

RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2016-092 Septembre 2017

Société anonyme d'HLM du Cotentin

Cherbourg-en-Cotentin (50)



Rapport définitif de contrôle n°2016-092 Septembre 2017

Société anonyme d'HLM du Cotentin

Cherbourg-en-Cotentin (50)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-092

SA D’HLM DU COTENTIN - 50

Président directeur général : M. Jean-Michel Szydlowski

Directeur général délégué : M. Frédéric Deloeuvre

Adresse : 17 rue Guillaume Fouace - CS30131 - 50100 Cherbourg-en-Cotentin

Au 31 décembre 2015 nombre de logements familiaux gérés : 4 910
 nombre de logements familiaux en propriété : 4 910
 nombre de places en résidences spécialisées en propriété : 975

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
Patrimoine				(2)
Logements vacants (hors vacance technique)	2,5 %	4,6 %	2,9 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	1,1 %	2,9 %	1,6 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	10,7 %	11,8 %	9,6 %	
Évolution du parc géré depuis 6 ans (% annuel)	0,9 %			
Age moyen du parc (en années)	28			
Populations logées				(1)
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds PLUS	11,1 %	17,9 %	19,3 %	
< 60 % des plafonds PLUS	51,5 %	60,4 %	59,9 %	
> 100% des plafonds PLUS	13,2 %	8,8 %	10,4 %	
Bénéficiaires d’aide au logement	nc	53,0 %	50,6 %	
Familles monoparentales	19,3 %	17,6 %	20,0 %	
Personnes isolées	26,8 %	40,9 %	37,4 %	(2)
Gestion locative				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² surface habitable)	5,4	4,9	5,5	(2)
Taux d’impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	10,5	13	13,7	(3)
Structure financière et rentabilité				(3)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	6,5			
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	6,4	3,8	3,8	
Autofinancement net / chiffre d’affaires	13,6%	9,9%	11%	

(1) Enquête OPS 2012

(2) RPLS au 1/1/2015

(3) Bolero 2014 : ensemble des ESH

POINTS FORTS :

- Organisation rationnelle et efficace
- Contrôle interne renforcé et sécurisation juridique des activités
- Bonne maîtrise des activités de gestion locative et de construction
- Patrimoine bien entretenu
- Suivi satisfaisant de l'exploitation du patrimoine
- Coûts de gestion réduits
- Exploitation et structure financière adaptés aux enjeux patrimoniaux de la société
- Pilotage financier réactif

POINTS FAIBLES :

- Loyers élevés, en lien avec l'existence d'un parc récent
- Absence d'analyse de la demande insatisfaite
- Proportion importante de logements énergivores à traiter
- Exécution budgétaire insuffisante des programmes de maintenance

IRREGULARITÉS :

- Processus de délégation aux collectivités de la sélection des candidats à l'attribution d'un logement non réglementaire

Précédent rapport de contrôle : n° 2009-070 de février 2011

Contrôle effectué du 18/10/2016 au 19/01/2017

Diffusion du rapport définitif : Septembre 2017

RAPPORT DE CONTROLE N° 2016-092

SA D’HLM DU COTENTIN – 50

SOMMAIRE

Synthèse	3
1. Préambule.....	5
2. Présentation générale de l’organisme dans son contexte	5
2.1 Contexte socio-économique.....	5
2.2 Gouvernance et management.....	6
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	6
2.2.2 Relations intragroupes	6
2.2.3 Conventions réglementées.....	7
2.2.4 Conventions avec la SACICAP de la Manche.....	7
2.2.5 Évaluation de l’organisation et du management.....	8
2.2.6 Régie de travaux	9
2.3 Train de vie de l’organisme	9
3. Patrimoine	9
3.1 Caractéristiques du patrimoine.....	9
3.1.1 Description et localisation du parc.....	9
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	10
3.2 Accessibilité économique du parc.....	10
3.2.1 Loyers	10
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	11
3.2.3 Charges locatives.....	12
4. Politique sociale et gestion locative.....	12
4.1 Caractéristiques des populations logées	12
4.2 Accès au logement.....	13
4.2.1 Connaissance de la demande.....	13
4.2.2 Politique d’occupation du parc de l’organisme	14
4.2.3 Gestion des attributions	14
4.3 Qualité du service rendu aux locataires.....	15
4.4 gestion des foyers	16

4.5	Traitement des impayés.....	17
4.5.1	Organisation de la chaîne de détection et de traitement de l'impayé	17
4.5.2	Analyse des résultats et de l'évolution du risque d'impayés	17
5.	Stratégie patrimoniale	18
5.1	Analyse de la politique patrimoniale	18
5.2	Évolution du patrimoine	19
5.2.1	Offre nouvelle	19
5.2.2	Réhabilitations	19
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	20
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	20
5.3.2	Analyse d'opérations.....	20
5.4	Maintenance du parc	21
5.4.1	Entretien du patrimoine.....	21
5.4.2	Exploitation du patrimoine	21
5.5	Ventes de patrimoine à l'unité	22
5.6	promotion immobilière	22
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière	23
6.1	Tenue de la comptabilité.....	23
6.1.1	Organisation service comptable.....	23
6.2	Analyse financière	25
6.2.1	Analyse de l'exploitation	25
6.2.2	Structure financière	29
6.2.3	Estimation des fonds propres et de la situation à terminaison	31
6.3	Analyse prévisionnelle	31
7.	Annexes	33
7.1	Informations générales	33
7.2	Structure des loyers de la sa d'hlm du cotentin.....	34
7.3	Analyse de l'ancienneté de la demande en instance sur les communes d'implantation	35
7.4	Analyse des délais de traitement des réclamations locatives.....	36
7.5	Evolution du montant des impayés locatifs de 2011 à 2015	37
7.6	Evolution de l'effort global de maintenance consacré par la société.....	38
7.7	Besoins de financement et fonds propres disponibles fin 2015 et a terminaison	39
7.8	Etude prévisionnelle 2016-2026	40
7.9	Sigles utilisés	41

SYNTHESE

La SA d'HLM du Cotentin, dont le siège social est implanté à Cherbourg-en-Cotentin, est une entreprise sociale pour l'habitat (ESH) dont les principaux actionnaires sont la Caisse d'Épargne de Normandie et le CIL Logiliance Ouest, qui possèdent respectivement 60 % et 33 % du capital social de la société. La SA d'HLM du Cotentin est propriétaire, au 1^{er} janvier 2016, d'un patrimoine d'environ 4 900 logements familiaux, d'une résidence étudiante de 225 logements et de 22 établissements d'accueil spécialisés représentant 750 équivalent-logements.

D'une moyenne d'âge de 28 ans, son patrimoine est majoritairement pavillonnaire, à hauteur de 70 %, ce qui constitue une spécificité par rapport aux autres bailleurs sociaux du territoire. Le reste du parc de la société est composé d'ensembles immobiliers de taille assez réduite. Il est implanté dans le nord du département de la Manche, pour près de la moitié sur le territoire de Cherbourg-en-Cotentin. La société est par ailleurs propriétaire de 142 logements classés en quartiers prioritaires de la politique de la ville. Elle développe également une activité de location-accession et d'aménagement de terrains à bâtir, qui reste néanmoins marginale au regard de son activité de gestion locative.

La société intervient sur un territoire globalement détendu, dont l'économie est marquée par les secteurs maritime, industriel nucléaire et agricole.

La gouvernance de la société fonctionne de manière satisfaisante. Le conseil d'administration assume bien son rôle ; par ailleurs, les administrateurs sont impliqués et mobilisés dans les différentes instances de gouvernance existantes.

L'organisation est rationnelle et efficace, et les coûts de gestion sont bien maîtrisés. Les règles de la commande publique sont appliquées. La société a procédé aux nombreux correctifs qu'appelaient les observations du précédent rapport de contrôle de la MILOS en 2010 ; elle a ainsi renforcé son dispositif de contrôle interne, qui donne aujourd'hui satisfaction, et est parvenue à bien sécuriser son fonctionnement au plan juridique.

