

SA d'HLM d'Armorique

Landerneau (29)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-005

**RAPPORT DE CONTRÔLE 2019
N° 2019-005**

SA d'HLM d'Armorique

Landerneau (29)

Fiche récapitulative

N° SIREN : 635 721 400

Raison sociale : SA d'HLM d'Armorique (Armorique Habitat)

Président : Mme Annie ROCUET

Directeur général : M. Régis ROYER

Adresse : Parc d'innovation de Mescoat - 29 419 LANDERNEAU

Actionnaire principal : Crédit Mutuel Arkéa

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nombre de logements familiaux gérés	6 141	Nombre de logements familiaux en propriété:	6 141	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	98
-------------------------------------	--------------	---	--------------	--	-----------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE (				
Logements vacants	2,7 %	3,5 %	4,7 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	1,1 %	1,0 %	1,5 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	15,1 %	11,5 %	9,4 %	
Evolution du parc géré depuis 3 ans (% annuel)	3,5 %	2,3 %	2,2 %	
Âge moyen du parc (en années)	26	32	38	
POPULATION LOGÉE (2)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	16,6 %	27,2 %	22,2 %	
- < 60 % des plafonds	63,4 %	67,0 %	60,7 %	
- > 100 % des plafonds	5,0 %	6,1 %	10,6 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	46,8 %	49,6 %	45,6 %	
Familles monoparentales		23,2 %	21,2 %	
Personnes isolées	49,2 %	50,9 %	39,5 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable)	5,4	5,3	5,6	(1)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	10,5 %	14,1 %	13,5 %	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	98,3 %	98,5 %	98,8 %	
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	13,30%	10,80%	10,80%	
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	3,9	3,9	3,9	
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	4,4 %	NC	NC	

(1) Enquête RPLS au 1/1/2018

(2) Enquête OPS au 1/1/2018

(3) Bolero 2016 : ensemble des ESH

POINTS FORTS :

- ▶ Organisation rationnelle et coûts de gestion bas
- ▶ Dispositif de contrôle interne développé mais restant à améliorer
- ▶ Dynamique de développement d'une offre nouvelle à coûts maîtrisés
- ▶ Activité de réhabilitation soutenue avec des réinvestissements importants
- ▶ Amélioration régulière de la performance thermique du patrimoine
- ▶ Gestion locative performante (maîtrise de la procédure d'attribution des logements, de la vacance et des impayés)
- ▶ Niveaux de charges locatives maîtrisés
- ▶ Maillage territorial permettant un bon niveau de service de proximité
- ▶ Capacité financière à mettre œuvre les objectifs patrimoniaux

POINTS FAIBLES :

- ▶ Rôle social à renforcer :
 - Offre de logements à bas loyers moins importante que les autres bailleurs
 - Flux d'attributions de logements présentant des écarts avec les caractéristiques de la demande en instance, en matière d'ancienneté et de revenus des ménages
 - Accueil plus limité que les autres bailleurs des ménages aux ressources les plus modestes (inférieures à 20 % des plafonds d'accès)
- ▶ Budget consacré à la maintenance en continu du parc (entretien courant et gros entretien) insuffisamment doté en 2018 et 2019
- ▶ Effectif de salariés très contenu exposant à des fragilités de fonctionnement en cas d'aléas ou de pics d'activité

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Dispositif contractuel de prestations intra-groupe inadapté
- ▶ Absence de traçabilité de mise en concurrence des maîtres d'œuvre pour les opérations de construction
- ▶ Objectifs d'attribution hors quartier prioritaire de la politique de la ville en quartier prioritaire pour la politique de la ville (QPV) aux ménages du premier quartile de revenus non atteints
- ▶ Non-respect de l'ensemble des dispositions en matière de diagnostics techniques réglementaires
- ▶ Existence d'une vente HLM non conforme à la procédure réglementaire

Précédent rapport de contrôle : N° 2013-064 du 22/11/2013
Contrôle effectué du 30/09/19 au 18/12/19
RAPPORT DE CONTRÔLE: Août 2021

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2019-005

SA d'HLM d'Armorique – 29

Synthèse	7
1. Préambule	10
2. Présentation générale de l'organisme	11
2.1 Contexte socio-économique	11
2.2 Gouvernance et management	12
3. Patrimoine	17
3.1 Caractéristiques du patrimoine	17
3.2 Accessibilité économique du parc	18
4. Politique sociale et gestion locative	22
4.1 Caractéristiques des populations logées	22
4.2 Accès au logement	22
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	26
4.4 Traitement des impayés	27
5. Stratégie patrimoniale	29
5.1 Analyse de la politique patrimoniale	29
5.2 Évolution du patrimoine	30
5.3 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	31
5.4 Maintenance du parc	33
5.5 Ventes de patrimoine à l'unité	36
5.6 Autres activités	37
6. Tenue de la comptabilité et analyse financière	38
6.1 Tenue de la comptabilité	38
6.2 Analyse de l'exploitation	39
6.3 La structure financière	44
6.4 Analyse du niveau de compensation au titre du mandat de gestion de services d'intérêt économique général	47
6.5 Analyse prévisionnelle	51
6.6 Conclusion	54
7. Annexes	55
7.1 Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme	55

7.2	Liste des dépassements de loyers	56
7.3	Sigles utilisés	57

SYNTHESE

La SA d'HLM d'Armorique (Armorique Habitat), filiale du Crédit Mutuel Arkéa (CMA), est propriétaire au 1^{er} janvier 2019 d'un patrimoine de 6 141 logements familiaux et de 7 établissements d'accueil spécialisé représentant 98 équivalent-logements. La société est implantée historiquement dans le département du Finistère, puis depuis quelques années dans les départements du Morbihan et des Côtes d'Armor, où se situe désormais la majorité de son développement. Le parc, d'une ancienneté moyenne de 25 ans, est composé à plus de sa moitié de logements individuels.

Armorique Habitat dispose d'une gouvernance locale impliquée. L'effectif de la société est très resserré, du fait d'une volonté affirmée de bonne gestion, du recours à des prestations externalisées et de l'absence de personnels de terrain sur site (gardiens ou employés d'immeuble) compte tenu de la configuration de son patrimoine. Les coûts de gestion sont particulièrement maîtrisés. Conjoncturellement, la société s'expose à des fragilités de fonctionnement ou à une mise sous tension des équipes en cas de pics d'activité et de mouvements ou d'absence de personnels, auxquelles la société devra se montrer vigilante, a fortiori dans la perspective d'un niveau d'activité ambitieux. Le dispositif de prestations dont bénéficie la société du fait de son appartenance au groupe Crédit Mutuel Arkéa est sujet à de nombreuses anomalies d'ordre juridique, déjà pointées lors du précédent contrôle ; sa régularisation s'avère nécessaire. Les services communs auxquels accède la société sont par ailleurs économiquement avantageux.

Des procédures de contrôle interne, d'un niveau bien supérieur à ce qui est habituellement déployé par un bailleur social, sont mises en œuvre dans tous les domaines d'activité. Leur renforcement dans le domaine comptable s'avère néanmoins nécessaire.

La société remplit sa mission de bailleur social de manière satisfaisante. Grâce à un maillage territorial adapté, la société, dont l'organisation en agence s'appuie sur une fonction de chargé de clientèle polyvalente, assure un bon niveau de service de proximité.

Il existe néanmoins des marges de progrès dans la conduite de sa politique sociale, insuffisamment orientée vers les ménages les plus défavorisés. La sous-représentation significative des ménages dont les revenus sont inférieurs à 20 % des plafonds tant dans l'occupation des logements que dans les nouvelles attributions, ainsi que les difficultés d'atteinte des objectifs d'attribution hors QPV aux ménages du premier quartile de revenus en sont l'illustration. En outre, les caractéristiques des ménages attributaires d'un logement par la société sur la période 2016-2018 présentent des écarts significatifs en termes d'ancienneté de la demande et de niveau de revenus avec celles des demandeurs en instance.

Le niveau des loyers de la société reste maîtrisé dans le Finistère, alors qu'il se situe à des valeurs supérieures dans les deux autres départements où son parc est très récent. La question de l'accessibilité économique de son patrimoine, particulièrement sur ces territoires, doit conduire la société à adapter sa politique des loyers. Les charges collectives, aux règles de gestion conformes, sont contenues. Le dernier exercice de régularisation montre des progrès en matière d'ajustement des provisions appelées au regard des dépenses constatées.

Les équipes font preuve de professionnalisme et assurent une gestion locative avec de bons résultats : le contrôle de conformité de la procédure d'attributions a été probant, la vacance de logements et les impayés sont suivis et maîtrisés, la gestion des réclamations techniques, pour partie externalisée, est satisfaisante.

Armorique Habitat mène une politique de développement active, diversifiée et répondant aux besoins des territoires sur lesquels elle intervient. Les coûts de production des nouveaux logements sont maîtrisés et les programmes proposent une indéniable qualité d'usage. Elle conduit par ailleurs une activité complémentaire et modeste d'accès sociale à la propriété via la location-accession et de vente de logements anciens de son patrimoine.

L'attractivité du patrimoine ancien est maintenue par un programme de réhabilitation qui associe amélioration de la performance énergétique et requalification des immeubles avec un niveau d'intervention financier conséquent. La maintenance courante est assurée de manière régulière et satisfaisante. Les visites de patrimoine ont néanmoins révélé la possibilité pour la société d'y consacrer davantage de moyens, les mesures de réduction budgétaire en 2018 et 2019, en réponse à l'instauration du dispositif de réduction de loyer de solidarité, s'avérant inutilement précautionneuses au regard des marges de manœuvre financières dont dispose la société.

Armorique Habitat a élaboré un travail de structuration de ses données de gestion technique du patrimoine qui devrait lui permettre à l'avenir d'élaborer son plan pluriannuel d'entretien dans une logique de plus grande anticipation des besoins de maintenance.

En matière de gestion courante, les contrats d'exploitation et de sécurité du parc sont passés et suivis dans des conditions satisfaisantes, à l'exception de quelques lacunes dans la constitution des diagnostics techniques réglementaires, auxquelles la société devra impérativement remédier. Le suivi de l'entretien des appareils individuels à gaz nécessite également une action plus aboutie.

La stratégie patrimoniale actualisée en fin d'année 2019 repose sur un travail abouti de diagnostic et de définition de scénarios d'intervention par immeuble. De manière appropriée, le nouveau plan stratégique de patrimoine (PSP) prévoit, après plusieurs années de développement intense, une production moyenne ramenée à 125 logements par an sur la période 2020-2024, un réassort du plan de ventes de logements anciens, une augmentation significative des budgets d'entretien courant et de gros entretien ainsi que la poursuite d'opérations de réhabilitation, dont celle du plus grand site collectif de la société (quartier de la Vierge noire à Morlaix). L'analyse financière prévisionnelle en lien avec les options stratégiques retenues montre la soutenabilité de ce plan.

Au plan financier, le cycle d'exploitation de la société est particulièrement profitable. Le niveau élevé de l'excédent brut d'exploitation (EBE) s'explique à la fois du fait de produits de loyers élevés favorisés par la jeunesse du parc et le faible niveau de la vacance, des coûts de gestion bas, une maintenance un peu en deçà des références et d'une taxe foncière sur les propriétés bâties faible. En 2018, l'EBE représente 62,5 % du chiffre d'affaire, ce qui constitue un niveau très élevé. La capacité d'autofinancement (CAF) est également d'un très bon niveau, bien que dans une moindre mesure, en lien avec le poids des intérêts de la dette inhérents à un parc encore faiblement amorti.

Sur la période 2014-2018, la société a assis le financement de son activité de développement sur sa très forte rentabilité et dans une moindre mesure sur son activité de vente. Elle a légèrement dégradé son fond de roulement net global sur la période. Malgré la relative importance de la dette dans le haut de bilan, avec un ratio des ressources propres ramenées aux ressources stables de 49 % en 2018 pour une médiane à 61 %, la situation de la société n'appelle pas d'inquiétudes dans la mesure où elle dispose d'une bonne capacité de remboursement de sa dette. Son ratio théorique de désendettement s'élève à 19 ans en 2018, pour une durée résiduelle d'amortissement du parc de l'ordre de 30 années. L'analyse financière prévisionnelle menée à l'horizon 2025 confirme la soutenabilité des objectifs patrimoniaux de la société, basés sur une augmentation

de l'effort d'intervention sur le parc existant et une limitation de la production d'offre nouvelle, en lien avec les besoins modérés des territoires.

La société est concernée par les obligations de regroupement prévues par la loi ELAN, dans la mesure où son parc n'atteint pas le seuil minimal de 12 000 logements. Dans ce contexte, elle œuvre actuellement à un rapprochement avec d'autres sociétés anonymes d'HLM des régions Bretagne et Pays de la Loire au travers d'une société anonyme de coordination (SAC).

La directrice générale,



Rachel CHANE-SEE-CHU

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la SA d'HLM d'Armorique (Armorique Habitat) 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'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...). »

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 contrôle de la Mission interministérielle d'inspection du logement social (Miilos) n°2013-064 de novembre 2013 relevait une gouvernance impliquée, une organisation et un contrôle de gestion performants. La société conduisait une politique ambitieuse de développement et assurait un bon niveau de maintenance et d'attractivité de son parc, permis par une situation financière très saine.

Le contrôle porte sur les exercices 2014 à 2018. Les données de l'exercice 2019 ont également été exploitées lorsqu'elles étaient disponibles.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La SA d'HLM d'Armorique (Armorique Habitat) est propriétaire, au 1^{er} janvier 2019, de 6 141 logements familiaux et de 7 établissements d'accueil spécialisé représentant 98 équivalent-logements, implantés dans les départements bretons du Finistère, du Morbihan, et des Côtes d'Armor. Le Finistère, territoire historique d'implantation de la société, issue du mouvement mutualiste agricole, concentre plus des trois quarts de son parc.

Les départements du Finistère et des Côtes d'Armor connaissent une évolution démographique positive, mais ralentie (+0,2 % par an), alors que la croissance de population pour le Morbihan, portée par le solde migratoire, est plus forte (+0,6 % par an). Le taux de chômage pour les trois départements est, de manière relativement homogène, inférieur de 1,5 % à la valeur nationale.

Principal territoire d'implantation du patrimoine d'Armorique Habitat, le Finistère est le deuxième département breton par l'importance de sa population. Les territoires périurbains sont les plus dynamiques d'un point de vue démographique tandis que le centre du Finistère est fragilisé par des difficultés d'accès aux équipements. Dans un contexte économique difficile, le secteur tertiaire est le seul à créer des emplois. Les activités liées à la mer orientent l'économie finistérienne. Ainsi, la Marine nationale, l'industrie navale, le tourisme littoral ou encore l'exploitation des produits de la mer y occupent une place importante. Comme dans tous les départements bretons, l'agroalimentaire domine l'emploi industriel. Le niveau de vie des finistériens est proche de la moyenne régionale. À l'image de l'ensemble de la Bretagne, les inégalités y sont moins marquées et la pauvreté moins présente qu'en moyenne nationale.

La part de logements sociaux représente 10 % des résidences principales pour le Finistère, et se situe en-dessous de cette valeur pour les deux autres départements (Morbihan – 9,5 % et Côtes d'Armor – 7,3 %) alors qu'elle est de près de 15 % au plan national.

Les départements des Côtes d'Armor, du Finistère et du Morbihan disposent en leur sein de marchés locaux de l'habitat aux situations très contrastées, mais demeurant porteurs à l'échelle des pôles urbains. Sur ces secteurs, la société évolue dans un paysage institutionnel où interviennent de nombreux autres opérateurs HLM.

Pour les trois départements d'implantation bretons, il est recensé, au 1^{er} janvier 2018, un peu plus de 35 000 ménages demandeurs d'un logement locatif social, dont un peu plus du tiers de demandes internes (ménages déjà logés dans le parc social souhaitant une mutation de logement). L'ancienneté moyenne de la demande en cours est de 13 mois, valeur similaire pour les trois départements.

La demande locative sociale en Bretagne se caractérise par un nombre élevé de personnes seules (plus de la moitié de l'ensemble des ménages) et de ménages monoparentaux (près de trois sur dix). Le nombre de demandes nouvelles enregistrées en 2017 est en nette augmentation (+7,4 %). La pression de la demande externe est plus marquée dans les EPCI jouxtant le littoral.

Pour la région Bretagne, l'indicateur de tension en matière de logement locatif social, calculé pour l'année 2018¹, correspond à 2,74 demandes externes pour une attribution de logement. Bien qu'elle se situe à un niveau inférieur au plan national (4,20), cette valeur montre l'existence d'un déséquilibre entre l'offre et la demande.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Le capital d'Armorique Habitat s'élève au 1^{er} janvier 2019 à 100 000 euros, par répartition de 25 000 actions de 4 euros chacune. Les principaux actionnaires sont le Crédit Mutuel Arkéa (CMA), qui détient 69,5 % des parts, la caisse régionale d'assurances mutuelles agricoles de Bretagne (20,5 %), la SA d'HLM Espacil Habitat (6,4 %), Action Logement Immobilier (1,9 %) et la caisse régionale du Crédit Agricole (1,2 %).

Dans le prolongement d'une convention de partenariat conclue en 2003, Armorique Habitat et la SA d'HLM Le Foyer d'Armor, dont le siège social est à Lorient (56), détiennent des participations croisées au capital social (à hauteur d'une part) et disposent d'une représentation au sein du conseil d'administration de chacun des organismes. Les deux sociétés partagent une administratrice commune.

Le conseil d'administration (CA) est présidé depuis avril 2017 par Mme Annie ROCUET. M. Régis ROYER a été nommé directeur général en juillet 2009. Son mandat social s'exerce dans le cadre d'une convention qui définit clairement ses attributions, ainsi que les éléments de sa rémunération.

Le Crédit mutuel Arkéa définit pour sa filiale une stratégie générale, axée sur l'accompagnement des clients et des territoires, ainsi que sur la réduction de l'impact environnemental du parc de la société. Les objectifs opérationnels, en matière de programmation de logements, d'amélioration de la performance thermique des logements, de performance de gestion et de résultat comptable, sont définis dans le cadre d'un dialogue avec les instances dirigeantes de la société.

