En outre, la société a su conforter sa structure financière en actionnant le levier de l'endettement pour financer un niveau d'investissement conséquent en fin de période et bénéficie encore d'une capacité d'endettement résiduelle importante. Elle ne présente ni risque de solvabilité, ni risque de liquidité.

La stratégie patrimoniale est cadrée par un plan stratégique de patrimoine (PSP) actualisé en 2010 et 2016. Le PSP initial traitait exclusivement de l'amélioration du patrimoine. Ses objectifs, ambitieux, n'ont pas été tenus et les travaux d'amélioration ont été reportés. Le PSP en vigueur court sur la période 2017-2026 ; il prévoit la réhabilitation lourde de 894 logements (« Monery », « Couloud » et « Ambroise Croizat ») pour un montant de travaux estimé à 36,1 millions d'euros, un plan d'investissement et d'amélioration de 9,1 millions d'euros sur le reste du patrimoine et la production de 15 logements familiaux par an. Au regard du retard accumulé ces dernières années en termes de réhabilitation et de développement de l'offre, les objectifs de ce plan apparaissent extrêmement ambitieux compte-tenu de l'effectif disponible. Cette politique d'investissement apparaît cependant soutenable sur le plan financier en dépit de la réduction des capacités financières de la société. Elle dispose en tout état de cause de leviers d'action suffisants pour rembourser les dettes financières induites par les réhabilitations : mise en œuvre d'une politique de maîtrise de ses coûts de gestion, baisse des charges de maintenance sur les immeubles réhabilités ou encore évolution des loyers en fonction des réhabilitations qui procureront aux occupants des économies sur les dépenses d'énergie.

Le Directeur Général par intérim,



Akim TAÏROU

1. PREAMBULE

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

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

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

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

Le précédent rapport de la mission interministérielle d'inspection du logement social (MILOS)¹ présenté au conseil d'administration le 18 janvier 2012 et le 10 avril 2014 (*suites au rapport*) avait relevé que la situation de la société ne s'était pas améliorée depuis la dernière inspection et s'était même dégradée sur certains aspects : la tenue de la comptabilité comportait de nombreuses insuffisances de nature à altérer la régularité, la sincérité et la fidélité des comptes, les procédures de passation des contrats ne respectaient pas les principes d'une mise en concurrence libre, égalitaire et transparente et ne garantissaient pas à la société la meilleure proposition. La population logée par la SACOVIV restait peu sociale au regard des autres opérateurs dans un contexte de marché du logement tendu. De plus, les mesures prises pour le recouvrement des impayés étaient insuffisantes. La situation financière, du fait notamment de coûts de gestion élevés, demeurait inquiétante. L'analyse financière prévisionnelle montrait que le projet stratégique de l'organisme n'était pas viable. Une recapitalisation pouvait être envisagée.

¹ Rapport 2010-091 du 22 décembre 2011.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

La SACOVIV est une société d'économie mixte immobilière locale agréée pour la construction et la gestion de logements sociaux (*art. L. 481-1 du CCH*) dont le capital est détenu majoritairement par la Ville de Vénissieux (75 %), troisième commune par son importance dans la métropole de Lyon. Son objet social est triple :

- la construction et l'aménagement d'immeubles d'habitation, de bureaux, de commerces ainsi que l'achat, la démolition, la rénovation ou la réhabilitation d'immeubles ;
- la réalisation des services ou équipements communs ou publics afférents aux ensembles immobiliers construits par elle ou à la construction desquels elle aura participé ;
- la location, la gestion, l'entretien et la mise en valeur par tous les moyens des immeubles et équipements réalisés.

Son territoire d'intervention est centré sur la ville de Vénissieux, même si sa compétence géographique dépasse les limites de la ville. Fin 2018, la SACOVIV gère 1 878 logements familiaux, et possède un EHPAD² de 80 équivalents-logements donnés en gestion à un tiers. Elle est également propriétaire de 16 locaux commerciaux ou de services et de 727 garages et parkings.

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Caractéristiques socio-démographiques

	Région Auvergne- Rhône-Alpes	Métropole de Lyon	Ville de Vénissieux
Population en 2016	7 916 889	1 381 249	65 405
Densité de la population (<i>nombre d'habitants au km²</i>) en 2016	113,6	2 588,2	4 266,5
Variation de la population : taux annuel moyen entre 2011 et 2016, en %	0,7	1,1	1,7
Nombre de ménages en 2016	3 502 191	625 860	25 549
Nombre total de logements en 2016	4 392 426	696 580	27 404
Part des résidences principales en 2016, en %	80	90	93
Part des résidences secondaires (<i>y compris les logements occasionnels</i>) en 2016, en %	11,8	2,8	0,9
Part des logements vacants en 2016, en %	8,5	7,4	5,9
Part des ménages propriétaires de leur résidence principale en 2016, en %	58,8	43	31,8
Nombre de ménages fiscaux en 2016	3 338 422	574 171	24 199
Part des ménages fiscaux imposés en 2016, en %	52,6	57	38
Médiane du revenu disponible par unité de consommation en 2016, en euros	21 478	21 582	15 725
Taux de pauvreté en 2016, en %	12,7	15,7	31,0
Taux d'activité des 15 à 64 ans en 2016, en %	75,1	72,9	68,3
Taux de chômage des 15 à 64 ans en 2016, en %	12,1	14,0	24,6

Sources : *Insee, RP2010 et RP2016 exploitations principales en géographie au 01/01/2019, DGFIP-Cnaf-Cnav-Ccmsa, Fichier localisé social et fiscal en géographie au 01/01/2019*

Dans la ville de Vénissieux, la croissance démographique apparaît soutenue : elle progresse de 1,7 % par an en moyenne sur la période 2010-2016 (1,1 % dans la métropole de Lyon) alors qu'elle n'est respectivement que de 0,5 % et 0,7 % aux niveaux national et régional. La situation sociale est particulièrement difficile : les taux

² Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes.

de chômage (24,6 %) et de pauvreté (31,0 %) sont très largement supérieurs aux chiffres de l'ensemble de la métropole (14 % et 15,7 %) et de la région (12,1 % et de 12,7 %). La situation dans le QPV³ des Minguettes montre une fragilité sociale accrue : le taux de chômage est 2,5 fois plus élevé qu'en moyenne pour la métropole (29 % - *près d'un jeune de moins de 25 ans sur deux est au chômage*). Les revenus sont encore plus faibles : le revenu fiscal médian des habitants du Plateau des Minguettes est deux fois inférieur à celui de la métropole, on dénombre trois fois plus de bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA) et de la couverture maladie universelle (CMU) qu'en moyenne pour la métropole et plus d'un tiers des familles allocataires de la caisse d'allocations familiales (CAF) ont des ressources dépendant à plus 50 % des allocations familiales. La population est plus jeune et plus familiale : on note une surreprésentation des jeunes de moins de 17 ans (33 %, *soit dix points de plus que la métropole*) et une surreprésentation des couples avec enfants (40 %) et des familles monoparentales (17 %)⁴.

Le loyer médian des logements du parc privé de la métropole de Lyon (11,4 euros/m²/mois en 2017⁵) est élevé et son écart avec le loyer médian des logements sociaux (5,9 euros/m²)⁶ contribue au niveau modéré de vacance commerciale⁷, laquelle s'établit à 2,1 % pour le parc social⁸ (*contre respectivement 3,4 % et 3,0 % aux niveaux régional et national*). Même dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), la vacance commerciale des logements sociaux est limitée à 2,7 % (*excepté pour Lyon où elle atteint 3,8 %*) alors qu'elle atteint 4,3 % pour l'ensemble des logements en QPV de la région Auvergne-Rhône-Alpes et 3,5 % pour ceux de France métropolitaine. Dans la ville de Vénissieux, le loyer médian privé est légèrement inférieur ; il s'élève à 10 euros/m², tout comme le loyer médian du parc social (5,07 euros/m²).

Quinze bailleurs sociaux sont présents sur la commune de Vénissieux, qui représente 8 % du parc social de la métropole de Lyon. Deux bailleurs (OPH Lyon métropole Habitat et SA d'HLM Alliade Habitat) détiennent plus de la moitié du parc social de la commune et la SACOVIV arrive en troisième position avec 14 % du parc. L'indicateur de pression de la demande locative sociale, qui mesure le nombre de demandes pour une attribution (*hors mutations internes au parc HLM*), s'élève à 4,9 fin 2017 sur l'ensemble de la métropole de Lyon, soit un niveau supérieur à la moyenne nationale (4,0) mais plus faible que dans les métropoles françaises, où il est de 6,0 en moyenne⁹. Cet indicateur s'élève à 3,1 à Vénissieux, signe d'une tension locative moindre sur le secteur. Le taux de mobilité¹⁰ dans le parc social vénissien est limité à 8,2 % en 2017, contre 8,5 % dans la métropole et 10,3 % au plan régional.

Au regard du nombre de logements en propriété, la société est concernée par les effets de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, dite loi ÉLAN. La SACOVIV envisage à ce stade un regroupement dans le cadre d'une société anonyme de coordination (SAC) avec deux autres SEM municipales de la métropole de Lyon. Un tel scénario permettrait de partager des orientations stratégiques et de mettre en commun des moyens en préservant la gouvernance et les objectifs

³ QPV : territoires d'intervention du ministère de la Ville définis par la loi du 21 février 2014, identifiés selon le critère du revenu par habitant. Leurs périmètres sont fixés par le décret n° 2014-1750 du 30 décembre 2014.

⁴ Données extraites du protocole de préfiguration des projets de renouvellement urbain de la métropole de Lyon (NPNRU) de mars 2017.

⁵ Source : Observatoire local des loyers - Données 2017.

⁶ Source : RPLS 2017.

⁷ Vacance commerciale : logements vacants parmi les logements proposés à la location (*hors logements vides volontairement*).

⁸ Source : RPLS au 1^{er} janvier 2017.

⁹ Source : « Métroscope - 50 indicateurs clés pour les métropoles françaises » - juin 2017.

¹⁰ Taux de mobilité : emménagements dans les logements proposés à la location depuis un an ou plus (y compris mutations internes) / logements proposés à la location depuis un an ou plus. Les nouvelles mises en service et les logements pour étudiants ne sont pas intégrés dans ce calcul.

propres de chaque société. Les discussions entre sociétés étaient toutefois en attente des résultats des élections municipales.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

La société SACOVIV est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Lyon depuis le 26 janvier 1962 sous le numéro 962 500 534. Son siège est situé Hôtel de Ville de Vénissieux, 5 avenue Marcel Houël.

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

2.2.1.1 Statuts – formalités de dépôt

Les statuts de la société, établis à sa création, ont été modifiés à plusieurs reprises pour tenir compte des différentes augmentations de capital intervenues (*neuf au total, la dernière datant de 2005*) et des modifications législatives¹¹. La dernière mise à jour a été effectuée en décembre 2005. Les statuts ont régulièrement été déposés au registre du commerce et des sociétés (RCS) en application des dispositions de l'article R. 123-105 du code de commerce. Le registre des délibérations du conseil d'administration, côté et paraphé, est conservé au siège de la société en conformité avec les dispositions de l'article R. 225-22 du code de commerce. Le registre des mouvements de titres est tenu sur un tableur mis à jour en tant que de besoin.

Le directeur général de la SACOVIV a effectué sa déclaration de situation patrimoniale et d'intérêts auprès de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) le 12 juin 2020. Le président a effectué cette formalité dans le cadre de ses fonctions électives.

2.2.1.2 Capital social

Le capital de la société s'élève à 2,054 millions d'euros en septembre 2019. Il est réparti entre 28 actionnaires qui détiennent 134 704 actions d'une valeur nominale de 15,25 euros. La ville de Vénissieux, l'actionnaire de référence, détient 75,7 % des actions. 19,3 % sont détenues par diverses entreprises locales¹² et la Caisse d'Épargne et Prévoyance Rhône-Alpes. 5 % sont enfin détenues par Action Logement Immobilier qui s'est substitué au collecteur CPLOS lors de la réforme d'Action Logement. Au cours des cinq dernières années, la société n'a pas connu d'évolution capitalistique.

2.2.1.3 Le conseil d'administration

La société est administrée par un conseil d'administration (CA) de douze membres dont huit sont proposés par la ville de Vénissieux. La composition est présentée en annexe 7.1. A la suite des élections municipales de mars 2014, les représentants de la ville de Vénissieux au CA de la société ont été désignés par le conseil municipal lors de sa séance du 22 avril 2014 et le nouveau CA a été installé le 26 mai 2014. Les membres élus du nouveau bureau du CA ont été désignés au cours de la même séance (*président et vice-présidente*). A la suite de l'annulation des élections municipales de Vénissieux par le tribunal administratif, confirmée par le conseil d'État le 4 février 2015, il a été procédé à de nouvelles élections municipales. La majorité sortante a été réélue. Les élus désignés administrateurs de la SACOVIV par le conseil municipal du 13 avril 2015 (*une seule*

¹¹ Les principales modifications émanent de la loi n° 96-142 du 21 février 1996, relative à la partie législative du code général des collectivités territoriales qui a codifié le corpus normatif applicable aux SEM, de la loi n° 2000-1218 du 13 décembre 2000 relative à la solidarité et au renouvellement urbains qui prévoit de nouvelles mesures en faveur des SEM dans le domaine de la construction et de la gestion de logements sociaux, et de la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques (*loi NRE*) dont plusieurs mesures régulent le fonctionnement interne des SEM.

¹² Notamment Dalkia, Renault-Trucks, SA Pesenti, SA Industelec Sud-Est, Robert Bosch France, Eiffage Rhône.

modification par rapport à la proposition d'avril 2014) ont été installés dans leur mandat lors du CA du 30 avril 2015. Le conseil se réunit en moyenne quatre fois en cours d'exercice. Ses comptes-rendus comportent un long développement sur la teneur des échanges et font état d'un relevé précis des décisions.

Le CA est présidé depuis le 3 juin 2014 par M. Pierre-Alain Millet, deuxième adjoint au maire de Vénissieux en charge du logement, du développement durable et des énergies, conseiller métropolitain. Lors de la même séance, Mme Véronique Tros, septième adjointe au maire de Vénissieux en charge de l'éducation, de l'enfance et de la jeunesse a été désignée vice-présidente de la société. M. Millet a remplacé Mme Évelyne Ebersviller, adjointe au maire de Vénissieux chargée des finances, du logement et de la vie associative qui était présidente-directrice générale de la SACOVIV depuis octobre 2008. Elle était assistée par un directeur général délégué.

2.2.1.4 Projet stratégique d'entreprise

En 2017, le CA de la SACOVIV a établi un projet stratégique d'entreprise à dix ans pour conforter le positionnement de la société et répondre aux besoins de logements à Vénissieux, tout en pérennisant son état de santé financier à long terme. Les orientations portent sur trois axes majeurs :

- Le renforcement des services de proximité : la société souhaite amplifier les moyens mis en œuvre pour améliorer les conditions de vie de ses locataires par une organisation du service « *Proximité* » plus adaptée. L'accent est mis sur l'amélioration du traitement des demandes des locataires, notamment sur la partie travaux dans les immeubles avec leur prise en compte par un interlocuteur direct afin d'améliorer les délais, une gestion et un suivi des travaux par le personnel de proximité (*responsables de secteur et responsables d'immeubles*), un renforcement du pôle relation locataire où sont rassemblées les équipes de proximité, de location et d'accueil pour une meilleure synergie, avec une attention particulière portée sur le nettoyage.
- La réhabilitation de trois programmes représentant plus de la moitié du parc locatif (*Monery, Couloud et Ambroise Croizat*) et un plan stratégique de patrimoine qui détermine les travaux nécessaires au bon fonctionnement des immeubles et à leur amélioration.
- Le développement du patrimoine, avec une double logique : cibler les zones géographiques stratégiques et orienter l'offre de logements vers un panel de solutions plus élargi.

2.2.2 Direction générale

Depuis le 15 décembre 2014, M. Thierry Beaudoux assure la direction générale de la société, il occupait précédemment la fonction de directeur « *Prospective et Qualité* » au sein d'un OPH de l'ouest de la France. Il a succédé à M. Didier Laurent, nommé pour assurer l'intérim en février 2014 en sus de son poste de directeur général adjoint en charge des services techniques de la ville de Vénissieux.

La délibération du CA du 3 novembre 2014 nommant M. Beaudoux directeur général de la société fixe le montant annuel de sa rémunération au titre du mandat social (*part fixe et variable*), ainsi que les avantages annexes (*véhicule de fonction, chèques déjeuner et chèques vacances*). Elle précise également l'étendue de ses délégations de pouvoir. En conformité avec les dispositions de l'article L. 225-53 du code de commerce, sa rémunération et ses frais sont soumis chaque année au CA pour approbation.

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.3.1 Organisation générale

Le précédent rapport de la Miiols relevait que le management au sein de la société n'était pas suffisamment structuré et que les relations professionnelles et sociales internes étaient dégradées. Les relations entre services n'étaient pas formalisées, en conséquence les relations internes reposaient sur le consentement individuel. Une ambiance délétère, exacerbée par un contexte de campagne électorale en vue des municipales de 2014, où

plusieurs membres du CA figuraient sur des listes concurrentes sévissait au sein de la société, nuisant à l'efficacité globale. De profondes dissensions sont apparues entre la PDG et le DGD qui ont conduit à la révocation du mandat social de ce dernier (*juillet 2013*) puis à son licenciement pour faute grave (*décembre 2013*)¹³.

En début de période, les mouvements de personnels touchant la direction et les cadres ont été particulièrement importants.

- Au cours de l'exercice 2013-2014, l'encadrement de trois pôles sur quatre a été renouvelé : arrivée du responsable du pôle patrimoine et technique (*PPT*) en novembre 2013 après une période de vacance de poste, départ de la responsable du pôle finances et comptabilité (*PFC*) en janvier 2014 et arrivée concomitante d'un nouveau responsable, départ du responsable du pôle locatif et social (*PLS*) en février 2014 (*licenciement*) et arrivée d'une nouvelle responsable en avril, arrivée d'un nouveau directeur général chargé d'assurer l'intérim en l'attente du recrutement effectif d'un DG (*DGA en poste à la ville de Vénissieux, voir § 2.2.2*), arrivée du nouveau directeur général en décembre 2014.
- En avril 2015, le responsable PFC quitte son poste quinze mois après son recrutement. Un nouveau responsable est nommé après une vacance de poste de cinq mois. En juin 2015, la responsable PLS prend un congé parental qui durera quinze mois. Pour pallier son absence, deux salariés en CDD seront successivement chargés de la gestion locative. En mars 2017, la responsable PLS quitte la société, un remplaçant sera nommé fin août. Il quitte la société en 2019, une nouvelle responsable est nommée ainsi qu'un responsable du pôle proximité et maintenance. En quatre ans, le pôle PLS aura donc connu six responsables différents.

La mise en place d'une véritable politique de ressources humaines susceptible de stabiliser les équipes en place est une nécessité pour le bon fonctionnement de l'entreprise. C'est à peu près en ces termes que le rapport de gestion 2014 précise que « *les objectifs fixés visaient avant tout à apaiser le climat social et à remettre la société en ordre de marche après deux années de fortes turbulences* ».

Début 2018, dans le cadre de la mise en œuvre du projet stratégique, au départ en retraite du responsable du pôle « *Gestion de proximité* » l'organisation de la société a connu une évolution et les pôles « *Locatif et social* » et « *Gestion de proximité* » ont été regroupés au sein d'un pôle unique relations locataires. Les effets attendus de regroupement n'ayant pas donné satisfaction, les deux pôles ont de nouveau été dissociés et l'organigramme, présenté en annexe 7.4, est désormais structuré autour de quatre services : le pôle locatif et social (*PLS*), le pôle proximité maintenance (*PPM*), le pôle finances et ressources (*PFR*) et le pôle développement et patrimoine (*PDP*).

Le maillage de proximité est assuré d'une part par le siège de la société, situé à proximité immédiate de la majeure partie de son parc et accessible les jours ouvrables de 9 heures à 12 heures, et d'autre part par des permanences dans cinq implantations¹⁴ ouvertes les mêmes jours de 10 heures à 11 heures.

¹³ Par décision n° 16/01160 du 8 septembre 2017, la chambre sociale de la Cour d'appel de Lyon a infirmé la décision du Conseil des Prud'hommes du 4 février 2016 déboutant M. Guyard de sa demande de résiliation judiciaire et de dommages-intérêts pour licenciement sans cause réelle et sérieuse. La Cour a estimé que l'ex-DGD a été victime de harcèlement moral de la part de son employeur, a prononcé aux torts de l'employeur la résiliation judiciaire du contrat de travail liant les parties et condamné la SACOVIV à verser à M. Guyard la somme de 162 697, 58 euros en réparation du préjudice subi.

¹⁴ Monery, Max Barel, Jacques Duclos, Ambroise Croizat et Couloud.

Réparti en deux secteurs d'environ 900 logements chacun, le patrimoine est géré par deux responsables de secteur qui ont en charge de veiller à la qualité du service au quotidien, de piloter le traitement des réclamations, d'animer les équipes de proximité et de développer la qualité de la relation locataire.

2.2.3.2 Ressources humaines

Au 1^{er} janvier 2019, l'effectif de la SACOVIV s'établit à 41 personnes (40,8 ETP) dont 45 % sont affectés à des missions de proximité, comme le montre le tableau ci-après. Au total, pour 1 000 logements gérés, la société dispose de 21,4 ETP, ce qui est très supérieur au ratio moyen de l'ensemble des sociétés anonymes d'HLM¹⁵. De surcroît, la SEM s'appuie aussi sur un groupement d'intérêt économique pour ce qui concerne son système informatique (cf. § 2.2.3.3) qui lui permet de faire a priori l'économie d'ETP en gestion directe. Durant la période sous revue, les ETP ont augmenté de 13,3 %, essentiellement en raison du recrutement de personnel d'immeubles (+ 20 % durant la période).

Évolution des effectifs						
	2014	2015	2016	2017	2018	Évolution
Effectif total	36	38	40	42	41	+13,9 %
Personnel administratif et technique (ETP)	21,0	22,7	24,8	23,4	22,8	+8,6 %
Personnel d'immeubles et gardiens (ETP)	15,0	14,0	15,0	18,0	18,0	+20,0 %
Personnel de régie d'entretien (ETP)	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	ns
Total ETP	36,0	37,7	39,8	41,4	40,8	+13,3 %

Source : *synthèse ANCOLS à partir des états réglementaires annuels,*

L'importance de l'effectif contribue au niveau élevé des coûts de gestion (cf. § 6.2.3.1).

¹⁵ Au regard de l'activité de la société majoritairement centrée sur le logement social, la comparaison avec les SA d'HLM apparaît pertinente ; le ratio pour 1 000 logements gérés ressort à 15,8 ETP dans les ESH selon le rapport de branche sur l'année 2016.