Hormis quelques irrégularités mineures, corrigées avec diligence en cours de contrôle, les activités de gestion locative sont bien assurées. Le dispositif de délégation de la sélection des candidats aux collectivités, et de réservation des logements qui lui est corollaire, octroie un rôle prépondérant aux collectivités territoriales, conduisant à dessaisir en partie la CAL de ses prérogatives. La demande en délai dépassé est par ailleurs insuffisamment analysée ; ce fonctionnement ne permet pas à la société de garantir l'équité de traitement des demandeurs ; il devra être revu.

La société dispose de loyers globalement élevés, en lien avec le caractère relativement récent de son parc, dont l'évolution devra être contenue pour permettre l'accessibilité des logements à tous les demandeurs de logement. Plus généralement, la situation financière favorable de la société lui permet de définir une politique de loyers en faveur d'une amélioration de l'accessibilité de son parc. Si le revenu moyen de ses locataires est globalement plus élevé que la médiane du département, les nouveaux entrants récents présentent en revanche un profil très social.

La société prend des mesures pertinentes de lutte contre la vacance, tant sur le plan commercial que technique à l'occasion des remises en location. Alliée à une configuration du parc plutôt facilitante (70 % de logements individuels), la vacance apparaît globalement maîtrisée ; elle s'élevait au total à 2,9 % au 1^{er} janvier 2015, niveau très en-deçà des valeurs moyennes départementales et régionales. Les impayés se situent également à un niveau contenu comparativement aux valeurs de référence habituelles et leur évolution globale reste maîtrisée. Cette situation traduit à la fois l'efficacité du dispositif en place et la relative moindre précarité financière des ménages logés.

Le parc de la société fait l'objet d'un développement très mesuré, adapté au caractère très peu porteur du marché local (+0.9%/an sur la période du contrôle, correspondant à la livraison de 205 nouveaux logements).

La société a adapté le niveau de sa production de logements neufs (en volume et en typologie) aux besoins du territoire. Les coûts de revient des opérations sont très satisfaisants.

Les visites de patrimoine ont permis de constater le bon état d'entretien du patrimoine et la bonne qualité globale des ensembles immobiliers. La société accorde des moyens importants à la maintenance de son parc ; en particulier, elle consent un effort significatif sur la remise en état de ses logements avant relocation dont le montant a plus que doublé sur la période du contrôle, afin de maintenir l'attractivité des logements, qui sont par ailleurs dans un état de propreté remarquable.

La société est néanmoins confrontée à une problématique lourde de traitement de son parc énergivore (en étiquette E, F et G), qui représente près des deux tiers de son patrimoine ; son plan d'action a pris du retard et ne s'achèvera qu'en 2022.

Au-delà de la nécessaire rénovation thermique de son parc, la société est plus généralement confrontée à l'enjeu de maintien de la qualité de ce dernier, en particulier au titre de la lutte contre la vacance de ses logements collectifs. Sur la période du contrôle, la société n'a pas été en capacité d'assurer la pleine réalisation de ses travaux de gros entretien et investissement, conduisant à des taux récurrents d'exécution des budgets réduits (40 à 60 %), sans que la société n'en tire suffisamment les conséquences. Une appréhension ambitieuse mais néanmoins réaliste des travaux à mener, suivie d'un niveau d'exécution adéquat devra être recherchée par la société ; l'actualisation du plan stratégique de patrimoine (PSP) décidée par le conseil d'administration, en juin 2016, constituera l'occasion d'intégrer ce point de vigilance. Le PSP pourrait également permettre à la société d'amorcer une évolution vers une approche plus globale de la réhabilitation des immeubles et logements, allant au-delà de la logique de réalisation coordonnée de travaux de gros entretien et de remplacement de composants ponctuel ayant majoritairement prévalu jusqu'à présent du fait de l'âge du parc.

Le dispositif mis en place pour assurer l'exploitation de son patrimoine (passation et suivi des contrats, prestations de surveillance générale et de sécurité, réalisation et suivi des diagnostics techniques) est approprié.

Au plan financier, la situation de la société est saine et les éléments concourant à la rentabilité de son exploitation sont maîtrisés. Des coûts de gestion contenus, des pertes de produits locatifs réduites (vacance et impayés), ainsi qu'un endettement normalement élevé (du fait de la relative jeunesse du parc) mais optimisé, permettent de dégager les ressources nécessaires au financement d'une politique de maintenance soutenue. Le bilan est la traduction de cette bonne santé financière et la trésorerie qui en ressort est d'un niveau confortable. L'analyse financière prévisionnelle, réalisée sur la base d'hypothèses particulièrement prudentes, conclut à la capacité de la société à mener à bien une politique ambitieuse de maintenance, moyennant une dégradation transitoire de ses indicateurs financiers sur la période 2017-2021, avant un rétablissement de sa situation financière.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

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

Le précédent rapport de contrôle de la Miilos n° 2009-070 de novembre 2010 notait l'existence d'une activité de construction soutenue et d'un bon niveau d'entretien du parc. Il relevait également des faiblesses dans le contrôle interne, des décisions d'engagement d'opération contestables et des dépenses hors objet social. Enfin, le rapport pointait la délégation, non encadrée, accordée aux communes dans le processus de sélection des candidats à l'attribution d'un logement.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME DANS SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La SA d'HLM du Cotentin est propriétaire, au 1^{er} janvier 2016, d'un patrimoine de 4 910 logements familiaux, d'une résidence étudiante de 225 logements et de 22 établissements d'accueil spécialisés représentant 750 équivalent-logements.

Le patrimoine de la société est localisé majoritairement (55 %) sur le territoire de la commune nouvelle de Cherbourg-en-Cotentin, issue depuis le 1^{er} janvier 2016 de l'union des cinq communes constituant auparavant la communauté urbaine de Cherbourg. Il est implanté sur le territoire de 63 autres communes, dont principalement Valognes (455 logements : 9 % du parc total) et Bricquebec-en-Cotentin (258 logements : 5 %), situés essentiellement dans le nord du département de la Manche.

L'activité économique du Cotentin est centrée sur les secteurs agricole, maritime, et industriel nucléaire. Le territoire de Cherbourg-en-Cotentin connaît une décroissance démographique continue depuis le début des années 1990, principalement du fait d'un solde migratoire négatif (-1 % par an sur la dernière période intercensitaire). En matière d'habitat, il se caractérise par une part significative de logements vacants (7,7 %) et un poids important du logement locatif social dans le marché de l'habitat (près de 35 % des résidences principales). Le département de la Manche, plus stable au plan de la démographie, est marqué par une proportion importante de propriétaires occupants (plus de 62 %) et un secteur HLM plus restreint (un peu plus de 15 % des résidences principales).

Même si le PLH du territoire de Cherbourg-en-Cotentin, pour la période 2013-2018, est bâti sur une projection d'inflexion démographique à la hausse, il n'envisage qu'une production de 317 logements locatifs sociaux (soit un peu plus de 50 logements par an), l'accent devant être mis sur l'amélioration des logements existants et leur adaptation à la demande de publics spécifiques (occupants vieillissants, jeunes, ménages très démunis...).

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Les deux actionnaires principaux de la société, liés par un pacte, sont la Caisse d'Épargne de Normandie et le CIL Logiliance Ouest, qui possèdent respectivement 59,9 % et 33,4 % du capital social de la société. Le reste du capital est détenu, au 1^{er} janvier 2016, par 193 actionnaires, principalement du collège 4, dont 116 sont porteurs de parts considérées comme en déshérence. La société a engagé la procédure légale visant à la vente de ces titres¹, conformément à la préconisation du précédent rapport de contrôle.

M. Jean-Michel Szydłowski assure les fonctions de président directeur général de la société depuis juillet 2014. M. Szydłowski est également membre du directoire de la Caisse d'Épargne de Normandie. M. Frédéric Deloeuvre assure la direction générale déléguée des services de la société depuis décembre 2006.