Les CA passent en revue de manière régulière l'ensemble des activités de la société. Les procès-verbaux des réunions du CA qui se tiennent en moyenne six fois par an, sont factuels. Les exposés et décisions relatives à l'engagement des opérations de construction et de réhabilitation à différents stades de leur avancement prennent une part importante des procès-verbaux. Les administrateurs sont impliqués et mobilisés dans les différentes instances de gouvernance (commissions d'attribution de logements, d'appel d'offres relative aux marchés publics, conseil de concertation locative, commission technique et d'engagement).

Les assemblées générales sont réunies conformément aux dispositions en vigueur et les documents s'y rapportant sont formalisés de manière régulière.

Armorique Habitat souhaite s'engager dans une démarche de labellisation de « société à mission » au sens de la loi PACTE².

Dans le cadre des obligations de la loi ELAN relatives au regroupement des OLS, le conseil d'administration d'Armorique Habitat a validé en décembre 2019 le principe de création d'une société de coordination (SAC)

¹ Publication de la DGALN : bilan des logements aidés 2018.

² La « société à mission » vise à concilier deux notions que sont l'intérêt commun des associés, d'une part et la poursuite d'un objectif plus large d'intérêt général, d'autre part. Le statut de société à mission correspondant à une labellisation. Il permet d'afficher et de garantir le respect d'engagements altruistes. Il ne s'applique qu'aux sociétés commerciales.

avec trois autres SA d'HLM : Mancelle d'Habitation (72), Méduane Habitat (53) et Le Foyer d'Armor (56), qui à l'exception de cette dernière n'interviennent pas sur les mêmes territoires.

La société dispose d'outils structurés permettant le suivi d'indicateurs de gestion.

Elle s'est dotée d'une procédure interne de passation de ses marchés publics qui répond aux exigences de la commande publique. La commission d'appel d'offres relative aux marchés publics dispose d'un règlement intérieur à jour. Un rapport sur l'exécution des marchés et contrats est produit annuellement pour le conseil d'administration, conformément à l'article R. 433-6 du CCH.

La mise en conformité des pratiques de la société aux dispositions du Règlement sur la protection des données (RGPD) a donné lieu à un plan d'actions très précis, dont l'avancement est régulier.

La maintenance et la sécurité informatique sont assurées par prestation interne au groupe Crédit Mutuel Arkéa (cf. infra 2.2.2) sur la base de niveaux d'exigence du secteur bancaire, correspondant à un degré de service bien supérieur à celui rencontré habituellement en secteur HLM.

En matière de contrôle interne et d'analyse des risques, la société bénéficie également d'apports méthodologiques et d'outils de l'univers bancaire, transposés à son activité. Un comité interne de contrôle permanent assure la définition et le suivi des mesures ou dispositifs mis en place pour supprimer ou limiter les risques identifiés, dans une logique d'amélioration des pratiques des services. La secrétaire générale de la société, dont les missions comprennent le contrôle interne et le contrôle de gestion, est en charge de l'animation de cette fonction de contrôle permanent.

Malgré la mise en place de ce dispositif, les dispositions prises en matière de contrôle comptable se sont avérées insuffisantes. En effet, l'existence de détournements financiers, opérés par le directeur financier de la société à son profit, a été détecté en interne en décembre 2018. Les retards de traitement des écritures comptables de TVA et le défaut de production par l'intéressé d'une procédure relative à la gestion de la TVA ont éveillé les soupçons en interne. Des investigations du directeur général ont conduit à constater l'émission de chèques de la société porteurs de sa signature falsifiée et libellés à l'ordre du directeur financier, le support du détournement de fonds se basant sur des écritures comptables de TVA manipulées. Ces malversations se sont produites sur plusieurs années et représentent un montant estimé à 1 122 500 euros. L'intéressé a reconnu par écrit les faits reprochés et les sommes incriminées. La société a procédé à son licenciement et a pris l'attache des services fiscaux pour s'acquitter des sommes de TVA dues. Le procès devant le tribunal correctionnel de Brest est prévu en février 2020.

Du point de vue de la société, une détection plus précoce des faits par le contrôle interne était difficilement possible, la fraude se basant sur des falsifications et une imitation de signature. Le rapport de l'inspection générale du CMA, établi très rapidement après la découverte des faits, indique à l'inverse que la fraude n'a été rendue possible « qu'en raison du caractère lacunaire voire inexistant du contrôle de premier niveau et du contrôle permanent » et que « l'absence de contrôles et de rapprochements comptables ne peut être véritablement expliquée ».

Suite aux recommandations du groupe Arkéa, Armorique Habitat a mandaté un prestataire externe pour mener une vérification des comptes et écritures depuis 2014 dans une logique de recherche exhaustive de l'ensemble des anomalies. Cette mise à jour de toutes les anomalies d'écritures de la TVA a permis d'identifier des zones à risques et surtout des recommandations pour l'avenir. Un calendrier cadrant la mise en place de ces préconisations (principalement sur 2019 et également sur 2020) a été élaboré avec un suivi de leur état d'avancement. Les premières mesures sont d'ores et déjà en vigueur, dont notamment la mise en place de tableaux de rapprochement, la séparation de fonctions entre établissement et déclaration, l'instauration de

rapprochements bancaires effectués par un comptable n'ayant pas accès au paiement des fournisseurs, le contrôle sur pièce des chèques émis.

2.2.2 Relations intra-groupes

Les prestations exercées pour le compte de la société donnant lieu à facturation par le Crédit Mutuel Arkéa et/ou une de ses filiales suivent le régime des conventions réglementées du code de commerce et sont consignées dans le rapport spécial du commissaire aux comptes. Elles s'établissent dans des cadres administratifs différents.

Les relations contractuelles avec la SCI Interfédérale, propriétaire du siège social de la société, et avec le groupement constitué avec Action Logement Services pour les frais de fonctionnement partagés du siège social n'appellent pas de remarques particulières. La prestation de recouvrement amiable des créances locatives (1 900 euros en 2018) conclue avec la société Financo, filiale du CMA, s'effectue sur la base d'une convention.

Les conditions de passation de certaines prestations intra-groupe, conclues sans mise en concurrence, nécessitent des régularisations juridiques de divers ordres.

La société, membre du GIE Federal Service qui regroupe toutes les filiales du Crédit Mutuel Arkéa principalement du monde bancaire, bénéficiait jusqu'en septembre 2019, d'une prestation de maintenance et de sécurité informatiques, conclue sans mise en concurrence. Or, l'appartenance à un GIE non constitué de seules entités publiques (pouvoirs adjudicateurs) ne permet pas à la société de se prévaloir de l'exonération des règles de la commande publique applicable aux contrats de quasi-régie. Cette prestation aurait donc dû formellement faire l'objet d'une mise en concurrence. Sa facturation représente un peu moins de 190 000 euros pour l'année 2018.

La société n'est plus membre de ce GIE depuis le 19 septembre 2019 et a conclu un « contrat de prestations de service intra-groupe » directement avec le pôle innovation et opérations du CMA. L'ANCOLS observe que ce contrat, s'il décrit très précisément le contenu des prestations attendues, n'est pas satisfaisant sur le plan de la forme. En effet, il comporte une clause d'effectivité rétroactive à compter du 1^{er} juin 2014 qui n'a pas de sens juridique et il fait référence à des prestations facturées par le GIE alors que la personnalité juridique du contractant est différente. Une remise à plat du contrat (entrée en vigueur, désignation claire de l'entité prestataire) est nécessaire.

Par ailleurs, pour deux autres prestations, conclues elles-aussi sans mise en concurrence :

- la location des matériels informatiques et téléphoniques de la société (34 600 euros pour l'année 2018), fournie par le GIE Federal Equipement, dont la société n'est pas membre ;
- la fourniture par le CMA de documentation, d'une contribution aux projets RH du groupe et à des prestations du département des risques opérationnels (43 000 euros en 2018).

Il n'existe pas de document contractuel ou de convention support de la prestation, à l'appui des facturations.

La société doit remédier à ces situations anormales, déjà relevées lors du précédent contrôle. L'ANCOLS observe que l'appartenance au groupe CMA prédomine dans les relations entre les parties, qui sont, de fait, asymétriques, mais constate que la société bénéficie de prestations notamment dans les domaines de l'équipement et de la sécurité informatiques à des conditions économiques avantageuses par rapport à ce qui habituellement constaté et au regard du niveau de service rendu.

Dans sa réponse écrite, la société s'engage à la formalisation des prestations intra-groupe par la signature de contrats de prestations de services.

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

L'organisation de la société, simple et rationnelle, est structurée autour de quatre directions : clientèle et patrimoine (gestion locative, définition et suivi des programmes de maintenance courante, travaux de réhabilitation), développement et construction (maîtrise d'ouvrage des opérations neuves, vente de logements anciens et neufs en accession sociale à la propriété), comptabilité et finance et secrétariat général (ressources humaines, vie sociale, contrôle de gestion et contrôle interne, système d'information).

La gestion locative est assurée par quatre agences territoriales situées à Landerneau, Quimperlé, Morlaix et Vannes. Les chargé(e)s de clientèle, qui gèrent environ 500 logements, assument l'ensemble des missions de la gestion locative : recherche de candidats, préparation des commissions d'attribution de logements, réalisation des états des lieux, gestion administrative et technique de la vie locative.

La société participe au développement des compétences de ses salariés ; elle y a consacré 2,48 % de la masse salariale en 2017 et 3,45 % en 2018. Un plan de formation, axé sur les missions dites du « cœur de métier », est établi.

L'effectif de la société est de 49 salariés au 1^{er} janvier 2019, ce qui constitue un nombre très resserré : les frais de personnel se situent 40 % en-dessous de la valeur de référence régionale – DIS 2017.

Deux éléments de contexte peuvent expliquer ce constat :

- Armorique Habitat ne dispose pas de personnel de proximité affecté de manière permanente aux immeubles, compte tenu de la configuration de son parc (ensembles immobiliers de petite taille, hors QPV, logements individuels représentant la moitié du parc) ;
- la société a recours à des prestations externalisées pour la gestion des appels téléphoniques, le traitement des réclamations techniques et l'enregistrement des dossiers des demandeurs de logements, habituellement gérées en interne par les bailleurs sociaux, et de prestations support de son actionnaire de référence (téléphonie, informatique, système d'information, gestion des ressources humaines).

A l'inverse, malgré la gestion d'un parc individuel important (pour lequel la rotation est traditionnellement plus faible), la société connaît un taux de mobilité au sein de son parc (13 %) comparable à la moyenne régionale du secteur HLM, et par conséquent doit faire face sur cet item à une intensité de gestion administrative (réalisation des états des lieux, prospection de candidats, préparation des CAL) comparable à celle des autres bailleurs.

Compte tenu de son effectif, la société est conjoncturellement exposée à un fonctionnement fragilisé en cas d'aléas ou de pics d'activité. Ainsi, au moment du contrôle, avec deux postes non pourvus, la direction financière n'est pas dans un mode de fonctionnement stabilisé. Les études préalables à la réhabilitation de la première tranche des ensembles immobiliers du quartier de la vierge noire à Morlaix (cf. 5.3.2) ont monopolisé le service patrimoine et ont conduit à décaler d'au moins un an la poursuite de certaines opérations de rénovation thermique.

Le maintien du niveau d'activité patrimoniale actuel nécessite vraisemblablement de renforcer la capacité à faire des équipes de la société, notamment celles du service patrimoine et de la direction développement et

construction. Le budget 2020 fait apparaître le recrutement prévisionnel de trois salariés (contrôleur permanent, développer dans le Finistère et agent de gestion locative à l'agence de Vannes).

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Le patrimoine de la société qui se caractérise, au 1^{er} janvier 2019, par un âge moyen de 25 ans, a été constitué aux deux tiers dans les années 70 (19 %) et après 2 000 (47 %). Il est composé pour moitié de logements individuels, ce qui constitue sa spécificité par rapport à celui des autres bailleurs sociaux bretons. Le patrimoine dans le Morbihan et les Côtes d'Armor a été développé plus récemment (ancienneté moyenne respective de 7 et 8 ans). Le parc est implanté de manière très diffuse (217 communes) et se compose d'un grand nombre d'ensembles immobiliers de taille réduite (80 % à moins de 10 logements). La typologie des logements est équilibrée.

Tableaux 1 : Caractéristiques principales des logements en propriété

	Nombre de logements familiaux	Nombre de logements individuels	Nombre de logements collectifs	ancienneté moyenne (années)	Nombre de communes d'implantation	nombre d'ensembles immobiliers	% d'ensembles immobiliers de moins de 10 logements
Finistère	4 787	2 350	2 437	30	136	572	83%
Morbihan	770	365	405	7	52	87	74%
Côtes d'Armor	584	381	203	8	29	50	56%
Total	6 141	3 096	3 045	25	217	709	80%

Source : base de données RPLS 2019

	% T2 et moins	% T3	% T4 et plus
Finistère	33%	35%	32%
Morbihan	25%	48%	26%
Côtes d'Armor	10%	48%	42%
Total	30%	38%	32%

Source : base de données RPLS 2019

La société est propriétaire de 50 logements classés en quartiers prioritaires de la politique de la ville (20 à Brest et 30 à Quimper)

Les 7 établissements d'accueil spécifiques (personnes âgées et handicapées principalement), propriété de la société et gérés par des associations, représentent 98 équivalent-logements. Ils sont relativement récents : 4 sur 7 ont été livrés lors des deux dernières décennies.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

La vacance de logements a été stabilisée sur la période 2017-2018, et connaît depuis le début de l'année 2019 une évolution sensible à la baisse. La vacance commerciale en septembre 2019 concerne 1,2 % des logements, ce qui constitue une bonne performance. Le secteur du centre Finistère concentre à lui seul plus de tiers des logements vacants disponibles à la relocation.

Le suivi des données de vacance (en nombre de logements, en nature – technique et commercial, et en volume de perte financière), est réalisé par tableaux de bord mensuel pour chacun des secteurs territoriaux des agences, est précis.

Le taux de rotation oscille sur la période de contrôle entre 12 et 15 %. Il se stabilise autour de 13 % depuis presque deux ans, soit à un niveau correspondant à la moyenne régionale. Il est relativement élevé pour un parc pour plus de moitié composé de logements individuels (où les durées d'occupation sont traditionnellement plus longues). Aucune explication manifeste n'a pu être identifiée.

Pourtant, la société collecte et analyse les motifs de départ déclarés par ses locataires (ce qui est à mettre en exergue car assez rare), mais sans véritablement être en mesure d'exploiter ces informations au-delà d'une restitution chiffrée ou d'en tirer des enseignements opérationnels. En effet, pour l'année 2018, pour plus de la moitié des ménages, les raisons du départ ne sont pas suffisamment « signifiantes » (30 % motif non déclaré et 21 % motif trop générique « raisons personnelles »). Il est malgré tout constaté que 10 % des départs sont liés à un projet d'accession à la propriété et que 13 % sont liés à l'âge du ou des occupants.

Le taux de mutations internes constaté les trois dernières années est faible : il ne représente que 5 % du flux d'attribution global. La grande diffusion territoriale du parc explique vraisemblablement pour partie ce constat. Il est en effet plus compliqué de donner satisfaction à un ménage qui souhaite rester dans sa commune d'implantation lorsque l'offre disponible est réduite.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Les augmentations annuelles de loyer sur la période 2014-2019 sont conformes aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur. La société n'a procédé à aucune augmentation en 2016 et 2017 alors que l'évolution de l'IRL, certes modeste (respectivement 0,02 % et 0,06 %), le permettait.

La société ne pratique pas de hausse de loyer à la relocation. Les hausses de loyer constatées sur la période sont consécutives à la réalisation de travaux et conclues dans le cadre d'accords collectifs locaux avec les locataires concernés.

Les tests de cohérence sur les loyers et les surfaces des logements entre les données provenant du quittancement et du fichier du patrimoine ont été probants.

L'analyse de la conformité des loyers pratiqués aux loyers maximum actualisés n'a pas révélé d'anomalies, à l'exception de dépassements constatés pour deux ensembles immobiliers de 11 logements au total, faisant partie du patrimoine acheté à la SA d'HLM Atlantique Habitations (cf. 5.2.1). Ces dépassements de 1,63 % et de 1,01 % correspondent à des indus compris entre 3,75 euros et 7,23 euros par mois pour les locataires concernés (cf. annexe 7.2). La société s'est engagée à régulariser les loyers pratiqués et les loyer plafond à compter de novembre 2019 et à rembourser les trop-perçus à compter du 01/12/2017, date de rachat du patrimoine.

Sur la base du quittancement d'octobre 2019, 2 499 ménages ont bénéficié de la réduction de loyer de solidarité (RLS), dont 13 sans être bénéficiaire de l'APL. La perte mensuelle de recettes locatives constatée est de 90 639 euros, soit 4,15 % des loyers appelés (hors charges).

Fondée sur les données de l'enquête RPLS 2018, la distribution statistique des taux de loyer des logements de la société montre des niveaux très contrastés au regard des valeurs de références départementales et régionales :

Tableau 2 : Analyse de la distribution des loyers

Rubriques	Nombre de logements	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable			
		Moyenne	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
Armorique Habitat - 29	4 787	5,2	4,6	5,2	5,8
Ensemble du parc HLM - 29	44 007	5,3	4,6	5,3	5,8
Armorique Habitat - 56	770	5,8	5,4	5,7	6,2
Ensemble du parc HLM - 56	34 654	5,3	4,6	5,3	5,9
Armorique Habitat - 22	584	5,5	5,2	5,5	5,8
Ensemble du parc HLM - 22	20 515	5,0	4,3	5,1	5,6
Armorique Habitat - total	6 141	5,3	4,7	5,4	5,8
Ensemble du parc HLM - Bretagne	163 625	5,3	4,6	5,3	5,8

Sources : base de données RPLS 2018

Obs 1 : La société doit s'attacher à améliorer l'accessibilité économique de son parc et développer son offre de bas loyers, en particulier dans les départements des Côtes d'Armor et du Morbihan.