Les relations entre la SACOVIV et son personnel relèvent de la convention collective nationale de l'immobilier, complétée par divers avenants. Si la SACOVIV a repris la classification des emplois de la convention collective (9 niveaux de classification associés à un salaire minimum brut annuel incluant un supplément de salaire, dit 13^{ème} mois, égal à un mois de salaire global brut mensuel), elle a mis en place une grille salariale fixant les rémunérations à des niveaux assez nettement supérieurs aux minimums arrêtés dans la convention collective (+30,2 %). Le détail par catégorie de personnel est précisé dans le tableau ci-après :

Grille des salaires 2019

classification	Grille des salaires minima au 1er janvier 2019 de la convention collective nationale de l'immobilier (en euros)	Grille des salaires au 1er juillet 2019 SACOVIV (en euros)	Écart (en %)
E1	19 776	23 605	19,4
E2	20 252	25 575	26,3
E3	20 506	26 801	30,7
AM1	20 804	28 774	38,3
AM2	22 279	30 297	36,0
C1	24 031	34 290	42,7
C2	32 255	39 404	22,2
C3	38 433	47 870	24,6
C4	43 283	56 795	31,2

Sources : *avenant 77 du 27/02/2019 à la convention collective nationale de l'immobilier et note de service SACOVIV 19-07 de juillet 2019*

Un accord d'entreprise portant réduction et aménagement du temps de travail a été conclu en juin 1999. La durée moyenne hebdomadaire de travail a été fixée à 33 h 18 mn. Compte tenu du régime de congés en vigueur, plus particulièrement de l'octroi de 5 jours de congés exceptionnels au titre des ponts et de 32 jours de congés payés, le temps de travail annuel s'établit en moyenne à 1 470 heures. La durée de travail du personnel de la SACOVIV est ainsi très inférieure à la durée légale du travail effectif des salariés fixée à 35 heures par semaine, ou 1 607 heures par an, par le code du travail et reprise dans la convention collective nationale de l'immobilier. Cet avantage génère un coût qui représente globalement l'équivalent de trois emplois à temps plein.

La négociation annuelle concernant l'évolution des rémunérations avec les délégués du personnel (*puis avec le CSE à partir de 2019*) a conduit à une augmentation générale des salaires de 1 % en 2017, 2 % en 2018 et 1 % en 2019. Des avantages non prévus à la convention collective sont également consentis aux salariés en vertu d'un usage institué par la société : prime de rentrée scolaire sous la forme de chèques-cadeaux de 140 euros par enfant scolarisé, prime de parents sous la forme de chèques-cadeaux de 44 euros par an quel que soit l'âge des enfants, prime de Noël sous la forme de chèques-cadeaux de 42 euros par enfant âgé de moins de 18 ans, prime de vêtement de 90 euros par an allouée au personnel administratif et, pour le personnel de proximité, prime de nettoyage de vêtements de 12 euros par semaine et une prime de secteur difficile de 50 euros par mois (*au prorata du temps de présence sur le site*) pour les agents intervenant dans les groupes *Max Barel*, *Le Couloud* et *Monery*.

Un accord d'intéressement a été signé en mars 2017 (*avenant en septembre 2017*). L'enveloppe globale de la prime d'intéressement est fixée à 6 % des rémunérations annuelles brutes de la société. Les modalités de son calcul prennent en compte quatre objectifs (*qualité de service rendu, taux de vacance, autofinancement locatif*)¹⁶

¹⁶ Ce ratio étant fortement tributaire des remboursements d'emprunts, il n'est pas forcément pertinent pour rendre compte de la performance économique de la société.

et *plus-value des cessions*). Le montant versé en 2019 sur la base des résultats de l'exercice 2018 s'élève à 38 281 €, soit 911 € bruts en moyenne pour chaque employé (*contre respectivement 63 715 € et 1 554 € en 2018*).

Les avantages accordés au personnel sont donc notables, à la fois en matière de rémunérations et de temps de travail. Dans ses réponses au rapport provisoire, la société confirme les éléments mentionnés et insiste sur l'élargissement de ses missions : précarité accrue du public logé, besoins croissants de relation locataire, veille et accompagnement social. Elle précise qu'une évolution du temps de travail ne pourra être entreprise qu'en lien avec d'autres aspects tels que le télétravail et la digitalisation. Elle s'engage également à affiner sa politique d'évolution des salaires.

Durant la période sous revue, l'absentéisme moyen s'est élevé à 9,5 % en moyenne, ce qui apparaît important au regard de la moyenne des ESH¹⁷. Il a culminé à 14,6 % en 2017 pour s'établir à 6,1 % fin 2019, ce qui est proche de la moyenne. Le pic de 2017 s'explique principalement par l'augmentation significative des absences pour accident du travail (+ 683 jours par rapport à 2016) : deux salariés ont été victimes d'un accident qui a entraîné une absence cumulée de 654 jours.

Absentéisme						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Taux d'absentéisme (en %)	10,9	8,3	8,5	14,6	8,7	6,1
Arrêts maladie (en jours)	656	549	787	872	718	478
Accidents du travail (en jours)	356	192	36	719	487	463
Total jours d'absence	1 012	741	823	1 591	1 205	941

Sources : **rapports annuels d'activité**

Fin 2019, le taux d'absentéisme se répartit en 478 jours d'absence pour arrêt maladie et 463 jours d'absence pour accident du travail. Le volume global de jours d'absence est passé de 1 205 jours à 941 jours pour cet exercice soit une baisse de 22 %. On constate une diminution significative des jours d'arrêt maladie (718 à 478) et une stabilisation du nombre de jours d'accident du travail.

Le précédent rapport de la Miilos avait relevé l'absence d'entretien professionnel annuel ; désormais ces entretiens sont réalisés une fois par an par le supérieur hiérarchique. L'investissement dans la formation professionnelle n'appelle pas de commentaire particulier. Enfin, la société remplit ses obligations en matière d'emploi des personnes handicapées (6 % de travailleurs souffrant d'un handicap).

2.2.3.3 GIE Supports et Moyens pour l'Immobilier (SMI)

En octobre 2016, la SACOVIV et la SACVL (*Société Anonyme de Construction de la Ville de Lyon*) ont décidé la création d'un groupement d'intérêt économique (GIE) afin de mettre en commun l'ensemble de leurs moyens informatiques respectifs. Le 30 juin 2016, le CA de la SACOVIV s'est prononcé favorablement à la création de la structure et au contrat constitutif. Ce GIE, dénommé « *GIE Supports et Moyens pour l'Immobilier* » est composé sans apport et sans capital en application de l'article L. 251-3 du code de commerce. Son CA comprend au minimum deux membres de chaque adhérent et sa présidence est assurée de manière alternée par le DG de la SACVL, puis par celui de la SACOVIV, qui sont administrateurs de droit.

¹⁷ 5,5 % selon le rapport de branche 2016

Les moyens mis en commun sont les suivants : les dépenses d'acquisition de matériel informatique, les contrats d'entretien et de location de matériel, les interventions ponctuelles de maintenance, la refacturation des salaires des services concernés, notamment le service informatique de la SACVL, les honoraires. Le GIE dispose d'une comptabilité propre tenue par le pôle finances et ressources de la SACOVIV et validée par un commissaire aux comptes distinct de ceux des deux sociétés.

L'application de la convention génère par ailleurs des facturations de prestations entre la SACOVIV et le GIE. Pour l'exercice 2019, les dépenses de la SACOVIV au profit du GIE se sont élevées à 180 524 € (135 987 € en 2018). Compte tenu de ces montants et pour la bonne information du conseil d'administration, l'Agence préconise de soumettre cette convention chaque année à l'autorisation préalable du CA en la considérant comme une convention réglementée, dans le cadre de la réglementation visant à prévenir les risques de conflit d'intérêts [article L. 225-38 du code du commerce].

2.3 COMMANDE PUBLIQUE

Le précédent contrôle de la Miilos avait relevé que les modalités de passation des marchés de la société, notamment en termes de publicité, ne respectaient pas les principes fondamentaux de la commande publique. La société a pris acte de l'observation et a mis à jour ses procédures.

En matière de commande publique, la SACOVIV est soumise, sur la période contrôlée, aux dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 et, depuis le 1^{er} avril 2016, aux dispositions de l'ordonnance n° 2015 - 899 du 23 juillet 2015 et du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016¹⁸.

Une commission d'appel d'offres a été instaurée pour les marchés passés selon les procédures formalisées : elle comprend trois membres titulaires ayant voix délibérative désignés parmi les administrateurs et trois membres suppléants, ainsi que deux membres ayant voix consultative (*DGCCR* et *DDT*). Son règlement intérieur a été approuvé par le CA en juillet 2014 et actualisé en avril 2015. En deçà des seuils formalisés, une commission d'examen des offres associant le DG, le chef du pôle concerné, le chef du pôle PFR et éventuellement un collaborateur ayant préparé la consultation sélectionne les candidats et détermine l'offre jugée la plus intéressante.

La procédure de passation des marchés de travaux, de services et de fournitures a été actualisée en octobre 2017 pour tenir compte de l'évolution de la réglementation. Cette dernière définit plusieurs modes opératoires selon le montant estimé ou la nature du marché (*voir tableaux de synthèse en annexe 7.4*). Il n'existe pas de service dédié, ni de personne référente en matière de marchés : chaque pôle gère ses propres marchés (*rédaction des pièces, lancement de la consultation, suivi*). La société n'est pas équipée d'un logiciel spécifique en la matière.

Pour les marchés inférieurs à 25 000 euros HT, il n'y a pas d'obligation formelle de consulter, l'attribution du marché pouvant être réalisée sur la base d'un seul devis qui formalise la commande. L'Agence rappelle néanmoins que, même en-dessous de ce seuil, la procédure librement définie n'affranchit pas le pouvoir adjudicateur de toute mise en concurrence, sauf à ce qu'il soit en capacité de démontrer qu'il possède une connaissance suffisante du secteur économique. En toutes circonstances, le pouvoir adjudicateur doit donc être en mesure de démontrer qu'il a effectué son achat comme un particulier avisé, après s'être renseigné et avoir procédé à des comparaisons.

¹⁸ Code de la commande publique depuis de 1er avril 2019, consécutivement à la publication de l'ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018 pour la partie législative et du décret n° 2018-1075 du 3 décembre 2018 pour la partie réglementaire.

L'Agence rappelle qu'en application des dispositions de l'article R. 433-6 du CCH, « *les marchés dont le montant est supérieur aux seuils mentionnés à l'article L. 2124-1 du code de la commande publique doivent faire l'objet d'un rapport annuel sur leur exécution transmis au conseil d'administration de la société d'économie mixte. Ce rapport comporte pour chaque marché le montant initial du contrat, le montant total des sommes effectivement versées et, le cas échéant, les raisons de l'écart constaté* ».

Même si la quasi-totalité des marchés passés par la SACOVIV est inférieure aux seuils des procédures formalisées, la société n'est pas dispensée de cette formalité pour les marchés qui les dépassent. En 2017, la société a en effet construit, en maîtrise d'ouvrage directe, 50 logements sociaux rue Jean Sébastien Bach (*opération Adagio, 34 PLUS, 16 logements PLAI*) dont le coût total dépasse 7,4 millions d'euros. Les PV de CA produits par la société ne font état d'aucun rapport d'exécution des marchés concernant l'opération.

Dans ses réponses au rapport provisoire, la société s'engage à produire annuellement au CA un rapport détaillé sur l'exécution des marchés, en conformité avec la réglementation.

Le contrôle a permis de vérifier sur pièces les procédures de passation et les documents afférents à quatre marchés¹⁹. Cette vérification n'a pas fait apparaître d'irrégularité concernant la procédure mise en œuvre, la publicité, l'égalité de traitement des candidats et le choix des offres. Ces marchés comportent l'ensemble des pièces réglementaires relatives à la consultation des entreprises, le règlement de consultation, les offres des soumissionnaires, les rapports d'analyse des offres, les avis d'attribution, les cahiers des clauses administratives particulières, les cahiers des clauses techniques particulières, les actes d'engagement et les courriers adressés aux candidats non retenus.

2.4 SYSTEMES D'INFORMATION

Le système d'information de la SACOVIV est géré par le GIE SMI (*cf. § 2.2.2.3*). Ce GIE partage toutes les infrastructures matérielles et logicielles. Son fonctionnement repose sur quatre collaborateurs de la SACVL dont les charges sont en totalité reprises par le GIE (*un directeur des systèmes d'information, une chargée de missions, un analyste programmeur et un administrateur réseau et machines*). La maintenance et la sécurité du système d'information sont assurées par le GIE. Le budget DSI est établi chaque année avant tenue du CA. La part de contribution de chaque société tient lieu de budget DSI de chaque organisme. Les actifs sont bien répertoriés et hiérarchisés par valeur dans Salvia Patrimoine comme les autres actifs de la société.

Le progiciel utilisé pour la gestion locative et la gestion financière utilisé dans la société pour les deux entités du GIE. en cours de certification au sein de la SACVL et sera déployée début 2020 pour la SACOVIV. Les factures sont gérées et accessibles par une GEIDE²⁰, l'étude de l'intégration des dossiers locataires est en cours. La société ne dispose pas d'outils numériques liés à la mobilité (*tablettes/smartphones*), que ce soit pour les états des lieux ou les demandes d'interventions techniques.

¹⁹ 1/ Marché de maîtrise d'œuvre en vue de la construction de la résidence « *Adagio* » à Vénissieux, composée de 50 logements locatifs sociaux (*octobre 2015*), marché négocié européen avec publicité préalable et avec mise en concurrence (*article n° 33-1-2 décret n° 2005-1742*). 2/ Marché de services relatif à la désignation du bureau de contrôle en vue de la réalisation de l'opération Adagio. Procédure adaptée sans publicité préalable avec mise en concurrence de 4 prestataires. 3/ Marché de services concernant la désignation du coordinateur SPS pour l'opération Adagio (*juin 2016*). Procédure adaptée sans publicité préalable avec mise en concurrence de 5 prestataires. 4/ Marché de travaux concernant la construction de la résidence « *ADAGIO* » (*13 lots*). Appel d'offres ouvert – art. 64 et 65 du décret n° 2016-360 (*décembre 2016*).

²⁰ Gestion électronique de l'information ou de documents existants.

Le GIE a souscrit un contrat de maintenance auprès de la société . Une vingtaine de journées de consultants sont commandées chaque année auprès de l'entreprise de services du numérique (ESN). Enfin, un prestataire extérieur, Microsoft Gold, intervient une trentaine de jours par an sur les serveurs Windows du GIE.

La politique de sécurité n'a pas fait l'objet d'un document de synthèse formalisé de type PSSI, pour autant le GIE développe une stratégie visant à maximiser la sécurité informatique au sein de la structure pour le compte de ses bénéficiaires. Il dispose de machines redondantes, d'un plan de reprise d'activité (PRA) déporté et de sauvegardes incrémentielles sur six mois glissants²¹. Tous les accès sont sécurisés par login et mot de passe. Le plan de reprise d'activité est opérationnel, il s'effectue sur les machines de la salle secondaire. Ces procédures ont été éprouvées par trois fois lors de l'intrusion de cryptolockers²². Les systèmes ont été basculés et rechargés sans perte de données.

Le GIE est équipé de deux serveurs Sophos (*Firewall*) supervisant tous les échanges entrants et sortants ainsi que les accès inter-serveurs. Le GIE dispose de deux salles machines distantes et reliées par fibre optique. Chaque salle dispose de climatisation et d'alimentation secourue de 15 kVA. Chaque machine de la salle principale est redondée en temps réel vers la salle de secours. La technologie de virtualisation permet à tout moment de passer la production sur la salle de secours. Quotidiennement, une image des serveurs est sauvegardée sur un serveur déporté à Paris (*site de secours*).

Des traitements d'apurement des données locatives existent dans l'ERP et ont été mis en place.

La désignation d'un Data Protection Officer (DPO) est actuellement en cours dans la société. En effet, en application des dispositions de l'article 37 du règlement général sur la protection des données (RGPD), la nomination d'un DPO est obligatoire d'une part dans les organismes et les entreprises publiques et d'autre part, dans les entreprises dont le traitement des données est suffisamment spécifique pour justifier le recrutement de cette fonction.

Concernant les procédures de création, de modification et de suppression des droits d'accès, le service « *Ressources humaines* » de chacune des sociétés est en contact avec le GIE pour la création ou la modification des droits. Les droits d'accès sont paramétrés dans l'Active Directory Windows, pour chaque utilisateur une gestion des mots de passe est mise en place (*absence de dispositif de Single Sign-On*).

Au sein de la société, un dispositif de suivi des incidents et des anomalies informatiques est opérationnel ; les incidents sont répertoriés sur le serveur de ticket de l'interface web de l'éditeur informatique.

Le système d'information apparaît donc adapté et bien sécurisé.

²¹ Le GIE dispose de plusieurs niveaux de sauvegardes répondant chacun à des types de risques différents. Les données de l'ERP (*Serveur IBM AS400*) et celles de la bureautique (*serveurs Windows*) sont répliquées en temps réel entre la salle de production et la salle de PRA. La production peut instantanément basculer sur la salle secondaire. Chaque nuit, les données sont copiées incrémentalement vers un serveur de stockage depuis lequel peut être remontée n'importe quelle donnée sur six mois glissants.

²² Les cryptolockers sont des logiciels malveillants, classés dans la catégorie des « *chevaux de Troie* ». Ils se diffusent principalement via des courriels infectés, déguisés en fichiers Word, Excel, factures, etc. Une fois activé, le cryptolocker chiffre tous les fichiers qu'il trouve sur l'ordinateur et sur le réseau informatique. Pour déchiffrer les données, l'utilisateur n'a qu'une solution : payer une rançon aux pirates via internet.

2.5 CONCLUSION

La SACOVIV, société d'économie mixte immobilière locale dont le capital est détenu majoritairement par la Ville de Vénissieux, est le troisième bailleur social intervenant sur cette commune. En début de période, des dissensions au sein de la gouvernance ont conduit à une dégradation des relations internes, à une importante rotation du personnel et à de nombreux départs de cadres. L'arrivée d'un nouveau président du CA et d'un nouveau directeur général ont permis d'apaiser les tensions et de lancer un projet d'entreprise à dix ans. Le climat social s'est décrispé et l'ambiance de travail s'est fortement améliorée depuis le dernier contrôle. La nouvelle direction doit poursuivre en ce sens et mettre en place une politique de ressources humaines susceptible de stabiliser les équipes en place. En octobre 2016, la société a décidé avec la SACVL (*Société Anonyme de Construction de la Ville de Lyon*) de créer un groupement d'intérêt économique (GIE) afin de mettre en commun l'ensemble de leurs moyens informatiques respectifs. En termes de formalisme, l'Agence préconise de soumettre à l'approbation du conseil d'administration la convention qui lie la société au GIE. La procédure d'achat a été revue, notamment en termes de publicité. On relève cependant qu'aucun rapport annuel sur l'exécution des marchés n'est présenté au CA en méconnaissance des dispositions réglementaires. Le système d'information, géré par le GIE, n'appelle pas de remarque. Avec un ratio de 21,4 ETP pour 1 000 logements gérés fin 2018, bien supérieur au ratio moyen de l'ensemble des sociétés anonymes d'HLM, l'effectif de la société peut paraître important. Pour autant, près de la moitié du personnel est affecté à des missions de proximité nécessaires dans des quartiers de la ville où la situation sociale est particulièrement difficile. On constate toutefois que les avantages accordés au personnel sont notables, à la fois en matière de rémunérations et de temps de travail, ce qui n'est pas sans effet sur le niveau des coûts de gestion.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2018, la SACOVIV possède un parc de 1 958 logements, composé de 1 878 logements familiaux et de 80 équivalents logements en structure collective dont la gestion est assurée par un tiers. La moitié du parc est située en QPV²³. L'âge moyen des logements familiaux de la société, évalué à 48 ans sur la base des dates de construction des immeubles, est élevé au regard de l'âge moyen du parc social (*qui est de 39 ans en France et de 40 ans dans le département du Rhône*). Près de 70 % du parc a été construit entre 1960 et 1970.

²³ Résidences Max Barel, Jacques Duclos et Le Couloud.

Nombre de logements en propriété / gérés au 31 décembre 2018

Rubriques	Logements familiaux	Logements - foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	1 878	0	0	1 878
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	0	80	80
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	0	0	0	0
Total	1 878		80	1 958

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

Sources : **Tableau "évolution du parc SACOVIV.xlsx transmis le 4/12/2019**

Les logements sont conventionnés à près de 100 %. La part de logements individuels, d'un niveau très faible, représente environ 0,6 % (11 logements), contre 9 % pour la moyenne régionale des bailleurs sociaux. Le parc de la SACOVIV se compose à la fois de grands ensembles immobiliers allant de 189 à 444 logements et de résidences de plus petites tailles. La surface moyenne des logements est de 65 m² ce qui correspond aux standards du secteur. 70 % du parc est composé de T3/T4. Les petits logements sont surreprésentés en QPV (30 % de T1/T2), à l'inverse des T3 qui sont beaucoup plus nombreux hors QPV (46 %).

La SACOVIV possède 72 logements et 4 locaux au sein de six copropriétés dont elle n'assure pas le syndic.

Fin 2018, les diagnostics de performance énergétique (DPE) étaient réalisés pour l'intégralité du parc. La performance énergétique apparaît correcte au regard des résultats de l'ensemble des bailleurs sociaux : seuls 5 % des logements sont étiquetés E, F ou G et 74 % sont étiquetés A, B ou C (contre respectivement 21 % et 40 % pour l'ensemble des bailleurs sociaux), ainsi que l'illustre le tableau ci-après :

Classement énergétique du parc

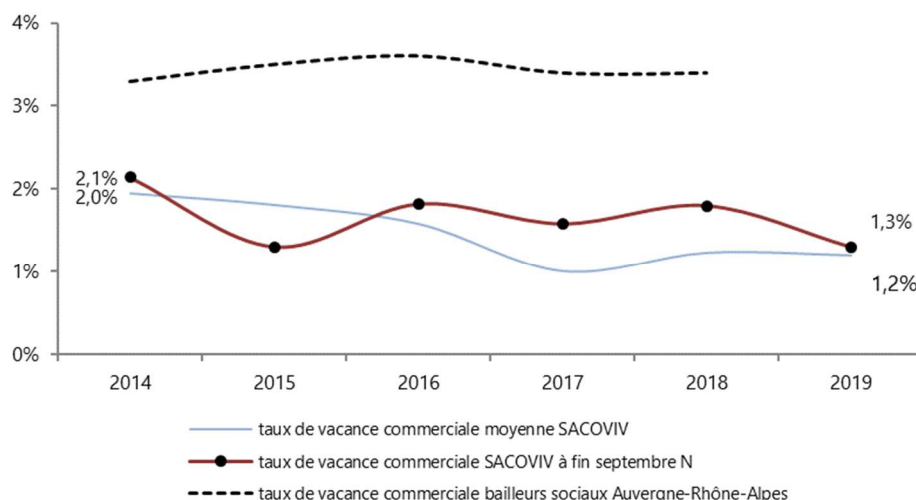
Classement par étiquette	A	B	C	D	E	F	G
Consommation en kWh _{ep} /m ² .an	< 51	51 à 90	91 à 150	151 à 230	231 à 330	331 à 450	> 450
% des logements 2018	4	2	68	20	1	4	0
% 2018 tous bailleurs sociaux	3	8	29	39	16	4	1

Sources : **projet de CUS 2019-2024 et "Le parc locatif social au 1er janvier 2018", collection Data-Lab pour ensemble des bailleurs**

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Intervenant en secteur tendu, la société est peu confrontée à la vacance. Durant la période sous revue, la vacance mensuelle moyenne a diminué de 40 % et s'établit à 1,2 % en 2019. Fin septembre 2019, 42 logements étaient vacants, dont 17 pour raisons techniques.