Afin d'assurer le bon fonctionnement de la société, des délégations de pouvoirs et de signatures ont été organisées, elles sont détaillées dans des tableaux récapitulatifs, actualisés en tant que besoin. Le directeur général délégué est le seul au sein de la société à bénéficier de délégations de pouvoirs. Cette organisation est par ailleurs complétée par un dispositif de signatures électroniques.

Le conseil d'administration se réunit 5 à 6 fois par an. Il assure son rôle de manière satisfaisante et s'appuie sur une information de bon niveau. Les administrateurs sont impliqués et mobilisés dans les différentes instances de gouvernance (commissions d'attribution de logements, des marchés, des ventes et comité d'audit).

L'équipe de contrôle a constaté les nombreuses actions entreprises par la société, afin d'apporter des corrections aux observations du précédent rapport de la MIILOS (sortie du GIE GDS12, fin du versement d'un complément de rémunération à l'ancien DG, conventionnement de logements acquis sur prêts libres ou sur fonds propres, régularisation de locations à personnes morales).

La mission d'audit légal des comptes de la société a été remise en concurrence début 2013 auprès de trois cabinets sélectionnés par la société. Au terme de cette consultation, le conseil d'administration du 15 avril 2013 a reconduit le précédent titulaire, pour un mandat de six ans, sur les exercices 2013 à 2018.

Les comptes des cinq exercices contrôlés ont été certifiés sans réserve par le commissaire aux comptes.

2.2.2 Relations intragroupes

Depuis octobre 2011, la société adhère à l'association Habitat en Région (HER). Ce réseau professionnel initié par le groupe des Caisses d'Épargne est destiné de façon non exclusive à leurs filiales HLM. Il favorise les échanges d'expérience, la réflexion sur des sujets émergents à travers des groupes de travail thématiques, ainsi que la mise en commun de moyens. L'animation de ce réseau repose sur le partage de valeurs et de données entre ses membres, qui affichent notamment leur appartenance à travers leurs propres documents.

L'Agence considère que la convention d'adhésion contient des mentions susceptibles d'assimiler la cotisation versée à une redevance de marque, ce qui est incompatible avec l'exercice d'une mission d'intérêt général, et pointe régulièrement l'absence de mesurabilité des contreparties.

Dans le cas présent, la SA d'HLM du Cotentin a fourni des éléments circonstanciés sur la contribution de plusieurs salariés aux clubs métiers organisés sous l'égide de l'association en vue d'améliorer les pratiques professionnelles et sur les apports du réseau en termes de services communs (valorisation des CEE, mise en place de compteurs intelligents...).

¹ Le précédent rapport de contrôle avait pointé qu'une importante partie des actionnaires personnes physiques voire morales, en dehors des deux actionnaires principaux, n'avaient plus de coordonnées identifiées, n'étaient plus convoqués aux assemblées générales et que par conséquent la société devait traiter cette situation de déshérence des titres concernés. Depuis lors, la société procède annuellement à la mise en œuvre de la procédure prévue par l'article L.228-6-3 du code de commerce ; cette procédure a conduit à identifier pour l'année 2015, 7 actionnaires détenteurs de 258 actions.

La société a ainsi pu bénéficier des apports du groupe de travail RSE dans le cadre de ses réflexions sur les possibilités de télé-relève de consommations. De même, les principaux responsables participent aux divers clubs métiers semestriels (audit/risque, juridique, finances, RH...). Enfin, l'association a pu négocier dans des conditions avantageuses diverses prestations pour ses membres (vente de CEE, contrats d'assurances...).

L'association « HER » a été dissoute lors de son assemblée générale du 14 décembre 2016, l'utilisation de services d'un GIE devenant le seul mode de coopération inter-sociétés.

2.2.3 Conventions réglementées

En raison de son statut de filiale de la Caisse d'Épargne et du fait de ses liens capitalistiques avec la SACICAP de la Manche, la société entretient des relations conventionnelles, qui relèvent du régime des conventions réglementées prévues aux articles L. 423-10 et L. 423-11 du CCH. Une procédure dédiée traite de ce sujet.

A ce titre, elles doivent figurer dans le rapport spécial établi par le commissaire aux comptes et, après avoir été préalablement autorisées par le conseil d'administration, elles sont soumises annuellement au vote de l'assemblée générale ordinaire. Certaines datent de 2015 et d'autres se sont poursuivies depuis plusieurs années.

Les conventions réglementées concernent exclusivement les relations avec la SACICAP (cf. infra), ainsi que celles avec la Caisse d'Épargne, pour tout ce qui concerne les financements octroyés (prêts et découverts autorisés) et la part de capital de la société détenue.

Les conventions considérées comme courantes portent sur les relations financières avec la Caisse d'Épargne (gestion du compte courant et cautions bancaires), sur les réservations accordées à Logiliance Ouest en contrepartie de financement et sur l'adhésion à l'association Habitat en Région (HER, cf. supra). Il a été relevé que jusqu'à présent, la société a omis ponctuellement de déclarer, au titre de ses conventions ordinaires, celle passée avec la Caisse d'Épargne pour les locaux de l'agence de Tourlaville et dont le bail remonte à 1989.

2.2.4 Conventions avec la SACICAP de la Manche

La société est inscrite dans une relation conventionnelle croisée avec la SACICAP de la Manche dont elle est l'actionnaire majoritaire.

La SACICAP n'a plus à ce jour qu'une activité marginale ; elle emploie deux personnes. Le directeur de la société est aussi celui de la SACICAP ; à cet effet, il bénéficie d'un contrat de travail propre pour l'exercice de cette fonction.

La SACICAP est hébergée dans les locaux de la société et elle utilise les moyens supports de cette dernière. A cet effet, elle bénéficie d'une mise à disposition de personnels de la société, dont le contrat de travail a fait l'objet d'un avenant.

Parallèlement, la SACICAP assure, pour le compte de la société, une mission de commercialisation des logements PSLA et apporte son aide financière pour l'acquisition de logements familiaux par des occupants HLM.

Ces prestations font l'objet d'une valorisation selon des règles de calcul précises et justifiées, et donnent lieu à des facturations distinctes au bénéfice de chaque entité.

Plusieurs conventions s'articulent autour de ces prestations.

En 2015, la société a regroupé en une unique convention le précédent bail pour les locaux utilisés par la SACICAP et la convention de mise à disposition de personnel et de moyens pour l'exercice des missions support (juridique, administrative, financière et technique). Comme par le passé, la valorisation de ces prestations repose sur des règles claires et justifiées et, notamment, une comptabilisation des temps passés. Le coût facturé à la SACICAP en 2015 s'élève à 56 538,93 € HT.

En parallèle, la prestation assurée par la SACICAP au titre de la commercialisation des PSLA et terrains à bâtir, ainsi que le dispositif financier d'aide aux acquéreurs de logements HLM, font l'objet de deux conventions distinctes. Le coût facturé en 2015 s'élève à 32 604,16 € HT

L'ensemble de ces conventions entre dans le champ des conventions réglementées (cf. § 2.2.3.).

2.2.5 Évaluation de l'organisation et du management

L'effectif de la société, qui est de 46 salariés au 1^{er} janvier 2016, est particulièrement resserré.

L'organisation des services repose sur trois services « métier » et deux services « supports » en charge des moyens informatiques et des ressources humaines.

Le service « maîtrise d'ouvrage et gestion patrimoniale » regroupe l'ensemble des fonctions de développement des opérations de construction, de maintenance du patrimoine et d'exploitation du parc.

Le service « gestion locative » gère le processus d'attribution des logements et la vie locative.

Le service « gestion financière et comptable » assure le traitement de toutes les opérations comptables et le recouvrement.

Les missions et les périmètres d'intervention des salariés sont bien définis.

Le dernier rapport de contrôle avait pointé la faiblesse du contrôle interne, l'absence de procédures ou leur inapplication et, de façon plus globale, la nécessaire sécurisation du fonctionnement de la société.

Depuis lors, la société s'est donné les moyens de répondre à ces besoins, en confortant la place de l'audit interne et en recrutant en 2015 une responsable juridique.