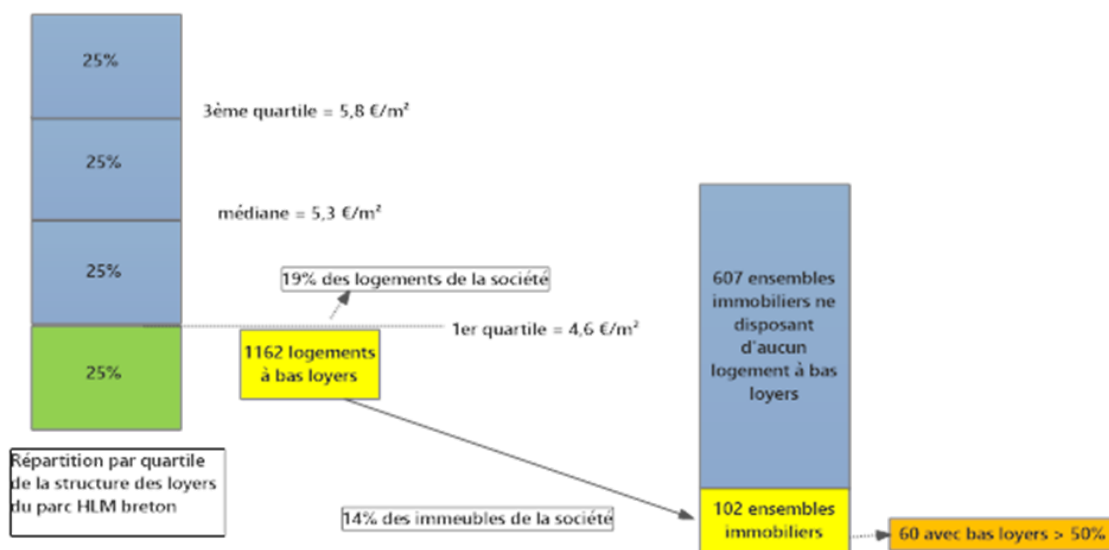
Si les loyers du patrimoine finistérien de la société sont conformes à ceux du parc HLM dans son ensemble dans ce département, ils sont beaucoup plus élevés pour les deux autres départements bretons. Les écarts les plus sensibles se situent sur le seuil du premier quartile, ce qui signifie un déficit marqué de logements à bas loyers proposés par la société dans ces départements.

Plus de 90 % des logements dans ces deux départements connaissent un niveau de loyer supérieur au loyer de référence de l'APL, au-dessus duquel la solvabilisation par l'aide est plafonnée ; ce qui mécaniquement limite l'accessibilité économique du parc pour les ménages aux plus faibles revenus et se traduit de manière opérationnelle dans les attributions de logement (cf. 4.2.3.1).

Cette situation représente donc un véritable point de vigilance. Elle est de nature à ce que la société conduise une politique des loyers territorialement différenciée, avec des augmentations réduites ou modulées dans le Morbihan et les Côtes d'Armor.

L'offre de logements à bas loyers (sous le seuil du premier quartile breton – 4,6 €/m² de surface habitable) proposée par la société représente 1 162 logements (19 % du parc total). Elle est donc proportionnellement moins importante que pour les autres bailleurs bretons. Elle est quasi-exclusivement (à 98 %) située dans le Finistère et concerne à 95 % des logements financés en HLMO et à 5 % en PLA d'insertion, très social ou à loyer minoré. Elle est par ailleurs relativement concentrée sur un nombre d'ensembles immobiliers limités (14 %) et au sein desquels les logements concernés sont sur-représentés (pour 59 % des ensembles immobiliers concernés, les logements à bas loyers représentent plus de la moitié des logements) :

Figure 1 : Caractérisation des logements à bas loyers



L'analyse a également permis de relever que seuls 13 % des logements de la société classifiables en PLAI (en référence aux financements cités précédemment et en y ajoutant les PLA d'intégration) font partie de la cohorte des logements à bas loyers.

Dans sa réponse écrite, la société met en perspective l'âge du parc du Morbihan et des côtes d'Armor pour expliquer les niveaux de loyers et indique qu'elle est tributaire pour le financement de logements en PLAI de mécanismes de répartition budgétaires à l'échelle nationale et régionale. La société informe également de sa décision de gel des loyers pour l'année 2021, ce qui constitue un premier signe d'engagement dans la voie souhaitée.

Pour autant, l'Agence considère que la société dispose de marges de manœuvre correctrices pour améliorer l'accessibilité économique de son parc et développer l'accueil des ménages les plus modestes. Sa situation financière et sa rentabilité élevée lui permettent en effet d'œuvrer plus activement à la production de logements neufs présentant des bas niveaux de loyers ainsi qu'à la mise en œuvre une politique de modération des loyers sur son parc existant dans les départements du Morbihan et des Côtes d'Armor, moins bien dotés en offre de logements accessibles.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Le contrôle a porté sur la vérification du fichier de calcul du supplément de loyer de solidarité (SLS) de décembre 2018 et octobre 2019. Il n'a pas révélé d'anomalie. Le SLS concerne, en octobre 2019, 57 ménages pour un montant mensuel moyen de 44 euros, dans une fourchette allant de 3,63 euros à 427,02 euros.

En 2019, aucun ménage n'est concerné par la perte du droit au maintien dans les lieux pour dépassement deux années consécutives des revenus au regard du seuil de 150 % du plafond PLS (loi égalité citoyenneté).

3.2.3 Charges locatives

Les coûts de chauffage sont individualisés sur une très grande partie du parc. Seuls 20 ensembles immobiliers représentant 585 logements émanent d'un dispositif de chauffage collectif.

Après deux exercices de régularisation de charges de chauffage, au titre des années 2016 et 2017 où les provisions s'avéraient très excédentaires (respectivement supérieures 20 % et 33 % aux dépenses constatées), il est constaté pour l'année 2018 un ajustement bien meilleur (moins de 2 % de sur-provisionnement).

Les charges de chauffage (moins de 8 €/m² de surface habitable) et les charges générales se situent à des niveaux très maîtrisés.

La nature des 18 postes de charges récupérables utilisés par la société et les règles de gestion appliquées sont conformes aux textes en vigueur. Les modalités de régularisation individuelle au départ du locataire s'effectuent sur la base de l'estimation prévisionnelle de dépenses correspondant aux provisions et en recueillant l'accord du locataire, comme cela est permis par la loi du 06/07/89 relative aux rapports locatifs (article 22).

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Sur la base des données de synthèse de l'enquête relative à l'occupation du parc social (OPS) pour l'année 2018, le peuplement du parc de la société présente trois caractéristiques distinctives au regard des chiffres constatés pour l'ensemble du parc HLM à l'échelle de la région Bretagne :

- une part de ménages aux revenus les plus faibles (inférieurs à 20 % du plafond d'accès) moins représentée d'environ 10 points ;
- une proportion plus élevée de ménages monoparentaux ;
- un nombre supérieur d'occupants de plus de 65 ans.

Tableau 3 : Analyse sociale de l'occupation

En %	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL + AL	Taux occupants > 65 ans	Familles mono- parentales	Pers. Isolées
AH 29	17,2 %	63,2 %	5,2 %	46,4 %	21,9 %	26,8 %	52,9 %
AH 56	14,9 %	63,4 %	3,9 %	50,8 %	19,2 %	33,4 %	34,3 %
AH 22	12,8 %	65,3 %	4,3 %	45,5 %	19,2 %	37,8 %	30,8 %
AH total	16,6 %	63,4 %	5,0 %	46,8 %	21,3 %	28,7 %	49,2 %
Région	27,2 %	67,0 %	6,1 %	49,6 %	12,7 %	23,2 %	50,9 %

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

Sources : base de données / traitement de données transmises par l'organisme, enquête OPS 2018

Sur les autres critères sociaux, les écarts sont moindres mais restent en-dessous des valeurs régionales, entre trois et quatre points, que ce soit sur la proportion de ménages bénéficiaires de l'APL ou la part de ménages dont les ressources sont en-dessous de 60 % du plafond d'accès.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

La délivrance du numéro unique d'enregistrement et la gestion de la demande s'effectuent au travers des fichiers départementaux communs, via l'outil Imhoweb. La société, qui sous-traite l'enregistrement de la demande à un prestataire, satisfait à ses obligations réglementaires dans ce domaine.

Sur la base d'une édition réalisée le 09 août 2019 dans le cadre du contrôle, il est recensé 23 264 demandes sur les communes d'implantation du parc de la société, dont 35 % de ménages déjà logés dans le parc HLM. Le délai moyen d'attente est de 16 mois. Il se situe à 13,6 mois pour les demandeurs externes, qui ne résident pas dans le parc HLM.

Les principales données regroupées par territoire, affichent des caractéristiques homogènes pour les trois départements bretons, en terme d'ancienneté de l'ensemble des demandeurs et des demandeurs externes (en moyenne et par strate d'ancienneté) :

Tableau 4 : Caractéristiques de la demande pour les communes d'implantation du parc de la SA

	Nombre de demandeurs HLM	Ancienneté moyenne (mois)	Part des locataires HLM déjà logés	Nombre de demandeurs externes (non déjà logés dans le parc HLM)	Ancienneté moyenne des demandeurs externes (mois)	% demandeurs externes avec ancienneté < 6 mois	% demandeurs externes avec ancienneté > 24 mois
Finistère	11 385	15,4	35%	7 534	13,3	39%	13%
Morbihan	7 595	16,9	34%	4 837	14,0	35%	14%
Côtes d'Armor	4 284	15,8	36%	2 789	13,8	36%	15%
Total	23 264	16,0	35%	15 160	13,6	37%	14%

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

Source : base de données Imhoweb/ traitement de données transmises par l'organisme - état au 09/08/19

Les grands pôles urbains (Brest, Vannes, Quimper et Saint Briec) concentrent 41 % de la demande. L'absence de logement représente près de 30 % des motifs de demande. Avec les trois motifs les plus invoqués ensuite, respectivement : « logement trop cher », « séparation de couple » et « logement trop petit », on obtient les caractéristiques de motivation de plus de 61 % de la demande. La demande de petits logements (T2 et moins) correspond à 47 % de la demande totale, les grands logements (de type 4 et plus) n'étant recherchés que par 22 % des candidats.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

La politique d'attribution des logements de la société a été approuvée par le conseil d'administration du 18/02/2015, sous la forme d'une charte annexée au règlement intérieur des commissions d'attribution de logements (CAL). Cette charte reprend les éléments législatifs et réglementaires s'imposant à la société, sans introduire de spécificités particulières, si ce n'est l'attention portée aux demandes de mutation interne justifiée par une évolution de situation familiale et/ou professionnelle des locataires en place. La société assure la communication publique prévue à l'article R. 441-9 du CCH.

L'action prévue dans le cahier des charges de gestion sociale de la CUS, relative à la mise en place par ensemble immobilier d'un outil de segmentation et d'observation de l'occupation sociale, n'a pas abouti.

Le développement du partenariat avec les associations d'insertion a conduit à une mise à disposition d'un peu plus de 70 logements (au titre du quittance de janvier 2019), soit à un niveau en retrait par rapport à l'objectif mentionné dans la CUS (200 logements).

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

La société a instauré quatre CAL suivant le découpage territorial de ses agences de gestion locative. Leur règlement intérieur est conforme aux textes en vigueur. Il est rendu public sur le site internet de la société.

La société invite systématiquement la mairie d'implantation du logement à attribuer à lui proposer des candidatures de ménages demandeurs. L'ensemble du parc, hors contingent Action Logement, est concerné ; la société n'identifiant pas de quote-part de réservations communales dans son fichier de gestion.

Il ressort du contrôle des dossiers locataires et des entretiens avec les équipes en agences territoriales que la sollicitation de candidats auprès des communes ne s'accompagne pas toujours d'une prospection parallèle par les services de la société dans le fichier commun de la demande, soit pour s'assurer qu'il n'existe pas d'éventuelles autres demandes plus urgentes ou plus anciennes, soit pour compléter la liste des candidats soumis à la CAL. Dans ces situations, la société n'est pas en mesure de garantir l'équité de traitement des demandeurs. Elle doit remédier sans attendre à cette situation.

Les données fournies par la société font état d'un nombre de candidats présentés en CAL par logement à attribuer se situant en moyenne annuelle sur la période 2015-2018 à un niveau légèrement supérieur à 3 ; ce qui est conforme à l'article R. 441-3 du CCH. Un rapport d'activité des CAL est présenté annuellement en conseil d'administration, comme l'exige la réglementation.

La société s'attache depuis plusieurs années à recenser et analyser les motifs de refus de proposition de logements. Si le taux de refus est en tendance à la baisse depuis deux ans, il se situe encore à un niveau très élevé (45 %) qui interroge sur le niveau de tension de la plupart des marchés locaux de l'habitat où intervient la société. Il existe des écarts territoriaux marqués : le taux est de 31 % sur le territoire de l'agence de Vannes et de 64 % sur celui de l'agence de Quimperlé (qui comprend le centre Finistère). La moitié des refus correspond à une absence de réponse à la proposition (sans justification). L'insatisfaction sur le logement (étage, taille, situation, proximité des services, ...) est avancée par 27 % des candidats.

Les équipes de la société en charge des attributions de logement en agence appliquent la réglementation et assurent une très bonne tenue des dossiers locataires. Le contrôle réglementaire des 2 732 attributions prononcées de janvier 2016 à décembre 2018, opéré par traitement de données sur fichier et sur une sélection ciblée de 55 dossiers locataires couvrant l'ensemble des agences n'a pas révélé d'irrégularités (à l'exception d'un état des lieux entrant non signé par le locataire). Le contrôle du respect des plafonds de ressources obéit à une procédure interne spécifique, formalisée dans chaque dossier.

Obs 2 : Il existe un décalage significatif dans les caractéristiques de revenus et d'ancienneté des ménages du flux d'attributions réalisé par la société par rapport à celles de l'ensemble des demandeurs en attente.

L'analyse comparée de la répartition par tranche de revenus des ménages attributaires d'un logement par Armorique Habitat sur la période 2016-2018 et de l'ensemble des demandeurs en attente (état au 09/08/19) montre des écarts significatifs. Il existe une sous-représentation de la frange des ménages aux ressources les plus modestes dans les attributions de logements (moins 16 points) et a contrario une sur-représentation des ménages dans la tranche de revenus entre 60 et 100 % du plafond d'accès.

Tableau 5 : Comparaison des caractéristiques de la demande satisfaite par la SA par rapport à la demande en cours - revenus

En %	Revenu <20 % *	Revenu entre 20 et 40 % *	Revenu entre 40 et 60 % *	Revenu entre 60 et 100 % *	Revenu > 100 % *
Demande satisfaite 2016-2018	22%	19%	24%	34%	1%
Demande en cours - mi 2019	38%	19%	18%	19%	6%
Ecart de %	-16	0	+6	+15	-5

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

Sources : traitement de données du fichier des attributions 2016-2018 et de la demande en cours (au 09/08/19) transmis par l'organisme

La comparaison de l'ancienneté des demandeurs attributaires d'un logement par Armorique Habitat au regard de celle de l'ensemble des demandeurs en attente révèle également des différences notables. Il n'est pas

anormal que les caractéristiques du « flux » en matière d'ancienneté soient plus favorables que celle du « stock », mais les écarts sont vraiment très importants, avec notamment un rapport quasiment d'un à deux sur la part de ménages avec une ancienneté inférieure à six mois.

Tableau 6 : Comparaison des caractéristiques de la demande satisfaite par la SA par rapport à la demande en cours - ancienneté

En %	Ancienneté < 1 mois	Ancienneté < 3 mois	Ancienneté < 6 mois	Ancienneté < 12 mois	Ancienneté > 24 mois
Demande satisfaite 2016-2018	9%	41%	65%	83%	5%
Demande en cours - mi 2019	4%	17%	34%	61%	18%
Ecart de %	+5	+24	+31	+22	-13

Sources : traitement de données du fichier des attributions 2016-2018 et de la demande en cours (au 09/08/19) transmis par l'organisme

Dans sa réponse écrite, la société indique que le constat repose sur une analyse statistique décorrélée de l'âge du patrimoine et donc de son niveau de loyer, et oppose le respect de ses obligations réglementaires, qui par ailleurs ne faisaient pas partie des griefs. La société ne fournit pas d'éléments quant au décalage manifeste constaté sur l'ancienneté de la demande.

L'Ancols rappelle qu'il appartient à la société d'assurer un traitement équitable de la demande en attente. Compte tenu des écarts très significatifs constatés, la société ne peut s'exonérer d'une action correctrice.

Obs 3 : La part des attributions hors QPV au bénéfice des ménages du premier quartile de revenus est globalement très en-deçà des objectifs assignés. Une action plus volontariste de la société est nécessaire.

Les données d'attribution au titre des années 2017 et 2018, fournies par l'administrateur des fichiers communs de la demande, révèlent que pour une très grande majorité des 17 EPCI où la société dispose de logements et concernés par les dispositions de l'article L. 441-1 du CCH, Armorique Habitat n'atteint pas l'objectif d'une quote-part de 25 % des attributions hors QPV aux ménages du premier quartile de revenus.

Pour 2017, seuls deux EPCI : Morlaix Communauté (23 %) et le pays de Quimperlé (23 %) connaissent des niveaux de relogements proches des objectifs. Pour 2018, la quote-part d'attributions est respectée pour la communauté de communes de Quimper (25 %) et le pays de Quimperlé (32 %).

Les taux constatés sur Brest Métropole (8 % en 2017 et 5 % en 2018) et sur le pays de Landerneau Daoulas (respectivement 11 % et 13 %), où le nombre d'attributions est pourtant le plus important, sont très insuffisants. Dans l'attente de la mise en place des conventions intercommunales d'attribution qui fixent la répartition des objectifs entre bailleurs sociaux, il est nécessaire que la société augmente fortement sa contribution à l'atteinte des objectifs de 25 %.

Dans sa réponse écrite, la société évoque les difficultés d'atteinte de l'objectif pour un parc de logements récents, alors que l'observation porte aussi sur des territoires de son parc finistérien plus ancien. Elle fait valoir une évolution positive de ses résultats avec un pourcentage global de 15 % obtenu en 2020. L'ANCOLS incite fermement la société à poursuivre dans cette voie pour satisfaire à son obligation légale.