Évolution de la vacance moyenne



Le taux de mobilité²⁴, de 6,4 % fin 2019 (6,8 % fin 2018), est inférieur à celui observé dans la métropole de Lyon (8,5 %), et surtout au taux régional (10,4 %). Il connaît une tendance baissière depuis quatre ans (- 1,4 point).

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Le parc est entièrement situé en zone 2²⁵ de loyers. Les augmentations annuelles des cinq dernières années²⁶ ont respecté les maxima fixés par la loi.

La structure des tarifs mensuels pratiqués pour les logements conventionnés de la société²⁷ (au m² de surface habitable, hors loyers accessoires) est comparée dans le tableau ci-après à l'ensemble des bailleurs sociaux.

Analyse de la distribution des loyers

Au 1/1/2018	Nombre de logements conventionnés	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable			
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile	Moyenne
SACOVIV	1 794	4,60	5,10	5,70	5,20
Ville de Vénissieux	11 366	4,40	5,10	6,10	5,25
Métropole de Lyon	149 532	5,04	5,89	6,74	6,05
Référence Rhône	149 143	5,00	5,80	6,70	5,98
Référence Auvergne-Rhône-Alpes	499 802	4,80	5,60	6,40	5,68

Sources : **base de données RPLS 2018 portail BO Ancols**

Le loyer moyen pratiqué par la SACOVIV est inférieur de 1 % à la moyenne des loyers des bailleurs sociaux vénissiens et de 14 % à ceux de l'ensemble des organismes HLM de la métropole de Lyon. L'offre en très bas

²⁴ Emménagements en 2019 parmi les logements mis en location avant 2019.

²⁵ Le zonage 1/2/3 est un paramètre entrant dans le calcul des aides personnelles au logement (AL et APL). Il est également employé afin de déterminer les plafonds de loyer du logement social (PLAI et PLUS). La zone 3 correspond aux secteurs les moins tendus.

²⁶ 0,90 % en 2014, 0,47 % en 2015, 0,02 % en 2016, 0 % en 2017, 0 % en 2018 et 1 % en 2019.

²⁷ Pour les logements dont le loyer est connu, hors cas particuliers.

loyers (*inférieurs à 4,5 euros*) représente près du quart du parc ; cette dernière est particulièrement adaptée aux ménages à revenus modestes caractérisant le territoire vénissien. Près du tiers du parc est proposé à un loyer inférieur à 300 euros par mois et 82 % des logements présentent un loyer compris entre 200 et 400 euros par mois. Le loyer moyen s'élève à 336 euros par mois.

Aucun loyer pratiqué ne dépasse le maximum conventionnel ; la marge potentielle d'augmentation des loyers (28,5 %) est particulièrement élevée. Pour amortir les effets de la réduction de loyer de solidarité (*RLS*-cf. § 3.2.3), la société a décidé dès 2018 d'appliquer une grille de loyers à la relocation correspondant à la moitié de l'écart au loyer plafond. Selon les groupes, l'écart du loyer pratiqué avec le loyer maximum conventionnel est présenté dans le tableau ci-dessous :

Loyer par groupes					
<i>Montants en euros</i>					
Résidences	Type de surface utilisée pour le calcul du loyer	Loyer plafond 1 ^{er} janvier 2018	Loyer moyen des baux en cours 2018	Loyer à la relocation (<i>nouveaux baux</i>) 2018	% du plafond des baux en cours
MAX BAREL	SC	3,98	2,80	3,61	70%
LE COULLOUD	SC	3,97	2,97	3,56	75%
LE MONERY	SC	3,82	2,84	3,46	74%
JACQUES DUCLOS	SC	3,82	2,96	3,56	77%
AMBROISE CROIZAT	SC	3,82	3,22	3,66	84%
LA PAIX	SC	3,82	3,57	3,75	94%
LES PERELLES	SC	4,76	4,44	4,76	93%
JETS D'EAU PLS	SU	8,49	7,06	8,09	83%
JULES FERRY	SU	6,89	6,64	6,84	96%
LA PASTORALE PLUS	SU	5,66	5,54	5,62	98%
AMBROISE CROIZAT II	SU	6,24	6,19	6,22	99%
LA PASTORALE PLS	SU	7,88	7,83	7,88	99%
JETS D'EAU PLUS	SU	5,84	5,48	5,84	94%
HARMONIA / COMEDIE	SU	6,02	5,59	5,60	93%

Sources : *rapport de gestion 2018*

79,3 % des logements ont un loyer inférieur aux loyers maxima APL²⁸, contre 53,7 % dans le département du Rhône. La solvabilisation des ménages par l'aide personnalisée au logement s'en trouve donc améliorée. Le nombre de ménages bénéficiaires de l'APL est en augmentation constante sur la période. Le montant moyen d'APL s'établit à 247,6 euros par mois. Le tableau ci-dessous présente l'évolution pour les deux derniers exercices :

²⁸ Pour cette étude, le « *loyer plafond APL* » est calculé par logement non pas en fonction du ménage qui l'occupe mais selon le type de ménage qu'il a vocation à accueillir suivant sa typologie.

Évolution des bénéficiaires de l'APL

	septembre 2018	septembre 2019
Nombre de ménages bénéficiaires de l'APL	1 012	1 044
APL mensuelle (en euros)	249 340	258 500
APL moyenne (en euros)	246,4	247,6
% de locataires bénéficiaires de l'APL	55,4	55,6
Taux de couverture APL/loyers (en %)	41,0	41,0

Sources : **Rapport de gestion 2019**

Le contrôle a permis de constater que les quittances délivrées par la société ne mentionnaient pas le loyer maximum défini par la convention applicable aux logements conventionnés, ce qui n'est pas conforme aux dispositions de l'article R. 442 - 2-1 du CCH. La société a saisi en juillet 2020 l'opérateur en charge du logiciel de gestion locative afin de modifier les quittances et y porter l'ensemble des mentions nécessaires.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

Le nombre de locataires soumis au SLS en 2019 est de 34 sur 975 logements concernés, soit 3,5 % des logements (4,3 % en 2017/2018). Le montant mensuel facturé du SLS en septembre 2019 est de 6 899 euros, soit 82 787 euros pour l'année civile (32 294 euros l'année précédente). Sur 34 locataires soumis, 50 % paient un SLS inférieur à 50 euros et 76 % un SLS inférieur à 100 euros ; cinq locataires sont soumis à un SLS forfaitisé représentant un montant mensuel de 5 240 euros.

3.2.3 Réduction de loyer de solidarité (RLS)

Après avoir défini les modalités pratiques d'application du dispositif avec la Caisse d'Allocations Familiales et la Caisse de Mutualité Sociale Agricole, la SACOVIV a procédé à la mise en œuvre effective du dispositif de RLS sur le quittance de juin 2018 avec effet rétroactif au 1^{er} février de la même année.

Préalablement au quittance de juin, la société avait lancé une opération de communication à destination de l'ensemble de ses locataires, les informant de la mise en place du dispositif et des conséquences sur le quittance. Cette démarche a conduit à ne susciter que peu de questionnements de la part des locataires.

Au 31 décembre 2018, 879 locataires bénéficiaient de la RLS (dont 13 ne bénéficiant pas d'APL) et fin juin 2019, ce chiffre s'élevait à 916 (dont 5 ne bénéficiant pas d'APL). Le calcul de la RLS sur les locataires ne bénéficiant pas de l'APL est effectué en conformité avec la réglementation, la société ayant paramétré son outil informatique en ce sens.

La société ne gère aucun logement pour le compte d'autrui, ce qui écarte tout risque de RLS trop perçue sur ce versant. Au titre de 2019, l'impact de la RLS, tel qu'il ressort des éléments produits par la société, s'élève à 478 milliers d'euros (403,7 milliers d'euros au titre de 2018).

Le rapport du commissaire aux comptes portant sur l'exercice 2017-2018 acte, parmi les faits marquants de l'exercice, l'impact de la RLS à hauteur de 289 396 euros (quittances de février à septembre 2018 inclus).

Pour absorber l'impact de la RLS, la société a été conduite à procéder aux arbitrages de gestion suivants :

- réduction du programme des réhabilitations des groupes Couloud (-2 millions d'euros) et du Monery (-1 million d'euros) portant essentiellement sur les aménagements extérieurs ;

- instauration d'une grille de loyers à la relocation correspondant à la moitié de l'écart entre loyer pratiqué et loyer plafond.

Les mesures compensatoires à la RLS dont a bénéficié la SACOVIV sont les suivantes :

- cotisation CGLLS : le dispositif de lissage de l'impact des RLS a conduit à appliquer à la société une modulation négative de 10 461 € en 2019 (*modulation positive de 43 687 € en 2018*) ;
- réaménagement de la dette : la société a bénéficié de la procédure d'allongement de 10 ans de sa dette CDC sur six emprunts. Cette opération a globalement permis d'alléger le montant des échéances 2018 à 2042 dégageant ainsi des marges de manœuvre pour la société sur cette période.
- prêt de haut de bilan bonifié (PHBB) de 2 millions d'euros fléché sur les opérations de réhabilitation du Monery (cf. § 5.2.3.1).

3.2.4 Charges locatives

Le précédent contrôle de la Miilos avait souligné les lacunes de la société en matière de facturation des charges, notamment leur régularisation trop tardive. Ce constat, partagé par la direction, a largement été évoqué lors de diverses réunions du CA, notamment en janvier 2015. A cet égard, le procès-verbal précise : « *La SACOVIV pêche par une difficulté à assurer un traitement de la régularisation des charges fiable et respectueux du calendrier. C'est un enjeu important dans la relation avec les locataires* ». Au début de la période sous revue, les difficultés traversées par la gouvernance de la société et le renouvellement des cadres de service ont généré des retards importants en particulier dans le processus de régularisation des charges. Ce retard a été partiellement résorbé sur l'exercice 2014/2015 et a conduit la SACOVIV à procéder à plusieurs régularisations sur le même exercice (*en novembre 2014 : régularisation des charges 2011/2012, en février 2015 : régularisation des charges 2012/2013, en juin 2015 : régularisation des charges 2013/2014 et début 2016 : régularisation des charges 2014/2015*). En 2015, une mise à plat du processus des charges et de la régularisation annuelle et une évolution du mode opératoire ont été mises en œuvre pour répondre aux deux objectifs de fiabilité et de calendrier. Les décisions suivantes ont été actées :

- l'alignement des périodes de régularisation pour toutes les charges d'octobre à septembre, en cohérence avec la période comptable ;
- la révision des provisions en réduisant les acomptes pour éviter des régularisations trop créditrices ;
- l'engagement de procéder à une régularisation des charges dans les six mois suivant la fin de l'exercice.

En 2018, les principaux postes de charges locatives sont le chauffage (36,9 % *des charges totales*), l'entretien des parties communes (26,5 %) et l'eau (20,9 %). Au logement, la moyenne des charges hors chauffage et ECS s'élève à 655 euros par an, soit un coût de 10,3 euros au mètre carré de surface habitable, ce qui n'appelle pas de commentaire particulier.

L'examen des exercices de régularisation des charges montre un excédent de provision de 4 % au titre de 2018 et de 1 % en 2017, ce qui n'appelle pas de commentaire. 15 logements présentent toutefois un excès de provisions supérieur à 50 %, le trop-perçu à régulariser pouvant atteindre 1 043 euros²⁹ et 8 logements, une insuffisance supérieure à 36 %, entraînant des régularisations en défaveur du locataire pouvant atteindre 1 547 euros³⁰. Dans ces derniers cas cependant, la différence est essentiellement liée à une surconsommation d'eau par les ménages. Une action sur les gestes écoresponsables à destination des locataires paraît souhaitable.

²⁹ Logement 002393 Résidence Les Jets d'Eau.

³⁰ Logement 000990 Résidence Le Monery.

Plus de 90 % du patrimoine de la société fait l'objet d'un mode de chauffage collectif (1 727 logements), par chauffage urbain. Neuf résidences (*Croizat, Barel, Couloud, Monery, Duclos, Ambroise Croizat II, la Paix, Jules Ferry, Jets d'eau*) en bénéficient. Un exploitant assure la charge du réseau secondaire sur la base de contrats de type P3 sans intéressement. L'examen des charges collectives de chauffage montre un coût moyen de 9,5 euros au m² de surface chauffée qui se situe dans la moyenne des coûts observés dans la zone climatique concernée (H1). Le tableau ci-après présente la dispersion du parc en fonction du coût au mètre carré de surface chauffée³¹ :

Coût du chauffage collectif au m² de surface chauffée en 2018

	Le Monery	J. Duclos	Max Barel	A. Croizat	Jets d'eau	La Paix	Le Couloud	A. Croizat II	Jules Ferry
en euros/m ²	10,4	10,5	10,4	8,4	7,8	7,9	8,8	5,7	6,0

Sources : *Tableau "gestion locative - onglet charges années 2018.xlsx" transmis le 4/12/2019*

Si les coûts de chauffage apparaissent globalement maîtrisés, il n'en demeure pas moins que les réseaux primaires et secondaires du chauffage urbain ont connu de nombreuses pannes et autres ruptures de canalisations (cf. annexe 7.5) qui ont gravement nui à la qualité du service rendu aux locataires ces dernières années.

La société récupère auprès des locataires le coût d'évacuation des encombrants en l'absence d'accord collectif préalable, ce qui est irrégulier au regard des dispositions du décret n° 87-713 du 26 août 1987 et de la loi n° 86-1290 du 23 décembre 1986.

La société est fortement concernée par le dépôt d'encombrants dans les sous-sols et devant ses résidences, cela malgré les points de collecte identifiés pour éviter les dépôts sauvages. Chaque année, elle doit évacuer près de 3 000 m³ d'encombrants sur l'ensemble de son patrimoine. Les résidences les plus touchées sont notamment « *Ambroise Croizat* » (550 m³/an), « *Max Barel* » (500 m³/an) et « *Le Monery* » (450 m³/an).

La société récupère directement ces charges (35,1 milliers d'euros en 2017, 27,5 milliers d'euros en 2018) auprès des locataires et ce, en l'absence de tout accord collectif préalable. L'Agence rappelle que l'énumération des charges locatives étant limitative, le propriétaire ne peut imposer au locataire la récupération de charges ne figurant pas dans la liste des charges récupérables déterminées par le décret précité. A ce titre, les dépenses liées à l'enlèvement des objets encombrants sont à distinguer de l'élimination des rejets correspondant au seul enlèvement des ordures et ne peuvent être répercutées sur le locataire³². Toutefois, l'article L. 442-3 du CCH permet de déroger à la liste des charges récupérables fixée par le décret par accords collectifs locaux conclus conformément à l'article 42 de la loi n° 86-1290 du 23 décembre 1986, mais uniquement lorsque ces accords portent sur l'amélioration de la sécurité ou la prise en compte du développement durable. L'enlèvement des encombrants peut relever d'un tel accord, s'il est justifié que l'importance et la nature des encombrants (*déchets abandonnés*) mettent en danger la sécurité des locataires et nuisent au développement durable.

Dans ses réponses au rapport provisoire, la société précise que cette récupération s'effectue « *sur la base d'un accord tacite non formalisé avec les associations de locataires* ». Elle s'engage toutefois à traiter cette question lors d'un prochain conseil de concertation locative.

³¹ L'analyse ne porte pas sur les logements mis en service au cours de l'année considérée.

³² Civ. 3ème, 15 mai 2008, n° 07-16567, Bull. III, n°84.

3.3 CONCLUSION

Fin 2018, la SACOVIV possède un parc de 1 958 logements composé de 1 878 logements familiaux, et de 80 équivalents logements en structure collective, dont la gestion est assurée par un tiers. Le niveau de la vacance est contenu. Les niveaux de loyers pratiqués sont modérés et bien adaptés au marché local : près du tiers du parc est proposé à un loyer inférieur à 300 euros par mois. La société doit toutefois améliorer sa procédure de quittance et faire apparaître sur les quittances délivrées aux locataires le loyer maximum défini par la convention pour se mettre en conformité avec les textes réglementaires. Le suivi des charges, qui avait fait l'objet de nombreuses remarques lors du dernier contrôle, a été complètement remis à plat. Cependant, la société doit mettre fin à la récupération auprès des locataires des charges de traitement des encombrants ou négocier avec eux un accord collectif. Malgré la vétusté du réseau de chaleur vénissien et les pannes et autres ruptures de canalisations qu'ont connues les utilisateurs du réseau ces dernières années, le coût du chauffage collectif, qui concerne neuf logements sur dix du parc, est contenu. La société a mis en œuvre la réduction de loyer de solidarité conformément aux dispositions de la loi de finances pour 2018, y compris pour les locataires non bénéficiaires de l'APL susceptibles de bénéficier de la RLS.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les résultats de l'enquête « *Occupation du Parc social 2018* » (OPS) montrent une évolution par rapport aux résultats observés lors des dernières enquêtes, à savoir que la société connaît une occupation sociale qui tend à se rapprocher de celle des autres bailleurs sociaux locaux, avec une population à bas revenus (*ressources inférieures à 60 % des plafonds PLUS*) mais surtout à très bas revenus (*ressources inférieures à 20 %*) en forte progression. La proportion de ménages disposant de ressources supérieures aux plafonds connaît une diminution notable (-1,1 point) ; elle est très légèrement supérieure à la moyenne des bailleurs sociaux intervenant dans la commune de Vénissieux (+0,9 %) mais inférieure à la moyenne des bailleurs sociaux de la métropole (12,3 % contre 14,1 %).

Analyse sociale de l'occupation								
En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu < 20 %*	Revenu < 60 %*	Revenu > 100 %*	Bénéficiaires d'APL+AL	Age > 65 ans
SACOVIV 2014	34,6	13,2	19,1	16,6	54,8	13,4	44,4	14,1
SACOVIV 2018	35,7	15,5	19,5	22,4	59	12,3	49,5	13,2
Commune de Vénissieux 2018	32,7	17,7	17,1	23,9	62,7	11,4	58,2	12,2
Métropole de Lyon 2018	36,9	13,2	18,7	19,6	55,1	14,1	51,3	13,2
Département du Rhône 2018	37,3	12,8	18,8	18,9	56	13,1	51,2	13,4
Région ARA 2018	40,2	10,8	20,1	22,3	60,3	10,9	48,9	13,6

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

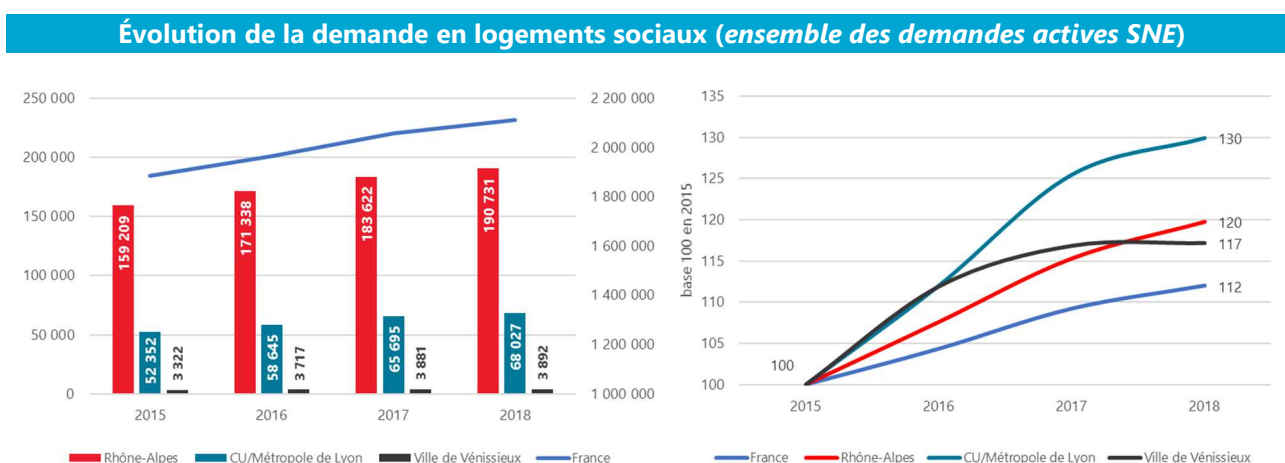
Sources : enquêtes OPS 2014 et 2018 portail BO Ancols

Entre 2014 et 2018, on constate un accroissement de près de 6 points de la part des ménages sous 20 % des plafonds, ainsi que de la part des ménages sous 60 % des plafonds (+ 4,2 points). L'augmentation du nombre de ménages moins aisés entraîne logiquement une augmentation des bénéficiaires d'aide au logement (+ 5,1 points).

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Le dépôt des demandes s'effectue directement via le site du Fichier commun partagé du Rhône existant depuis 2012, auprès d'un des guichets d'enregistrement des bailleurs sociaux présents sur le territoire ou encore directement auprès de la société. Le nombre de demandes, près de 3 700 par an en moyenne à Vénissieux, connaît une progression de 17 % sur la période 2015-2018, alors que dans la métropole de Lyon la moyenne annuelle s'établit à près de 61 200 demandes avec une croissance nettement plus soutenue (+ 30 %). L'indicateur de pression de la demande s'établit en 2017 à 3,1 à Vénissieux pour un taux de 4,9 dans l'ensemble de la métropole lyonnaise, signe d'une tension locative moindre sur le secteur d'intervention de la société.



A Vénissieux, la demande apparaît nettement plus sociale que dans le reste de la métropole : plus des trois quarts des demandeurs disposent de ressources inférieures au plafond PLAI, 13 % des ressources comprises entre le plafond PLAI et PLUS et 2 % entre le plafond PLUS et PLS. Dans l'ensemble de la métropole de Lyon, ces chiffres sont respectivement de 68 %, 18 % et 3,5 %. Les typologies des logements les plus demandées concernent les T3 et T4 (64 %), alors que les grands logements sont moins recherchés (7,9 % pour T5 et +). 28 % des ménages recherchent un petit logement (T1, T2) alors que le parc de la société n'en compte que 23 %.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Le CA de la société a délibéré sur les orientations applicables à l'attribution des logements le 16 juin 2020. Cette délibération est mise en ligne sur le site de l'organisme conformément aux dispositions réglementaires.

Dans le projet de CUS 2019-2024, la société confirme toutefois sa volonté d'accueillir les ménages défavorisés tout en s'assurant de la diversité des ménages dans l'occupation de son patrimoine. Sans remettre en cause son engagement pour le logement des publics en difficulté, elle souhaite réfléchir à des pistes de diversification de ses publics dans une approche de plus grande mixité dans les QPV mais pas uniquement. Cette mixité doit notamment passer par l'augmentation de la part des actifs parmi les locataires. Pour ce faire, la SACOVIV travaille avec Action Logement et souhaite renforcer sa stratégie d'attribution.

Les contrats de location consentis par la société ne comportent pas l'ensemble des pièces requises par la législation en vigueur³³. En effet, outre les conditions générales et particulières, les contrats de location consentis par les bailleurs sociaux doivent comporter des documents annexés :

- Un dossier de diagnostic technique composé des éléments suivants : diagnostic de performance énergétique (DPE), constat de risque d'exposition au plomb (CREP) si le logement date d'avant janvier 1949, un état des risques naturels et technologiques (*qui indique si le logement se situe ou non dans un périmètre d'exposition à un ou plusieurs aléas naturels, miniers ou technologiques*), un état de l'installation intérieure de l'électricité si l'installation a plus de quinze ans, un état de l'installation intérieure du gaz si l'installation ou si le dernier certificat de conformité a plus de quinze ans ;
- une notice informative ;
- l'état des lieux d'entrée établi lors de la remise des clés ;
- l'attestation d'assurance contre les risques locatifs que le locataire doit obligatoirement souscrire ;
- l'énumération des équipements d'accès aux technologies de l'information et de la communication (*câble, TNT, fibre...*) ;
- une copie de la grille de vétusté si le locataire et le propriétaire ont convenu d'en appliquer une ;
- et, si le logement est situé dans un immeuble en copropriété, un extrait du règlement de copropriété.