La complémentarité de ces deux fonctions a permis de mettre en place le système qualité, de parachever la rédaction et l'actualisation des procédures (documents à la disposition des salariés sur l'intranet de la société), d'initier l'élaboration d'une cartographie des risques et de construire un dispositif d'audit interne. Les conseils d'administration des 01/03/2016 et 21/04/2016 ont installé le comité d'audit et défini son programme de travail.

Le service juridique assure, par ailleurs, la veille juridique relative au domaine d'activité du logement social et a également pris en charge certains dossiers tels que le risque amiante ou la gestion conventionnelle des foyers.

Parallèlement à son travail de cartographie des risques, la société s'est dotée de plans de continuité d'activité (PCA) et de reprise d'activité (PRA) détaillés dans cinq procédures spécifiques.

Par ailleurs, l'appartenance au groupe des Caisses d'Épargne soumet la société aux audits périodiques du plan de contrôle interne de ce dernier. La dernière mission en date a été réalisée d'avril à juillet 2013. La démarche est centrée sur les aspects institutionnels, organisationnels, juridiques, financiers et patrimoniaux, les aspects relatifs au cœur de métier spécifique de bailleur social apparaissent moins approfondis en raison de la nature plus atypique de l'activité HLM au sein du groupe. Cet audit identifie les forces et faiblesses, élabore des recommandations et en prévoit le suivi. Le rapport d'audit a fait l'objet d'une présentation au conseil d'administration de décembre 2013 et, par la suite, celui-ci a été informé de l'avancement du traitement de ses recommandations.

Enfin, la société fait preuve d'une attention particulière pour ce qui concerne la sécurisation de son environnement informatique, que ce soit au niveau matériel (en relation avec les PRA et PCA), par la mise en place de serveurs virtualisés, de sauvegardes locales et en Datacenter ou au niveau logiciel, avec la migration sous UlisNG et son interfaçage avec les divers logiciels métier (SAGE, SALVIA, AGRESSO, IMHOWEB...). Pour autant, le contrôle a été l'occasion de constater l'existence de quelques outils autonomes sous forme de tableur Excel et dont la nécessité d'une sécurisation pourrait mériter d'être évaluée (ex : gestion de trésorerie, analyse financière prévisionnelle, traitement des données de surveillance du parc...).

2.2.6 Régie de travaux

La société dispose d'une régie de dimension réduite : cinq agents, un responsable et quatre ouvriers (deux menuisiers et deux électriciens). Cette configuration est stable, même si par le passé il y a eu en plus un couvreur.

L'évolution de la réglementation, notamment au regard de l'amiante, a fait que les interventions de la régie se positionnent maintenant plus sur des menues réparations, là où par le passé elle pouvait intervenir sur des remises en état de logement avant relocation. Les interventions portent principalement sur les parties communes et non sur des réparations locatives, mais aussi sur la réalisation de diagnostics de premier niveau, permettant de déterminer si les travaux à réaliser sont du ressort de la régie ou d'une entreprise. Ce positionnement de la régie s'avère pertinent, du fait d'un parc locatif en augmentation, alors que parallèlement les effectifs de la régie restent stables.

Le responsable de la régie optimise le plan de charge de son équipe à partir des demandes d'intervention qu'il récupère quotidiennement au siège de la société.

La régie est installée dans un atelier situé à Tournaville. Les locaux sont fonctionnels et adaptés, le magasin est adapté aux besoins et ordonné ; chaque ouvrier se voit affecter en propre un véhicule de service. La taille réduite de l'équipe ne permet pas de disposer d'un magasinier et, par conséquent, la gestion du stock est assurée collectivement. Les commandes de fournitures sont directement effectuées par les ouvriers, sachant que le responsable suit la consommation budgétaire des achats.

Bien que ne réalisant aucune intervention susceptible d'être refacturée auprès des locataires et, imposant alors, de pouvoir justifier de ces produits, une approche analytique permettant d'objectiver le coût de fonctionnement de la régie mériterait d'être envisagée et permettrait de compléter l'information du conseil d'administration.

2.3 TRAIN DE VIE DE L'ORGANISME

Depuis 2013, il a été institué un principe de validation annuelle a posteriori des dépenses engagées par le PDG et le DGD, ce dispositif faisant suite aux critiques formulées dans le précédent rapport.

Le conseil d'administration a ainsi validé chaque année l'ensemble des dépenses qui lui ont été présentées. L'Agence rappelle que ces dépenses doivent être engagées dans l'intérêt exclusif de la société et que, par conséquent, il conviendra de limiter la prise en charge des déplacements à Paris aux seules réunions concernant directement la société, et non celles où les dirigeants exercent par ailleurs des fonctions institutionnelles au sein d'instances nationales professionnelles.

L'examen d'un échantillon de pièces justificatives sur les exercices 2014 et 2015, relatives aux éléments de train de vie des dirigeants, ainsi qu'aux dépenses de relations publiques, supportés par l'organisme n'appelle pas d'observation particulière.

La société applique strictement le principe de gratuité des mandats des administrateurs, il n'y a aucun défraiement.

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 2016, par un âge moyen de 28 ans, a été constitué aux deux tiers dans les années 70 et 80. Il est composé à 70 % de logements individuels, ce qui constitue sa spécificité par rapport à celui des autres bailleurs sociaux du territoire. Le parc de la SA est composé

d'ensembles immobiliers de taille assez réduite, implanté majoritairement sur le territoire de Cherbourg-en-Cotentin et sur plus de 60 communes essentiellement au nord cotentin. La société est propriétaire de 142 logements classés en quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Les 22 établissements d'accueils spécifiques (personnes âgées et travailleurs handicapés principalement), gérés par des CCAS ou des associations, représentent une part significative du patrimoine total de la société (15 %). Enfin, la SA est également propriétaire et gestionnaire en direct d'une résidence étudiante de 225 logements, issue de la reconversion d'un ancien hôpital militaire du 19^{ème} siècle acquis en 2003.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

La vacance globale, sur la période 2011-2014, n'a cessé de croître pour atteindre 147 logements, soit 2,9 % du parc au 1^{er} janvier 2015. Ce niveau demeure néanmoins très en-deçà des valeurs moyennes départementales et régionales du secteur HLM (respectivement 5 et 6 %). Une action plus vigoureuse de l'organisme, en matière de commercialisation des logements au cours de l'année 2015, a permis de ramener le niveau à 101 logements au 1^{er} janvier 2016, en diminuant aussi bien la vacance structurelle que celle inférieure à trois mois. Les résultats de l'année 2016 montrent une légère dégradation, attestant de la nécessité du maintien d'une vigilance particulière des services sur la question et, notamment, au regard des difficultés de remplissage de la résidence étudiante et de la perte d'attractivité des immeubles collectifs anciens.

Le taux de rotation, bien qu'en augmentation constante, se situe en moyenne sur la période 2013-2015 à un niveau modéré de 9,3 % (hors résidence étudiante) du fait de l'existence d'une part importante de logements individuels où la durée d'occupation est plus longue. Les mutations internes représentent une part relativement plus faible, de l'ordre de 12 % dans la mobilité globale, que ce qui est habituellement constaté en secteur HLM, ce qui peut également s'expliquer par la nature essentiellement pavillonnaire du parc.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Sur la période de contrôle, la société a procédé à des augmentations annuelles correspondant aux valeurs plafonds définies dans la loi de finances de 2011, puis dans la loi Alur (évolution de l'IRL du 3^{ème} trimestre), sauf en 2012 (1 % d'augmentation pour un maximum fixé à 1,9 %).

Le contrôle réglementaire des fichiers de patrimoine et de quittance a montré la conformité des loyers pratiqués aux valeurs des loyers plafonds actualisés des conventions APL, à deux exceptions près.