4.2.3.2 Gestion des contingents

La société n'identifie dans ses fichiers de gestion que les logements relevant d'un droit de réservation au bénéfice d'Action Logement (13,5 %).

Le dispositif de gestion du contingent préfectoral est spécifique à chaque département. Le bilan des relogements dans le cadre des conventions de réservation préfectorale et des accords collectifs locaux sur la période 2016-2018 montre des taux d'attribution aux ménages prioritaires à des niveaux bien supérieurs aux objectifs fixés. En 2018, 57 % du flux d'attributions de la société dans le Finistère s'est établi au profit des ménages contingentés au titre du PDALHPD.

4.2.3.3 Rapports locatifs

Le modèle de bail-type contient une clause (article 6.1) visant à faire supporter au locataire sortant une indemnité d'occupation « proportionnelle à la durée pendant laquelle le logement ne peut être reloué », en cas de dégradations. Cette clause présente un caractère imprécis et son application pourrait être contestable car, par jurisprudence³, le trouble de jouissance subi par le bailleur doit être limité uniquement à la durée et au montant des travaux de réfection. De plus, l'indemnité correspondante de privation de jouissance ne doit pas être confondue avec la notion d'indemnité d'occupation (somme d'argent versée au propriétaire en contrepartie de l'occupation d'un bien par une personne), qui revêt une autre réalité. La société est donc invitée à reprendre la rédaction de la clause en limitant sa portée et en corrigeant la dénomination de l'indemnité.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

L'enquête triennale de satisfaction réalisée en 2017 sous l'égide de l'USH aboutit à constater un taux de satisfaction globale de 90 % de la part des locataires interrogés. Les appréciations favorables sont à la hausse sur tous les items par rapport à l'enquête précédente, notamment sur le traitement des demandes d'intervention technique dans le logement au taux de satisfaction le plus faible auparavant.

Un nouveau plan de concertation locative a été conclu sur la période 2018-2020. Le conseil de concertation locative se réunit deux fois par an.

La société sous-traite l'accueil téléphonique du siège et le traitement des réclamations techniques de l'ensemble des locataires à un prestataire, en charge d'apporter un premier niveau de réponse. Les chargés de clientèle gèrent les affaires nécessitant une commande de travaux ou un diagnostic plus approfondi de la situation. Le même prestataire a en charge le service de réponse téléphonique en dehors des heures d'ouverture pour le traitement des situations d'urgence. Armorique Habitat dispose de statistiques en termes d'appels reçus (en moyenne 30 par mois), de taux de décroché et de temps d'attente moyens. Les valeurs pour ces deux derniers indicateurs sont correctes (respectivement 89 % et 1min15s). En revanche, la société n'analyse aucune donnée relative à la nature des sollicitations et à leur durée de traitement interne et externe ; ce qui constituerait une marge de progrès en termes de mesure de la qualité de service. Dans le cadre des procédures de contrôle interne, sont suivis les délais de traitement des réclamations de tous ordres reçus par écrit (courrier et mail), soit un peu plus de 40 réclamations par an, avec une réponse apportée sous 30 jours en moyenne.

³ Civ. 3^{ème}, 20 janvier 2009, n°08-11.912.

La société dispose d'un réseau de 132 locataires-partenaires agissant en relais des locataires concernant la vie de leur résidence, remontant leurs attentes ou leurs préoccupations ou signalant les éventuels dysfonctionnements du quotidien. Le document d'engagement est très clair sur les limites de leurs prérogatives.

Une réunion annuelle par canton à laquelle sont conviés tous les locataires est organisée.

La société propose de manière optionnelle aux locataires la souscription d'un contrat multi-services qui couvrent les principales réparations locatives à leur charge. Au 1^{er} janvier 2019, 32% des locataires ont adhéré à ce contrat.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 L'organisation

L'ensemble de la gestion des impayés locatifs est assuré par les agences ; le pré contentieux est géré par un chargé de clientèle (la société en compte un peu moins d'une douzaine au total), le contentieux est suivi par le(a) directeur(ice) d'agence.

Une procédure formalisée et mise à jour (la dernière datant de décembre 2018) décrit les différentes étapes du traitement de la gestion des impayés en conformité avec la réglementation en vigueur.

La particularité de l'organisation réside dans l'implication du directeur d'agence dans la gestion de l'impayé. Le pré contentieux est assuré par la ou le chargé de clientèle qui en outre prend en charge le locataire, dans toutes ses composantes, depuis son entrée jusqu'à la sortie de son logement. Dès la naissance du premier impayé, le siège adresse au locataire un courrier de relance de type automatique. Les relances suivantes, classiques dans leur contenu et cadencement sont gérées par les agences. Le contact, sous toutes ses formes (téléphonique, électronique, rendez-vous physiques convenus ou inopinés) avec le locataire débiteur est privilégié. Les plans d'apurement, signés en agence, sont privilégiés. Une piste de progrès pourrait être investie consistant à systématiser une visite du ou de la chargée de clientèle rapidement après l'entrée dans les lieux, de nature à conforter le lien avec le locataire en lui rappelant ses droits et devoirs. Enfin, les partenaires (travailleurs sociaux de secteur, CCAS...) ainsi que les dispositifs sociaux (FSL, CAF) sont mobilisés.

La phase contentieuse est engagée au terme d'une synthèse de la situation d'impayé justifiant des éléments caractéristiques de la fin de la phase amiable du dossier, établie par la ou le chargé de clientèle et transmise au (à la) directeur(ice) d'agence. Ce(tte) dernier(ère) engage le commandement de payer auprès de l'huissier et au-delà gère les différentes procédures afférentes à cette phase contentieuse (injonction de payer, déclenchement de l'assignation, mise en forme du dossier avant audience ...). Durant cette phase, les solutions à l'amiable continuent à être recherchées par le ou la chargé(e) de clientèle. Cette complémentarité entre ces deux acteurs au sein de l'agence semble être lisible et bien identifiée par les locataires débiteurs et montre une certaine efficacité en matière de recouvrement.

4.4.2 L'évolution des principaux indicateurs des impayés locatifs et leur impact sur l'exploitation

Au 31 décembre 2018, le total du stock d'impayés locatifs représentait un peu plus de 3 100 k€ contre près de 2 500 k€ en 2014 soit une augmentation de 24 % à rapprocher avec l'accroissement du parc de logements familiaux supérieur à 21,5 %. Cette dégradation du stock d'impayés est imputable aux seules dettes de loyers générées par les locataires partis qui représentent 61 % de l'ensemble du stock à fin 2018. Représentant un

taux de créances inscrit au bilan (en pourcentage des loyers et charges quittancées) de 10,81 % en 2018, le stock reste cependant nettement en deçà des valeurs de référence nationale (13,7 %).

L'impact financier sur l'exercice représenté par le résultat des dotations et des admissions en non-valeur représente en moyenne sur les exercices 2016 à 2018 à peine 170 k€, soit 3,6 % du résultat pour une référence nationale se situant entre 7 et 8 %.

Le taux de recouvrement est constant sur la période se situant entre 98,1 et 99,8 %, ce qui s'avère très proche des valeurs de référence.

Enfin, Armorique Habitat a mis en œuvre les modalités de calcul des provisions à même de couvrir une partie de ces impayés, applicable aux comptes 2016, précisées par le décret du 29/12/2014. La société a retenu les taux de dépréciation selon une méthode statistique consolidée au niveau national validée et préconisée par la fédération nationale des ESH. Cette nouvelle méthode a retenu les taux de provisions (en % de la créance) suivants : 0 à 3 mois (6), 3 à 6 mois (30), 6 à 12 mois (50), plus de 12 mois (100).

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La société a adopté un plan stratégique de patrimoine (PSP) en 2011 à l'appui de sa convention d'utilité sociale (CUS). Il couvre la période 2011-2017 et a été établi en régie.

Le diagnostic des ensembles immobiliers repose sur une analyse multicritères complète (commercialité, dimension sociale, technique, approche financière), le croisement des indicateurs permettant de définir une stratégie générique : vente, entretien standard, réalisation de travaux, réhabilitation.

La société a fléchi pour la réhabilitation les immeubles à note technique faible et dégageant une rentabilité suffisante pour équilibrer financièrement un programme de réinvestissement : traitement des ensembles collectifs, restructuration des pavillons T1 construits dans les années 60 et réhabilitation thermique des pavillons livrés dans les années 70 et 80 (1 036 logements). Les prévisions pour la période 2014-2018 ont été réalisées.

Les immeubles un peu mieux notés techniquement mais à la rentabilité faible entrent dans le cadre d'une programmation de travaux de gros entretien. Enfin, les pavillons de plus de 10 ans à la note technique correcte mais peu rentables sont proposés à la vente (170 nouveaux logements).

De manière judicieuse, la société identifie les secteurs où elle envisage de se développer, ceux pour lesquels des études ponctuelles de projet peuvent être menées et les territoires où un statu quo est identifié. La production neuve envisagée en moyenne annuelle est de 120 à 140 logements locatifs sociaux, 10 logements en location-accession. La vente de 20 logements par an est prévue. Les objectifs ont été tenus et ont même été revus à la hausse en matière de programmation à partir de 2014 : 200 logements par an, dont plus de la moitié sur les départements des Côtes d'Armor et du Morbihan.

Sur la période du précédent PSP, la société a quasiment divisé par deux le nombre de ses logements énergivores (état initial : 1 171 logements, 27 % du parc – 674 logements au 01/01/19, 11 % du parc).

La stratégie adoptée est cohérente. Formellement, elle n'est pas adossée à une analyse financière prévisionnelle projetant les hypothèses retenues, qui permettraient au CA d'apprécier les conditions de sa soutenabilité.

La société a opté pour décaler l'élaboration de son nouveau PSP (2020-2025) au dernier trimestre 2019, afin de disposer d'informations économiques stabilisées quant aux mesures concernant le secteur HLM.

Les éléments transmis en fin de contrôle (projet de PSP 2020-2025) montrent un travail approfondi de diagnostic et de définition d'options stratégiques par immeuble (différents niveaux différenciés de maintenance, de gros entretien, de réhabilitations et de travaux à la relocation notamment). Le nouveau PSP prévoit une inflexion à la baisse de la production de logements neufs (125 en moyenne par an), un élargissement du plan de ventes (cf. § 5.5), la démolition de trois immeubles (62 logements) et, de manière souhaitable, une augmentation significative des budgets d'entretien courant et de gros entretien (cf. § 5.4.1). La conduite de trois tranches de travaux de réhabilitation du plus grand site collectif de la société (quartier de la Vierge noire à Morlaix - 324 logements) ainsi que la poursuite des rénovations thermiques des logements individuels énergivores sont également intégrées. L'analyse financière prévisionnelle en lien avec ces différentes options stratégiques (cf. 6.5) montre la soutenabilité du PSP.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

La taille du parc géré par la SA a progressé de plus de 25 % sur la période 2014-2018, pour moitié grâce à une production sous maîtrise d'ouvrage directe. Le reste du développement se partage à parts quasi-égale entre l'acquisition de logements en VEFA auprès de promoteurs immobiliers et l'achat en bloc de logements anciens auprès d'autres opérateurs HLM (149 logements de la SA d'HLM Atlantique Habitations dans le Morbihan et 222 logements de la SA d'HLM Le Foyer d'Armor dans le Finistère) :

Tableau 7 : Évolution du patrimoine

	Parc au 1er janvier	Construction MOD	VEFA	Acquisition	Vente	Restructurations	Parc au 31 décembre	Évolution
2014	4 868	192	14		-17	-6	5 051	3,8 %
2015	5 051	106	91	3	-16		5 235	3,6 %
2016	5 235	124	85		-11		5 433	3,8 %
2017	5 433	122	64	149	-23		5 745	5,7 %
2018	5 745	100	92	222	-17	-1	6 141	6,9 %
Total		644	346	374	-84	-7		26,2 %

Sources : traitement de données transmises par l'organisme

Le développement global de la société s'est opéré à 41 % sur son territoire historique d'implantation : le Finistère, à 37 % dans le Morbihan et à 22 % dans les Côtes d'Armor.

Les opérations d'achat en bloc correspondent à des opérations de rationalisation de gestion locative pour les deux bailleurs vendeurs et à des opportunités de croissance externe pour Armorique Habitat, notamment dans le Morbihan.

L'analyse de la typologie des nouveaux logements montre la prédominance des type 3 (47 %), mais aussi une part encore trop importante accordée aux grands logements : 30 % de type 4 et plus, n'induisant pas d'inflexion notable de la structure typologique de l'ensemble du parc au regard de l'expression des demandeurs très orientée sur des petits logements :

Tableau 8 : Comparaison des structures typologiques du parc et de l'expression de la demande

	Nouveaux logements livrés en 2014-2018 par la société	Totalité du parc de la société au 01/01/19	Expression des demandeurs au 09/08/19
T2 et moins	23%	30%	47%
T3	47%	38%	31%
T4 et plus	30%	32%	22%

Sources : données transmises par l'organisme et traitées par l'ANCOLS

Les surfaces moyennes des nouveaux logements sont rationalisées et très similaires à celles de l'ensemble du parc (51 m² pour un T2, 68 m² pour un T3 et 82 m² pour un T4).

Les perspectives de livraisons de logements neufs pour les années futures (en prévisionnel à fin novembre 2019) montrent l'existence d'un point d'inflexion conjoncturel en 2019 avec 108 logements locatifs, puis à

nouveau des niveaux supérieurs à 200 logements annuels en 2020 et 2021, sur la base d'une programmation territoriale située désormais aux trois quarts en dehors du Finistère.

5.2.2 Logement-foyers

La société est propriétaire au 1^{er} janvier 2019 de 7 logements-foyers spécialisés dans l'accueil de personnes âgées et handicapées. Elle assure le suivi administratif et technique des immeubles en lien avec les gestionnaires. Elle considère que cette activité de propriétaire immobilier n'est pas stratégique pour elle et qu'elle ne dispose pas en interne des ressources nécessaires pour accompagner l'évolution immobilière des structures soumises à de nombreuses sujétions d'adaptation.

Un EHPAD à Morlaix a été vendu en 2015 à la SA d'HLM le Logis breton. Un logement-foyer à Morlaix a été cédé en avril 2019 à son gestionnaire après débouclage du bail emphytéotique liant les parties. Un logement-foyer à Guerlesquin est vacant. Des négociations sont en cours avec la mairie en vue d'une reprise et d'une réaffectation de l'immeuble.

5.2.3 Réhabilitations

La société a développé sur la période 2014-2018 un programme de réhabilitation de 525 logements, axé sur la rénovation énergétique, mais qui associe également des travaux de requalification. Le niveau d'intervention, qui représente en moyenne près de 40 000 euros de travaux par logement, est élevé. Les visites de terrain ont permis de constater que le réinvestissement conséquent auquel procède la société à la faveur de ses réhabilitations paraît adapté et permet d'améliorer le confort des locataires et pérennise l'attractivité du parc.

Les opérations sont techniquement et financièrement maîtrisées : l'écart entre le prix de revient final et le prix de revient prévisionnel (au stade de la constitution du dossier de consultation des entreprises - DCE -) est au global légèrement supérieur à 2 %. La consolidation des plans de financement de tous les programmes sur la période aboutit à constater un recours à l'emprunt représentant 88 % du coût, un montant de subvention de 12 % et l'absence de mise de fonds propres.

Le projet de réhabilitation de 124 logements (4 bâtiments) dans le quartier de la Vierge noire à Morlaix a mobilisé le service patrimoine durant plusieurs mois. Il s'agit de la première tranche de travaux du plus important ensemble immobilier collectif appartenant à la société (324 logements au total). Le projet est ambitieux par le programme de travaux déployé (isolation thermique, création de balcons, installation d'ascenseur, embellissement des parties communes, rénovation complète des intérieurs avec désamiantage, transformation de typologies de logements ...). En outre, la conduite de l'opération s'avère complexe avec la gestion de relogement temporaire pour plusieurs mois des occupants. Les dimensions technico-financières et d'accompagnement des locataires ont été très bien appréhendées par la société. L'effort financier est conséquent : au stade de l'avant-projet détaillé, 8,67 M€ de travaux, soit environ 70 000 euros par logement. Pour améliorer l'équilibre financier de l'opération, la société prévoit d'inclure dans son plan de financement 1,30 M€ de fonds propres.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Les prises de décisions d'engagement des opérations sont collégiales dans le cadre d'un comité interne associant administrateurs et salariés. Le CA est tenu informé de l'avancement des opérations aux différents stades-clé.

Le processus mis en place par la société lui permet de bien maîtriser l'engagement de ses opérations : seuls 11 projets abandonnés ont été recensés sur la période 2014-2018, la plupart très en amont, les frais d'études engagés au total s'élevant à un peu plus de 130 000 euros.

Pendant le contrôle, la société a présenté sa procédure actuelle et ses outils de suivi permettant de garantir le bon déroulement de toutes les phases balisant le montage et la conduite des opérations de construction neuve.

La société a élaboré un cahier des charges très abouti pour la réalisation de ses opérations neuves, sous la forme d'un guide d'aide à la conception pour les maîtres d'œuvre, et d'un guide des prescriptions techniques relatifs aux exigences en termes de choix techniques, de prestations et d'équipements. Ces documents prescriptifs intègrent les dimensions du développement durable dans les schémas constructifs.

Les paramètres économiques et de gestion prévisionnelle utilisés pour le montage des opérations sont revus tous les ans. Les hypothèses retenues semblent adaptées et prudentes. La société ne valorise pas de coût interne de conduite d'opérations pour les programmes de construction neuve. (Les frais de personnel dédiés à l'activité opérationnelle de maîtrise d'ouvrage de construction et la quote-part de frais de structure associée se retrouvent donc intégralement dans les coûts de gestion de la société.