L'examen de récents contrats de location consentis par la société a montré que les diagnostics ne sont pas systématiquement annexés. La société est donc invitée à mettre à jour ses contrats de location en y annexant l'ensemble des documents requis.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

En conformité avec les articles L. 441-2, R. 441-3 et R. 441-9 du CCH, une commission d'attribution des logements (CAL) chargée d'attribuer nominativement chaque logement locatif a été instaurée. Cette commission est régie par un règlement adopté par le CA dont la dernière actualisation a été effectuée en juin 2020. Sa composition n'appelle pas de commentaire particulier. On notera cependant que la désignation du président de la CAL par le conseil d'administration de la société le 30 avril 2015 n'était pas opportune. Au regard de l'article 7 du règlement de la CAL adopté le 26 mai 2014, c'est la commission qui « *lors de sa première réunion, élit un président parmi les six membres (...). En cas de partage des voix, c'est le candidat le plus âgé qui est élu* ». Le CA n'a pas à désigner le président de la CAL, sauf à déposséder ses membres de leurs prérogatives.

En matière d'attributions, la loi Égalité et citoyenneté (EC) impose désormais sur les logements conventionnés :

- 25 % d'attributions réalisées hors des quartiers en politique de la ville (QPV) et suivies de baux signés au bénéfice de ménages appartenant au 1^{er} quartile des demandeurs ainsi qu'aux ménages relogés dans le cadre d'une opération de renouvellement urbain ;
- 50 % d'attributions en QPV au bénéfice des ménages des autres quartiles des demandeurs.

³³ Loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs modifiée, décret n° 2016-1104 du 11 août 2016 relatif à l'état de l'installation intérieure de gaz dans les logements en location, décret n° 2016-1105 du 11 août 2016 relatif à l'état de l'installation intérieure d'électricité dans les logements en location, articles R. 1334-29-4 à R. 1334-29-7 du code de la santé publique, décret n° 2016-382 du 30 mars 2016 fixant les modalités d'établissement de l'état des lieux et de prise en compte de la vétusté des logements loués à usage de résidence principale, arrêté du 29 mai 2015 relatif au contenu de la notice d'information annexée aux contrats de location de logement à usage de résidence principale.

De surcroît, en zone tendue, les bailleurs sociaux doivent depuis le 1^{er} janvier 2019 réexaminer la situation de chaque ménage tous les trois ans afin de proposer un logement adapté aux besoins de la famille, à moindre coût. Le délai triennal court à partir de la date de signature du contrat de location. En cas de changement de situation (*suroccupation, sous-occupation, logement quitté par un occupant présentant un handicap, reconnaissance d'un handicap ou d'une perte d'autonomie, dépassement d'un plafond de ressources ...*), les dossiers sont transmis à la commission d'attribution des logements et d'occupation des logements (CALEOL) qui étudie la situation du locataire (*article L. 442-5-2 du CCH*). A cet égard, l'Agence constate que la SACOVIV est fortement concernée par le problème de sur ou sous-occupation des logements. La sous-occupation est importante et concerne essentiellement des T3 et T4 occupés par des personnes seules. Elle concerne un total de 362 logements, soit 19 % du parc de la SACOVIV. Cette situation s'explique par les décohabitations et le vieillissement des locataires accueillis par le bailleur. En effet, elle est plus importante dans les résidences les plus anciennes et 268 des 362 logements sous-occupés le sont par des personnes de plus de 60 ans. Concernant la suroccupation, 142 logements ont été identifiés en 2018 en inadéquation avec la taille du ménage (*au moins une pièce manquante*). Cette problématique concerne essentiellement des T3 (*dont 33 sont occupés par des ménages de 5 ou 6 personnes*), et les T4 (*dont 69 sont occupés par des ménages de 6 à 9 personnes*).

La CAL se réunit une à deux fois par mois pour analyser les demandes et procéder à l'attribution des logements disponibles (*périodicité passée à une CAL toutes les trois semaines à compter de début 2020*). Dans la mesure du possible, trois candidatures sont présentées pour un même logement. L'étude des dossiers s'effectue selon plusieurs critères : la composition du ménage, le niveau des ressources, les besoins spécifiques (*étage, ascenseur*). Sont également prises en compte l'ancienneté de la demande, l'urgence de la demande (*handicap, violences conjugales, suroccupation, hébergement, vente du logement occupé, mutation professionnelle...*), les caractéristiques du logement occupé par le demandeur (*insalubrité, coût excessif*).

Le tableau ci-après présente le bilan des attributions réalisées depuis cinq ans :

Les attributions de logements						
au 30/9/N	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre de locataires sortant	159	127	134	105	125	121
Nombre de logements sociaux attribués	184	138	151	137	134	166
Nombre d'emménagements effectifs	202*	112	119	102	105	156
Part des mutations internes	14,9	12,0	22,7	15,0	30,0	31,0
Taux de rotation	7,8	7,3	7,4	5,8	6,8	6,4

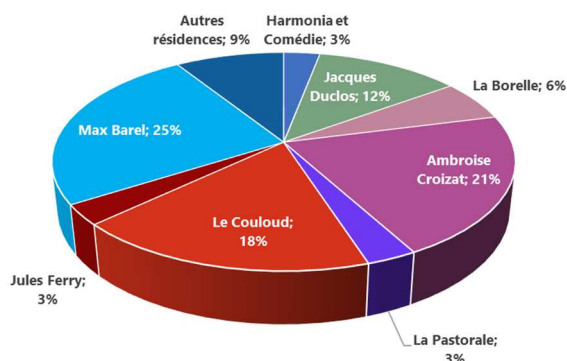
Source : **synthèse ANCOLS à partir des rapports annuels de gestion et des présentations de l'activité des CAL**

* A noter que 24 logements pour la mise en location de la résidence HARMONIA sont passés en CAL en juillet 2013 mais les locataires n'ont signé leur bail qu'en octobre 2013 (exercice suivant), en conséquence le nombre d'entrées est supérieur aux sorties.

L'examen des attributions réalisées de 2014 à 2018 n'a montré aucun dépassement de plafonds de ressources des ménages entrants qui n'ait pu être justifié.

En 2018, la SACOVIV a accueilli 105 nouveaux ménages dans son parc. Conformément aux dispositions de la loi EC, 33 nouveaux entrants font partie du premier quartile (*soit 31,4 %*) alors que l'objectif est fixé à 25 %. Ces ménages sont inégalement répartis sur le patrimoine. Les résidences hors QPV accueillent une population aussi fragile sinon plus que le reste du parc ; c'est notamment le cas dans le bâtiment Monery. Globalement, les locataires appartenant au premier quartile représentent 406 ménages dans l'ensemble du parc. Les taux les plus élevés sont observés dans les résidences Max Barel, Ambroise Croizat et Couloud, comme le montre le graphique ci-après :

Répartition des ménages du premier quartile au sein des résidences en 2018



4.2.3.2 Le logement des publics prioritaires

L'implication de la société dans le logement des publics prioritaires est conforme aux engagements qui lui ont été assignés.

L'État, le département et la métropole de Lyon ont signé le 18 octobre 2016 un plan local d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (*PLALHPD*). Sur la période antérieure, l'accord collectif sur les attributions dans le Rhône fixait aux bailleurs sociaux et aux réservataires des objectifs quantifiés de relogement sur deux volets : les ménages sortant de Centre d'hébergement et de réinsertion sociale (*CHRS*) ou des dispositifs d'Allocation logement temporaire (*ALT*) portés par la Maison de la veille sociale³⁴ ainsi que les ménages dits réfugiés statutaires portés par l'association Forum Réfugiés³⁵. A partir de 2017, pour la période 2017-2020, un nouvel accord a été signé entre l'État, la métropole, Action Logement Services et les bailleurs sociaux. Cet accord intègre 13 autres catégories de ménages : ménages dépourvus de logements (*4 sous catégories*), ménages confrontés à des difficultés économiques et sociales (*4 sous catégories*), ménages en situation de mal logements (*5 sous catégories*). Les objectifs de relogement assignés à la société étaient de 7 par an (*5 MVS et 2 Accelair*) de 2014 à 2016. Ils ont été portés à 18 dans le nouvel accord. Ils ont globalement été atteints sur la période.

Logement des ménages prioritaires

	2014	2015	2016	2017	2018	moyenne
Attributions dans le cadre des accords collectifs	7	9	13	10	18	11
Attributions à des ménages prioritaires "Préfecture"	11	15	8	5	17	11
Attributions à des ménages DALO	12	14	11	7	11	11
Attribution à des ménages sortant d'hébergement	12	18	11	4	14	12

Sources : *synthèse ANCOLS des présentations annuelles au CA de l'activité des CAL et rapports annuels de gestion*

Pour l'exercice 2018, les publics pris en compte dans le cadre de l'Accord collectif intercommunal (*ACIA*) ont représenté 13 % des attributions, les ménages reconnus éligibles au Droit au logement opposable 8 %, les réservations préfectorales en flux 13 %. On constate que plus du tiers des attributions ont été réalisées pour des ménages en situation de grande précarité. Ce taux est identique pour l'exercice 2019 (*55 attributions à des*

³⁴ La Maison de la Veille Sociale du Rhône porte le Service intégré de l'accueil et de l'orientation (*SIAO*) du département. Il assure le recueil de la demande d'hébergement des personnes privées involontairement de domicile personnel, l'orientation vers l'offre d'hébergement disponible auprès des structures adhérentes du groupement, le soutien de la sortie d'hébergement vers le logement social.

³⁵ Association pour l'accueil des réfugiés, la défense du droit d'asile et la promotion de l'état de droit.

publics prioritaires). On notera par ailleurs que 11 logements ont été mis en sous location ou en bail glissant en particulier avec l'association Entre2toits (*anciennement ASLIM - Action soutien logement insertion meublé*).

4.2.3.3 Gestion des contingents

Près de 30 % du parc fait l'objet d'une réservation, majoritairement par l'État pour le logement des ménages prioritaires et des fonctionnaires (20 %), par la ville de Vénissieux (6 %) et par Action Logement et les employeurs (3 %) pour le logement des salariés des entreprises cotisantes. Les logements non réservés représentent 71 % du parc.

Dès qu'un préavis de départ concernant un logement réservé est notifié à la société, les services en charge de la gestion locative le signalent au réservataire afin que plusieurs candidats soient proposés à la CAL. A défaut de proposition de candidats, le logement est attribué pour un tour, suivant les règles de droit commun.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Afin d'améliorer les relations entre la société et ses locataires, le président a décidé d'instaurer, dès sa prise de fonction, des visites de sites une fois par mois avec les habitants sur le terrain pour appréhender au plus près des résidents, les questions prioritaires à traiter.

Le suivi des assurances locatives est insuffisant, de surcroît la société n'a pas souscrit d'assurance locative de substitution à ses locataires non assurés.

L'article 7 de la loi du 6 juillet 1989 impose au locataire l'obligation « *de s'assurer contre les risques dont il doit répondre en sa qualité de locataire et d'en justifier lors de la remise des clefs puis, chaque année, à la demande du bailleur (...)* ». Le tableau de suivi des assurances à fin décembre 2019, indique que dans 86 % des cas, les attestations enregistrées dans la base locative sont périmées (*dates d'échéance dépassées*). Cette situation présente un risque évident pour la société qui n'est pas en mesure de savoir si ses locataires sont réellement assurés contre les risques dont ils doivent répondre. En janvier 2020, la société a lancé une campagne de mise à jour des assurances locatives. Par ailleurs, la société n'a pas initié de démarche visant à souscrire une assurance pour le compte des locataires non assurés (*cf. loi n° 2014-366 du 24 mars 2014, article 1, I ; 10°*). La SACOVIV a précisé dans ses réponses au rapport provisoire qu'elle a lancé une campagne de recueil des attestations d'assurances en janvier 2020. Elle s'engage par ailleurs à réaliser un suivi régulier des assurances locataires avec relance à la date d'échéance des contrats. Elle a enfin saisi son assureur pour mettre en place une assurance locative de substitution pour ses locataires défaillants. Cette dernière devrait être mise en place à l'automne 2020.

4.3.1 Enquête de satisfaction des locataires et concertation locative

La dernière enquête de satisfaction des locataires a été réalisée en 2018 par un cabinet spécialisé ; elle a été menée par téléphone auprès d'un échantillon de 369 locataires et fait ressortir un taux de satisfaction globale de 75 %, ce qui est très moyen dans ce type d'enquêtes. Les locataires sont partagés vis-à-vis de leur cadre de vie : 52 % le jugent satisfaisant (*en baisse*), notamment pour son calme, la proximité des transports en commun et les bonnes relations de voisinage. Mais 48 % le jugent insatisfaisant, notamment à cause de l'insécurité, des incivilités et du bruit. 60,5 % des locataires estiment que leur cadre de vie a plutôt tendance à se dégrader. La sécurité dans le quartier est jugée insuffisante (66 %).

La propreté des parties communes est également jugée insuffisante (49 %) mais stable par rapport à 2017. Plus d'un locataire sur deux estime que la propreté des parties communes et des abords a tendance à se dégrader. La propreté des abords de l'immeuble est également insuffisante (47 %) et en baisse par rapport à 2017 ; cette

insatisfaction porte notamment sur les endroits où se trouvent les poubelles. A l'inverse, l'entretien des pelouses et espaces verts donne globalement satisfaction.

L'état et le fonctionnement des équipements collectifs des bâtiments entraînent un taux de satisfaction médiocre (66 % et 56 %). Les portes du hall et les interphones sont les équipements les plus insatisfaisants selon les locataires. L'état du logement reste perfectible, avec 70 % de satisfaits. Quant au fonctionnement des équipements du logement, il obtient un résultat médiocre (59 %). Le chauffage et la plomberie-robinetterie sont les équipements les plus critiqués. Les relations avec le bailleur apparaissent d'un niveau satisfaisant (75 %) et stables par rapport à 2017. La mise en place des permanences dans les résidences a été saluée par les locataires : 92 % estiment que c'est une bonne idée qui apporte de la proximité, un contact direct et facilite les échanges.

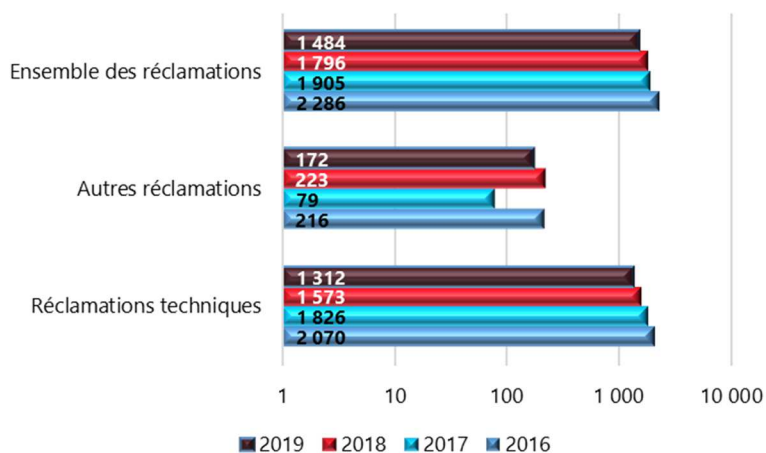
Le traitement des réclamations montre une insatisfaction forte et en hausse (68 % d'insatisfaits), notamment à cause du manque de réactivité et de l'absence de retour en réponse à la demande.

Un plan de concertation locative, dont l'absence avait été relevée dans le précédent rapport de la Miilos, a été élaboré avec les associations de locataires et proposé au CA du 30 avril 2015 afin de relancer le fonctionnement du conseil de concertation locative. Ce plan prévoit la tenue de trois réunions annuelles. Les différentes thématiques abordées sont relatives aux conditions d'habitat et de cadre de vie des habitants (*tranquillité/sécurité, gestion de proximité, propreté*), à la gestion des immeubles (*travaux, entretien courant, services, charges locatives, contrats d'entretien*) et à la politique patrimoniale (*projets d'amélioration et de réhabilitation, projets de construction-démolition, plan stratégique de patrimoine*).

4.3.2 Le traitement des réclamations

Depuis début 2017, les responsables d'immeubles ont un rôle renforcé, avec la capacité de traiter directement les réclamations et les dysfonctionnements constatés dans les parties communes ; ils sont les interlocuteurs privilégiés des locataires. En 2018, la chaîne de traitement des réclamations a été modifiée : les réclamations techniques en parties communes et privatives sont désormais traitées par le pôle « *Patrimoine* » et les réclamations liées à la propreté, l'hygiène et la vie collective par le pôle « *Relation locataires* ».

Évolution du nombre de réclamations par nature



Depuis quatre ans, le nombre de réclamations connaît une baisse significative. Les réclamations techniques restent toutefois majoritaires. On constate en 2019 que la moitié des réclamations portent sur la serrurerie, l'électricité, la plomberie et la vitrerie dans les parties communes. En ce qui concerne les parties privatives, les

principaux postes sont la plomberie, les volets, la serrurerie/menuiserie et l'interphonie. Les problématiques de vie collective (*voisinage, incivilités, squats*) sont peu nombreuses (52 réclamations soit 3,5 %).

4.3.3 Politique en direction des personnes âgées ou à mobilité réduite

La SACOVIV a engagé une démarche pour accompagner ses locataires dans le vieillissement ou tout simplement répondre aux demandes d'adaptation de ses locataires en perte de mobilité. Pour favoriser leur maintien à domicile, la société réalise, à la demande, des travaux d'aménagement de salle de bains (*remplacement de baignoire par une douche, rehausse des toilettes*) ou l'installation de volets électriques. L'expertise des besoins est confiée à une maîtrise d'œuvre externe dans le cadre d'une convention avec SOLIHA qui fait intervenir au besoin un ergothérapeute, un architecte pour construire un projet d'aménagement en respectant la réglementation en vigueur. Ce dernier a aussi en charge les demandes de financements pour les personnes handicapées ou vieillissantes. En moyenne, quatre logements bénéficient annuellement d'une adaptation.

4.3.4 Médiation HLM

Depuis le 1^{er} janvier 2016, les organismes d'HLM ont l'obligation d'offrir la possibilité aux consommateurs de recourir gratuitement à un médiateur de la consommation pour les litiges les opposant³⁶. La SACOVIV a mis en place de dispositif de médiateur HLM pour apporter une solution à un litige individuel persistant. Le lien est accessible sur son site internet.

4.3.5 Lieu d'accueil labellisé

La SACOVIV participe au dispositif d'accueil des demandeurs de logements sociaux dans la métropole de Lyon et dans le Rhône qui inclut, outre le site internet « *logementsocial69.fr* », la mise en place de lieux d'accueil labellisés. Il s'agit d'un réseau de lieux d'information et d'accueil qui regroupe communes, bailleurs sociaux et Action Logement. L'objectif vise à garantir une information identique pour tous et assurer un service de proximité accessible sur l'ensemble du territoire métropolitain et rhodanien. Dans ce cadre, la société propose des entretiens conseils (*un par an*) d'une durée de 30 à 45 minutes qui permettent aux demandeurs de logements sociaux de faire un bilan approfondi sur leur situation, de mieux comprendre dans quelle phase se situe leur dossier et de faire évoluer la demande le cas échéant. Ces rendez-vous sont possibles tous les jours ouvrables de 10h à 12h au siège de la société.

Enfin, il faut par ailleurs souligner que l'accueil téléphonique est perfectible. Pour les besoins du contrôle, l'Agence a en effet été amenée à contacter la société en passant par le standard : à de nombreuses reprises, l'appel n'a pas abouti (*pas de réponse ni de message invitant l'interlocuteur à renouveler son appel*). Par ailleurs, quand l'opératrice récupère l'appel, il arrive que le transfert vers la personne concernée n'aboutisse pas et que la communication soit coupée, obligeant à renouveler l'appel. La société doit impérativement prendre les mesures nécessaires pour pallier ces dysfonctionnements.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

Afin de réduire les impayés et de mieux accompagner les locataires dans la maîtrise de leur budget, une conseillère en économie sociale et familiale (CESF) a été recrutée en début de période. Elle établit le lien avec les services de droit commun lorsque les situations l'exigent et apporte une expertise quant aux

³⁶ Article L. 156-1 du code de la consommation - Ordonnance n° 2015-1033 du 20 août 2015 relative au règlement extrajudiciaire des litiges de consommation.

problématiques sociales. Elle rencontre les familles pour les aider dans la gestion de leurs difficultés, les accompagne dans le traitement des dettes et les met en relation avec les partenaires du droit commun. Elle participe également aux dispositifs locaux, notamment le groupe inter-bailleurs pour le relogement opérationnel, le groupe de santé mentale, l'instance locale de l'habitat et des attributions. La CESF participe aux CAL et présente les dossiers relevant de dispositifs spécifiques (*baux glissants*, *DALO*). En outre, elle apporte son analyse des situations les plus fragiles pour permettre aux membres de la CAL un éclairage supplémentaire. Elle participe également aux instances locales de prévention des impayés, en vue de construire des solutions pérennes avec les partenaires locaux.

4.4.1 Procédures de recouvrement

Le précédent contrôle de la Miilos avait souligné l'absence de procédure formalisée de recouvrement et de tableaux de bord de suivi par la direction qui contribuaient à réduire l'efficacité des mesures contentieuses. Une réflexion a été mise en œuvre et une procédure établie. Cette dernière vise à prévenir le plus en amont possible toute situation d'impayé de loyers d'un locataire, en ciblant particulièrement les primo-défaillants. Dès le constat du retard de paiement, le traitement de la dette des locataires présents est géré en deux phases :

- une première étape précontentieuse s'organise d'abord sous la responsabilité des chargées de gestion locative puis d'une salariée recrutée spécifiquement pour cette mission. Elles relancent les locataires en impayé (*appel téléphonique, mail et courrier*), sollicitent éventuellement les garanties (*ACAL et LOCAPASS*), établissent des plans d'apurement en accord avec les locataires, le cas échéant ;
- une seconde étape s'organise dans le cadre d'une démarche contentieuse lorsque la phase amiable a échoué. Le contentieux (*commandement de payer, assignation puis commandement de quitter les lieux*) est traité par une salariée spécifique.

Des tableaux de bord permettent de suivre différents ratios en ventilant notamment la créance locative par groupe et en distinguant les impayés de locataires présents et partis. La gestion de la dette des locataires partis est confiée à un salarié spécifique.

Pour le traitement des cas complexes, un partenariat a été initié dans le cadre « *Le logement d'abord* » avec le dispositif ETAGE³⁷ auquel la SACOVIV participe pour six cas : l'objectif visé est d'accompagner les ménages dans leur maintien dans les lieux prioritairement pour les ménages concernés par une procédure d'expulsion ou une situation pouvant amener à une sortie du logement. De même, la société a engagé un partenariat avec l'association INTERMED³⁸ pour le traitement de quatre situations liées à un problème psychique et/ou comportemental sérieux.