Une application erronée du dispositif du « PLUS majoré » a conduit la société à appliquer un loyer majoré à un ménage ne dépassant pas le plafond de ressource (logement 0308/01/0002), qui correspond à un trop-versé mensuel de 67,31 € au titre du quittance de janvier 2016. La société a procédé, en cours de contrôle, à la régularisation du montant du loyer et au remboursement du locataire depuis son entrée dans les lieux, au-delà de la durée de prescription de trois ans. Par ailleurs, ont été identifiés trois programmes (codifiés 250, 255 et 257) pour lesquels la convention APL intègre un fléchage des logements éligibles à une majoration de loyer et établit un plafond de taux de loyer spécifique, ce qui, d'une part, n'est pas prévu par les dispositions réglementaires en vigueur et qui, d'autre part, est de nature à conduire à des erreurs de type de celle relevée au début de ce paragraphe. Une régularisation par voie d'avenant en concertation avec les services locaux de l'Etat a été engagée.

En outre, le contrôle a révélé pour la résidence étudiante René Lebas l'application depuis le 1^{er} janvier 2016 :

- d'un loyer principal supérieur de 1,5 % au plafond applicable, soit un dépassement de 2,58 € et 2,65 € mensuel, suivant le bâtiment concerné (192 logements) ;
- d'un loyer pour les meubles des logements, en dépassement de 9 % (2,35 € mensuel) en référence au plafond actualisé de l'arrêté du 7 décembre 2009.

La société a régularisé la situation au titre du quittance de janvier 2017 et a procédé au remboursement auprès des locataires concernés.

Sur la base des données de l'enquête RPLS 2015, la distribution statistique des taux de loyer de l'organisme indique des niveaux sensiblement plus élevés que ceux constatés pour l'ensemble du parc HLM aux échelles territoriales de l'unité urbaine de Cherbourg, du département et de la région :

	Taux de loyer mensuel en € par m ² de surface habitable (RPLS 2015)			
	moyenne	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^{ème} quartile
SA du Cotentin	5,3	4,8	5,4	5,7
Ensemble du secteur HLM - UU Cherbourg	4,7	4,1	4,6	5,3
Ensemble du secteur HLM - Manche	4,6	4,0	4,5	5,1
Ensemble du secteur HLM - Basse Normandie	5,0	4,3	4,9	5,6

Ces constats sont indissociables des périodes de constitution du parc, avec le poids prépondérant des logements financés en PLA, plus chers, y compris que les logements plus récents financés en PLUS (le taux de loyer médian des logements « PLUS » se situe à la valeur du 1^{er} quartile des logements « PLA »).

En revanche, la SA dispose d'un peu plus de 1 000 logements, représentant environ 20 % de son parc dans des immeubles relevant d'« anciens financements » qui affichent des niveaux de loyers significativement plus accessibles :

	Taux de loyer mensuel en € par m ² de surface habitable (RPLS 2015)		
	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^{ème} quartile
Logements financés avant 1978 – 20 % du parc	3,6	3,9	4,4
Logement financés en PLA – 60 % du parc	5,3	5,5	5,8
Logements financés en PLUS – 10 % du parc	5,1	5,3	5,5

La structure complète des loyers de l'organisme figure à l'annexe n° 7.2.

A la sortie de la période actuelle de très faible inflation, la conduite d'une politique d'augmentation de loyer mesurée et modulée en fonction des immeubles, notamment pour ses logements « PLA », s'avérera vraisemblablement nécessaire pour améliorer l'accessibilité économique du parc de la société aux ménages les plus modestes. Mais, il s'agit également pour la société de rester « compétitive » dans un contexte d'absence de tension entre la demande et l'offre de logements et où l'orientation de plus en plus marquée du choix des demandeurs vers le logement individuel (cf. infra) risque à terme de « déqualifier » les ensembles immobiliers collectifs.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

La société applique les dispositions du barème national du supplément de loyer de solidarité (SLS). Hors non-réponse à l'enquête (32 situations), le SLS concerne 305 ménages au titre du quittance de mars 2016, répartis sur 110 ensembles immobiliers différents, et correspond à une valeur moyenne de 40 €. Les bases de calcul ont été vérifiées sur fichier.

La société effectue un suivi précis des ménages acquittant le SLS, compte tenu de leur nombre significatif (plus de 6 % des locataires de logements familiaux, hors résidences étudiantes) et a opté pour appliquer la disposition de perte du droit au maintien dans les lieux pour les ménages dont les ressources sont deux années consécutives de plus du double des plafonds de revenus applicables à l'attribution du logement.

Au titre de l'année 2016, sur les 9 ménages dont les revenus dépassent de plus de 100 % les plafonds, deux sont concernés par la conduite d'une procédure effective en vue de la libération du logement.

3.2.3 Charges locatives

Le processus comptable d'ajustement des provisions de charges appelées auprès des locataires est maîtrisé, ce qui permet d'obtenir un taux excédentaire moyen de 8 % sur les cinq derniers exercices par rapport aux dépenses réelles. La société est passée récemment d'un système de régularisation au réel, décalée dans le temps, à un décompte forfaitaire estimatif au départ du locataire, apportant ainsi de la souplesse de gestion. Aucune charge de personnel n'est répercutée au travers des charges locatives.

Sur la base de la dernière régularisation, la société a été invitée à justifier les écarts de plus de 100 € au logement ou en taux supérieur à 30 %, entre les dépenses constatées et les provisions constituées, ce qui concerne 25 ensembles immobiliers de 528 logements au total. Des dépenses de chauffage plus faibles que prévues, l'ajustement de la taxe d'ordures ménagères (TOM), la vacance de logements (induisant une répartition plus élevée des charges fixes pour les locataires en place) et la renégociation de contrats d'entretien justifient pour la plupart les situations rencontrées. Les niveaux de charges générales élevées, supérieures à 15 €/m², ont été expliqués par des configurations spéciales d'immeubles (étendue d'espaces verts, ratio nombre de logements desservis par cage d'escalier ou par palier défavorable...).

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les données de synthèse de l'enquête relative à l'occupation du parc social (OPS), pour les années 2012 et 2014, montrent l'existence d'un profil socio-économique de ménages aux revenus plus élevés que ceux de l'ensemble des ménages logés dans le parc HLM à l'échelle départementale et régionale, et ce à toutes les strates de référence aux plafonds de ressources :

En %	Revenu < 20% *	Revenu < 40% *	Revenu < 60% *	Revenu > 100% *	Personnes seules	Familles monop.	Bénéf. APL
SA du Cotentin - 2012	11,1 %	27,6 %	51,5 %	13,2 %	26,8 %	19,3 %	nc
Manche - 2012	17,5 %	35,7 %	59,3 %	9,8 %	44,2 %	16,9 %	53,0 %
Basse-Normandie - 2012	17,9 %	36,8 %	60,4 %	8,8 %	40,9 %	17,6 %	53,0 %
SA du Cotentin - 2014	10,9 %	26,6 %	49,6 %	14,4 %	31,0 %	17,1 %	41,1 %
SA du Cotentin - 2016 ²	16,1 %	29,3 %	49,2 %	16,9 %	32,1 %	---	43,2 %

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

Les caractéristiques des ménages occupants ont évolué entre 2012 et 2016. L'occupation du parc de la société est soumise à deux évolutions distinctes :

- un flux de nouveaux entrants paupérisés (38 % de ménages en dessous de 20 % du plafond, 75 % sous le seuil de 60 % pour les attributions prononcées entre 2013 et 2015), qui se traduit en 2016 par une augmentation des locataires sous le niveau de 20 % du plafond ;
- une évolution favorable des revenus d'une part significative de locataires en place, qui se manifeste notamment par une proportion grandissante de ménages aux revenus supérieurs au plafond.

En outre, une proportion bien moindre de personnes seules (en corrélation avec la structure typologique du parc) constitue un trait distinctif de l'occupation sociale du parc de la société.

² Ces données sont issues d'une exploitation des données brutes de l'enquête transmises par la société.

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 du fichier départemental commun, opérationnel depuis octobre 2014. La société satisfait à ses obligations réglementaires en la matière.