Les coûts de construction neuve sont bien maîtrisés avec un prix de revient global (MOD et VEFA) autour de 1 730 euros TTC/m² de surface habitable (SH), correspondant globalement à environ 123 000 euros par logement :

Tableau 9 : Caractéristiques de coût des opérations

	Nombre de logements	Coût de revient moyen par logement (€)	Coût de revient moyen par m ² de SH (€)	Charge foncière	Bâtiment	Honoraires
Construction sous MO directe	644	123 388	1 723	15%	76%	9%
VEFA	346	122 928	1 737	--	--	--
Acquisition en bloc	374	38 210	630	--	--	--

Source : traitement de données transmises par l'organisme

Ces prix de revient sont relativement homogènes territorialement, entre 1 694 €/m² de SH dans les Côtes d'Armor et 1 762 euros pour le Morbihan. Les livraisons dans le Finistère s'établissant à un niveau intermédiaire de 1 727 €/m² de SH. Ils ont progressé de 8 % entre 2014 et 2018. L'analyse des coûts par postes relève des niveaux standards : 76 % pour la construction des bâtiments, 15 % de charge foncière et 9 % d'honoraires.

Le financement s'articule autour du recours à l'emprunt pour 76 %, l'obtention de subventions à hauteur de 8 % et une mise de fonds propres de 15 %, correspondant à une somme d'un peu plus de 19 M€ sur la période.

Des dépassements de durées de chantier très importants (de 50 à 100 %) au regard de la date prévisionnelle d'achèvement des travaux ont été relevés pour six opérations. La société a fourni des justifications précises, pointant des défaillances ou des questions de disponibilité des entreprises. Adoptant un principe de réalité, elle a opté pour desserrer les durées contractuelles de chantier et engager des actions coercitives en cas de carences des entreprises.

Les contentieux techniques sont peu nombreux : ils concernent trois opérations pour des désordres différents (problématique de conformité à la réglementation thermique 2012, gestion des eaux usées par microstation d'épuration et infiltrations). Deux contentieux sont en phase judiciaire.

5.3.2 Analyse d'opérations

Le contrôle a porté sur les modalités de déroulement de deux opérations neuves en maîtrise d'ouvrage directe (Saint-Pol de Léon – Mespaul – 22 logements) et Guipavas – Kérída (13 logements locatifs sociaux et 13 logements en location-accession).

Les conditions de déroulement des opérations entre les phases d'études et de chantier, en termes de délai et de qualité des dossiers, sont satisfaisantes. Les règles de la commande publique sont respectées en matière de marché de travaux.

Obs 4 : La société n'est pas en mesure de garantir le respect des règles de la commande publique pour la dévolution de ses contrats de maîtrise d'œuvre sur toute la période de contrôle.

Pour la première opération citée plus haut, reprise à un autre opérateur après le dépôt du permis de construire (PC), la société a contractualisé directement avec le maître d'œuvre d'origine et pour la seconde, qui correspond au marché de maîtrise d'œuvre au montant le plus élevé sur la période 2014-2018 (195 940,62 euros), il n'a pas été fourni de justificatifs de mise en concurrence.

Sollicitée pour fournir des dossiers de mise en concurrence pour la passation de contrats de maîtrise d'œuvre de trois autres opérations, la société n'a pas été non plus en capacité de présenter d'éléments permettant de tracer les conditions de désignation. Cette carence est généralisée. La société fait par ailleurs valoir que lorsque l'architecte est « l'apporteur d'affaire », elle lui attribue directement le contrat, après négociation sur ses honoraires.

Sur les 82 contrats recensés relatifs aux opérations livrées entre 2014 et 2018, Armorique Habitat a travaillé avec 30 cabinets de maîtrise d'œuvre différents, à des conditions économiques usuelles : honoraires autour de 9 % du coût total des opérations.

La société a conclu en octobre 2019 un « accord-cadre multi-attributaires de prestations intellectuelles de service de maîtrise d'œuvre pour la conception et l'exécution de logements neufs destinés à la location ou à l'accession sociale » qui lui permet désormais de désigner un attributaire dans le respect des règles des marchés publics. Un nouvel appel d'offres sera lancé en 2021 pour une période de quatre ans (2022-2026).

L'examen de deux dossiers d'acquisition en VEFA des opérations « Guipavas Goarem Vors » - 31 rue Jean Paul Jaffrès – 10 pavillons et Penestin – impasse des Rigadeaux – 4 logements a montré la conformité des acquisitions au regard des dispositions de l'article L. 433-2 du CCH.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

Les plans d'entretien du patrimoine de la société ont été élaborés jusqu'à présent en se fondant sur un travail de terrain collaboratif entre le service patrimoine et les agences mais essentiellement empirique, reposant sur des constats visuels, et non adossés à des éléments de gestion technique du patrimoine.

Cette situation n'est plus compatible avec la taille de parc géré et la nécessité de développer une capacité d'anticipation sur les besoins de maintenance.

Consciente de ce constat, la société a initié en 2018 un travail de structuration et de renseignement d'une base de données de descriptif technique des immeubles qui est désormais abouti. Il devrait permettre à brève

échéance de construire un plan pluriannuel basé sur des éléments objectifs de confrontation entre les besoins d'entretien prévisionnels et l'état réel des bâtiments et de leurs équipements. Ce travail devrait également faire émerger l'intérêt de regroupement de travaux et contribuer à développer une logique d'interventions préventives.

La programmation triennale des travaux d'entretien (entretien courant et gros entretien) obéit à une inscription dans des enveloppes annuelles budgétaires globalement constantes depuis 2015 : entre 2,8 M€ et 3 M€, à l'exception de l'année 2018, où le gros entretien programmé a été diminué de 700 000 euros, dans le cadre d'une mesure d'économie en lien avec la mise en place de la RLS.

Le niveau de dépenses constaté se situe en-dessous des valeurs de référence rapportées au logement, de manière très nette pour 2018, mais également les années précédentes dans une moindre mesure. Le coût de la maintenance (hors travaux d'investissements) représente suivant les années entre 10 et 14 % des produits locatifs, soit des niveaux de 1 à 4 points inférieurs aux valeurs de référence :

Tableau 10 : Coût d'intervention sur le parc

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Charges d'exploitation liée aux immeubles	8,85	10,41	11,67
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	1 271,75	1 371,43	1 397,37
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	1 516,80	1 711,53	1 077,06
Coût de la maintenance (1)	2 797,40	3 093,37	2 486,10
Additions et remplacement de composants	4 868,58	2 397,35	5 084,64
Coût total entretien du parc (2)	7 665,98	5 490,71	7 570,75
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	5 532	5 845	6 241
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	505,68	529,23	398,35
<i>Valeurs de référence</i>	649,02	645,64	619,54
Loyers (5)	23 292,21	24 274,16	24 793,70
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	12,01%	12,74%	10,03%
<i>Valeurs de référence</i>	14,14%	14,36%	14,22%
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	1 385,75	939,39	1 213,07
<i>Valeurs de référence</i>	1 104,10	1 070,20	1 169,17

Source : traitement de données Harmonia

En intégrant les travaux d'investissements (addition et remplacement de composants), le coût total d'intervention sur le parc, ramené au logement, est supérieur aux valeurs de références (cf. tableau précédent) ; ce qui témoigne de l'effort financier consenti à l'occasion des réhabilitations (cf. § 5.2.3).

La programmation des travaux d'entretien 2019-2021 s'inscrivait dans la continuité de l'élaboration du budget de 2018 avec une enveloppe de gros entretien programmé diminuée ; alors que la rentabilité très élevée de l'exploitation de la société (cf. § 6.2), même en intégrant les pertes de produits locatifs liées à la RLS, lui permettait sans difficulté de maintenir le niveau d'avant 2018, voire de l'amplifier.

Le niveau des dépenses et les constats de terrain plaident pour une allocation de moyens financiers supplémentaires à la maintenance courante. La poursuite d'une mesure d'économie sur le budget de gros entretien programmé ne se justifie pas.

D'une part, le constat qui ressort des visites de terrain (dans chacune des 4 agences) d'un patrimoine techniquement bien entretenu et l'existence significative d'une fraction du parc à l'ancienneté faible (40 % avec moins de 15 ans de mise en service) peuvent justifier des niveaux de dépenses plus bas

D'autre part, les visites de patrimoine ont également montré que, pour les immeubles collectifs, si l'enveloppe extérieure et les halls d'entrée étaient bien traités et modernisés, la société pouvait œuvrer davantage en matière d'embellissements des cages d'escalier et de travaux à l'intérieur des logements, notamment de modernisation des équipements (chauffage et robinetterie), de revêtements de sols et muraux. Le montant moyen des travaux à la relocation s'établit en 2019 (état au 1^{er} novembre) à 1 161 euros, soit un niveau très bas par rapport à ce qui est habituellement constaté chez les autres bailleurs sociaux en général (entre 1 500 euros et 1 800 euros).

Le nouveau PSP 2020-2025 intègre des augmentations sensibles du budget de gros entretien programmé (+800 000 euros) et de travaux à la relocation (sur la base d'un ratio de 1 500 euros par logement). Les travaux de maintenance courante ainsi prévus se montent désormais à 3,7 M€ à compter de 2020, soit une augmentation de plus de 50 % par rapport à 2018, pour atteindre 4 M€ en fin de période.

Les mesures prises par la société en ce sens sont plus en rapport avec l'état des besoins et les moyens dont elles disposent.

5.4.2 Exploitation du patrimoine et sécurité dans le parc

Les contrats d'exploitation ont tous été renouvelés au cours des quatre dernières années, en donnant lieu à une procédure de mise en concurrence. Ils couvrent l'ensemble des besoins. Des réunions périodiques de bilan sont organisées avec les prestataires et des comptes-rendus sont formalisés.

Armorique Habitat gère, au 1^{er} octobre 2019, un parc de 49 ascenseurs avec l'assistance d'un cabinet d'études spécialisé. Le contrôle de l'existence des contrôles techniques quinquennaux a été réalisé pour 9 ensembles immobiliers (18 appareils). La société a fourni les procès-verbaux de levées des réserves mentionnées dans les rapports de contrôle technique.

Les registres de sécurité des immeubles sont renseignés au siège de la société par le prestataire en charge de l'entretien de toutes les installations concourant à la sécurité incendie. Ils ne contiennent pas de manière formalisée les éventuelles anomalies ou dysfonctionnements identifiés par les chargés de clientèle lors de leurs visites de surveillance générale du parc ; ce qui constituerait un progrès.

Le suivi d'exécution des contrats d'entretien des appareils individuels à gaz n'est pas satisfaisant.

En effet, si la société dispose de l'identification par son prestataire des logements pour lesquels la révision annuelle des appareils à gaz n'a pu être effectuée, elle n'enclenche aucune action particulière. L'ANCOLS rappelle que l'organisme se substitue de fait au locataire dans ses obligations d'entretien, et par conséquent, engage sa responsabilité en cas d'atteinte à la sécurité des personnes et des biens. Il se doit donc d'engager tous les moyens existants pour obliger le locataire soit à laisser intervenir le prestataire désigné, soit à attester de la révision effective par un autre professionnel. Sur la base d'un fichier de données transmis par l'organisme, l'ANCOLS dresse le constat qu'au moins 56 appareils⁴ (le mode d'énergie n'étant pas toujours renseigné) n'ont pas fait l'objet de révisions durant au moins deux années consécutives.

Dans sa réponse écrite, la société indique la mise en place d'une procédure et d'un dispositif de contrôle pour répondre à l'observation.

⁴ Les données fournies par la société ne permettent pas d'indiquer la part de ce chiffre par rapport à la totalité des appareils concernés.

Obs 5 : La société ne respecte pas l'ensemble des dispositions lui incombant en matière de diagnostics techniques réglementaires.

Les diagnostics technique amiante (DTA) sont réalisés et ont été mis à jour au regard des évolutions réglementaires. En revanche, la société n'a pas mis en place de suivi de l'état de conservation des matériaux lorsque le rapport de diagnostic identifie des prescriptions particulières.

Les dossiers amiante des parties privatives (DAPP) ne sont pas constitués alors que 1 152 logements collectifs sont concernés. L'ANCOLS rappelle qu'il s'agit d'une obligation réglementaire qui s'impose depuis 2012 (décret n°2011-629 du 3 juin 2011). Armorique Habitat fait valoir l'existence de pré-diagnostics réalisés en 1999 dans le cadre de la constitution des DTA sur un échantillon de logements par immeuble, attestant de l'absence d'amiante pour les matériaux concernés (liste A). Cette démarche concluant à un risque faible de présence d'amiante pour les matériaux visés, elle n'a pas jugé opportun d'engager dès 2012 une nouvelle campagne de diagnostic.

La société a contractualisé en décembre 2018 un marché de diagnostic sans être en capacité de fournir au moment du contrôle un état actualisé des DAPP réalisés. L'Agence rappelle que la société doit impérativement se mettre en conformité dans les meilleurs délais.

Dans sa réponse écrite, la société fait valoir les difficultés de divers ordres rencontrées avec ses prestataires et indique le lancement d'une nouvelle consultation début 2021 pour réaliser les prestations attendues. La société n'a pas apporté de réponse en matière de suivi de l'état de conservation des matériaux amiantés dans le cadre des mesures prescrites dans les DTA. L'ANCOLS rappelle la nécessité d'exercer ce suivi.

Un état de réalisation des constats de risque d'exposition au plomb a été produit (367 logements). Au regard des durées de validité et d'occupation des logements par les locataires, deux constats manquants sont à établir à la date du 1^{er} novembre 2019.

La société fait valoir des perspectives d'amélioration et de fiabilisation de son suivi des diagnostics réglementaires par l'intégration programmée des données dans son progiciel de gestion.

Les registres de sécurité incendie des immeubles sont renseignés au siège de la société par le prestataire en charge de l'entretien de toutes les installations concourant à la sécurité. Ils ne contiennent pas de manière formalisée les constats et les actions liés aux visites de surveillance générale du parc assurés par les chargés de clientèle.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Armorique Habitat a procédé sur la période 2014-2018 à la vente de 74 logements de son patrimoine locatif, situés quasi exclusivement dans le Finistère. Les logements vendus sont, à deux exceptions près, des pavillons individuels anciens, principalement de type 2, 3 ou 4, et majoritairement de performance énergétique médiocre (57 % d'étiquette E et 7 logements en F). Les prix de vente sont modestes : 45 000 euros en moyenne pour un T2, 65 500 euros pour un T3 et 70 700 euros pour un T4, et correspondent au global à 99 % de l'estimation des domaines (direction de l'immobilier de l'Etat). 15 ventes se sont opérées au profit du locataire occupant. Une acquisition a été réalisée par un locataire de la société non occupant du logement. Le reste, soit 58 logements (78 % du total), a été acquis par des tiers extérieurs.

La conformité législative et réglementaire des dispositions applicables en matière de vente HLM a été vérifiée sur fichier de données et par examen d'un échantillon ciblé de 14 dossiers.

Une vente s'est conclue en 2014 sans estimation préalable des domaines et sans les mesures de publicité prévues aux articles L. 443-11 et R. 443-12 du CCH. En obtenant auprès des services locaux de l'Etat le déconventionnement du logement, la société pensait, à tort, pouvoir s'exonérer de la procédure encadrée de vente HLM (qui concerne l'ensemble du patrimoine en propriété, qu'il soit conventionné ou non). L'opération concerne la vente sur la commune de Sizun d'un bien atypique (trois longères composées chacune de 2 T1 de 36m²), vacant depuis plusieurs années. La vente s'est conclue au prix de 45 000 euros.

Dans le cadre de sa stratégie patrimoniale, la société, qui souhaite à l'avenir augmenter son volume de ventes, a ajouté 204 nouveaux logements dans le programme de vente inclus dans son projet de convention d'utilité sociale. Ils viendront s'ajouter au stock de 219 logements déjà proposés à la vente au 1^{er} octobre 2019.

5.6 AUTRES ACTIVITES

La société développe, en complément de son activité locative, quelques programmes d'accession sociale à la propriété, principalement sous le vecteur de la location-accession : 7 opérations – 43 logements livrés sur la période de contrôle et 5 opérations commercialisées et en cours de chantier au 01/10/19 représentant 20 logements. La société porte également deux opérations de terrains à bâtir (34 lots dont 4 ne sont pas commercialisés).

Les opérations, de taille modeste (de 2 à 13 logements), sont situées principalement en zone B2⁵. Compte tenu des rythmes de commercialisation observés, la société s'avère en effet très prudente sur la localisation et la taille des programmes. Malgré le rapport qualité / prix indéniable des logements proposés, la société estime être confrontée à la concurrence des constructeurs de maison à bas coûts.

Sur les 43 logements livrés, 34 relèvent de la location-accession avec une durée moyenne de 10 mois constatée entre la signature du contrat et la levée d'option (transfert de propriété). Trois logements ont été vendus en VEFA à des ménages en vue d'une occupation en résidence principale et six ont été vendus à des investisseurs locatifs dans le cadre des dispositifs sociaux de défiscalisation.

L'analyse du fichier de suivi commercial et des ventes, complété par l'examen de 15 dossiers individuels, a montré le respect des plafonds réglementaires applicables en matière de prix de vente, de revenus des acquéreurs et de redevances durant la phase locative, à l'exception de deux situations. En effet, pour deux logements vendus à VEFA, le dossier ne contenait pas l'avis d'imposition du ménage acquéreur.

Le prix de vente moyen constaté en location-accession (avec TVA réduite de 5,5 %) est de 1 794 euros TTC/m² de surface utile, ce qui représente 97 000 euros pour un T2, 134 500 euros pour un T3 et 164 000 euros pour un T4. Sur la base d'un coût de production interne forfaitisée par la société à 1 500 euros par logement, vraisemblablement sous-estimé, la marge moyenne dégagée de 19 000 euros (14 % du prix de vente) apparaît de manière corollaire sur-évaluée.

⁵ Le zonage A / B / C caractérise la tension du marché du logement en découpant le territoire en 5 zones, de la plus tendue (A bis) à la plus détendue (zone C).

Le zonage A / B / C s'appuie sur des critères statistiques liés aux dynamiques territoriales (évolution démographie, etc.), à la tension des marchés locaux et aux niveaux de loyers et de prix.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

6.1.1 L'organisation

Le départ précipité du directeur comptable et financier à compter de la fin de l'année 2018, dans les circonstances décrites au § 2.2.1, a conduit l'organisme, pour des raisons d'opportunité, à promouvoir le contrôleur de gestion sur ce périmètre de la direction Comptabilité-Finances à compter de juillet 2019. L'intérim du premier semestre 2019 a été assuré pour l'essentiel par le directeur général, ayant lui-même assuré cette fonction au sein de la société durant plusieurs années. Le poste de contrôleur de gestion, ainsi laissé vacant, va être pourvu à compter de janvier 2020.