L'examen des dix dossiers d'impayés les plus importants (*dette de 3 636 à 28 386 euros en janvier 2019*) a révélé un suivi réel des dossiers et l'effectivité des actions entreprises. Pour autant l'incompressibilité des délais administratifs et les contraintes liées aux procédures concernant le surendettement et la procédure judiciaire entraînent des délais qui peuvent atteindre 18 mois entre le moment où l'impayé survient et le règlement judiciaire du problème.

³⁷ Equipes Territoriales d'Alternative Globale à l'Expulsion. Ce dispositif, initié par l'OPH Grand Lyon Habitat, accompagne les ménages en difficultés. Ce projet vise à intervenir sur des situations de vulnérabilité en logement, pour lesquelles les outils et dispositifs de droit commun n'apportent pas de réponse efficace pour prévenir l'expulsion et permettre le maintien en logement ou l'orientation vers une solution d'habitat plus adaptée.

³⁸ Association loi 1901 créée en décembre 2008 regroupant des professionnels de santé psychique et de l'hébergement visant à faciliter l'accès aux soins et aux droits des personnes les plus isolées et vulnérables. Des personnes qui, du fait de leur âge ou de problèmes psychosociaux et médicaux complexes, souffrent d'isolement et sont en rupture de soins.

Actions contentieuses

	2015	2016	2017	2018	2019
Commandements de payer	66	63	35	75	48
Assignations	27	26	33	21	29
Jugements en résiliation de bail	15	21	20	17	15
Commandements de quitter les lieux	20	6	11	5	10
Concours force publique	9	10	9	8	8
Départs volontaires avant expulsion	3	7	3	5	6
Expulsions effectives	1	2	1	3	3

Sources : *rapports de gestion*

Les données du tableau ci-dessus présentent l'évolution des différentes actions menées par la société en matière contentieuse. Durant la période sous revue, les commandements de payer connaissent une évolution erratique avec un pic en 2018 ; globalement ils augmentent de 16,6 % sur la période. En revanche, les assignations, les jugements en résiliation de bail et les réquisitions de la force publique restent à peu près stables. On notera que de 2012 à 2014, la société n'avait procédé à aucune expulsion. La frilosité de la société au regard des expulsions, corollaire de la politique menée par la municipalité, ouvertement opposée au principe même³⁹, n'était pas de nature à envoyer un signal fort aux locataires défaillants et ne les incitait pas à respecter leurs engagements contractuels avec le bailleur. Depuis 2016, le recours à l'expulsion, avec solution de relogement ou d'hébergement préalable, n'est plus tabou même si, in fine, le nombre d'expulsions effectives reste très limité (*trois par an ces deux dernières années*).

4.4.2 Les créances locatives impayées

Créances locatives impayées

Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Créances locataires et acquéreurs (<i>en milliers d'euros</i>)	1 464	1 619	1 942	1 813	1 791
Créances / quittance (<i>en %</i>)	13,1	15,1	17,8	16,6	16,7
Valeur médiane ESH de province (<i>en %</i>)	12,7	12,5	12,5	13,0	Nc
Taux de recouvrement (<i>en %</i>)	119,9	98,7	98,2	101,4	98,6
Valeur médiane ESH de province (<i>en %</i>)	98,8	98,8	98,7	98,7	NC

Sources : *documents financiers Sacoviv*

Avec un stock de 1,8 M€ en 2019, les créances sur locataires et acquéreurs se réduisent progressivement après avoir connu un pic en 2017. Elles demeurent à un niveau élevé de 16,7 % du quittance annuel (*loyers et charges locatives*). En revanche, le taux de recouvrement⁴⁰ est satisfaisant avec un taux de 98,6 % en 2019.

La société assure de bonne manière le recouvrement des créances des locataires présents. Cependant, le niveau des créances des locataires partis demeure élevé. En fin d'année 2019, un plan conséquent a été mis en œuvre

³⁹ Déclaration de Michèle Picard, maire de Vénissieux le 25 avril 2013 : « Depuis 2010, je prends des arrêtés interdisant sur ma commune les expulsions locatives, les coupures d'eau et d'énergies, les saisies mobilières. Des arrêtés travaillés, argumentés sérieusement, avec l'espoir de faire évoluer la justice pour en finir avec ces pratiques inhumaines. Un acte qui n'a rien d'une formalité, mais un acte de résistance, un engagement et une bataille pour la dignité humaine. En tant que maire, j'assume pleinement mes responsabilités. Il est de mon devoir d'interpeller, de dénoncer et d'alerter, comme d'assurer la sécurité de mes concitoyens ».

⁴⁰ Taux de recouvrement = (quittance N + créances locatives N-1 – créances locatives N – pertes sur créances irrécouvrables) / quittance N.

à l'endroit des créances des locataires partis en internalisant les premières relances et en anticipant les poursuites avant transmission à l'huissier. Des pertes ont été comptabilisées en janvier 2020 pour 177 k€. Malgré cet effort, en février 2020 la part des créances des locataires partis reste supérieure aux valeurs de référence (41 % vs 31 %⁴¹). Les dossiers en impayés des locataires partis représentent 22 % de l'ensemble de la société pour une dette moyenne de 1 922 € (*contre 1 158 € pour les locataires présents*). A cette même date, le montant des créances des locataires partis avant le 1^{er} janvier 2018 est encore de 124 k€ pour 79 dossiers. L'attention en ce domaine doit donc être poursuivie. La politique des pertes sur créances irrécouvrables n'était en effet pas suffisamment rigoureuse sur la période 2015-2019, puisque le taux annuel moyen de passage en pertes n'était que de 0,7 % du quittance (il a cependant atteint 1,6 % en 2019).

Dans ses réponses au rapport provisoire, la société précise que les créances des locataires partis sont composées pour moitié de réparations locatives à la suite de dégradations à l'intérieur du logement. Le recouvrement de ces dépenses apparaît complexe car elles font souvent l'objet de contestations. Un passage annuel en pertes sera systématisé notamment pour épuiser les dettes prescrites.

4.5 CONCLUSION

La société joue correctement son rôle de bailleur social en accueillant une population aux caractéristiques sociales affirmées (*faibles ressources, familles monoparentales, forte proportion de revenus de transfert*) et satisfait pleinement aux objectifs de relogement des ménages prioritaires contractualisés avec l'État. Pour autant, certaines carences ont été relevées en matière d'attribution : le CA de la société n'a pas délibéré sur les orientations applicables à l'attribution des logements ; le règlement de la CAL est obsolète et n'intègre pas les dernières dispositions législatives intervenues depuis 2017 ; les contrats de location sont incomplets. De surcroît, la société est confrontée à un problème réel de sur ou sous-occupation des logements. Malgré l'instauration d'une procédure de lutte contre les impayés et un suivi tangible, les créances locatives impayées demeurent élevées, notamment auprès des locataires partis. Le niveau global de satisfaction des locataires reste assez faible et de nombreuses pistes d'amélioration ont été relevées : l'accueil téléphonique doit être amélioré, une assurance locative de substitution aux locataires non assurés devrait être mise en place, ainsi qu'un dispositif de médiateur HLM pour apporter une solution aux éventuels litiges individuels persistant.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Depuis 2005, la société dispose d'un plan stratégique de patrimoine (PSP), lequel a été actualisé en juin 2010 en vue de la préparation de la convention d'utilité sociale. Comme l'a relevé le précédent contrôle de la Miilos, ce PSP visait exclusivement le volet amélioration et entretien du parc et ne se prononçait ni sur le développement de l'offre ni sur la politique de vente de logements, méconnaissant ainsi les dispositions de l'article L. 411.9 du CCH.

Le scénario retenu en 2010 visait à mettre en œuvre l'ensemble des travaux jugés indispensables pour maintenir le parc en état, le tout constituant le socle technique minimal. Ces dépenses étaient constituées de travaux d'amélioration représentant globalement 6,7 millions d'euros sur la période (*réhabilitation thermique du Monery, travaux d'amélioration interne aux logements du Couloud*), auxquels s'ajoutait un effort accru de

⁴¹ Valeurs médianes des SA d'HLM de province issues des données Harmonia.

gros entretien (*étanchéité et électricité à Ambroise Croizat, électricité et sanitaires au Monery, menuiseries et façade au Couloud*). Les objectifs ambitieux n'ont pas été tenus et les travaux d'amélioration ont été reportés (cf. § 5.2.3).

La SACOVIV a lancé en 2016 une actualisation de son PSP en y intégrant un volet développement. La nouvelle classification du patrimoine s'articule autour de deux axes : l'attractivité financière et l'attractivité commerciale du parc basée sur une mesure qualitative du service rendu. Quatre résidences affichent une notation inférieure à la moyenne (*Monery, Max Barel, Pastorale, Harmonie-Comédie*) avec une note particulièrement dégradée pour la résidence Monery. Ce plan, validé par le CA du 18 mai 2017 et revu le 10 décembre 2019, court sur la période 2017-2026. Il prévoit :

- la réhabilitation lourde des groupes « Monery », « Couloud » et « Ambroise Croizat » (894 logements) pour un montant de travaux estimé à 36,1 millions d'euros ;
- un plan d'investissement et d'amélioration de 9,1 millions d'euros sur le reste du patrimoine ;
- la production de 15 logements familiaux par an (450 000 euros de fonds propres/an) ;
- une réflexion sur le devenir du groupe « Jacques Duclos » (190 logements) tout en traitant immédiatement les urgences telles que le chauffage et l'eau chaude sanitaire (ECS).

Au regard du retard accumulé ces dernières années en termes de réhabilitation et de développement de l'offre, les objectifs de ce plan apparaissent extrêmement ambitieux.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

Durant les exercices 2014 à 2018, l'accroissement du parc de logements familiaux s'élève à 130 unités (*déduction faite des cessions*), soit un taux de croissance annuel moyen de 1,5 %. Durant cette période, la société a produit 48 logements (*groupes Harmonia et Comédie livrés en 2014*) et acquis 86 logements en 2016 auprès de la SA d'HLM ICF Sud Est Méditerranée (*résidence la Borelle*), par acte authentique signé le 7 janvier 2016. Parallèlement, la SACOVIV a procédé à la vente de 5 logements à l'unité ; elle a par ailleurs rétrocédé à la ville de Vénissieux le foyer Henri Raynaud (84 équivalents logements) en 2014. Aucune démolition n'est intervenue durant la période.

A la fin des années 60, la SACOVIV a conclu avec la ville de Vénissieux sept conventions de dévolution du patrimoine. Ces dévolutions relatives à 103 logements, arrivées à expiration entre 1999 et 2002, prévoyaient le transfert de propriété à la ville. Un accord est intervenu en 2016 entre les deux parties afin de ne pas y donner suite. Ces logements sont ainsi redevenus la propriété de la SACOVIV.

En novembre 2018, la société a mis en service les 50 logements du groupe « Adagio » et acquis, en octobre 2019 auprès de la SA d'HLM Alliade Habitat, le groupe « Kéops » (179 logements PLS pour un montant de 12,1 millions d'euros) et l'immeuble « Pyramidion » (30 locaux professionnels pour un montant de 1,1 million d'euros). La société envisage de transformer 15 locaux en logements non conventionnés.

Évolution du patrimoine

	Parc au 1er octobre N-1	Construction	Acquisition amélioration	Vente	Changt usage	Démolition	Parc au 30 septembre	Évolution
2014	1 697	48	0	0	0	0	1 745	2,8 %
2015	1 745	0	0	0	2	0	1 747	0,1 %
2016	1 747	0	86	0	0	0	1 833	4,9 %
2017	1 833	0	0	3	1	0	1 829	-0,2%
2018	1 829	0	0	2	0	0	1 827	-0,1%
Total		48	86	5	3	0		1,5 %

Sources : États réglementaires - Rapports annuels de gestion

5.2.1 Investissements réalisés entre 2015 et 2019

Investissements locatifs réalisés

Montants en milliers d'euros

	2015	2016	2017	2018	2019	Cumul	Structure (en %)
Foncier	0	783	5	0	0	788	3,3
Additions et remplacements de composants	405	710	1 192	2 040	8 682	13 029	54,8
Offre nouvelle (dont La Borelle)	0	3 262	959	4 202	1 557	9 980	41,9
Total	405	4 755	2 156	6 242	10 239	23 797	

Sources : documents financiers Sacoviv

Entre 2015 et 2019, les investissements locatifs se sont élevés à 23,8 M€. Les additions et remplacements de composants représentent une part légèrement prépondérante de l'effort d'investissement avec près de 55 % des dépenses. Le développement du parc est composé de l'offre nouvelle pour 42 % des dépenses et du foncier pour 3 %.

5.2.2 Offre nouvelle

Dans sa CUS qui portait sur les années 2011-2016, la société s'était engagée à livrer 21 logements chaque année, soit 130 sur la durée de la convention. Durant la période sous revue, une seule décision de financement de 50 logements (groupe *Adagio*, 34 *PLUS* et 16 *PLAI*) a été accordée en 2015. Globalement, 48 logements ont été livrés en 2014 (groupes « *Harmonia* » et « *Comédie* »). La construction du groupe « *Adagio* » a été retardée : l'ordre de service effectif a été donné en mars 2017 et les logements ont été livrés en novembre 2018. Les objectifs contractualisés n'ont donc pas été tenus. L'acquisition des 86 logements du groupe « *La Borelle* » en 2016 ne doit pas être considérée comme une augmentation de l'offre dans la mesure où il s'agit d'un transfert de propriété entre bailleurs sociaux de logements déjà conventionnés ; il en va de même pour l'acquisition du « *Kéops* » en 2019.

La société explique ces résultats médiocres par la période de désorganisation de sa gouvernance entre 2012 et 2014, qui a fortement perturbé son fonctionnement, y compris son développement. La perte de confiance s'est également étendue aux services instructeurs et aux partenaires financiers, en particulier la Caisse des dépôts et consignations.

5.2.3 Réhabilitations

La SACOVIV, en raison de capacités financières limitées, n'avait pas engagé de réhabilitations lourdes depuis 2008, ce qui a conduit à des besoins de travaux très importants sur la partie du patrimoine la plus

ancienne et la plus importante en volume : « *Max Barel* », « *Le Couloud* », « *Monery* », « *Ambroise Croizat* » et « *Jacques Duclos* ». Jusqu'en 2016, la société a ainsi reporté la réalisation des travaux d'investissement pour maintenir ses équilibres économiques en compensant par les dépenses de gros entretien et entretien courant du patrimoine. Les deux projets de réhabilitation d'envergure inscrits dans le PSP et dans la CUS n'ont pas été lancés dans les délais prévus : ils ont débuté fin 2016 et début 2017 et étaient en cours en mars 2020.

5.2.3.1 « *Le Monery* »

Le projet vise la rénovation énergétique de 287 logements ainsi qu'une requalification des espaces verts et des parkings. Son coût est de 12,7 millions d'euros (*44 milliers d'euros par logement*), financé par un prêt à taux fixe 1,91% sur 30 ans, dont 5 ans de différé d'amortissement à hauteur de 8,957 millions d'euros et un prêt PHBB de 2 millions d'euros sur 40 ans amortis à partir de la 21^{ème} année (*taux LA + 60 pdb*). Le programme sur le bâti prévoit une isolation des façades et des toitures, le remplacement des fenêtres et des volets, ainsi que le remplacement des radiateurs et des bouches de ventilation. La livraison finale est prévue à l'horizon 2022. Cette opération engagée en fin d'année 2016 a fait l'objet d'une concertation avec les occupants en 2017. L'avancement des travaux est conforme aux prévisions (*remplacement des radiateurs dans les tours 25, 24 et 23, menuiseries et façades réalisées sur la tour 25 et travaux dans les logements en cours en mars 2020, menuiseries posées sur la tour 23 - isolation en cours*). La tour 25 devait être livrée en fin du 1^{er} trimestre 2020 et la tour 23 en octobre 2020.

5.2.3.2 « *Le Couloud* »

Les travaux concernent la réhabilitation globale de 220 logements. Cette opération a été retenue au titre des opérations urgentes dans le protocole de préfiguration du nouveau programme de renouvellement urbain de la métropole de Lyon (*NPNRU, voir § 5.2.4*). Son prix de revient prévisionnel est de 13,4 millions d'euros TTC (*58 milliers d'euros par logement*). L'objectif de réhabilitation concerne la performance énergétique, l'organisation des parties communes (*entrées, allées*), l'accessibilité des logements en rez-de-chaussée, et les espaces extérieurs (*dysfonctionnement de stationnement, de circulation, d'adressage, etc.*). Le financement de l'opération est assuré par un prêt PAM⁴² sur 35 ans à hauteur de 6,863 millions d'euros (*2 ans de différé d'amortissement*) et un prêt Action Logement de 2 millions d'euros (*7 ans de différé d'amortissement*).

L'avancement des travaux s'avère également conforme aux prévisions : les menuiseries et radiateurs ont été remplacés dans les 125 logements du bâtiment « *39 à 59 avenue des martyrs de la résistance* », les travaux d'isolation ont commencé. Ce bâtiment devrait être livré à l'automne 2020.

5.2.4 Renouvellement urbain

A Vénissieux, le quartier des Minguettes a été l'un des premiers quartiers en difficulté à bénéficier des dispositifs de la politique de la Ville, ceci dès 1983. La convention ANRU « *GPV Minguettes Max Barel* » de mai 2005 et ses avenants visaient trois objectifs : relier les Minguettes au centre-ville, à la ville et à l'agglomération ; renouveler l'urbain et diversifier l'offre d'habitat et assurer la continuité urbaine par des aménagements hors secteur en renouvellement urbain. Le coût global des opérations s'est élevé à 170 millions d'euros sur la période 2005-2015. En matière d'habitat, sur la durée de la convention, 711 logements sociaux ont été démolis, 465 logements sociaux reconstruits sur site et 245 hors site. Afin de diversifier l'offre, 138 logements en accession à la propriété et 177 logements locatifs privés ont complété les objectifs. Les réhabilitations ont concerné 2 082 logements sociaux, 460 logements privés dans le cadre des plans de sauvegarde de copropriétés, ainsi qu'une résidence pour personnes âgées de 50 équivalents-logements. Enfin, 16 opérations

⁴² Prêt de la caisse des dépôts et consignations dédié au financement de travaux d'amélioration en continu du parc, de résidentialisation, de réhabilitation classique ou lourde de logements conventionnés à l'APL.

de résidentialisation ont été menées, pour améliorer le cadre de vie des habitants. Dans ce contexte, la SACOVIV a été concernée par des opérations de réhabilitation (450 logements « Max Barel »), des opérations de qualité de service (514 000 euros) et des opérations de résidentialisation dans le quartier Pyramide (22 000 euros).

Dans le cadre du nouveau programme de renouvellement urbain (NPNRU), une convention de préfiguration a été signée en mars 2017. Elle autorise le démarrage d'opérations urgentes, notamment la réhabilitation de la résidence « Le Couloud » (cf. § 5.2.3.2). Ce bâtiment présente un état de vétusté avancé ; il est également impacté par des démolitions à proximité pour créer une voie de désenclavement du quartier vers le centre-ville et générer un front bâti destiné à recevoir de nouveaux logements. La résidence a bénéficié d'une réhabilitation légère en 1998 avec peu de travaux réalisés à l'intérieur des logements. A ce jour, on constate une dégradation du confort, un état de vétusté important des logements, des difficultés d'accessibilité et un niveau de charges élevé, en particulier de chauffage.

Le patrimoine SACOVIV marquant le front des avenues Komarov et Pyramide, sa réhabilitation sera porteuse d'une nouvelle morphologie urbaine et architecturale. Dans un second temps, la création d'une liaison circulée et de modes doux à travers les unités « Pyramide » et « Komarov » devrait permettre de désenclaver cette résidence et favoriser une meilleure lisibilité urbaine.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Le pôle « Développement et patrimoine » (PDP) est chargé du montage des opérations, du suivi des opérations de construction neuve, d'acquisition, d'amélioration (*entretien, travaux à la relocation*), de réhabilitation et des projets spécifiques (ANRU).

Le pôle se compose de quatre salariés, y compris le responsable. Une responsable de programmes est en charge des opérations de construction et de réhabilitation. Elle prépare le montage financier, suit les études de faisabilité et étudie l'équilibre financier de chaque opération au moyen d'un tableur dédié. Elle assure, en lien avec le responsable du pôle, la réalisation des dossiers de demande de financement et le suivi administratif et technique des chantiers jusqu'à la réception des travaux. Le suivi financier et le contrôle de la facturation sont assurés par le pôle « Finances et ressources ». Un technicien d'opération est chargé du suivi des travaux de gros entretien programmés, des travaux d'amélioration et de remplacement de composants. Un technicien dédié est en charge des états des lieux entrant et sortant et des travaux à la relocation. Une assistante technique, partagée avec le pôle proximité et maintenance, complète l'effectif.

La recherche foncière n'est pas une priorité pour la société au regard des réserves foncières dont elle dispose (*parcelles P4 et P5 du Monery 8 000 m², îlot Novy Jicin 5 000 m²*) et de sa faible capacité de développement. Des sollicitations émanent également de la municipalité de Vénissieux pour accroître et diversifier l'offre dans certains quartiers (*îlot Zola*). Aucun comité d'engagement n'a été instauré : les projets d'investissements sont étudiés en réunion bilatérale associant le DG et le responsable PDP, puis en comité de direction avant leur transmission au CA pour autorisation de lancement.

En mars 2020, la SACOVIV étudiait plusieurs projets de développement :

- 2020/2021 : 15 logements en PLS (*rachetés en VEFA dans le cadre d'une opération mixte portée par Lyon Métropole Habitat sur un foncier cédé par la SACOVIV*) ;
- A plus long terme : 26 logements PLUS/PLAI au Puisot (VEFA) et une résidence accueil de 25 logements en PLAI.

5.3.2 Analyse d'opérations

Durant la période sous revue, la société n'a réalisé qu'une opération en maîtrise d'ouvrage directe. En 2017, dans le cadre du projet global d'aménagement du « Monery », la SACOVIV a construit 50 logements sociaux rue Jean Sébastien Bach. L'opération « Adagio » se compose de 34 logements PLUS et 16 logements PLAI dans deux bâtiments en R+2 d'une surface totale de 3 584 m² SU. Elle bénéficie du label RT 2012 – 10, permettant de valider une consommation énergétique de 10 % plus performante que la réglementation alors en vigueur pour les constructions neuves.

Le financement de l'opération (cf. détail en annexe 7.6) s'est effectué par recours à l'emprunt à hauteur de 64,5 %, 18,6 % de subventions et 16,9 % de fonds propres. Au m² de surface utile, les coûts de construction s'élèvent in fine à 2 072 euros TTC (2 019 euros TTC dans le plan de financement prévisionnel), soit 1 964 euros HT (1 914 euros HT dans le plan de financement prévisionnel). Au regard des coûts moyens constatés pour l'ensemble des logements sociaux financés en Auvergne-Rhône-Alpes⁴³ en 2017 (2 258 euros HT/m² en maîtrise d'ouvrage directe), ce coût apparaît maîtrisé. En décomposant ce dernier par typologie de dépenses (charge foncière, coût bâtiment et prestations intellectuelles), on constate que le coût bâtiment se situe dans la moyenne régionale (1 512 euros au m² contre 1 489), celui de la charge foncière (188 euros/m²) apparaît en revanche bien inférieur à la moyenne régionale (499 euros/m²), ce qui résulte des conditions de cession du foncier particulièrement avantageuses par la ville.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

La maintenance du parc est assurée par le pôle « Proximité maintenance » (PPM). Ses missions principales concernent l'entretien courant des bâtiments, le suivi des contrats d'entretien et d'exploitation, les sinistres, la prise en charge et le suivi des réclamations mais également les questions relatives à la propreté, à l'hygiène, à la tranquillité et à la sécurité des locataires. L'unité est composée, outre le chef de pôle, de deux responsables de secteurs qui assurent le suivi d'environ 900 logements chacun, d'un chargé de proximité polyvalent (assistance aux responsables de secteur sur les questions de propreté, véhicules, matériel et équipements), d'un technicien de régie d'entretien (petits travaux en parties communes, gestion des badges et des clefs) et du personnel d'immeuble (10 agents d'entretien-responsables d'immeubles et 10 employés d'entretien).