Au 4 octobre 2016, le nombre de demandeurs sollicitant un logement dans une commune d'implantation du parc de la société s'établit à 4 399 ménages, dont 43 % sont déjà logés dans le parc social, cette proportion étant de nature à caractériser en soi le faible niveau de pression du besoin en logement dans le parc social.

La demande s'exprime principalement sur la ville de Cherbourg-en-Cotentin (à près de 70 %). Le délai moyen d'attente de la demande en cours est de 15 mois. Il se situe à un niveau un peu inférieur, à hauteur de 13 mois pour les demandeurs externes, qui ne sont pas déjà logés dans le parc HLM. La proportion de demandeurs externes en délai d'attente supérieur à 18 mois représente 10 % du total (soit un peu plus de 450 ménages). Un tableau récapitulatif de l'analyse de la demande par ancienneté figure à l'annexe n° 7.3. La recherche exclusive d'un logement individuel est mentionnée majoritairement par les demandeurs sur Cherbourg-en-Cotentin (38 %) et de manière encore plus marquée sur les autres communes (65 %).

La société ne procède pas à un examen régulier de la demande en instance et en délai anormalement long d'attente. Or, confrontée à une part significative (24 %) de la demande s'exprimant sur son territoire d'intervention en délai dépassé, il apparaît nécessaire que la société s'interroge sur les raisons de l'écart entre l'offre et la demande de logements sociaux, à la fois pour porter un regard critique sur son processus d'attribution (cf. infra) et pour évaluer finement le besoin en nouveaux logements (localisation, nature, typologie...).

Dans le cadre du contrôle, les services de la société ont été sollicités pour caractériser une partie de la demande externe insatisfaite en attente longue (supérieure à 18 mois), en ciblant sur les ménages dont on peut estimer a priori que le relogement relève de l'urgence sociale (motifs déclarés à l'appui de la demande : raisons de santé, handicap, violences familiales, logement insalubre voire dangereux, « sans logement, hébergé, logement temporaire ») et qui n'ont reçu aucune proposition de logement, que ce soit de la SA ou d'un autre bailleur HLM.

L'analyse des 102 demandes de ménages correspondantes réalisée a montré la capacité de l'organisme à mener à bien ce type de démarche de manière régulière à l'avenir, en propre ou en inter-bailleurs. Elle révèle, qu'outre une multitude de situations justifiant l'absence de proposition (absence de logement disponible correspondant au souhait du ménage, demande très ciblée, dépassement de plafond de ressources, absence de réponse aux sollicitations de la société...), il existe 11 ménages qui recherchent dans six communes différentes, pour lesquels il n'y a pas de raison objective à leur attente longue. La société s'est engagée à procéder à l'avenir de manière régulière à ce type d'analyse, en concertation avec les collectivités.

La structure actuelle du parc de la société, en termes de typologie de logements, marquée par une part importante de T4 (42 %) accuse un décalage très marqué avec l'expression de la demande contemporaine plus dirigée vers des petits logements :

	T1	T2	T3	T4	T5 et +
Demande au 04/10/2016	8 %	28 %	37 %	20 %	7 %
Structure du parc de la société au 01/01/2016	5 %	9 %	27 %	42 %	16 %
Attributions 2013-2014-2015	21 %	9 %	28 %	30 %	11 %

Dans sa production récente (2011-2015), la société a amorcé un début de rééquilibrage, en orientant majoritairement son offre vers du T3.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Les orientations applicables à l'attribution des logements sont définies par le conseil d'administration. Elles s'inscrivent dans les critères généraux édictés par le CCH et ne permettent pas de distinguer une véritable stratégie spécifique.

Un rapport annuel complet est remis au conseil d'administration sur les caractéristiques des nouveaux ménages entrants dans le parc.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

La composition des commissions d'attribution et leur règlement intérieur sont conformes aux textes en vigueur. Un rapport d'activité est présenté annuellement en conseil d'administration. Le processus de sélection des candidats à l'attribution des logements s'appuie très majoritairement sur la présentation de candidatures par les collectivités et n'est pas de nature à garantir l'homogénéité de traitement des ménages demandeurs.

Hors cas particuliers, les services de la société sollicitent auprès de la commune d'implantation la fourniture de candidats potentiels à l'attribution du logement, qui sont ensuite inscrits à l'ordre du jour de la CAL et soumis à l'approbation de la commission.

Ce mode opératoire revient à considérer comme réservataires les communes, alors qu'il n'existe aucune formalisation de convention de réservation en la matière (cf. infra). Ce fonctionnement est institué depuis de très nombreuses années dans le département de la Manche et concerne l'ensemble des bailleurs sociaux. Il repose notamment sur le postulat que les élus de terrain ou leurs services sont les personnes les plus à même de caractériser les situations des demandeurs et de prioriser l'accès au logement social.

Quoiqu'il en soit, et sans dénier a priori le fondement de ce postulat, l'Agence constate le dessaisissement par la société de ses prérogatives de sélection des candidats que lui confère le CCH. En outre, faute d'analyse régulière de la demande insatisfaite (cf. supra) et de critères de sélection partagés opposables aux collectivités, la société n'est pas en mesure de garantir l'équité de traitement des candidats au regard des orientations d'attribution qu'elle s'est fixées.

L'analyse comparée de l'ancienneté des ménages attributaires d'un logement avec celle de la totalité de la demande en cours en instantané (octobre 2016) montre des disparités assez marquées dans la prise en compte du délai d'attente, notamment pour les logements de type 2 et 3 :

	T1	T2	T3	T4	T5 et +	Total
Nombre d'attributions en 2013, 2014 et 2015	375	164	489	533	202	1 763
Ancienneté moyenne des attributaires en mois	3	9	12	12	16	10
Ancienneté de la demande en cours (oct. 2016)	9	16	18	13	12	15

En aval du processus, la commission, qui se réunit hebdomadairement, examine la situation des candidats sélectionnés pour l'attribution d'un logement sur la base d'informations issues du fichier commun de la demande et les classe par ordre de priorité.

Les services maîtrisent la réglementation applicable en termes de recevabilité et d'instruction des dossiers. La très bonne tenue administrative des dossiers locataires est à mettre en exergue.

Un arrêté préfectoral annuel permet de déroger aux plafonds de ressources, dans la limite de 150 %, dans un nombre significatif de situations (mutations internes, problème de vacance et/ou de mixité sociale).

L'analyse du fichier de l'ensemble des 1 759 attributions, prononcées sur la période 2013-2015, et d'une sélection ciblée de 72 dossiers, a conduit à identifier une situation d'attribution irrégulière correspondant à un faible dépassement de plafonds de ressources (1 %). Le dossier mentionne le rattachement à un des motifs entrant dans le cadre de l'arrêté préfectoral de dérogation (mutation professionnelle), alors que le dossier de

demande du ménage indique comme motivation, pour changer de logement, la surface et le prix de leur habitation actuelle. La société a décidé en cours de contrôle de renforcer sa procédure interne pour une meilleure vérification de la justification du recours à une possibilité de dérogation.

Le délai moyen de relocation, quand il n'y a pas de travaux à effectuer à la rotation entre deux locataires, a été calculé à 22 jours pour les années 2015 et 2016. Dans la moitié des cas, il n'est que d'une journée. L'analyse n'a pu être aboutie lorsque des travaux sont nécessaires, la société n'enregistrant pas la date effective de fin de travaux, mais la date prévisionnelle de leur achèvement. Sur le fondement de cette information, le délai moyen d'immobilisation des logements avec travaux serait de 36 jours. Dans 60 % des cas, il serait inférieur à 20 jours. La performance globale de la société en matière de délai de relocation pourrait donc être qualifiée de tout à fait correcte.

4.2.3.2 Gestion des contingents

La société accorde un droit de réservation aux collectivités territoriales d'implantation de ses logements sans le formaliser par convention, contrevenant ainsi aux dispositions de l'article R. 441-5 du CCH.