Le directeur financier est assisté d'une comptable qui s'est vu proposer à compter de janvier 2019 le poste de responsable comptable.

Le pôle comptable est composé d'un trinôme en charge de la comptabilité investissement-fournisseurs d'une part et de la comptabilité locataires d'autre part. La polyvalence organisée entre les collaborateurs permet d'optimiser la couverture des différentes missions et ainsi d'offrir une garantie raisonnable de continuité de service.

Au même niveau que celui de la responsable comptable, une chargée de missions comptables et financières vient compléter les effectifs de la direction financière. Elle couvre notamment les champs de la trésorerie, de la fiscalité, des déclarations diverses, et des procédures comptables. Le poste est vacant depuis février 2019.

Le traitement des factures, en termes de saisie et d'imputation comptable, est manuel. Le contexte général actuel favorable à la dématérialisation ainsi que la configuration resserrée en moyens humains de la direction comptable et financière devraient conduire la société à opter pour une numérisation des factures dès réception et un interfaçage avec le logiciel de gestion.

Même si les procédures comptables sont bien identifiées, elles sont peu formalisées et encore moins mises à jour. La date de l'actualisation des deux procédures transmises par la société à l'Agence a coïncidé avec la date de demande de transmission exprimée par celle-ci. Cette situation confirme le besoin d'une amélioration du contrôle interne sur le plan comptable (cf. § 2.2.1).

6.1.2 La gestion dynamique de la dette

L'encours de dettes locatives au 31/12/2018 d'Armorique Habitat s'élève à 215 M€ indexé pour 91 % sur le taux du livret A. En outre, l'annuité à fin 2018 représente 49 % des loyers (pour une médiane nationale à 43 %). Ces deux facteurs (taux d'indexation de l'encours de dettes important sur le livret A et niveau élevé de l'annuité rapportée aux loyers) ont incité Armorique Habitat à élaborer une stratégie proactive sur la gestion de sa dette.

La société a engagé depuis 2018 une étude de décorrélation de l'encours de cet index présenté au CA d'avril 2018. Le périmètre réaménagé porte sur 68,6 M€ (soit 32 % de l'encours) consistant à rembourser de manière anticipée auprès de la Caisse des dépôts et consignations (CDC) la totalité refinancée en taux fixe en bénéficiant des services de la centrale de liquidités et de refinancement du groupe.

Le réaménagement ainsi projeté aura pour effet de ramener l'encours exposé aux variations du taux du livret A de 91 à 62 %.

La diminution constante des taux fixes depuis avril 2018 a incité Armorique Habitat à optimiser la date de prise d'effet de ce refinancement effectif depuis le 02/09/2019.

Le taux actuariel fixe escompté après refinancement est de 0,86 %. Le montant de l'indemnité de remboursement anticipé, en attente de notification par la Caisse pour le quatrième trimestre 2019 a été estimé à 700 k€ (avec effet rétroactif au 01/01/2019) par la société.

Le gain sur l'annuité et donc sur l'exploitation est fonction des différents scénarios élaborés quant à l'évolution du taux du livret A : une hausse du TLA (valeur d'1,25 % à compter de 2020 puis une augmentation de 25 points de base tous les 2 ans avec un TLA retenu à 2,30 % en 2030) laisse augurer un gain moyen annuel de 975 k€ à compter de 2020 jusqu'en 2024. Une stabilité du TLA permettrait un gain moyen annuel de 630 k€ sur la même période.

6.2 ANALYSE DE L'EXPLOITATION

6.2.1 Le produit total

Les loyers constituent la quasi-totalité du chiffre d'affaires de la société. Ils progressent de 17,5 % sur la période en cohérence avec la progression du parc (+18,9 %). L'exercice 2018 est impacté par la réduction des loyers de solidarité (-869 k€) compensée pour partie⁶ par un produit au titre de la péréquation RLS pour un peu plus de 100 k€. Par ailleurs sur ce même exercice, le produit total a bénéficié de l'apport de nouveaux loyers perçus à l'occasion de l'acquisition de 222 logements auprès du Foyer d'Armor.

Les produits annexes n'interviennent que de façon très marginale dans la formation du chiffre d'affaires.

L'activité promotion a été plus élevée sur les exercices 2016 à 2018 qui ont enregistré les flux suivants :

- en 2016, vente de 19 logements en accession aidée ;
- en 2017, vente de 12 logements en accession aidée et 3 terrains à bâtir ;
- en 2018, vente de 14 logements en accession et 10 terrains à bâtir.

Le montant plus élevé en 2015 que sur les autres exercices du poste "stocks transférés à l'actif" s'explique par la conversion de plusieurs opérations à vocation initiale d'accession sociale, dont une importante (Saint Briec pour 2 721 k€) en locatif suite à des difficultés de commercialisation.

Au global, le produit total a enregistré une augmentation de 20 % sur la période, favorisée par ailleurs par la maîtrise du niveau de vacance.

⁶ La renégociation de la dette, intervenue en 2019, n'a pas produit d'effet en 2018. Sur 2019, elle se solde par une charge liée au remboursement anticipé estimée à 700 k€. En 2020, l'économie de charges d'intérêts sera de 722 k€ soit 30 % de l'impact de la RLS.

Tableau 11 : Produit total

Montants en milliers d'euros

En euros	2014	2015	2016	2017	2018
Loyers	21 102 620	22 281 354	23 292 205	24 274 163	24 793 701
Ecart de récupération de charges(-)	49 426	88 962	92 079	-9 439	29 980
Produits des activités annexes	71 868	126 231	142 772	173 802	236 430
Péréquation RLS					103 485
Chiffre d'affaires	21 125 062	22 318 623	23 342 898	24 457 404	25 103 636
Production stockée	2 251 804	-1 822 447	-749 322	-813 454	-352 560
Ventes d'immeubles	431 280	377 957	3 054 505	1 636 728	2 128 818
Coûts promotion immobilière (-)	2 644 700	1 755 028	1 910 335	757 914	1 524 913
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	-36 834	3 255 602	-23 470	122 336	0
Produit total	21 126 612	22 374 707	23 714 276	24 645 100	25 354 981

6.2.2 Du produit total à l'Excédent Brut d'Exploitation (EBE)

La minoration du produit total par toutes les charges liées à l'exploitation et principalement celles imputables aux coûts de gestion et à la maintenance permet d'obtenir l'EBE.

Tableau 12 : L'excédent brut d'exploitation

En euros	2014	2015	2016	2017	2018
Produit total	21 126 612	22 374 707	23 714 276	24 645 100	25 354 981
- Charges de personnel NR	2 614 342	2 791 123	3 004 766	3 109 895	3 428 509
- Personnel extérieur à l'organisme	76 905	152 665	165 880	6 045	33 813
- Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	100 070	78 024	72 185	68 069	39 244
- Transfert de charges d'exploitation	30 687	28 128	17 309	43 718	216 492
Total coûts de personnel	2 560 490	2 837 636	3 081 152	3 004 153	3 206 586
Coûts de personnel/loyers en %	12,13%	12,74%	13,23%	12,38%	12,93%
<i>Valeurs de référence ESH en %</i>	<i>12,59</i>	<i>12,70</i>	<i>12,85</i>	<i>13,13</i>	<i>12,93</i>
- frais généraux(hors CGLLS)	1 635 415	1 607 692	1 822 146	2 056 843	1 914 201
Coûts des frais généraux/loyers	7,75%	7,22%	7,82%	8,47%	7,72%
<i>Valeurs de référence ESH en %</i>	<i>10,36</i>	<i>9,19</i>	<i>9,62</i>	<i>9,73</i>	<i>9,43</i>
Total Coûts de gestion	4 195 905	4 445 328	4 903 298	5 060 996	5 120 787
Nombre de logements et équivalent logements gérés	5 199	5 329	5 529	5 843	6 239
Coût de gestion au logement	807	834	887	866	821
<i>Valeurs de référence ESH</i>	<i>1 131</i>	<i>1 058</i>	<i>1 073</i>	<i>1 093</i>	<i>1 055</i>
- Charges de maintenance	2 344 931	3 118 056	2 797 399	3 093 366	2 486 103
- TFPB NR	1 133 310	1 192 938	1 273 523	1 375 322	1 493 497
- Cotisations CGLLS	0	293 534	357 592	265 605	389 717
- Pertes sur créances irrécouvrables	80 965	73 669	101 207	135 265	167 416
=Excédent Brut d'Exploitation PCG	13 371 501	13 251 182	14 281 257	14 714 546	15 697 461
chiffres d'affaires	21 125 062	22 318 623	23 342 898	24 457 404	25 103 636
EBE en % du chiffre d'affaires	63,30%	59,37%	61,18%	60,16%	62,53%
<i>Valeurs de référence ESH</i>	<i>52,91</i>	<i>53,49</i>	<i>51,69</i>	<i>51,36</i>	<i>50,43</i>

6.2.2.1 Les coûts de gestion se décomposent entre les charges de personnel et les frais généraux :

Les charges de personnel : elles se montent à 3 200 k€ à fin 2018 contre 2 560 k€ en début de période enregistrant une augmentation de 25 % en léger décrochage par rapport à la progression du parc (pour rappel près de 25 %). Un ratio d'à peine 8 salariés pour 1 000 logements gérés met en évidence une tension en termes de gestion qui s'est confirmée lors du contrôle.

Les principales variations à la hausse enregistrées sur les différents exercices de la période tiennent, à des recrutements (2 en 2016), au recours à de l'intérim, à la négociation avec les représentants du personnel de

revalorisations salariales, à des notifications de promotion individuelle, enfin à des indemnités de fin de carrière ou à des ruptures conventionnelles. En outre, le dernier exercice est marqué par le versement d'une surprime d'intéressement aux salariés avancée par Armorique Habitat et remboursée par le Crédit Mutuel Arkéa (+ 141 k€).

Les frais généraux évoluent (+17 %) à proportion de l'augmentation du parc. Les principales augmentations constatées entre 2014 et 2017 résultent de facteurs organisationnels (notamment à partir de 2016 dans le domaine informatique) ou liés à un accroissement des frais de communication et de promotion (2017). La diminution enregistrée sur l'exercice 2018 s'est portée principalement sur le poste "rémunérations intermédiaires et honoraires".

Au global, les coûts de gestion au logement observés sont globalement stables sur la période (821 euros en 2018 contre 807 euros en 2014) et sont très sensiblement en deçà des valeurs de référence des ESH de province (1 036 euros) soit 26 % de moins.

6.2.2.2 Les charges de maintenance

Les données de dépenses de maintenance figurent dans le tableau au § 5.4.1

Les interventions sur le patrimoine imputées en charges (gros entretien et entretien courant) sont globalement stables sur la période. Les bornes constituées par les exercices 2014 et 2018 enregistrent des dépenses respectives de 2 345 k€ et de 2 486 k€. Ce niveau de dépenses ramené au nombre de logements (398 euros au logement en 2018) ou aux loyers (10 % en 2018) situe Armorique Habitat très significativement en deçà des valeurs de référence des ESH de province (respectivement 620 euros au logement et 14 % des loyers). Dans le cadre d'une gestion que l'Agence estime excessivement prudentielle (cf. § 5.4.1), la société a par ailleurs réduit financièrement, en 2018, ses interventions de maintenance sur le gros entretien en réponse à l'impact de la diminution des loyers au titre de la RLS.

Une acception plus large de la maintenance intégrant les additions et remplacements de composants inverse cette analyse et place la société, sur les trois premiers exercices, très sensiblement (entre 15 et 30 %) au-dessus de ces valeurs de référence.

Pour autant, une augmentation de l'effort d'entretien s'avère souhaitable sur les actions d'embellissement des parties communes et d'équipement des logements (cf. § 5.4.1). Le nouveau PSP transmis intègre cette orientation, au travers de budgets significativement renforcés, ce dont l'Agence prend acte.

6.2.2.3 Les autres composantes de l'EBE

L'ancienneté faible des logements de la société (âge moyen du parc de 24 ans) explique une imposition à la TFPB très faible ramenée aux loyers (6 % en 2018) et très inférieure aux valeurs de référence des ESH de province 10,6 % en 2018).

Enfin, le montant des créances irrécouvrables imputé sur le c 654 du compte de résultat apparaît en cohérence avec le dimensionnement du parc de la société.

Au global, l'évolution haussière de l'EBE suit quasi mécaniquement celle du chiffre d'affaires, en conséquence, le ratio EBE sur chiffres d'affaires n'enregistre quasiment aucune variation entre 2014 (63,3 %) et 2018 (62,5 %). Ce ratio reste d'un niveau élevé et très nettement au-dessus des valeurs de référence des ESH de province (médiane à 50,43 % en 2018). Il s'explique essentiellement par la bonne maîtrise de la vacance permettant de préserver le niveau des loyers quittancés, la faiblesse des coûts de gestion, de la TFPB, ainsi que de la

maintenance (que l'Agence estime toutefois souhaitable d'augmenter, cf. § 5.4.1e nouveau projet de PSP transmis entérinant cette orientation).

6.2.3 De l'EBE au résultat

Les autres produits d'exploitation réduits des charges complètent l'EBE avant qu'il ne soit diminué des dotations aux amortissements, provisions et dépréciations et majoré des reprises. Ainsi, l'exercice 2015 enregistre, de façon significative, des produits correspondant au fonds de mutualisation (482 k€ tout comme en 2016 pour 283 k€) et au versement d'une prime exceptionnelle par la CDC relative à l'accélération de la construction de logements sociaux (209 k€). Enfin, l'exercice 2017 enregistre la seule charge d'exploitation au titre de la mutualisation pour 286 k€.

Le résultat d'exploitation est globalement stable sur les quatre premiers exercices de la période. La variation à la hausse enregistrée sur la dernière année s'explique en raison d'un solde net positif de plus de 800 k€ (reprises – dotations) des différentes provisions au regard de ce même solde négatif de plus de 400 k€ pour 2017 (soit une variation positive d'1 200 k€).

Le résultat financier, essentiellement constitué des charges d'intérêts d'emprunts, est structurellement déficitaire. Ces dernières diminuent de 4,43 M€ en 2014 à 3,35 M€ en 2018, du fait de la baisse du taux de livret A.

Le résultat exceptionnel contribue activement à la formation du résultat net comptable. C'est le cas tout particulièrement sur les exercices 2015 et 2017. L'exercice 2015 enregistre des produits de cession d'éléments d'actifs (vente de 11 logements locatifs et de 81 places en EPHAD) ainsi que des indemnités d'assurance. L'exercice 2017 valorise la vente de 23 logements locatifs ainsi qu'un dégrèvement d'impôt (757 k€).

Le résultat exceptionnel de 2018, en très net retrait par rapport aux autres exercices de la période, s'explique par l'impact financier (1 282 k€) de la régularisation de la TVA, auprès des services fiscaux, déduite à tort à l'occasion du détournement de fond dont a été victime Armorique Habitat en décembre de cette même année.

Enfin, la part des plus-values de cession dans la formation du résultat net comptable, si elle reste modeste représente tout de même autour de 15 % sur trois des cinq exercices de la période.

Tableau 13 : Résultat net comptable

Montants en milliers d'euros

En euros	2014	2015	2016	2017	2018
Excédent Brut d'Exploitation	13 371 501	13 251 182	14 281 257	14 714 546	15 697 461
+ Autres produits exploitation	231 730	797 192	376 213	17 771	94 654
-Autres charges d'exploitation				285 842	
-Dotations aux amortissements parc locatif	6 901 547	7 469 442	7 916 634	8 539 630	9 383 497
-Dotations aux amortissements(hors parc locatif)	48 993	53 389	71 014	92 764	112 068
- Dotations aux provisions et dépréciations	2 876 733	4 776 609	3 164 028	3 244 266	359 275
+ Reprises sur provisions	1 588 794	2 940 652	2 577 601	2 833 066	1 161 516
= Résultat d'exploitation	5 364 752	4 689 586	6 083 395	5 402 881	7 098 791
Résultat net financier	-3 434 352	-3 281 274	-2 973 745	-2 972 773	-3 114 023
Résultat courant	1 930 400	1 408 312	3 109 650	2 430 108	3 984 768
Résultat net exceptionnel	1 274 584	2 115 353	1 656 413	2 613 782	356 774
- Impôts sur les bénéfices	0	0	0	0	0
Résultat net comptable de l'exercice	3 204 984	3 523 665	4 766 063	5 043 890	4 341 542
Part des plus values de cessions en % du résultat	16,58	10,39	11,85	13,76	15,84
Pour rappel, chiffre d'affaires	21 125 062	22 318 623	23 342 898	24 457 404	25 103 636
Résultat net comptable en % du chiffre d'affaires	15,17%	15,79%	20,42%	20,62%	17,29%
Valeurs de référence ESH	14,72	15,33	15,94	16,01	14,56

6.2.4 De l'EBE à la CAF PCG et à l'autofinancement net

Même si elle enregistre une diminution sensible sur le dernier exercice s'expliquant pour l'essentiel par une contraction du résultat (lui-même directement impacté par l'impact financier de la régularisation de la TVA auprès des services fiscaux), la capacité d'autofinancement se conforte sensiblement tout au long de la période enregistrant une augmentation proche de 15 % entre 2014 et 2018. Elle représente plus de 45 % du chiffre d'affaires à fin 2018, soit près de 5 points au-dessus de la référence nationale (et jusqu'à plus 11 points en 2016). Ce niveau élevé de la CAF assure à la société une très bonne capacité de remboursement de sa dette.