5.4.1 Entretien du patrimoine

Le coût d'intervention sur le patrimoine est le suivant :

⁴³ Source : « Bilan des logements aidés 2017 » - Ministère de la Cohésion des Territoires - Direction de l'Habitat, de l'Urbanisme et des Paysages.

Coût d'intervention sur le parc

Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Charges de maintenance (<i>en milliers d'euros</i>)	1 627	1 318	1 422	1 109	1 256
Coût au logement et équivalent-logement géré (<i>en euros</i>)	891	689	745	582	641
Valeur médiane OLS de province (<i>en euros</i>)	628	644	632	619	Nc
Add. et remplacement de composants (<i>en milliers d'euros</i>)	405	710	1 192	2 040	8 682
Coût total intervention sur le parc (<i>en milliers d'euros</i>)	2 032	2 028	2 614	3 149	9 938
Coût total au logement et équivalent-logement géré (<i>en euros</i>)	1 112	1 060	1 369	1 651	5 076
Valeur médiane OLS de province (<i>en euros</i>)	1 128	1 119	1 091	1 205	Nc

Sources : documents financiers Sacoviv

La politique de maintenance de la société doit être poursuivie et même accentuée. Les charges (*entretien courant et gros entretien*) et les investissements (*additions et remplacements de composants*) réalisés chaque année sont variables en raison de la taille modeste du patrimoine. En cumul sur la période, le coût total est cependant important, notamment en termes d'additions et de remplacements de composants : globalement, le coût s'est élevé à 19,8 M€, soit 2 077 € par logement et équivalent-logement géré chaque année, ce qui est très supérieur aux valeurs de référence (1 205 € en 2018). Cependant, le parc vieillissant de la société nécessitera des investissements supplémentaires. La visite de patrimoine, effectuée sur la majorité des groupes, a en effet mis en évidence un besoin manifeste de travaux de reprise et d'embellissement des espaces communs des groupes les plus anciens. Elle a aussi montré la qualité des opérations récemment mises en service (*Harmonia, Comédie, Adagio*).

5.4.2 Exploitation du patrimoine

5.4.2.1 Amiante

Huit groupes représentant 1 679 logements, soit près de 90 % du parc, sont concernés par les obligations relatives au repérage d'amiante, partiellement respectées.

Les dossiers techniques amiante (DTA) ont été réalisés pour les groupes concernés en 2008.

L'organisme est très en retard pour l'établissement des dossiers amiante des parties privatives (DA-PP). Le « dossier amiante parties privatives » (DA-PP), prévu à l'article R. 1334-29-4 du code de la santé publique, doit être mis en œuvre depuis le 1^{er} janvier 2013, par les propriétaires d'immeubles collectifs d'habitation construits avant le 1^{er} juillet 1997. Dans la société, aucune campagne globale n'a été lancée : quelques DA-PP ont été réalisés par échantillonnage lors de la réalisation des DTA mais aucun tableau de suivi des diagnostics n'est réalisé. La société n'a donc qu'une connaissance très succincte de la problématique amiante au sein de son patrimoine. Ce repérage, obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2013 conformément à l'article 8 de l'arrêté du 12 décembre 2012⁴⁴, s'impose à tous les propriétaires de parties privatives non seulement à la relocation mais également pour les contrats en cours. Il appartiendra donc à la société de se mettre en conformité avec la réglementation applicable.

Dans ses réponses au rapport provisoire, la société précise que des diagnostics amiante complets ont été réalisés pour les immeubles faisant l'objet d'une réhabilitation lourde (*Monery et Couloud*). Par ailleurs, une entreprise a été mandatée pour effectuer les diagnostics amiante à la relocation en attendant la mise en place

⁴⁴ Arrêté relatif aux critères d'évaluation de l'état de conservation des matériaux et produits de la liste B contenant de l'amiante et du risque de dégradation lié à l'environnement ainsi que le contenu du rapport de repérage.

d'un marché global de diagnostics immobiliers. L'appel d'offres concernant ce marché doit être lancé en octobre 2020.

5.4.2.2 Plomb

Le seul groupe concerné par les obligations de repérage du plomb⁴⁵ est le groupe « *La Borelle* » construit en 1932. Les constats de risque d'exposition au plomb (*CREP*) ont été réalisés par le précédent propriétaire et remis à la SACOVIV lors de l'acquisition du patrimoine en 2016.

5.4.2.3 Diagnostics électricité et gaz

En application des décrets n° 2016-1104 et n° 2016-1105 du 11 août 2016⁴⁶, les bailleurs doivent réaliser un diagnostic de l'état de l'installation intérieure de gaz et d'électricité à la relocation d'un logement. Ce diagnostic s'applique à tous les baux signés à partir du 1^{er} juillet 2017 pour les logements situés dans les immeubles collectifs dont le permis de construire a été délivré avant le 1^{er} janvier 1975 et, depuis le 1^{er} janvier 2018, pour les autres habitations. Ce diagnostic doit être remis au locataire au moment de la signature du bail. Afin qu'il ne soit pas reproché au bailleur de ne pas avoir communiqué ces documents, il est nécessaire de mentionner dans le contrat de bail que ceux-ci ont été portés à la connaissance du locataire, de les lister dans les annexes au contrat de bail et de les faire parapher par le locataire.

Dans ses réponses au rapport provisoire, la société confirme que les diagnostics électricité et gaz n'étaient pas remis aux locataires au moment de la signature du bail. Elle s'engage à remettre désormais ces diagnostics aux locataires, en conformité avec la réglementation.

5.4.2.4 Ascenseurs

Fin 2018, 13 ascenseurs équipent le parc de logements collectifs. Le tableau de suivi et les dossiers produits par la société attestent de l'effectivité du contrôle quinquennal, obligatoire au titre de l'article R. 125-2-4 du CCH (*dernier contrôle réalisé en juillet 2019*).

La société n'a toutefois pas justifié du respect des délais relatifs à la sécurisation des ascenseurs arrêtés dans la loi modifiée « *Urbanisme et Habitat* » n° 2003-590 du 2 juillet 2003, dite loi SAE pour certains appareils équipant son parc.

⁴⁵ En application des dispositions du décret n° 2006-474 du 25 avril 2006 modifié relatif à la lutte contre le saturnisme et des articles R. 1334-3 et suivants du code de la santé publique.

⁴⁶ Décrets d'application de la loi Alur (*Accès au Logement et Urbanisme Renové*).

Cette loi fixe les modalités de mise en sécurité du parc d'appareils existants selon trois axes : la mise en sécurité progressive des ascenseurs installés avant 2000, un contrat d'entretien obligatoire pour tous les ascenseurs et la mise en place d'un contrôle technique périodique pour vérifier la sécurité de l'appareil. Elle détermine trois dates d'échéances pour que les ascenseurs soient mis aux normes (*31 décembre 2010, 3 juillet 2014 et 3 juillet 2018*). Certains appareils de la SACOVIV ne satisfont pas aux dispositions applicables comme le montre le tableau ci-dessous :

Contrôles techniques quinquennaux des ascenseurs

Résidence	Ascenseur	Date CTQ	Absence MAJ éléments de sécurité
Monery	allée 22 gauche	09/07/2019	6
Monery	allée 22 droite	09/07/2019	5
Monery	allée 23 gauche	09/07/2019	6
Monery	allée 23 droite	09/07/2019	6
Monery	allée 24 gauche	10/07/2019	6
Monery	allée 24 droite	10/07/2019	6
Monery	allée 25 gauche	10/07/2019	6
Monery	allée 25 droite	10/07/2019	6
Ambroise Croizat	23 A	01/07/2019	Conforme
Ambroise Croizat	23 B	01/07/2019	Conforme
Jules Ferry		01/07/2019	Conforme
Rue de la Paix	Allée 4	25/06/2019	1
Rue de la Paix	Allée 6	01/07/2019	2

Sources : **contrôles techniques réglementaires transmis le 24/12/2019**

Dans ses réponses au rapport provisoire, la société précise que les contrôles quinquennaux des ascenseurs réalisés en juillet 2019 ont donné lieu à deux types de remarques : d'une part des remarques présentant un caractère de dangerosité pour les usagers. Ces dernières ont été traitées immédiatement pour éviter la mise à l'arrêt de l'ascenseur. Le second type de remarques concernait la sécurité du personnel de maintenance, toutes n'avaient pas été levées au moment du contrôle de l'Agence. La société a mandaté en septembre 2020 une société spécialisée pour réaliser les travaux de mise en sécurité pour les résidences concernées. La réception des travaux sera assurée par le bureau de contrôle afin de lever les dernières réserves.

5.4.2.5 Chaudières individuelles et chauffe-bains au gaz

En application des dispositions des articles L. 224-1 et R. 224-41-4 à R. 224-41-9 du code de l'environnement, l'entretien annuel des chaudières individuelles est obligatoire. Cet entretien concerne toutes les chaudières dont la puissance est comprise entre 4 et 400 kW.

L'ensemble des 663 appareils individuels à gaz (*86 chaudières individuelles et 577 chauffe-bains*) installés dans le parc de la société fait l'objet d'un contrat d'entretien auprès d'un prestataire. Le suivi est réalisé par ce dernier et vérifié par responsable technique. Le taux de pénétration global, de 85 % en 2018, n'appelle pas de remarque. Pour autant, le groupe « *La Borelle* » accuse un taux de pénétration assez bas (79 %).

Il en ressort que pour l'ensemble des logements du parc de la société, 98 appareils n'ont pas fait l'objet de l'entretien annuel obligatoire en 2018. L'attention de la société est attirée sur le risque de mise en cause de sa responsabilité en cas d'accident impliquant un appareil à gaz mal entretenu. Elle doit impérativement faire en sorte qu'un appareil non vérifié une année le soit l'année suivante.

Dans ses réponses au rapport provisoire, la société précise qu'elle a demandé à la société titulaire du marché « *entretien chaudières* » à la « *Borelle* » un tableau de suivi mis à jour et un planning d'intervention dans les logements non visités.

5.4.3 Sécurité dans le parc

La société a satisfait à ses obligations de fourniture et d'installation d'un détecteur autonome avertisseur de fumées (DAAF) dans tous les logements de son parc. La visite de patrimoine a permis de constater le bon fonctionnement et l'entretien régulier des dispositifs de sécurité (BAES, *trappes de désenfumage*, *tirez-lâchez*) dans les groupes visités.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Au regard du nombre limité de logements en propriété et de leur typologie (*majorité de grands collectifs*), le CA de la SACOVIV n'a pas souhaité s'engager dans une politique de vente à ses locataires, hormis sept logements à Grigny et deux logements « *La Rencontre* », inscrits dans la précédente CUS.

De 2011 à 2016, la société n'a pas réussi à vendre les sept logements de Grigny, que ce soit aux particuliers locataires ou à un bailleur de manière groupée. La SACOVIV a repris la mise en vente aux locataires en 2016 au prix moyen estimé par la direction immobilière de l'État (*DIE – 1 750 euros/m²*) et cinq ventes ont été conclues en 2017 et 2018 générant une plus-value de cession moyenne de 117 milliers d'euros par logement.

Aucune nouvelle vente n'est prévue dans le projet de CUS. En effet, la réticence du CA est également liée à la crainte de créer des copropriétés difficiles à gérer et de mettre les locataires et futurs propriétaires dans une situation fragile. Elle a toutefois identifié un potentiel de vente qui pourrait à l'avenir être étudié (*8 maisons individuelles « la Pastorale » et 30 logements en petits collectifs « A. Croizat II »*).

L'impact financier des cessions est le suivant :

Cessions						
Montants en milliers d'euros						
Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019	Cumul
Produit des cessions des logements familiaux	0	0	451	299	0	750
Autre produit de cession (<i>le Miroir</i>)	1 030	0	0	0	0	1 030
Valeur comptable des éléments cédés	0	0	165	0	0	165
Plus ou moins-values sur cessions	1 030	0	286	299	0	1 615
En % du résultat net	61,4	0,0	178,8	46,1	0,0	65,2
Produits de cessions en % des investissements locatifs	254,3	0,0	20,9	4,8	0,0	7,5

Sources : *documents financiers Sacoviv*

Le produit de la vente des cinq logements et du terrain du « *Miroir* » s'élève à 1,8 M€ sur la période. La contribution des cessions est relativement significative dans l'équilibre financier et la formation des comptes de la société, grâce essentiellement à la cession du terrain en 2015. En cumul sur la période, les produits de cession représentent 7,5 % de l'effort total d'investissement locatif de l'organisme (*3,2 % pour les seuls logements*) et d'un point de vue comptable, les plus-values représentent 65,2 % du résultat (*30,3 % pour les seuls logements*), ce qui témoigne de la fragilité de la performance d'exploitation de l'organisme. La vente d'actifs demeure cependant un levier d'action limité pour le développement de la société.

5.6 ACCESSION SOCIALE

La société souhaite favoriser le parcours résidentiel de ses locataires en participant à la production de logements en accession sociale soit directement, soit en vendant de la charge foncière à des promoteurs avec l'engagement de faire de l'accession sociale à la propriété.

Concernant la production d'offres en accession sociale, la SACOVIV a construit en 2010 au lieu-dit « *Le Monery* » un premier programme de 54 logements individuels « *Les jardins du Monery* », puis livré en 2015 un second programme de 24 logements « *Les Tourmalines* ». Pour le premier programme de 54 lots, 17 locataires de la SACOVIV se sont portés acquéreurs. Pour le programme des Tourmalines, deux locataires de la SACOVIV sont devenus propriétaires ainsi que 14 locataires d'autres bailleurs sociaux.

A l'exception de quatre dossiers pour lesquels la société n'a pas été en mesure de fournir les pièces constitutives, notamment les avis d'impositions des ménages accédants, l'Agence a vérifié l'éligibilité des ménages à l'accession sociale. Tous bénéficient de ressources très largement inférieures aux plafonds réglementaires (*en moyenne 59 % des plafonds PAS⁴⁷, 66 % des plafonds PLUS*). Le cas le plus emblématique concerne un ménage qui a acquis en octobre 2013 un logement T4 de 77 m² pour un coût de 226 000 euros en justifiant d'un revenu fiscal de référence inférieur de 92 % au plafond PAS.

Pour cette dernière opération, le prix de vente des logements s'élève en moyenne à 2 643 euros HT/m² de surface utile, un prix proche du maximum réglementaire pour la zone B1 (*2 658 euros HT/m² en 2012, 2 780 euros en 2013*). Les prix de vente s'échelonnent de 183 000 euros pour un T3 de 60,7 m² SH à 283 000 euros pour un T5 de 99,2 m² SH.

La sécurisation du parcours résidentiel est conforme aux dispositions du décret n° 2008-55 du 16 janvier 2008 relatif aux opérations d'accession à la propriété réalisées par les organismes d'HLM. A ce jour, ce dispositif de sécurisation n'a jamais été sollicité par un accédant.

5.7 CONCLUSION

La stratégie patrimoniale est cadrée par le PSP actualisé en 2010 et en 2016. Le PSP, qui traitait exclusivement de l'amélioration du patrimoine, ciblait l'ensemble des travaux jugés indispensables pour maintenir le parc en état pour un coût total de 13,4 millions d'euros. Les objectifs ambitieux n'ont pas été tenus et les travaux d'amélioration reportés, notamment ceux des programmes de réhabilitation des groupes « *Couloud* » et « *Monery* ». Les objectifs de mise en service de nouveaux logements prévus dans la CUS (*130 sur la durée de la convention*) n'ont également pas été tenus. En fin de période, la livraison des 50 logements du groupe « *Adagio* » et l'acquisition des groupes « *Kéops* » (*179 logements PLS*) et « *Pyramidion* » (*30 locaux professionnels*), ont permis à la société d'accroître significativement son parc. L'actualisation du PSP court sur la période 2017-2026 ; elle prévoit la réhabilitation lourde de 894 logements (*Monery, Couloud et Ambroise Croizat*) pour un montant de travaux estimé à 36,1 millions d'euros, un plan d'investissement et d'amélioration de 9,1 millions d'euros sur le reste du patrimoine et la production de 15 logements familiaux par an. Au regard du retard accumulé ces dernières années en termes de réhabilitation et de développement de l'offre, les objectifs de ce plan apparaissent extrêmement ambitieux. Concernant la sécurité dans le parc, la société doit améliorer le suivi des appareils à gaz dans le groupe « *La Borelle* », achever la sécurisation des ascenseurs

⁴⁷ Prêt à l'accession sociale.

prévue par la loi SAE, réaliser les dossiers amiante-parties privatives et les diagnostics gaz et électricité pour se mettre en conformité avec la réglementation.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Les trois salariés du pôle « *Finances et ressources* » (PFR), encadrés par un responsable, assurent la comptabilité, les finances, le contrôle de gestion, l'administration du personnel, la paie, le quittanceur ainsi que la régularisation des charges locatives.

Le précédent rapport de la Miilos avait mis en évidence de nombreuses insuffisances en termes comptables. Les comptes annuels sont désormais établis dans le respect du Plan comptable général et des dispositions particulières applicables aux sociétés d'économie mixte de construction et de gestion de logements sociaux agréés, notamment le règlement n° 2015-04 du 4 juin 2015 de l'Autorité des normes comptables. Les comptes annuels ont été certifiés sans observation particulière sur l'ensemble de la période étudiée.

Des marges de progrès demeurent cependant dans certains processus de comptabilisation. Il s'agit en particulier de la récupération des charges locatives dont les procédures ne sont pas totalement fiabilisées. L'enregistrement des charges et produits exceptionnels manque également de rigueur. Des opérations y sont parfois imputées par solution de facilité, afin de s'éviter des recherches et rapprochements fastidieux. Enfin, le libellé des mouvements comptables n'est pas suffisamment explicite et nuit à la lisibilité des opérations enregistrées.

La société communique les informations sur les délais de paiement de ses fournisseurs et de ses clients en application de l'article L. 441-6-1 du code de commerce. Pour autant, elle n'assure pas de suivi régulier de ces délais. Sur l'exercice 2019, sur 527 factures reçues, 41 (soit 7,8 %) ont été réglées entre 31 et 60 jours, et 81 (soit 15,4 %) au-delà de 60 jours. La société doit s'organiser sans tarder pour honorer les factures de ses fournisseurs et prestataires en respectant les délais de paiement réglementaires afin de ne pas générer d'influence défavorable sur la santé financière des entreprises. En outre, ces retards de paiement provoquent de plein droit et sans autre formalité, au bénéfice du créancier, le versement d'une indemnité forfaitaire pour frais de recouvrement d'un montant actuellement fixé à 40 €, ainsi que des pénalités de retard à compter du jour suivant l'expiration du délai de paiement. Or, la société ne règle jamais ces sommes, au motif qu'elles ne sont pas réclamées par les créanciers. Elle doit respecter la réglementation.

La société respecte les dispositions introduites à l'article L. 481-8 du CCH par la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové, dite loi « *Alur* », en vertu desquelles les sociétés d'économie mixte agréées sont tenues d'adresser annuellement un compte rendu de l'activité concernée par l'agrément et leurs comptes financiers au ministre chargé du logement depuis le 1^{er} janvier 2015. Les états réglementaires télédéclarés sur le serveur Harmonia du ministère s'avèrent cependant parfois incomplets ou présentent quelques différences avec les comptes certifiés.

Les exercices comptables sont arrêtés au 30 septembre de chaque année. Le regroupement envisagé dans le cadre d'une SAC (cf. § 2.1) et le souhait d'harmoniser les différentes déclarations (*fiscales, sociales et comptables*) ont conduit la SACOVIV à faire coïncider l'exercice comptable avec l'année civile, à compter du 1^{er} octobre 2019. L'exercice social a donc eu une durée exceptionnelle de trois mois. L'analyse des comptes du présent rapport porte sur les exercices 2015 à 2019 (30 septembre 2019). Afin de faciliter la lecture du présent rapport, chaque exercice allant du 1^{er} octobre N-1 au 30 septembre N est nommé exercice N.

6.2 ANALYSE DE L'EXPLOITATION

Les activités de la société sont presque exclusivement agréées. Par analogie, certains ratios utilisés dans l'analyse financière sont comparés aux valeurs médianes des SA d'HLM de province issues des données Harmonia.

6.2.1 Excédent brut d'exploitation

Excédent brut d'exploitation					
Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Produit des activités (a)	9 285	7 796	7 859	7 881	7 710
Coûts de gestion	2 899	2 481	2 593	2 752	2 694
Charges de maintenance	1 627	1 318	1 422	1 109	1 256
Cotisations CGLLS	72	124	115	161	166
Taxe foncière sur les propriétés bâties	813	830	919	916	921
Créances irrécouvrables	27	19	129	27	172
Charges d'exploitation (b)	5 438	4 772	5 178	4 965	5 209
Excédent brut d'exploitation (a-b)	3 847	3 024	2 681	2 916	2 501

Sources : documents financiers Sacoviv

L'excédent brut d'exploitation (EBE) constitue le premier indicateur de la performance d'exploitation d'un organisme. Il est calculé en retranchant du produit des activités les charges d'exploitation, dont en particulier les coûts de gestion, la maintenance du patrimoine, la fiscalité et le coût des impayés.

En 2019, l'excédent brut d'exploitation s'élève à 2 501 k€, soit 32,4 % du produit des activités et 1 277 € par logement et équivalent-logement gérés. Il suit une tendance baissière depuis 2015 (*hormis 2018 en raison de charges moindres de maintenance*) et se situe bien en-deçà des valeurs référentes (*respectivement 51,5 % et 2 397 € en 2018*). Cette évolution apparaît difficilement soutenable dans la durée.

Dans le détail, la baisse du produit des activités en 2016 puis sa stagnation jusqu'en 2019 (- 1 575 k€ au total) ne s'accompagne pas d'une minoration équivalente des charges d'exploitation. En effet, les hausses des taxes et impôts et des pertes sur créances irrécouvrables (*respectivement + 167 k€ et + 145 k€*) ne sont que partiellement amorties par la légère diminution des coûts de gestion (- 170 k€) et de celle des charges de maintenance (- 371 k€), de sorte qu'au final, l'EBE a reculé de 1 346 k€ en cinq ans.

Les frais de maintenance font l'objet d'un commentaire au § 5.4.1.