Au 1^{er} janvier 2016, la société identifie dans son fichier de gestion 3 422 logements, soit 67 % de son patrimoine, comme relevant d'un droit de réservation au profit des collectivités où ils sont implantés. Il s'agit de la déclinaison opérationnelle du système de délégation pour l'attribution des logements évoqué plus haut. L'octroi de ce droit, qui couvre suivant les programmes des quotités très variables, de 4 à 100 % des logements ne donne pas lieu à passation de convention. De ce fait, la société n'est pas en mesure de justifier des contreparties présidant au bénéfice des réservations consenties. Pour l'avenir, elle a indiqué s'engager dans une démarche de régularisation via un dispositif conventionnel avec les collectivités.

125 programmes représentant 1 403 logements sont entièrement réservés au profit des collectivités d'implantation. Par ailleurs, 180 logements (3,5 % du parc) sont réservés par le Ministère de la Défense et 139 pour le collecteur Logiliance Ouest (2,7 %).

Le dispositif de gestion du contingent préfectoral s'appuie, depuis 2013, sur une convention-cadre qui définit un objectif annuel de 10 % des attributions à réaliser au bénéfice de ménages prioritaires. La société qui a satisfait à ses objectifs en 2014 (47 relogements pour un objectif de 43), les a largement dépassés en 2015 (84 attributions pour un objectif de 46) et a rempli son contrat pour 2016, avant la fin de l'année (66 relogements effectifs au 1^{er} octobre pour un objectif annuel de 54).

4.2.3.3 Location à personnes morales

La société a procédé aux régularisations de son dispositif conventionnel avec les personnes morales gestionnaires de logements dans le cadre d'une sous-location à des ménages.

Suite au précédent rapport, elle a engagé des démarches en vue de mettre fin aux sept locations au titre de la mise à disposition d'un logement de fonction. Il reste trois logements pour lesquels la société n'a pas encore trouvé de solution. Les logements de fonction de gardiens communaux concernés sont situés dans des enceintes sportives, rendant difficile leur « banalisation ». La société est invitée à poursuivre toute action auprès des collectivités concernées en vue de la reprise de ces logements.

La société loue deux locaux professionnels à des associations, en dehors de tout rattachement à un immeuble locatif de la société (et donc dans un cadre ne relevant pas de son objet social). Pour le premier, la SA a obtenu un engagement de libération pour 2018, qui lui permettra par la suite une vente. Pour le second, la proposition d'acquisition auprès du locataire (APF) n'a pas encore trouvé d'écho. La régularisation reste à opérer.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Les visites de patrimoine ont permis de constater le bon état d'entretien du patrimoine et la bonne qualité globale des ensembles immobiliers. Les logements proposés à la relocation sont dans un état de propreté remarquable.

La bonne tenue des batteries de boîtes aux lettres dans les ensembles collectifs les plus importants est parfois défaillante. Par ailleurs, la société est invitée à s'interroger sur la fréquence d'intervention de ses ravalements de façade (par défaut, 18 ans) qui semble inadaptée, notamment en secteur littoral, quelques immeubles connaissant des supports dégradés.

La société organise, en début d'année 2017 une campagne d'apposition du nom de ces résidences et de panneaux d'affichage dans les halls d'immeubles, améliorant la signalétique et l'information de proximité des locataires, cette dernière faisait jusqu'alors défaut.

L'instauration d'un contrôle visuel de surveillance générale des immeubles et de leurs abords donne des résultats très satisfaisants, notamment en matière de fonctionnement des équipements communs et de gestion des encombrants.

Le taux de satisfaction, tel qu'il ressort de la dernière enquête de satisfaction triennale menée sous l'égide de l'USH en 2014, est élevé et s'appuie sur des appréciations très favorables sur le rapport qualité-prix du logement, les relations avec l'organisme et l'information relative aux contrats et aux charges. L'information des locataires sur les travaux prévus, le fonctionnement et l'entretien des équipements de chauffage, des portes et de l'interphonie, la propreté des parties communes et des abords sont jugés moins favorablement. Des progrès ont été constatés depuis cette enquête sur ces thèmes.

Les réclamations locatives sont enregistrées, tracées et font l'objet d'un suivi précis. Les durées moyennes de traitement des réclamations par nature, constatées en 2015 et 2016, après analyse de l'équipe de contrôle, apparaissent à un niveau tout à fait satisfaisant (cf. annexe n° 7.4). Les délais de traitement en interne sont rapides. La société n'enregistre pas dans son système d'information la date de début des travaux lorsqu'une intervention est confiée à un prestataire extérieur, se privant ainsi de la mesure de la performance des entreprises qui travaillent pour son compte.

Le conseil de concertation locative se réunit une à deux fois par an. L'information dispensée est complète et de qualité.

4.4 GESTION DES FOYERS

Fin 2015, la société est propriétaire de 22 foyers représentant l'équivalent de 750 logements, ce qui résulte d'un partenariat ancien avec les collectivités, en vue de réaliser des structures à destination de personnes âgées.

Deux mises en service sont intervenues en 2015, un foyer-logement pour personnes âgées (42 logements) aux Pieux et un foyer-logement pour personnes handicapées (10 logements) à Montebourg.

Parallèlement, en 2013, l'association du Cotentin d'aide et d'intégration sociale (ACAIS), dans une perspective de restructuration de ses divers établissements, a souhaité reprendre de façon anticipée la propriété de trois foyers réalisés par la société dans le cadre de baux à construction. Ces trois foyers sont sortis du patrimoine de la société fin 2013.

Les redevances perçues auprès des gestionnaires sont composées des éléments habituels : annuités, provision pour travaux, assurance, frais de gestion, impôts et taxes ; à la seule exception du foyer « La Montagne » à Cherbourg qui a été depuis l'origine mis en service avec un loyer. Toutefois, au moment du contrôle, deux parmi les plus anciens foyers avaient basculé en loyer, suite à l'amortissement de leur financement d'origine. Cette disposition, prévue dans la convention de location, substitue un loyer à la dernière redevance connue.

Concernant les besoins de travaux et de maintenance de ces établissements, par ailleurs identifiés dans son plan pluriannuel d'entretien, la société dispose des ressources provenant de la part de la redevance dédiée à la provision pour travaux de renouvellement des composants et de gros entretien. Cette provision suivie de façon extracomptable est ventilée par foyer, avec en rappel le détail des travaux réalisés et fait l'objet d'une gestion précise pour chaque gestionnaire. En raison de soldes négatifs pour certains établissements, cette réserve s'élève à 76 k€ fin 2015 ; elle est incluse aux capitaux propres de la société (cf. infra).

4.5 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.5.1 Organisation de la chaîne de détection et de traitement de l'impayé

L'organisation retenue par la société rattache directement le service en charge de la prévention et du traitement des impayés à la direction financière et comptable. Depuis 2014, ce service est constitué de quatre personnes : le responsable du service et trois agents chargés de recouvrement (dont un partiellement affecté à cette mission) qui interviennent sur l'ensemble du territoire. Le service assure le suivi et le recouvrement de l'ensemble des impayés, y compris autres que les logements familiaux.

L'organisation du recouvrement ne dissocie pas les phases amiables et contentieuses : chaque agent assurant le suivi de ses dossiers en relation avec le responsable, ce dernier traitant les dossiers les plus lourds. La phase amiable s'appuie sur une combinaison de relances écrites, dans un premier temps automatisées, puis par la suite personnalisées.

Une particularité est à relever : le responsable est personnellement présent sur le terrain quasiment tous les après-midis, pour tenter de reprendre contact avec les ménages débiteurs à l'occasion de visites domiciliaires. Celles-ci peuvent notamment donner lieu à la mise en place de plans d'apurement validés ensuite par le directeur général délégué.

Depuis 2013, il a été décidé qu'il ne pourrait plus y avoir de règlements en espèces à l'occasion de ces visites. Parallèlement, la société propose outre le paiement par prélèvement (78 % des paiements), la possibilité de paiement sans frais supplémentaire dans le réseau postal. Enfin, une réflexion est en cours quant aux possibilités de paiement par carte bancaire, que ce soit sur internet ou dans les locaux du siège.