Tableau 14 : CAF PCG et Autofinancement net

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Excédent brut d'exploitation	13 371,50		13 251,17		14 281,26		14 714,90		15 697,47	
Autres charges d'exploitation			0,00		0,00		- 285,84		0,00	
Autres produits d'exploitation	231,73		797,19		376,21		17,77		94,65	
Produits financiers divers	206,45		261,61		264,86		214,16		239,86	
Charges d'intérêts	- 3 642,51		- 3 541,18		- 3 238,61		- 3 186,93		- 3 353,88	
Autres charges financières	- 1,80		- 3,70		0,00		0,00		0,00	
Autres produits et charges exceptionnels	- 254,22		- 130,01		36,83		773,67		- 1 247,86	
Impôt sur les bénéfices	0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	
CAF brute	9 911,16	46,92%	10 635,08	47,65%	11 720,56	50,21%	12 247,72	50,08%	11 480,24	45,53%
Valeurs de référence		37,66%		38,79%		39,20%		39,51%		38,71%

Le montant du remboursement des emprunts locatifs sur la période est passé de 6,3 à 9,0 millions d'euros. Compte tenu du niveau tout à fait satisfaisant de la CAF, la société génère un autofinancement net HLM nettement supérieur aux valeurs médianes sur la période 2014 à 2018 (avec un ratio oscillant entre 13,2 % et 16,4 % pour une médiane de 9,2 % en 2017). En 2018, sous l'effet conjugué d'une légère contraction de la CAF et d'une augmentation des emprunts locatifs, l'autofinancement diminue à hauteur de 8,8 %, se positionnant ainsi à un niveau très proche de la médiane.

Tableau 15 : De la capacité d'autofinancement à l'autofinancement net HLM

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
CAF brute	9 911,16	46,92%	10 635,08	47,65%	11 720,56	50,21%	12 247,72	50,08%	11 430,24	45,53%
Remboursement des emprunts locatifs	6 326,68	29,95%	7 240,89	32,44%	8 183,50	35,06%	8 639,32	35,32%	9 021,34	35,94%
Variation des intérêts compensateurs (si non différés)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Autofinancement net HLM	3 584,49	16,97%	3 394,19	15,21%	3 537,06	15,15%	3 608,40	14,75%	2 408,90	9,60%
Valeurs de référence		11,78%		11,96%		11,58%		11,27%		10,47%
Total des produits financiers (compte 76) (b)	209,95		263,61		265,01		214,16		239,86	
Total des produits d'activité (comptes 70) (c)	23 582,12		24 912,03		28 653,17		28 307,32		29 653,74	
Charges récupérées (comptes 703) (d)	1 976,35		2 126,49		2 163,69		2 222,63		2 484,79	
Dénominateur du ratio d'autofinancement net HLM (e) : (b + c - d)	21 815,72		23 049,15		26 754,49		26 298,85		27 398,81	
Ratio d'autofinancement net HLM (en %) : (a) / (e)	16,43%		14,73%		13,22%		13,72%		8,79%	
Valeurs de référence		10,11%		9,57%		9,33%		9,19%		8,67%

6.3 LA STRUCTURE FINANCIERE

La structure financière est analysée sur la base du fonds de roulement net global (FRNG) résultant de la différence entre les emplois et les ressources stables et du niveau d'autonomie financière de la société. Les valeurs reportées dans le tableau ci-dessous appellent les remarques suivantes.

Le haut de bilan est notamment alimenté par la profitabilité de l'exploitation au travers du cumul des résultats nets comptables enregistrés sur toute la période (entre 4,5 M€ et 5 M€ par exercice sur les 3 dernières années). Enfin, les subventions nettes d'investissement, représentant 34,3 M€ à fin 2018 viennent renforcer les capitaux propres.

Les provisions pour risques et charges sont presque exclusivement composées de la provision pour gros entretien.

Le niveau du FRNG varie de 11,2 à 20,3 millions d'euros sur la période, essentiellement en fonction du niveau de réalisation des emprunts ; le plus élevé de la période en 2016 (pour 31,6 M€) ou le plus faible en 2018 (pour 16,5 M€).

Le fonds de roulement net global à terminaison (FRNGT) permet de déterminer l'excédent de ressources stables après avoir financé toutes les opérations dont l'ordre de service a été lancé (opérations en cours et opérations terminées non soldées). Ainsi il permet de corriger le niveau du FRNG des décalages entre les encaissements d'emprunts, notifications de subventions et la comptabilisation des investissements.

Tableau 16 : Bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	64 493,69	69 953,85	75 146,28	81 352,58	87 236,97
Provisions pour gros entretien (f)	5 768,72	7 523,93	8 121,30	8 218,28	7 571,28
Autres provisions pour risques et charges (g)	2 240,70	1 559,96	1 429,92	1 699,50	1 669,79
Amortissements et dépréciations (h)	97 148,08	103 310,64	111 063,54	118 909,58	127 900,20
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	169 651,19	182 348,39	195 761,05	210 179,94	224 378,23
Dettes financières (j)	178 892,23	202 709,21	212 084,12	229 018,66	236 499,22
Ressources stables (k)=(i)+(j)	348 543,43	385 057,59	407 845,16	439 198,61	460 877,45
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	333 550,11	364 703,45	391 787,18	421 239,34	449 421,44
Fonds de roulement économique (m) = (k)-(l)	14 993,31	20 354,14	16 057,98	17 959,27	11 456,01
Immobilisations financières (n)	561,83	443,57	340,27	279,69	249,29
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	14 431,48	19 910,57	15 717,71	17 679,58	11 206,73
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	6 475,56	4 653,11	3 883,30	3 069,85	2 875,29
Emprunts promotion immobilière (p)	5 642,28	4 639,85	6 039,23	4 520,99	3 538,13
SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions (q)	26,95	- 134,11	- 503,48	- 24,27	- 99,59
Portage accession et opérations d'aménagement (r)=(o)-(p)+(q)	860,23	- 120,85	- 2 659,41	- 1 475,41	- 762,43
Créances locataires et acquéreurs (s)	1 656,04	1 673,82	1 971,72	1 985,07	2 093,51
Subventions à recevoir (t)		0,00	2 963,42	3 408,80	4 330,69
Autres actifs réalisables (u)	5 006,22	4 699,63	1 294,73	1 221,38	1 107,24
Dettes sur immobilisations (v)	856,12	842,22	1 826,93	638,79	1 150,45
Dettes d'exploitation et autres (w)	5 805,18	7 330,71	6 461,75	6 274,82	7 587,76
Besoin de Fonds de Roulement (BFR) = (r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)	861,19	- 1 920,33	- 4 718,22	- 1 773,76	- 1 969,19
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	15 094,55	23 451,63	22 182,43	21 315,29	15 197,16
Concours bancaires courants et découverts (y)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dépôts et cautionnements reçus (z)	1 524,25	1 620,73	1 746,51	1 861,95	2 021,25
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	13 570,30	21 830,90	20 435,93	19 453,35	13 175,92
Report immobilisations financières (B)	561,83	443,57	340,27	279,69	249,29
Trésorerie potentielle (A) + (B)	14 132,13	22 274,47	20 776,20	19 733,03	13 425,21

Source : états réglementaires Harmonia exploités sous DiagFin OLS

6.3.1 Indépendance financière

La part des ressources propres sur les ressources stables de la société reste entre 11 et 13 points en deçà des valeurs des ESH de province mettant en évidence la part significative de la ressource externe.

Tableau 17 : Poids des ressources propres sur les ressources stables

En milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Ressources propres	169 651,19	182 348,39	195 761,05	210 179,94	224 378,23
Ressources stables	348 543,43	385 057,59	407 845,16	439 198,61	460 877,45
Ressources propres / Ressources stables	48,67%	47,36%	48,00%	47,86%	48,69%
Valeurs de référence	59,36%	59,82%	59,82%	60,69%	61,26%

Sources : états réglementaires Harmonia exploités sous DiagFin OLS

Le poids de la dette dans le haut de bilan rapporté aux ressources stables⁷ représente en effet 51,3 % en 2018 (les ressources internes représentant quant à elles par déduction 48,7 %), ce qui est notablement supérieur à la médiane de référence (38,7 %) en lien avec la configuration d'un parc relativement jeune et donc faiblement amorti. Cependant, rapporté à une CAF de très bon niveau, la capacité de remboursement théorique de la société apparaît tout à fait satisfaisante.

La durée théorique de désendettement de la société a été calculée. Cette dernière permet d'apprécier la capacité de la société à rembourser l'ensemble de sa dette en calculant le nombre d'années qu'il lui faudrait, en théorie, pour se désendetter si elle consacrait l'intégralité de sa CAF à cet unique objectif. Ce ratio est assez stable sur la période 2014-2018, et s'établit en moyenne à 19,3 années (pour une valeur de référence des ESH de province supérieure de 15,7 sur la même période).

Tableau 18 : Evaluation de la capacité de désendettement

En milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement (1)	183 681,04	207 114,81	217 991,74	233 476,01	240 015,86
CAFC	9 999,33	10 614,23	11 517,53	11 352,54	12 492,83
Endettement / CAFC	18,37	19,51	18,93	20,57	19,21
<i>Valeurs de référence</i>	15,34	15,75	15,47	15,56	16,54
Valeur nette comptable du parc locatif	199 684,42	219 995,12	240 725,69	262 760,40	285 499,59
Dotations Amortissements du parc locatif	6 901,55	7 469,44	7 916,63	8 539,63	9 383,50
VNC / Amortissement du parc locatif	28,93	29,45	30,41	30,77	30,43
<i>Valeurs de référence</i>	24,29	24,22	23,89	24,15	24,03

Source : Etats réglementaires Harmonia exploités sous DiagFinOLS

Cet indicateur est à rapprocher de la durée de vie résiduelle des actifs locatifs, mesurée par le rapport entre la Valeur Nette Comptable (VNC) de ces actifs et les dotations aux amortissements comptabilisées chaque année.

Sur la base des dotations annuelles de fin 2018, les immobilisations locatives (principalement) de l'office seront amorties dans 30,4 années, ce qui traduit la capacité théorique de la société à rembourser l'intégralité de ces emprunts avant d'avoir eu à remplacer ces actifs, ce qui constitue une situation saine.

6.3.2 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le FRNG à fin 2018 ressort à 11,2 millions d'euros, représentant 1 796 euros au logement. En tenant compte des emprunts restant à encaisser et des dépenses restant à comptabiliser, il ressort un fonds de roulement à terminaison de l'ordre de 15,7 millions d'euros en 2018. Rapporté au nombre de logements et équivalent en propriété, le FRNG à terminaison s'élève 2 520 euros par logement en 2018, pour une médiane atteignant 2 627 euros, ce qui constitue un niveau tout à fait satisfaisant.

6.3.3 Variations du FRNG

Les besoins d'investissement sur la période se sont élevés à 120,7 M€, pour un niveau de financements comptabilisés de 100,9 M€. Le besoin de financement qui en découle (19,8 M€) a été couvert à hauteur de 12,9 M€ par les ressources dégagées par l'exploitation, faisant apparaître un besoin résiduel de financement de l'ordre de 7 M€.

⁷ Calculées comme étant la somme des capitaux propres, provisions, amortissements, dépréciation et des dettes financières.

Les cessions d'actifs comptabilisés sur la période cumulées au remboursement anticipé d'emprunts non locatifs ne parviennent pas à couvrir entièrement ce besoin, faisant émerger ainsi un flux de trésorerie négatif de 2,7 M€.

Il en ressort que sur la période 2014-2018, la société a assis le financement de son activité de développement sur sa très forte profitabilité, et dans une moindre mesure sur son activité de vente. Elle a légèrement dégradé son fond de roulement net global sur la période.

6.3.4 Besoin ou ressource en fonds de roulement

Concernant le bas de bilan, à l'exception de la première année, les dettes sont supérieures aux créances faisant émerger une ressource en fonds de roulement de près de 2 M€ à fin 2018.

Cette situation s'explique pour l'essentiel par une diminution très sensible du stock d'accession (près de 2 M€) en 2015 consécutive à la conversion d'opérations à vocation initiale d'accession en opérations locatives (cf. supra § 6.2.1). Le portage des opérations d'accession est donc négatif depuis 2015, avec des stocks et encours dont la valeur est inférieure à celle des emprunts.

6.3.5 Trésorerie

Elle suit mécaniquement l'évolution du FRNG et du BFR. La prévisibilité des mouvements principaux tout au long de l'année facilite le suivi de la trésorerie, par ailleurs de configuration classique. L'excédent du flux de trésorerie est principalement positionné sur du livret A ; le stock est placé sur des comptes à terme (8 M€) et sur divers livrets.

La valeur maximum enregistrée sur la période (21,8 M€ en 2015) provient d'un meilleur ajustement de la mobilisation de fonds (emprunts) rendue possible par l'obtention plus rapide des garanties des collectivités locales. Le retrait sensible observé sur l'exercice 2018 (une trésorerie à 13,4 M€) s'explique par l'acquisition de 222 logements auprès du foyer d'Armor (cf. supra § 6.2.1) réalisée sur fonds propres (4,8 M€) dans l'attente de la mise en place du financement bancaire au premier trimestre 2019.

6.4 ANALYSE DU NIVEAU DE COMPENSATION AU TITRE DU MANDAT DE GESTION DE SERVICES D'INTERET ECONOMIQUE GENERAL

En application de l'article L.411-2 du CCH, la société bénéficie, « *en conformité avec la décision 2012/21/ UE de la Commission, du 20 décembre 2011, relative à l'application de l'article 106, paragraphe 2, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne aux aides d'État sous forme de compensations de service public octroyées à certaines entreprises chargées de la gestion de services d'intérêt économique général, d'exonérations fiscales et d'aides spécifiques de l'État au titre du service d'intérêt général défini* » au même article du CCH. Ces exonérations fiscales et aides spécifiques constituent une compensation au sens de la décision précitée. Selon les dispositions de l'article 5 de cette décision, « *le montant de la compensation n'excède pas ce qui est nécessaire pour couvrir les coûts nets occasionnés par l'exécution des obligations de service public, y compris un bénéfice raisonnable.* » Le contrôle du respect de cette décision relève des compétences de l'Agence et a fait l'objet de la délibération 2019-09 du 23 janvier 2019 approuvant la méthode de vérification de l'absence de

surcompensation dans les organismes de logement social⁸. Selon les termes de cette délibération, la méthode de contrôle comporte deux étapes :

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

6.4.1 Diagnostic préliminaire

Sur la base des données déclarées sur la plateforme Harmonia par les SA d'HLM et les OPH, l'année 2016 constitue le dernier exercice avec des données suffisamment exhaustives au 10 janvier 2019, date d'arrêté des éléments constitutifs du dossier de programmation 2019 sur lequel le conseil d'administration de l'Agence a délibéré le 23 janvier 2019. Ces données ne permettent pas la distinction des activités SIEG et des activités hors SIEG. Elles concernent 474 organismes et ont permis de déterminer que la limite inférieure du quatrième quartile s'établit pour l'année 2016 à :

- 51,64 % pour d'excédent brut d'exploitation divisé par le chiffre d'affaires net des charges récupérables ;
- 2,54 % pour l'indicateur de résultat net comptable divisé par les immobilisations brutes nettes de l'endettement.

Sur la base de ces données, les valeurs calculées pour ces indicateurs pour Armorique Habitat s'élèvent respectivement à 61,18 % et 2,74 %. Ces valeurs positionnent la société dans le quatrième quartile pour les deux indicateurs, d'où la conduite d'un diagnostic complémentaire afin de procéder à un examen approfondi de sa situation « *in situ* » à l'occasion du présent contrôle, en application de l'article 2 de la délibération 2019-09 du 23 janvier 2019.

6.4.2 Confirmation du diagnostic préliminaire

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

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

⁸ Cette délibération publiée sur le site Internet de l'Agence est prise pour l'exercice de sa mission mentionnée au c du 1° du I de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation visant le contrôle du respect de la décision 2012/21/UE de la Commission européenne, du 20 décembre 2011, relative à l'application de l'article 106, paragraphe 2, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne aux aides d'État sous forme de compensations de service public octroyées à certaines entreprises chargées de la gestion de services d'intérêt économique général (SIEG).

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

Tableau 19 : Indicateurs de synthèse sur l'ensemble du périmètre SIEG et hors SIEG pour la période 2016-2018

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2016	2017	2018
Chiffres d'affaires net des charges récupérables(2)	23 343	24 457	25 104
<i>Charges d'exploitation</i>			
Coûts de gestion(-)	-4 903	-4 923	-5 121
Maintenance(-)	-2 797	-3 093	-2 486
TFPB NR(-)	-1 274	-1 375	-1 494
Cotisations CGLLS(-)	-358	-266	-286
Perte sur créances irrécouvrables(-)	-101	-135	-167
Autres	371	50	147
EBE(1)	14 281	14 715	15 697
Ratio 1 indicateur de marge d'exploitation (1)/(2)	61,18%	60,17%	62,53%
<i>Moyenne du ratio 1 sur les 3 années</i>	<i>61,30%</i>		
Résultat courant	3 110	2 430	3 985
Résultat exceptionnel	1 656	2 614	357
Résultat net comptable (3)	4 766	5 044	4 342
Immobilisations brutes d'exploitation (4)	391 787	421 239	449 421
Endettement (5)	217 992	233 476	240 016
Immobilisations brutes nettes de l'endettement(6)	173 795	187 763	209 405
Ratio 2 indicateur de rendement de l'actif (3)/(6)	2,74%	2,69%	2,07%
<i>Moyenne du ratio 2 sur les 3 années</i>	<i>2,48%</i>		

Source : Etats réglementaires Harmonia 2016-2018 exploités sous DiagFin OLS

Les niveaux des indicateurs ainsi recalculés dans le cadre du contrôle confirment que l'organisme se situe cumulativement dans le quatrième quartile pour les deux indicateurs. En termes de tendance, le premier ratio connaît une légère diminution en 2017 (-1,01 point) avant d'augmenter de 2,36 points en 2018. L'augmentation continue de l'EBE sur la période est en effet moins importante que celle du chiffre d'affaires en 2017, expliquant la légère contraction du ratio. Le second ratio dit de rendement de l'actif connaît une évolution à la baisse sur la période observée. Elle est imputable aux variations que connaît le résultat net comptable, et surtout à l'augmentation notable des immobilisations brutes nettes de l'endettement.