6.2.2 Produit des activités

Produit des activités					
Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Loyers des logements familiaux	6 970	7 096	7 276	6 937	7 075
Résidences et foyers	337	337	331	319	315
Autres loyers (<i>garages, commerces</i>)	323	349	340	361	369
Total loyers	7 630	7 782	7 947	7 617	7 759
Ecart de récupération de charges	748	-36	-164	-85	-269
Chiffre d'affaires (<i>hors promotion immobilière</i>)	8 378	7 746	7 783	7 532	7 490
Marge sur activité de promotion	847	-414	0	238	0
Production immobilisée	60	464	76	111	220
Produit des activités	9 285	7 796	7 859	7 881	7 710

Sources : **documents financiers Sacoviv**

Le produit des activités de la société s'élève à 7 710 k€ en 2019. A cette date, il est presque exclusivement constitué des loyers. Depuis 2015, ceux-ci ont progressé globalement de 1,7 %. L'accroissement de ces loyers est sensible en début de période grâce à l'augmentation du patrimoine (*La Borelle en 2016*). L'impact de la mise en service des 50 logements de « *Adagio* » en novembre 2018 est compensé par celui de la réduction de loyer de solidarité (-478 k€ en 2019 - cf. § 3.2.3). Les redevances quittancées auprès de l'organisme gestionnaire du foyer représentent 4,1 % de la totalité des loyers.

Avec 3 537 € par logement et équivalent-logement gérés, le niveau moyen des loyers quittancés apparaît très sensiblement inférieur à la médiane référente qui s'établissait à 4 606 € en 2018. Malgré la décision de la gouvernance d'appliquer une nouvelle grille de loyers à la relocation en 2018 (cf. § 3.2.1), l'écart, et donc le manque à gagner pour la société, trouve notamment son origine dans le choix du conseil d'administration pendant plusieurs années de ne pas toujours appliquer l'intégralité de la revalorisation résultant de la variation de l'indice des références des loyers.

Le chiffre d'affaires est atténué par la non-récupération de charges locatives récupérables en raison de la vacance. Les charges non-récupérées s'élèvent à 269 k€ en 2019. Le taux de récupération est cependant irrégulier sur la période en raison des procédures non complètement fiabilisées précitées. Le rapport des charges récupérées aux charges récupérables s'élève à 95,6 % en moyenne les quatre dernières années.

L'activité de promotion ne concerne que « *Le Monery* ». Cette activité a généré globalement sur la période une marge brute relativement importante de 671 k€ (*commercialisation des Tourmalines en 2015* - cf. § 5.6 et *cession d'une parcelle de terrain – opération non agréée*). La production immobilisée, qui enregistre le coût des travaux faits par l'organisme pour lui-même, est réduite. En moyenne annuelle sur la période, elle s'est élevée à 186 k€.

6.2.3 Coûts de gestion

La société n'a pas finalisé sa réflexion sur l'optimisation de ses coûts de gestion qui apparaissent particulièrement élevés. Au moment où l'ANCOLS a réalisé sa mission, les hypothèses de rationalisation des coûts de gestion sont apparues peu développées et n'ont pas encore été arbitrées.

Coût de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Coût personnel	1 983	1 528	1 547	1 772	1 566
Autres charges externes (<i>hors CGLLS</i>)	916	953	1 046	980	1 128
Coût de gestion	2 899	2 481	2 593	2 752	2 694

Sources : **documents financiers Sacoviv**

Malgré leur baisse depuis 2015⁴⁸, les coûts de gestion hors cotisations CGLLS et charges de mutualisation HLM s'élèvent à 2 694 k€ en 2019, soit 34,7 % des loyers et 1 376 € par logement et équivalent-logement géré. Ils sont ainsi bien supérieurs aux valeurs référentes (*respectivement 22,3 % et 1 008 € en 2018*) et nécessitent une recherche d'économies de la part de la société. Les réflexions de rationalisation des frais de fonctionnement engagées sont trop théoriques et insuffisamment déclinées d'un point de vue opérationnel.

6.2.3.1 Coût du personnel

Les dépenses de personnel non récupérables s'élèvent à 1 566 k€ en 2019, soit 20,2 % des loyers, un niveau nettement supérieur au ratio référent (*12,9 % en 2018*). Même si le bas niveau des loyers augmente de manière relative ce ratio, l'importance de l'effectif et les avantages accordés au personnel (*cf. § 2.2.3.2*) représentent un coût important pour la société. La SACOVIV devra mener des exercices contraints et ambitieux pour maîtriser sa masse salariale.

6.2.3.2 Frais généraux

Les charges externes non récupérables (*hors charges de mutualisation et cotisations CGLLS*) s'élèvent à 1 128 k€ en 2019. Ces dépenses représentent 14,5 % des loyers, un niveau bien supérieur au ratio référent (8,9 %). En 2019, les frais généraux sont principalement composés des primes d'assurances (226 k€), des redevances versées au GIE (181 k€), des loyers des bureaux (155 k€), de travaux de sécurité (107 k€) ainsi que d'honoraires divers (109 k€).

Les primes d'assurance ont plus que doublé sur la période (*elles étaient de 102 k€ en 2015*). Elles concernent pour l'essentiel l'assurance multirisque habitation. L'Agence constate que le coût de l'assurance rapporté au logement est de 120 € pour la société alors que la moyenne relevée auprès des SA d'HLM de métropole était d'environ 51 €⁴⁹ en 2017. En outre, malgré le niveau élevé de ces polices d'assurance, le reste à charge cumulé entre 2016 et 2019, calculé en déduisant les produits exceptionnels des charges exceptionnelles liés aux sinistres, s'élève à plus de 340 k€⁵⁰. L'appel d'offres réalisé en fin d'année 2016 / début d'année 2017 n'a recueilli que quatre offres dont deux ont été jugées inappropriées par la commission. Les deux autres offres ont justifié le montant élevé de leurs primes par le taux élevé de sinistralité de la société.

Dans ses réponses au rapport provisoire, la société s'engage à rechercher des économies notamment sur les postes honoraires et frais de personnel. Elle précise avoir déjà négocié une diminution de 12 k€ de primes d'assurance et remplacé un salarié à temps plein par un temps partiel. Elle estime par ailleurs que le

⁴⁸ L'exercice 2018 est atypique en termes de coût du personnel en raison d'une part d'une régularisation comptable sur la prime d'intéressement instaurée en 2017 et d'autre part de primes de licenciement et de départ à la retraite de deux salariés.

⁴⁹ Source : « Les organismes de logement social – chiffres clés 2017 ». MTEs

⁵⁰ Sur la résidence « Le Monery », deux sinistres incendies volontaires sur des ascenseurs en mars 2013 ont généré un coût global de réparations d'environ 180 k€. Sur la résidence « Max Barel », le sinistre sur le réseau de chauffage urbain en janvier 2017, décrit en annexe 7.5, a généré un coût de réparations d'environ 367 k€.

rapprochement avec d'autres bailleurs dans le cadre de la loi ÉLAN permettra une mutualisation des moyens, source d'économies, notamment en termes d'achats groupés.

6.2.4 Cotisations CGLLS et taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

En 2019, la taxe foncière sur les propriétés bâties s'est élevée à 921 k€, ce qui représente un coût de 470 € au logement et équivalent-logement en propriété, un peu supérieur à la valeur médiane de 456 € en 2018. Ce niveau s'explique par la forte proportion du parc assujetti à cette taxe (1 792 logements en 2018, soit 92 % du parc), en cohérence avec l'âge moyen du patrimoine qui est de 48 ans. La forte proportion de logements en QPV permettant à la société de prétendre à des abattements ne suffit pas à réduire notablement cette charge.

Les cotisations à la CGLLS s'élèvent à 166 k€ en 2019 après lissage de la RLS. La société a bénéficié d'une modulation positive de 44 k€ en 2018 mais a subi une modulation négative de 10 k€ en 2019. Ces cotisations ont représenté 2,1 % des loyers ces deux dernières années.

6.3 MODALITES DE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

6.3.1 Capacité d'autofinancement brute et autofinancement net HLM

CAF et autofinancement net HLM					
Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Excédent brut d'exploitation (a)	3 847	3 024	2 681	2 916	2 501
Produits financiers (b)	47	51	29	19	46
Charges financières (c)	476	432	406	499	656
Résultat exceptionnel réel (y/c IS) (d)	-996	-399	-431	45	-78
Capacité d'autofinancement brute (e=a+b-c+d)	2 422	2 244	1 873	2 481	1 813
En % du produit des activités	26,1	28,8	23,8	31,5	23,5
Remboursement en capital des emprunts locatifs (f)	1 760	1 506	1 413	1 066	1 035
Autofinancement net HLM (g=e-f)	662	738	460	1 415	778
En % du produit des activités	7,1	9,5	5,9	18,0	10,1

Sources : documents financiers Sacoviv

La capacité d'autofinancement brute (CAF) ressort à 1 813 k€ en 2019, soit 23,5 % du produit des activités. A l'exception de l'exercice 2018 porté par un résultat exceptionnel légèrement positif et un EBE plus performant, elle décroît régulièrement depuis 2015 en raison de la contraction de l'EBE accompagnée d'une augmentation des charges financières depuis 2018.

Le niveau de cet indicateur demeure cependant largement suffisant pour faire face à l'annuité en capital de la dette locative. C'est ainsi qu'à la même date, l'autofinancement net HLM s'établit à 778 k€, soit 10,1 % du produit des activités. Quoique variable en raison de la taille modeste de la société, il s'élève en moyenne à 10,0 % sur la période, soit un niveau légèrement supérieur à la médiane référente (9,6 % en 2018).

Les charges financières ont augmenté en fin de période. Elles demeurent néanmoins faibles. La rémunération de la trésorerie disponible, uniquement placée en livret d'épargne, est peu significative.

Le résultat exceptionnel réel a minoré sensiblement la CAF brute entre 2015 et 2017 pour trois raisons. D'une part, la société a subi des sinistres sur patrimoine, ainsi que des condamnations prudhommales et acquitté un

impôt sur les sociétés de 343 k€ en 2015 au titre de son activité non agréée (*cession d'un terrain pour une construction de locaux à usage professionnel*). D'autre part, les nombreuses insuffisances en termes comptables, relatées dans le précédent rapport de contrôle de la Miilos, ont amené la nouvelle direction et ses équipes à assainir les comptes, et parfois à enregistrer des pertes exceptionnelles lorsqu'aucune autre solution n'était trouvée. Enfin, certaines charges d'exploitation ont, par erreur, été comptabilisées en charges exceptionnelles, ce qui est encore parfois le cas en fin de période ainsi qu'il est précisé ci-avant.

6.3.2 Annuité de la dette locative

Annuité de la dette locative					
Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Remboursement des emprunts locatifs	1 760	1 506	1 413	1 066	1 035
Charges d'intérêts	476	432	406	499	656
Annuité de la dette locative	2 236	1 938	1 819	1 565	1 691
Annuités emprunts locatifs / loyers (en %)	29,3	24,9	22,9	20,5	21,8
Valeurs médianes des SA d'HLM de province (en %)	45,8	45,5	45,0	45,6	Nc

Sources : **documents financiers Sacoviv**

Les annuités d'emprunts locatifs (*remboursement en capital majoré des intérêts*) s'élèvent à 1 691 k€ en 2019, soit 21,8 % des loyers, un niveau très inférieur aux valeurs référentes (45,6 % en 2018). Elles ont suivi une tendance baissière jusqu'en 2018. Plusieurs facteurs expliquent cette situation : (i) l'ancienneté du parc dont les emprunts sont arrivés à échéance, (ii) l'absence d'investissements lourds nécessitant des emprunts conséquents et (iii) la contraction du taux du livret A sur lequel est indexée la majeure partie des emprunts. À compter de 2018, les charges d'intérêt augmentent de manière substantielle, tandis que le montant du remboursement du capital chute. Cela s'explique par la souscription de nouveaux emprunts, dont certains à différé d'amortissement avec une date de première échéance avec amortissement en janvier 2019. Outre le prêt de haut de bilan bonifié (PHBB) de 2 M€, la SACOVIV a en effet souscrit à cinq emprunts de ce type pour un montant total de 19,5 M€. Leurs premières échéances respectives incluant le remboursement du capital interviennent entre 2019 et 2022, ce qui va grandement augmenter le montant total de l'annuité.

Deux réaménagements de la dette sont intervenus sur la période observée. Le premier, négocié en 2017 avec la Caisse des dépôts et consignations (CDC), portait sur une baisse des taux de marge et sur un allongement de la durée de remboursement de certains emprunts. Le second est intervenu en 2019 dans le cadre des mesures d'accompagnement de la RLS. Le réaménagement porte sur un encours de 9,8 M€. Il bénéficie d'un allongement des durées de remboursement de 10 ans, d'une baisse des taux de marge et de nouvelles conditions de remboursement anticipé. Le gain d'annuité moyen est estimé à 153 k€ sur 10 ans.

6.3.3 Tableau des flux

Tableau des flux					
Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2016	2017	2018	2019	Cumul
CAF	2 244	1 873	2 481	1 813	8 411
Produits des cessions d'actifs immobilisés	0	451	299	0	750
Subventions d'investissement	1	1 253	125	0	1 379
Variation des capitaux propres	2 245	3 577	2 905	1 813	10 540
Nouveaux emprunts	3 831	2 360	16 265	3 786	26 242
Remboursement du capital de la dette	1 506	1 413	1 066	1 035	5 020
Variation de l'endettement	2 325	947	15 199	2 751	21 222
Variation des ressources durables	4 570	4 524	18 104	4 564	31 762
Investissements locatifs réalisés	4 755	2 156	6 241	10 240	23 392
Immobilisations financières	67	745	-96	-41	675
Variation du fonds de roulement net global	-252	1 623	11 959	-5 635	7 695
Variation du portage de l'accession	-198	317	-1 072	4	-949
Variation du besoin de financement du locatif et autres	1 728	-193	618	-338	1 815
Variation du besoin en fonds de roulement	1 530	124	-454	-334	866
Variation de la trésorerie active (a)	-1 741	1 800	12 126	1 536	13 721
Variation de la trésorerie passive (b)	0	0	0	6 808	6 808
Variation des dépôts et cautionnements (c)	42	3	10	29	84
Variation de la trésorerie nette (a-b-c)	-1 783	1 797	12 116	-5 301	6 829

Sources : documents financiers Sacoviv

L'étude des flux porte sur quatre années. Elle n'analyse donc pas l'exercice 2015 et les précédents qui ont permis de restaurer la structure financière dégradée de la société grâce au programme « Monery » et aux cessions de tènements fonciers. C'est ainsi qu'après plusieurs années de très faible activité de production et de réhabilitation, entravée notamment par l'insuffisance de ses fonds propres, la société a réalisé un effort d'investissement locatif soutenu représentant 23,4 M€ entre 2016 et 2019, répartis entre les additions et remplacements de composants (54 %), l'offre nouvelle (43 %) et le foncier (3 %).

Pour faire face aux investissements locatifs et financiers, la société a levé 21,2 M€ d'emprunts locatifs (*nets des remboursements en capital*) auxquels s'ajoutent 8,4 M€ de CAF, 1,4 M€ de subventions et 0,8 M€ de produits de cessions. Le total des ressources mobilisées (31,8 M€) dépassant nettement les investissements réalisés⁵¹, le fonds de roulement net global (FRNG) de la société s'est renforcé de 7,7 M€ sur la période.

Les subventions, rapportées aux investissements cumulés, représentent 6 % de l'effort réalisé. Les produits de cession y ont contribué à hauteur de 3 % en cumul. Enfin, la CAF brute procure un flux financier récurrent significatif représentant, en cumul, près de 35 % des investissements réalisés. La SACOVIV bénéficie donc d'une bonne couverture de ses dépenses d'investissement par ses ressources propres. Enfin, la souscription substantielle d'emprunts nouveaux, notamment en 2018, a conforté ses ressources durables de manière significative.

⁵¹ Y compris les immobilisations financières.

L'atténuation du besoin en fonds de roulement⁵² de 866 k€ sur la même période a renforcé la trésorerie nette qui a progressé de 6,8 M€.

6.4 STRUCTURE BILANCIELLE

6.4.1 Analyse de la dette

Encours de dette					
Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Encours de dette	24 466	26 788	27 504	42 703	45 454
Trésorerie nette	8 107	6 324	8 121	20 236	14 936
Encours total de dette, net de la trésorerie	16 359	20 464	19 383	22 467	30 518
Endettement net / CAF (en années)	6,7	9,1	10,3	8,1	16,8
Ressources propres / ressources stables (en %)	74,0	73,0	73,2	64,5	63,5

Sources : **documents financiers Sacoviv**

L'encours de la dette, net de la trésorerie et des dépôts, s'élève à 30,5 M€ en 2019, en hausse de 14,2 M€ (+ 86,5 %) par rapport à 2015. La société a en effet procédé à une forte souscription d'emprunts, notamment en 2018⁵³.

La capacité de désendettement permet d'apprécier la capacité de l'organisme à rembourser l'ensemble de sa dette en calculant le nombre d'années qu'il lui faudrait, en théorie, pour se désendetter s'il consacrait l'intégralité de sa CAF à cet unique objectif. Au cas d'espèce, la réduction de sa capacité à dégager un flux financier de son activité, associée à l'augmentation de l'encours de dettes en fin de période, porte la capacité de désendettement à près de 17 années en 2019. Par ailleurs, les ressources propres progressent moins rapidement que les ressources stables et représentent ainsi 63,5 % de ces dernières en 2019. La durée de vie résiduelle des actifs⁵⁴ locatifs s'élève à 18 ans à la même date, soit une durée légèrement supérieure à celle de sa capacité de désendettement. Malgré leur évolution un peu défavorable en fin de période, l'ensemble de ces ratios met en évidence à la fois l'absence de risque de solvabilité, un recours à l'effet de levier limité et une importante capacité d'endettement résiduelle.

Les ratios de liquidité permettent d'apprécier la capacité d'un organisme à faire face à l'ensemble des dettes immédiatement exigibles. En moyenne sur la période, la part des dettes financières à moins d'un an représente 5,6 % du total des dettes, ce qui est très limité. Elles sont toujours couvertes par la trésorerie active.

En septembre 2019, l'encours total de dettes est indexé à 62 % sur le livret A, le solde (38 %) est constitué par des emprunts à taux fixe. Le principal partenaire bancaire est la CDC (65 % de l'encours). Dans le cadre de l'accompagnement du secteur du logement social, l'opération de réhabilitation du « Monery » a été déclarée éligible par la CDC et Action Logement au titre des prêts de haut de bilan bonifié pour un total de 2 M€.

⁵² Le besoin en fonds de roulement est issu des décalages de trésorerie liés au cycle d'exploitation. Il correspond à l'écart entre les actifs circulants et les dettes à court terme. Lorsqu'il est positif, il mobilise de la trésorerie. Lorsqu'il est négatif, il constitue une ressource en fonds de roulement.

⁵³ Prêt pour la réhabilitation du « Monery » = 8,8 M€, PHBB = 2,0 M€, prêt global pour le PSP = 3,0 M€.

⁵⁴ La durée de vie résiduelle des immobilisations locatives est appréciée en comparant leur valeur nette comptable à l'amortissement annuel.

6.4.2 Bilan fonctionnel

Le bilan fonctionnel reflète la situation patrimoniale de la société au 30 septembre de chaque exercice. Il fait notamment apparaître le fonds de roulement, qui résulte de la différence entre les ressources stables (*dettes incluses*) et les emplois immobilisés. Il constitue un indicateur de la solidité de la situation financière de l'organisme.

Bilans fonctionnels					
Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Capitaux propres (a)	22 399	22 799	23 668	23 834	22 784
Provisions pour risques et charges (b)	2 077	1 463	1 737	1 656	2 179
Amortissements et dépréciations d'immobilisations (c)	45 118	48 291	49 825	51 977	54 272
Ressources propres (e) = (a)+(b)+(c)	69 594	72 553	75 230	77 467	79 235
Dettes financières (f)	24 466	26 788	27 504	42 703	45 454
Ressources stables (g) = (e)+(f)	94 060	99 341	102 734	120 170	124 689
Actif immobilisé brut (h)	86 532	92 065	93 835	99 312	109 466
Fonds de roulement net global (FRNG) = (g)-(h)	7 528	7 276	8 899	20 858	15 223
Portage accession (<i>stocks - emprunts</i>) (i)	2 098	1 899	1 920	1 144	1 148
Créances locataires et acquéreurs (j)	992	1 003	1 060	973	1 009
Autres actifs réalisables (k)	-299	651	1 240	2 031	1 488
Dettes d'exploitation et autres (l)	3 370	2 602	3 441	3 527	3 358
Besoin (+) ou ressource (-) en fonds de roulement (*) = (i)+(j)+(k)-(l)	-579	951	779	621	287
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (m)	8 578	6 837	8 637	20 762	22 299
Concours bancaires courants et crédits de trésorerie (n)	0	0	0	0	6 808
Dépôts et cautionnements reçus (o)	471	513	516	526	555
Trésorerie nette =(m)-(n)-(o)	8 107	6 324	8 121	20 236	14 936

(*) La ressource ou le besoin en fonds de roulement résulte d'un décalage temporel entre les paiements et encaissements. Un montant en attente de paiement supérieur à celui des encaissements en attente crée une ressource, situation qui renforce la trésorerie de l'organisme. L'inverse crée un besoin en fonds de roulement, situation tendant à pénaliser le niveau de la trésorerie.

Sources : documents financiers Sacoviv

6.4.2.1 Fonds de roulement net global

Le Fonds de roulement net global (FRNG) hors dépôts s'élève à 15,2 M€ en 2019. Les ressources stables ont évolué plus fortement que les immobilisations brutes, depuis fin 2017, sous l'effet principal de la réception de nouveaux emprunts. Le FRNG s'est ainsi renforcé de 7,7 M€ sur l'ensemble de la période.

Les provisions pour risques et charges, relativement stables, s'élèvent à 2,2 M€. Elles sont constituées pour partie des provisions pour gros entretien (PGE – 1,3 M€) assises sur un plan d'entretien des résidences sur trois ans depuis 2019 (*cinq ans auparavant*). Le solde est composé de diverses provisions pour risques et charges⁵⁵.

L'actif immobilisé brut a augmenté de 26,5 % sur la période, traduisant le dynamisme de la société, en particulier en termes de réhabilitation depuis 2018. Les immobilisations financières sont pour l'essentiel constituées d'une avance preneur de 700 k€ dans le cadre d'un crédit-bail immobilier. La SACOVIV, qui occupe actuellement des bureaux loués, a en effet pris à bail en 2015 un immeuble en VEFA pour une valeur totale de 2,5 M€. Le crédit-bail ne commence qu'à l'achèvement des travaux pour une durée de 20 ans. Or, de multiples désordres ont retardé la mise en service de l'immeuble qui n'était encore pas livré en avril 2020.

⁵⁵ Notamment indemnités de fin de carrière, litiges de nature commerciale, litiges avec d'anciens collaborateurs.

Outre l'avance précitée, seuls des pré-loyers de financement ont été réglés par la SACOVIV à hauteur de 60 k€ fin 2019.

De l'analyse du haut de bilan et du tableau des flux, il ressort que, malgré une CAF décroissante et un niveau d'investissement conséquent en fin de période, la société a su conforter sa structure financière en actionnant le levier de l'endettement.

6.4.2.2 Besoin en fonds de roulement et trésorerie

Le portage de l'opération « *Le Monery* », génère systématiquement un besoin en fonds de roulement et mobilise de la trésorerie.

Le niveau de la trésorerie nette est cependant confortable. Il a profité de la réception des emprunts pour s'améliorer et atteindre 14,9 M€ au 30 septembre 2019. Un concours bancaire de 6,8 M€ a été sollicité en fin d'exercice 2019 dans l'attente d'un prêt à l'amélioration contracté pour la réhabilitation du « *Couloud* ».