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

Pour l'appréciation du niveau raisonnable du bénéfice, il importe de retenir le seul périmètre du SIEG en application de la décision 2012/21/UE de la Commission européenne susmentionnée. Pour ce faire, il est nécessaire de déterminer les valeurs des agrégats concernés sur ce seul périmètre. Ce travail a été effectué sur la base des données comptables spécifiques transmises par Armorique Habitat pour les comptes de résultat et pour les comptes de bilans (*étant entendu que pour la seule année 2018, les données relatives aux comptes de résultat étaient déjà disponibles car exigées au niveau des états réglementaires*).

La société, qui n'a pas été en mesure de transmettre l'ensemble des éléments de ventilation détaillée entre le SIEG et le hors SIEG au cours du contrôle, a opéré cette transmission dans le cadre de la phase contradictoire.

Différentes données sont à exclure pour l'établissement de cette ventilation entre SIEG et hors SIEG. Elles concernent les opérations préliminaires et en cours, les immobilisations incorporelles, les bâtiments administratifs et flottes de véhicules, ainsi que les emprunts correspondants.

Au vu des éléments transmis par la société, les montants correspondants sont indiqués dans le tableau ci-dessous :

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

Rubriques en k€	2016	2017	2018
IMMO INCORPORELLES	864	946	994
IMMO CORPORELLES dont:			
Bâtiments administratifs	417	734	743
Inst technique, mat, out.	396	385	380
IMMO CORPORELLES EN COURS	20 933	17 460	11 276
TOTAL	22 610	19 525	13 393

Sources : Etats réglementaires Harmonia exploités sous DiagFin OLS

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

Tableau 21 : Indicateurs détaillés sur l'ensemble du périmètre SIEG et hors SIEG pour la période 2016-2018

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2016				2017				2018			
	SIEG	HORS SIEG	Données exclues	TOTAL	SIEG	HORS SIEG	Données exclues	TOTAL	SIEG	HORS SIEG	Données exclues	TOTAL
Chiffres d'affaires net des charges récupérables(2)	23 332	11		23 343	24 160	297		24 457	24 928	176		25 104
EBE(1)	14 301	-20	0	14 281	14 937	-222	0	14 715	15 556	141	0	15 697
Coûts de gestion	-4 872	-31		-4 903	-4 404	-519		-4 923	-5 086	-35		-5 121
Maintenance	-2 797	0		-2 797	-3 093	0		-3 093	-2 486	0		-2 486
TFPB NR	-1 274	0		-1 274	-1 375	0		-1 375	-1 494	0		-1 494
Cotisations CGLLS	-358	0		-358	-266	0		-266	-286	0		-286
Perte sur créances irrécouvrables	-101	0		-101	-135	0		-135	-167	0		-167
Autres	371	0		371	50	0		50	147	0		147
Ratio 1 indicateur de marge d'exploitation (1)/(2)	61,29%	-171,91%		61,18%	61,83%	-75,04%		60,17%	62,40%	80,11%		62,53%
Moyenne du ratio 1 sur les 3 années					61,29%							
Résultat courant	3 130	-20		3 110	2 652	-222		2 430	4 017	-32		3 985
Résultat exceptionnel	1 656	0		1 656	2 616	-2		2 614	358	-1		357
Résultat net comptable(3)	4 786	-20	0	4 766	5 268	-224	0	5 044	4 375	-33	0	4 342
Immobilisations brutes (4)	369 177	0	22 610	391 787	401 713	0	19 526	421 239	436 028	0	13 393	449 421
Endettement (5)	217 992	0		217 992	233 476	0		233 476	240 016	0		240 016
Immobilisations brutes nettes de l'endettement(6)	151 185	0	22 610	173 795	168 237	0	19 526	187 763	196 012	0	13 393	209 405
Ratio 2 indicateur de rendement de l'actif (3)/(6)	3,17%			2,74%	3,13%			2,69%	2,23%			2,07%
Moyenne du ratio 2 sur les 3 années					2,50%							

Source : Etats réglementaires Harmonia exploités sous DiagFin OLS et informations délivrées par l'organisme

L'analyse des spécificités de l'organisme n'a pas permis d'identifier d'autres retraitements pertinents au regard de la significativité de ces agrégats. En conséquence, en l'état des éléments partiels de ventilation disponibles, les valeurs des deux indicateurs d'appréciation du bénéfice raisonnable pour les activités relevant du SIEG s'établissent comme suit :

Tableau 22 : Indicateurs détaillés sur le périmètre SIEG pour la période 2016-2018

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2016	2017	2018
	SIEG	SIEG	SIEG
Chiffres d'affaires net des charges récupérables(2)	23 343	24 457	25 104
EBE(1)	14 281	14 937	15 732
Coûts de gestion	-4 903	-4 701	-5 086
Maintenance	-2 797	-3 093	-2 486
TFPB NR	-1 274	-1 375	-1 494
Cotisations CGLLS	-358	-266	-286
Perte sur créances irrécouvrables	-101	-135	-167
Autres	371	50	147
Ratio 1 indicateur de marge d'exploitation (1)/(2)	61,18%	61,07%	62,67%
Moyenne du ratio 1 sur les 3 années	61,64%		
Résultat courant	3 110	2 652	4 017
Résultat exceptionnel	1 656	2 616	358
Résultat net comptable (3)	4 766	5 268	4 375
Immobilisations brutes d'exploitation (4)	369 177	401 713	436 028
Endettement	217 992	233 476	240 016
Immobilisations brutes d'exploitation nettes de l'endettement(6)	151 185	168 237	196 012
Ratio 2 indicateur de rendement de l'actif (3)/(6)	3,15%	3,13%	2,23%
Moyenne du ratio 2 sur les 3 années	2,84%		

Source : Etats réglementaires Harmonia exploités sous DiagFin OLS et informations délivrées par l'organisme

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

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

6.5 ANALYSE PREVISIONNELLE

La prévisionnelle adossée au PSP 2020-2025 et à la CUS a été actualisée fin 2019 et présentée au dernier CA de ce même exercice. La société envisage de se doter d'un progiciel dédié aux exercices de simulation pour lui faciliter l'élaboration et la formalisation de ses projections. La prévisionnelle, élaborée, à ce jour, à partir d'un tableur, est établie pour la période 2019-2024. Le paramétrage des différents éléments exogènes à la société met en évidence un TLA de 0,75 % de 2020 au 3^{ème} trimestre 2023 et 1,25 % à compter du 01/10/2023.

L'inflation projetée ressort à 1,5 % avec une évolution des loyers retenue à 1,40 % à compter de 2021. Dans une approche prudentielle, les dégrèvements de TFPB n'ont pas été projetés. L'impact de la RLS est simulé à hauteur de 5,00 % du montant des loyers jusqu'en 2022 puis 6,50 % à partir de 2023.

Dans le cadre de sa gestion interne, Armorique Habitat intègre les effets du refinancement de 30 % à taux fixe de sa dette par le Crédit Mutuel Arkéa pour un montant de 68 M€.

La société s'est engagée dans une dynamique de développement raisonnable en rapport avec la tension relative observée sur son périmètre d'intervention. L'offre nouvelle simulée sur la période s'établit autour de 120-130 logements (financés à hauteur de 15 % par unité par les fonds propres de la société) contre 200 observés sur la période rétrospective depuis les quatre dernières années.

Armorique Habitat priorise ses interventions sur le parc existant en relevant le niveau de ses dépenses :

- de 17 % en 2019 puis de 30 %, sur l'exercice 2020 (avec à compter de 2021 un index de revalorisation à hauteur de 1 % annuel) comptabilisées en charges concernant le gros entretien et l'entretien courant ;
- de 35 à 40 % sur la période les remises en état des logements consécutives aux départs des locataires (à peine 1 100 euros par logement observés sur la période rétrospective contre 1 500 euros projetés sur la période 2019 – 2024)).
- de 40 % environ les investissements concernant les remplacements de composants et les réhabilitations désormais financés à hauteur de 4 % sous forme de fonds propres (sur la période rétrospective ils étaient exclusivement financés sous forme d'emprunts). La réhabilitation du parc sur le site de la Vierge noire à Morlaix ainsi que la poursuite du programme de travaux engagés sur les pavillons en secteur diffus restent les deux priorités de la société.

Corrigée de l'impact des cotisations CGLLS (760 k€ simulés en fin de période), l'évolution des frais généraux reste maîtrisée sur la période 2019-2024. Au global, le relèvement des coûts de gestion est imputable pour l'essentiel à l'augmentation des charges de personnel (+20 % sur la période) décorrélée de l'évolution du nombre de logements gérés (+10 %). Ces dernières intègrent la création de 8 postes budgétaires sur la période 2020-2024 (dont 3 en 2020) qui constitue une réponse, sous la forme d'un "rattrapage", à la gestion d'un parc qui s'est accru de pratiquement 25 % à effectif quasi constant sur la période 2014-2019.

Sous ces hypothèses, l'exploitation de la société conserve une rentabilité avérée. L'EBE PCG s'inscrit dans la continuité de celle observée sur la période rétrospective comme l'indique le tableau figurant ci-dessous. Il représente de façon assez constante environ 58 % du chiffre d'affaires.

L'autofinancement net HLM ressort en moyenne à 2 500 k€ sur la période 2019-2024. Majorées des produits des ventes des logements locatifs (1 200 k€ par an), les ressources internes de la société tangent les 4 000 k€ par exercice en moyenne sur cette période ; elles sont suffisantes pour faire face à l'activité d'Armorique Habitat.

Tableau 23 : L'EBE PCG

En milliers d'euros	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Loyers	26 658	27 313	28 712	29 710	30 270	31 292
Ecart de récupération de charges(-)	10	10	10	10	10	10
Produits des activités annexes	214	214	226	283	295	346
= Chiffre d'affaires	26 862	27 518	28 928	29 983	30 555	31 628
Marge nette activité accession	-20	168	145	40	117	48
Produit total	26 842	27 686	29 073	30 023	30 672	31 676
- Charges de personnel	2 943	3 044	3 176	3 330	3 444	3 555
- Participation des salariés	140	153	161	167	174	180
- coûts internes de la production immobilisée et stockée	0	20	39	35	37	50
- Transfert de charges d'exploitation	40	40	40	40	40	40
- frais généraux	2 040	2 404	2 455	2 554	2 687	2 763
- Charges de maintenance	2 905	3 776	3 832	3 890	3 948	4 007
- Impôts et taxes	1 972	2 087	2 222	2 308	2 367	2 424
- Pertes sur créances irrécouvrables	135	135	135	135	135	135
=Excédent Brut d'Exploitation PCG	16 666	16 028	17 014	17 564	17 840	18 521
chiffres d'affaires (pour rappel)	26 842	27 686	29 073	30 023	30 672	31 676
EBE en % du chiffre d'affaires	62,09%	57,89%	58,52%	58,50%	58,16%	58,47%

Sources: extrait de la prévisionnelle "Compte de résultat 2020-2024"
adressée par Armorique Habitat le 10 /12 /2019

La structure bilancielle (figurant dans le tableau ci-dessous) reste saine et solide. Le tout début de la période (jusqu'à fin 2020) est marqué par une insuffisance des ressources à couvrir les emplois dégradant le fonds de roulement atteignant le point le plus bas en fin 2020 (en dessous des 6 M€). Cette situation s'explique principalement par l'impact financier cumulé des constructions neuves et des réhabilitations.

La situation s'inverse très nettement à compter de 2021 et ce jusqu'en 2024. Cette deuxième période est marquée par un excédent des ressources sur les emplois permettant au fonds de roulement de 2024 d'atteindre un niveau supérieur à celui de 2019. L'objectif de production de logements neufs ramené de plus de 200 logements à 125 à compter de 2022 explique pour l'essentiel cette inversion de tendance.

Au final, la projection réaliste et prudentielle des paramètres de cette prévisionnelle confirme sa soutenabilité financière. Un fonds de roulement net de 1 400 € au logement en 2024 est même de nature à donner des marges de manœuvre à Armorique Habitat. Elles pourront prendre la forme d'une intensification des interventions techniques sur le parc existant accompagnée, le cas échéant, d'une mise de fonds propres au logement supérieure.

Tableau 24 : Etude des capitaux propres (k€)

Rubriques	En milliers d'euros					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
FdR long terme n-1	12 569	8 455	5 942	6 694	6 418	7 832
Ressources	1 720	2 851	3 450	3 717	4 178	4 659
Ressources internes	3 434	4 249	4 075	4 067	3 602	3 772
Autofinancement courant	2 774	3 172	2 855	2 847	2 382	2 552
Vente HLM	660	1 076	1 220	1 220	1 220	1 220
Prix de vente	660	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220
RA suite à vente	0	144	0	0	0	0
Autofinancement exceptionnel	-80	-81	-82	-83	-84	-15
Variation des ACNE (sf démolies et cédées)	-200	-239	-251	-232	-205	-162
Variation des provisions et dépréciations bas de bilan	-1 419	-664	-400	-100	800	1 000
Variation dette travaux foyers	-72	-508	13	12	12	11
Variation dépôts de garantie	57	95	95	53	53	53
Emplois	5 834	5 364	2 698	3 993	2 765	2 754
Investissements en fds propres	5 748	5 278	2 612	3 907	2 679	2 668
Constructions	5 355	3 948	2 552	2 590	2 629	2 668
Réhab.	0	1 200	0	917	0	0
Structure	393	130	60	400	50	0
RA secs	0	0	0	0	0	0
Non valeurs	84	84	84	84	84	84
Dividendes	2	2	2	2	2	2
FdR long terme n	8 455	5 942	6 694	6 418	7 832	9 736
Nombre total de logements gérés	6338	6513	6719	6816	6910	6953
Fonds de roulement long terme par logt en €	1334	912	996	941	1134	1400

Sources: extrait de la prévisionnelle "Compte de résultat 2020-2024"
adressée par Armorique Habitat le 10 /12 /2019

6.6 CONCLUSION

L'exploitation d'Armorique Habitat est structurellement profitable sur la période rétrospective ainsi que sur la simulation prévisionnelle.

Les ressources internes dégagées par la société, qui alimentent très régulièrement le haut de bilan, sont suffisantes pour faire face à l'activité déployée. Des marges de manœuvre disponibles autorisent Armorique Habitat à se montrer plus ambitieuse dans son rôle social et plus exigeante dans ses interventions techniques sur le parc existant.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

SIÈGE SOCIAL :	
Adresse du siège : Parc de Mescoat CS 40933 29 419 Landerneau cedex	Téléphone : 02 98 85 04 40

PRÉSIDENT: Mme Annie ROCUET DIRECTEUR GENERAL : M. Régis ROYER

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 01/01/2019			
	Membres	Désignés par :	Professions
Président	Mme ROCUET		
Vice-président	M. KERBOUL		
	M. LE BERRE	Crédit Mutuel Arkéa	
	M. CHESNAIS	CD56	
	Mme PERON	CD29	
	Mme QUIGUER	Brest Métropole	
	Mme AYIVIGAN		
	M. KERVIEL		
	M. LE BARS	ALI	
	M. LE DANTEC		
	Mme LE HIR		
	M. LE MONNIER		
	Mme SJOUKES		
Représentants des locataires	M. AMOUROUX		
	Mme LE LEZ		
	Mme LE VOURC'H		

ACTIONNARIAT AU 31/12/2018		Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social :		
	Nombre d'actions :		
	Nombre d'actionnaires : 33		

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 31/12/2018	Cadres : 16	Total administratif et technique : 49
	Maîtrise : 26	
	Employés : 7	
	Gardiens : 0	Effectif total : 49
	Employés d'immeuble : 0	
	Ouvriers régie : 0	

7.2 LISTE DES DEPASSEMENTS DE LOYERS

Logement				Surface (m²)		Convention		Taux de loyer maximal actualisé au 1/1/19	Taux de loyer pratiqué au 1/1/19	dépassement (écart en %)	Montant du loyer mensuel quittance au 1/1/19	Montant du loyer maximal actualisé au 1/1/19	dépassement (écart en €)
Identifiant du logement	Code opération	Nom opération	commune	Type de financement principal	Habitable	Utile	Date	Taux maxi initial (€)					
573716666	737 7 BIS LOTISSEMENT DE KERETEAU		LOVAT	PLUS	63,24	67,96	15-11-2004	4,33 €	5,48 €	1,64%	372,33 €	366,24 €	6,09 €
573716667	737 7 A LOTISSEMENT DE KERETEAU		LOVAT	PLUS	63,24	67,96	15-11-2004	4,33 €	5,48 €	1,64%	372,33 €	366,24 €	6,09 €
573716668	737 3 BIS LOTISSEMENT DE KERETEAU		LOVAT	PLUS	79,41	80,70	15-11-2004	4,33 €	5,48 €	1,63%	442,13 €	434,90 €	7,23 €
573716669	737 3 A LOTISSEMENT DE KERETEAU		LOVAT	PLUS	79,41	80,70	15-11-2004	4,33 €	5,48 €	1,63%	442,13 €	434,90 €	7,23 €
574516705	745 68 B RUE VIVIANE		SERENT	PLUS	51,44	57,55	29-09-2006	4,73 €	5,49 €	1,01%	319,22 €	316,00 €	3,22 €
574516706	745 68 A RUE VIVIANE		SERENT	PLUS	51,44	57,55	29-09-2006	4,73 €	5,49 €	1,01%	319,22 €	316,00 €	3,22 €
574516707	745 68 C RUE VIVIANE		SERENT	PLUS	69,92	71,83	29-09-2006	4,73 €	5,49 €	1,01%	398,46 €	394,43 €	4,03 €
574516708	745 68 D RUE VIVIANE		SERENT	PLUS	69,92	71,83	29-09-2006	4,73 €	5,49 €	1,01%	398,46 €	394,43 €	4,03 €
574516709	745 68 E RUE VIVIANE		SERENT	PLUS	79,63	79,33	29-09-2006	4,73 €	5,49 €	1,01%	440,06 €	435,61 €	4,45 €
574516710	745 68 F RUE VIVIANE		SERENT	PLUS	69,92	71,83	29-09-2006	4,73 €	5,49 €	1,01%	398,46 €	394,43 €	4,03 €
574516711	745 68 G RUE VIVIANE		SERENT	PLUS	63,68	67,01	29-09-2006	4,73 €	5,49 €	1,01%	371,72 €	367,97 €	3,75 €

7.3 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