6.5 ANALYSE PREVISIONNELLE

Une projection financière est présentée au CA selon une fréquence annuelle. Le CA ne donne pas d'orientation en termes d'optimisation financière. Son exigence est de pouvoir disposer, dans le cadre d'une situation financière saine, d'un outil au service des locataires en proposant un habitat de qualité à loyers modérés.

La dernière projection financière de la société porte sur la période 2019-2028. Elle repose sur les comptes arrêtés au 30 septembre 2018 et prend en compte, sur l'ensemble de la durée, l'impact estimé de la loi de finances pour 2018 instaurant notamment le dispositif de réduction de loyer de solidarité.

Les orientations stratégiques patrimoniales issues du PSP font ressortir un plan d'investissement global de 87,8 M€. 48 %, soit 42,2 M€ sont dédiés au développement et 52 %, soit 45,6 M€ portent sur le stock (*patrimoine locatif existant*) :

- 42,2 M€ sont consacrés à l'offre nouvelle. Trois résidences sont identifiées et ont été mises en service en 2018 et 2019 (*Adagio, Keops et Pyramidion* – cf. § 5.2) pour 20,5 M€, « *Keops* » et « *Pyramidion* » étant financées totalement par emprunt. Pour les constructions non identifiées, une moyenne annuelle de 15 logements sera financée à hauteur de 70 % par emprunts, 10 % par subventions et 20 % sur fonds propres pour un montant total de 21,7 M€.
- 45,6 M€ sont destinés à la réhabilitation du parc existant : trois réhabilitations importantes – *le Monery, le Couloud, Ambroise Croizat*⁵⁶ – pour un montant total de 36,1 M€, et une politique de renouvellement de composants plus générale pour un montant de 9,5 M€. Les trois réhabilitations précitées seront financées exclusivement par emprunts et subventions, les autres nécessiteront la mise de fonds propres à hauteur de 53 à 75 %.

La société estime également pouvoir bénéficier d'une marge nette après impôts cumulée de 1,9 M€ sur la période grâce à la vente de parcelles de terrains.

Les taux d'évolution des charges sont appuyés sur le budget 2020 et reprennent les préconisations de la Caisse des dépôts et consignations, à savoir 1,90 % pour les coûts de gestion et l'entretien courant, 1,50 % pour le gros entretien et 2,20 % pour la TFPB. Les coûts de la vacance et des impayés sont relativement stables.

⁵⁶ La réhabilitation de la résidence « *Ambroise Croizat* » est cependant hypothétique en raison de son fort impact sur l'autofinancement de la société et de réflexions plus larges de la ville de Vénissieux sur l'aménagement du quartier.

Suivant ces hypothèses, les annuités de la dette locative doubleraient entre 2019 et 2028, mais leur poids ne dépasserait pas 36 % de la masse des loyers, ce qui demeure satisfaisant. L'autofinancement net HLM cumulé s'établirait à 6 604 k€ sur la période, soit 7,4 % des loyers en moyenne. Son niveau se réduirait cependant considérablement à compter de 2023 en raison essentiellement de l'augmentation des annuités de la dette. C'est ainsi qu'il n'atteindrait plus que 130 k€ en 2028, soit 1,3 % des loyers seulement.

Évolution du potentiel financier

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2019*	2020	2021	2022	2023	2024	2028	Cumul 2019 - 2028
Potentiel financier début d'exercice (livraison)	9 900	8 022	9 443	6 945	7 358	7 012	6 037	
Autofinancement net HLM (+)	981	2 008	1 154	931	822	403	130	6 604
Fonds propres investis (-)	2 768	735	3 808	1 408	1 766	165	89	10 622
Dégrèvements de TFPB (+)	0	151	189	919	799	276	0	2 616
Variation des ACNE (+)	-91	-3	-33	-29	-201	-33	-43	-585
Variation du potentiel financier	-1 878	1 421	-2 498	413	-346	481	-2	-1 987
Potentiel financier à terminaison au 31/12 (OS)	8 022	9 443	6 945	7 358	7 012	7 493	6 035	

Sources : documents financiers Sacoviv *Ces données sont prévisionnelles puisque l'étude a été réalisée au cours de l'exercice 2019. Elles ne sont donc pas égales aux comptes arrêtés.

Pour faire face aux 10,6 M€ de besoins en fonds propres pour financer ses investissements, en l'absence de ressources issues de ventes patrimoniales, la société ne dispose que de la capacité d'autofinancement qu'elle dégage, soit 6,6 M€ qui représentent 62 % du besoin précité. En dépit de dégrèvements de TFPB qu'elle escompte à hauteur de 2,6 M€ dans le cadre des trois réhabilitations précitées, la situation financière de la société va se dégrader, l'organisme devant puiser des ressources complémentaires dans son potentiel financier à hauteur de près de 2,0 M€ en dix ans, représentant 18,7 % de l'effort global d'investissement. Le potentiel financier à terminaison serait ainsi ramené à 6,0 M€ à l'échéance 2028, ce qui représente un niveau encore correct.

Il convient de préciser que cette étude prévisionnelle repose sur des hypothèses prudentes, tant en ce qui concerne les paramètres de gestion et d'exploitation, que l'investissement, ou encore dans la cession éventuelle de réserves foncières.

En dépit de la réduction des capacités financières de la société, la politique d'investissement prévisionnelle apparaît encore soutenable sur le plan financier. Quant aux ratios d'endettement, le risque de solvabilité peut a priori être écarté à moyen terme. La société doit cependant rester vigilante à l'évolution de sa capacité de désendettement (cf. § 6.4.1) tant que le niveau de la CAF ne sera pas renforcé.

6.6 CONCLUSION

Avec des loyers modérés et des coûts de gestion élevés, la société voit sa CAF décroître régulièrement depuis 2015 en raison de la contraction de l'EBE accompagnée d'une augmentation des charges financières depuis 2018. Le niveau de cet indicateur demeure cependant largement suffisant pour faire face à l'annuité en capital de la dette locative. En outre, malgré une CAF décroissante et un niveau d'investissement conséquent en fin de période, la société a su conforter sa structure financière en actionnant le levier de l'endettement. Elle bénéficie encore d'une capacité d'endettement résiduelle importante et ne présente pas de risque de solvabilité, ni de liquidité. Sa politique d'investissement prévisionnelle, très importante notamment en termes de réhabilitations, apparaît encore soutenable sur le plan financier en dépit de la réduction de ses capacités financières. La société dispose en tout état de cause de leviers d'action pour accroître un autofinancement suffisant pour rembourser les dettes financières induites par les réhabilitations : mettre en œuvre une politique de maîtrise de ses coûts de gestion, diminuer les charges de maintenance sur les immeubles réhabilités, ou

encore faire évoluer les loyers en fonction des réhabilitations qui procureront aux occupants des économies sur les dépenses d'énergie.

7. ANNEXES

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

RAISON SOCIALE :	SACOVIV
-------------------------	----------------

SIÈGE SOCIAL :			
Adresse du siège :	19 rue Émile Zola	Téléphone :	04 72 21 19 00
Code postal, Ville :	69200 VÉNISSIEUX	Télécopie :	04 72 21 19 05

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :	M. Pierre-Alain MILLET
--	-------------------------------

DIRECTEUR GÉNÉRAL :	M. Thierry BEAUDOUX
----------------------------	----------------------------

ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE :	Ville de VÉNISSIEUX
-----------------------------------	----------------------------

COMMISSAIRE AUX COMPTES :	Didier CLÉMENT RSM PARIS 26 rue Cambacérès 75008 PARIS
----------------------------------	---

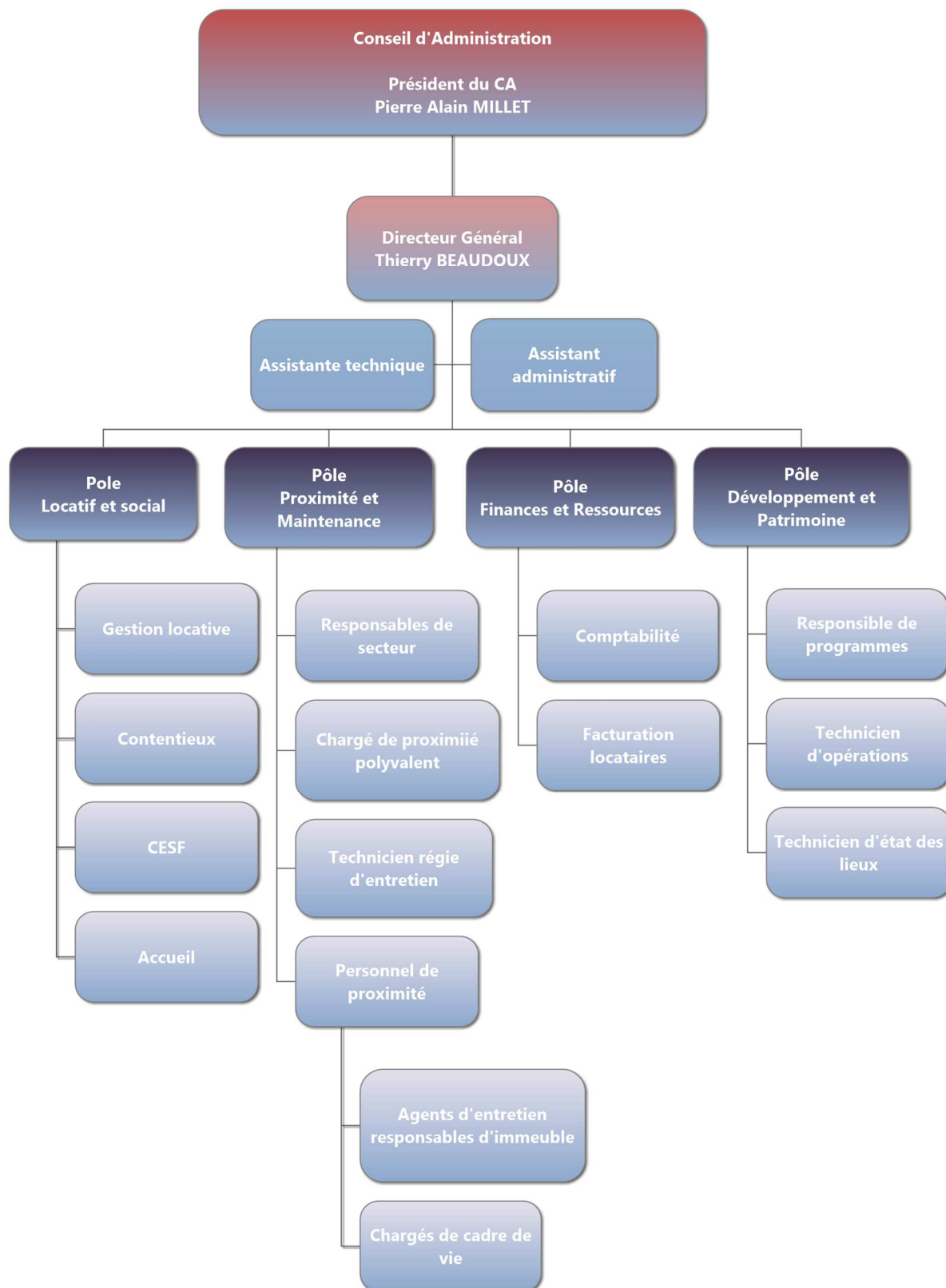
ACTIONNARIAT	Capital social :	2,054 millions d'euros	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Nombre d'actions :	134 704	Ville de Vénissieux (75,7 %)
Au 31/12/2018	Nombre d'actionnaires :	28	Action Logement Immobilier (5 %)

CONSEIL d'administration au 1^{er} janvier 2019
--

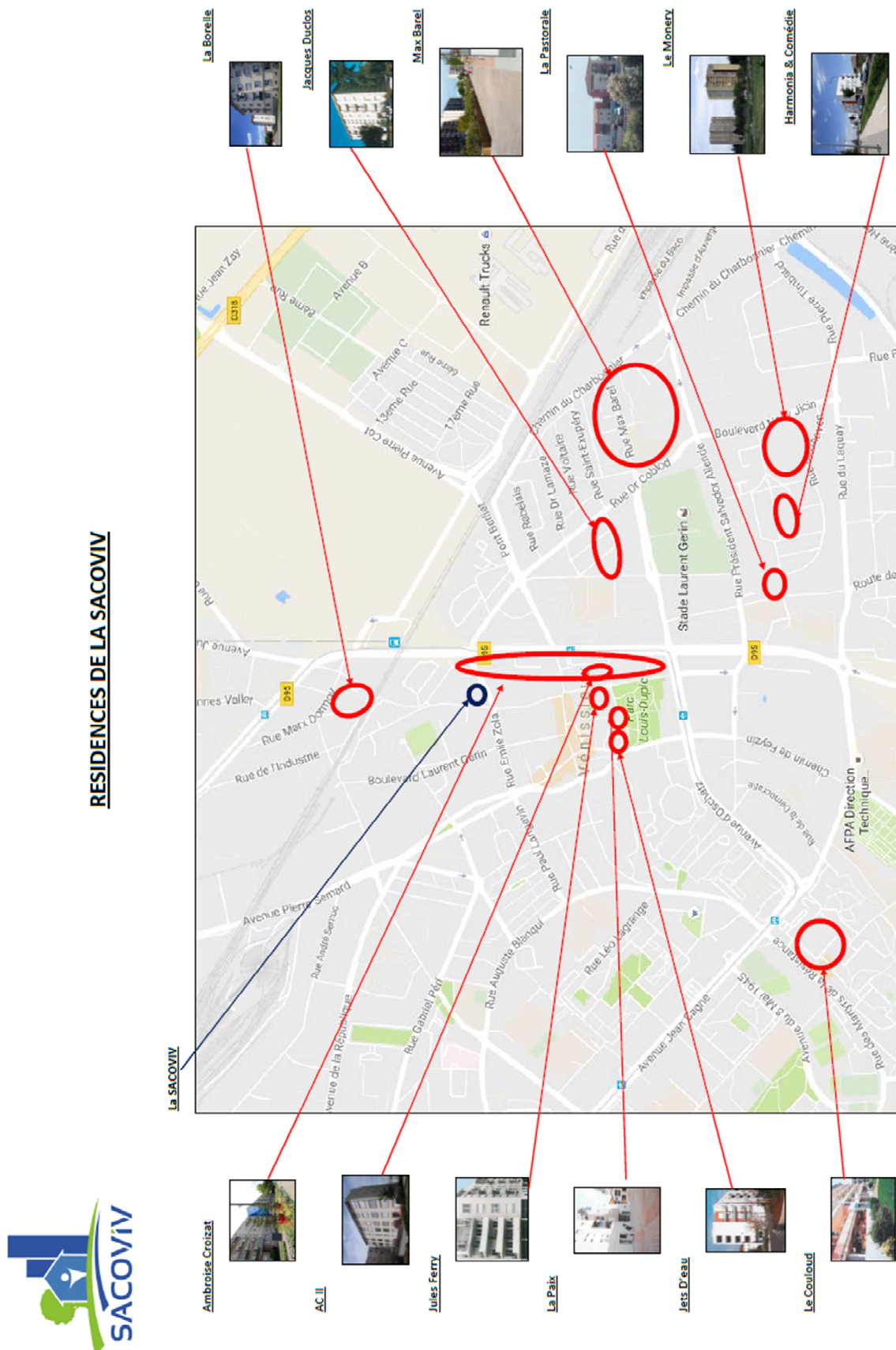
Nom	Fonction	Représentant	Catégorie
Pierre-Alain MILLET	Président du CA		
Véronique TROS	Vice-Présidente du CA		
Saliha PRUDHOMME-LATOIR			
Georges BOTTEX			
Hamdiatou NDIAYE			
Nacer KHAMLA			
Abdelhak FADDLY			
Jean-Marie GAUTIN			
Caisse d'Épargne et Prévoyance RA		Éric MICHEL	
SA INDUSTRIE SUD-EST		Thomas SIGIER	
ROBERT BOSCH FRANCE		Sadek MANSEUR	
ACTION LOGEMENT IMMOBILIER		Jean-Pierre GRANAT	

EFFECTIFS DU PERSONNEL au :	Cadres :	4,9	Total administratif et technique : 22,8
	Maîtrise :	11,2	
ETP au 31/12/2018	Employés :	24,7	Effectif total : 41
	dont personnel d'immeuble	18,0	

7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



7.3 LOCALISATION DU PATRIMOINE



7.4 PROCEDURE COMMANDE PUBLIQUE

Marchés de fournitures et de services

Montant global de l'achat (€ HT)	Publicité	Procédure	Instance
De 1 à 24 999,99 €	Pas de publicité	Procédure négociée sans publicité ni mise en concurrence : achat direct, bon de commande ou contrat	Direction Générale ou délégation
De 25 000 € à 89 999,99 €	Publicité adaptée site internet SACOVIV ou journal spécialisé	Procédure adaptée : achat direct, bon de commande ou contrat	Direction Générale ou délégation
De 90 000 € à partir de 208 999,99 €	Publicité adaptée BOAMP ou dans un JAL et site internet SACOVIV		Commission interne : Direction Générale, responsable PFR et Responsable de service concerné
A partir de 209 000 €	Publicité au BOAMP, au JOUE, site internet SACOVIV et sur profil acheteur	Procédure formalisée : appel d'offres ouvert ou restreint, procédure concurrentielle avec négociation ou dialogue compétitif	Commission d'Appel d'Offres

Marché de travaux

Montant global de l'achat (€ HT)	Publicité	Procédure	Désignation
De 1 à 24 999,99 €	Pas de publicité	Procédure négociée sans publicité ni mise en concurrence : achat direct, bon de commande ou contrat	Direction Générale ou délégation
De 25 000 € à 89 999,99 €	Publicité adaptée : site internet SACOVIV ou journal spécialisé	Procédure adaptée : achat direct, bon de commande ou contrat	Direction Générale ou délégation
De 90 000 € à 499 999,99 €	Publicité adaptée : BOAMP ou dans un JAL et site interne SACOVIV		Commission interne : Direction Générale, responsable PFR et Responsable de service concerné
De 500 000 € à 5 224 999,99 €	Publicité adaptée : BOAMP ou dans un JAL et site interne SACOVIV		Consultation Commission d'Appel d'Offres
A partir de 5 225 000 €	Publicité au BOAMP, au JOUE, site internet SACOVIV et sur profil acheteur	Procédure formalisée : appel d'offres ouvert ou restreint, procédure concurrentielle avec négociation ou dialogue compétitif	Commission d'Appel d'Offres

7.5 REVUE D'INCIDENTS RELATIFS AU CHAUFFAGE URBAIN

- 7 février 2012 : coupure du chauffage dans le groupe « *Max Barel* ». Des habitants du quartier se déplacent en mairie ce pour protester contre les dysfonctionnements récurrents de chauffage Il a été confirmé que le problème ne concernait pas le réseau primaire qui fournissait bien la chaleur nécessaire à la sous-station, mais que depuis l'échangeur de chaleur jusqu'aux appartements, de nombreux problèmes techniques, qui ne pénalisaient pas le chauffage par temps doux, rendaient le système incapable de maintenir une température normale par ce grand froid. La société DALKIA a procédé au désembouage de l'échangeur, la purge des radiateurs, la vérification des vannes.
- 24 décembre 2014 : rupture de canalisation rue Beethoven, ECS coupée dans l'ensemble de la rue.
- 28 décembre 2014 : les locataires des quartiers « *Max Barel* », « *Jacques Duclos* » ainsi que les tours de Monery n'ont ni ECS ni chauffage. Ceci est dû à des incidents électriques qui ont entraîné un arrêt total de la chaufferie. Prise en charge par l'astreinte qui remet en service à 13 h15, mais avec une baisse de température départ chaufferie entre 12 h 00 et 14 h 00. A 14 h 00, arrêt des pompes de la sous-station « *Croizat* » (*station d'échange Haute Pression/Basse Pression*) qui dessert la portion de réseau après l'hôtel de ville (*sites de Croizat, Duclos, Monnery, Max Barel, et Montelier*).
- 30 décembre 2014 : Panne des deux chaudières bois. Mise en service des chaudières fuel à 6 h 30. Remise en service des chaudières bois à 8 h 00.
- Novembre 2016 : deux jours consécutifs d'arrêt total du chauffage et ECS à la suite d'une rupture de canalisation à proximité du stade Laurent Gerin.
- 2 janvier 2017, à partir de 14 h 00 : arrêt total du chauffage et de l'ECS à la suite d'une rupture d'une canalisation dans les caves d'un des immeubles de la SACOVIV (48 B).
- 16 janvier 2017, nouvelle coupure du chauffage et de l'eau chaude de 17 h 00 à 22 h 00, liée à un problème de canalisation.
- 17 janvier 2017 à 10 h 00, panne générale : plus de 1 000 locataires sont privés de chauffage et eau chaude.

Le problème est dû à une défaillance électrique en chaufferie, qui a entraîné un incident lors de la remise en route du système électrique et des problèmes sur le réseau secondaire « *Max Barel* » étendus au réseau primaire à cause d'une absence de séparation des réseaux à cet endroit (*bypass de l'échangeur*). Impact fort sur les habitants du groupe « *Max Barrel* », restés 4 jours sans chauffage en raison de la fuite sur le réseau secondaire (*réseau secondaire vétuste, corrosion importante des supports*). Alimentation par des chaudières mobiles à partir du 20 janvier durant les travaux de réparation de la fuite (*plus de 15 jours*).

7.6 PLAN DE FINANCEMENT DE L'OPERATION « ADAGIO »

Caractéristiques de l'opération

Type de logement	Nombre PLUS	Nombre PLAI	Surface (m ² SU)
T2	3	7	461,73
T3	17	5	1 424,58
T4	12	4	1 503,29
T5	2	0	194,49
Total	34	16	3 584,09

Plan de financement prévisionnel de l'opération

	Libellé	Montants en euros		Total
		PLUS	PLAI	
Subventions	État	408 000,00	416 000,00	824 000,00
	Commune	89 495,00	34 790,00	124 285,00
	Action Logement	250 000,00	150 000,00	400 000,00
Prêts	CDC	3 751 638,00	1 516 449,00	5 268 087,00
Fonds propres		921 509,00	433 651,00	1 355 160,00
Total		5 420 642,00	2 550 890,00	7 971 532,00

Sources : *Plan de financement du 13 décembre 2015*

Plan de financement de l'opération après appel d'offres

	Libellé	Montants en euros		Total
		PLUS	PLAI	
Subventions	État	408 000,00	416 000,00	824 000,00
	Commune	91 571,90	33 875,80	125 447,70
	Action Logement	250 000,00	150 000,00	400 000,00
Prêts	CDC	3 327 394,00	1 341 061,00	4 668 455,00
Fonds propres		1 206 456,68	13 594,74	1 220 051,42
Total		5 283 422,58	1 954 531,54	7 237 954,12

Sources : *Plan de financement du 8 mars 2017*

7.7 SIGLES UTILISES

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

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

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

www.ancols.fr

 Liberté • Égalité • Fraternité RÉPUBLIQUE FRANÇAISE	 Liberté • Égalité • Fraternité RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE LA RELANCE
MINISTÈRE CHARGÉ DU LOGEMENT	MINISTÈRE CHARGÉ DES COMPTES PUBLICS