La société recourt ponctuellement aux services d'un cabinet de recouvrement pour des dossiers de locataires sortis du parc qui sont restés sans suite après tentatives de reprise de contact. Le cabinet suit en permanence une moyenne de quarante dossiers, soit environ un tiers du total des ménages débiteurs sortis du parc. Pour cette mission il est rémunéré à hauteur de 20 % des sommes recouvrées.

Le recouvrement est encadré par une procédure spécifique « prévenir et traiter les impayés » dont la dernière version date d'avril 2016 et qui en détaille très précisément les différentes étapes.

Le conseil d'administration dispose régulièrement d'une information complète et détaillée sur la situation des impayés (par ailleurs rappelée dans le rapport annuel de gestion) et statue annuellement sur les admissions en non-valeur des créances douteuses qui ont acquis un caractère irrécouvrable ainsi que sur les effacements de dettes prononcés par les tribunaux.

Enfin, des tableaux de bord détaillés et historiés récapitulent l'ensemble de l'activité et traduisent la forte attention apportée par la société au suivi des dettes locataires et à leur évolution. Au besoin, des analyses exhaustives peuvent être réalisées, comme cela a été le cas au cours de cette année, suite au constat de l'augmentation du stock de dettes sur locataires partis ; 202 k€ au 31/08/2014 contre 429 k€ à la même date en 2016. L'analyse a permis d'identifier différentes explications, pour partie liées à des évolutions des méthodes notamment en termes d'admission en non-valeur.

4.5.2 Analyse des résultats et de l'évolution du risque d'impayés

A la clôture des comptes 2015, le total des retards, corrigé du terme de décembre, des admissions en non-valeur et des sommes recouvrées s'élevait à 871 k€ représentant l'équivalent de 11,7 jours de quittance, ce qui est bien inférieur aux valeurs habituellement observées (de l'ordre de 25 jours - cf. annexe n° 7.5).

Ces chiffres tiennent par ailleurs compte du montant annuel de dettes effacées suite à des procédures de rétablissement personnel et dont la charge est passée de 37 k€ en 2010 à 57 k€ en 2015, ainsi que de la diminution des créances admises en non-valeur depuis 2014 (88 k€ en 2013, contre 8 k€ en 2015) suite à l'évolution de la méthode appliquée par la société ; contrairement à sa pratique antérieure, les propositions de passations en non-valeur n'interviennent plus, tant qu'il subsiste des règlements en cours pour les locataires partis.

Au 31 décembre 2015, 447 ménages présentaient une situation d'impayé ; 356 d'entre eux étaient encore présents dans le parc (dette moyenne 1 245 €) et 91 étaient déjà sortis (dette moyenne 3 960 €). Hormis la dégradation de leur situation, pour ce qui concerne les ménages sortis du parc (ce qui a fait l'objet de l'analyse précitée), l'évolution globale des impayés reste maîtrisée. Elle traduit à la fois l'efficacité du dispositif en place et la relative moindre précarité financière des ménages logés (cf. supra).

Enfin, la couverture du risque est assurée par une provision de 733 k€, dotée forfaitairement en fonction de l'ancienneté de l'impayé et de façon très prudente au regard des pratiques professionnelles habituelles et du taux de recouvrement effectif ; ce caractère sur-prudentiel ayant déjà été relevé dans le précédent rapport de contrôle. Toutefois, en application du décret n° 2014-1738 du 29 décembre 2014, de nouvelles modalités de dotation³, issues d'une analyse des dettes locataires permettant d'approcher au plus près le risque d'impayé, entreront en application à compter de 2016 et mettront un terme à cette situation.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Le conseil d'administration de la société a approuvé en avril 2010 son plan stratégique de patrimoine (PSP) pour la période 2011-2020.

Le diagnostic du PSP se fonde sur cinq axes d'analyse : le marché, le produit et son environnement, la qualité technique et environnementale, l'approche sociale, et les indicateurs économiques pour qualifier les ensembles immobiliers. Pour chaque ensemble immobilier, une orientation générale, un programme d'investissement et des actions spécifiques ont été définis.

Les besoins de travaux, prévus à 42 M€ sur 10 ans, ont été sous-estimés, en l'absence d'intégration de la problématique d'amélioration thermique du parc, la dépense moyenne annuelle des travaux d'entretien courant, de gros entretien et d'investissement constatée sur la période 2011-2015 s'élevant à un peu plus de 8 M€ (cf. infra). Les coûts des travaux à la relocation ont doublé sur la même période pour maintenir l'attractivité des logements.

La société est confrontée à une problématique lourde de traitement de son parc énergivore (en étiquette E, F et G), qui représente près des deux tiers de son patrimoine. Elle a opté pour intervenir en trois phases temporelles : d'abord le traitement des logements individuels chauffés au gaz ou au fioul, ensuite celui des logements collectifs chauffés à l'électricité, puis enfin les pavillons en chauffage électrique. Le plan d'actions dont le démarrage était prévu en 2011 est entré dans une phase opérationnelle avec deux ans de retard (cf. infra). Les travaux de la troisième phase qui concernent plus de 1 000 logements sont programmés sur la période 2018-2022.

Les autres engagements patrimoniaux sont explicites et chiffrés : un développement de 50 logements par an (80 % en PLUS et 20 % en PLAI), qui n'est pas atteint sur la période 2011-2014 de la CUS, la vente annuelle de cinq logements, des études en vue de statuer sur la démolition de 38 logements et la résidentialisation de 204 logements.

Le conseil d'administration de la société, en date du 6 juillet 2016, a décidé d'engager une démarche d'actualisation de son PSP, en vue de l'élaboration de la deuxième génération de CUS.

³ Les principes généraux de cette future méthode, qui restait à finaliser au moment du contrôle, porteront sur une appréciation de l'évolution individuelle de chaque dette, d'un exercice à l'autre avec l'application d'un taux (moyenné sur 3 ans), traduisant cette évolution.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

Sur la période 2011-2016, la SA a livré 205 logements, ce qui correspond à un niveau inférieur aux engagements inscrits dans sa CUS. En outre, la société a acquis auprès de la SNI, en 2011, un ensemble immobilier de 100 pavillons (résidence Dixmude) déjà conventionnés.

L'accroissement du parc de la société de 277 logements, déduction faite des ventes de logements, correspond à un taux de croissance de 5,7 % sur la période (soit environ 0,9 % annuel) :

	Nombre de logements construits	Nombre de logements acquis en bloc	Vente
2011	49	100	3
2012	37		3
2013	10		4
2014	15		6
2015	24		7
2016	70		5
Total	205	100	28

Plus de 80% des nouveaux logements construits sont localisés en zone C, en dehors du territoire de Cherbourg-en-Cotentin.

Parallèlement, sur la même période, la société a livré trois établissements d'accueil spécialisés représentant 99 équivalent-logements.

L'état des projets en cours de chantier, d'étude ou de montage, en fin d'année 2016, permet d'estimer un volume de livraison prévisionnelle de 74 logements en 2017.

5.2.2 Réhabilitations

La société possède un patrimoine relativement récent, qui n'est pas situé dans des zones de renouvellement urbain, et intervient en continu sur son parc de manière stable dans le temps. Ainsi, elle n'est pas confrontée à la nécessité de réhabilitation lourde, à l'exception des travaux de rénovation énergétique (cf. infra). Elle procède donc, au titre de son plan de travaux, à des réhabilitations, qui s'apparentent davantage à la réalisation coordonnée de travaux de gros entretien et/ou de remplacement de composants ponctuel qu'à une requalification globale du logement ou de l'immeuble.

La logique de séquençage temporel des travaux par nature et/ou par corps d'état qui prévalait jusqu'à présent, en cohérence avec l'âge du parc, va vraisemblablement devoir évoluer à terme vers une approche de la réhabilitation à appréhender comme une requalification des immeubles et des logements.

En 2013 et 2014, la SA a traité 278 logements individuels chauffés au gaz ou au fioul en étiquette énergétique E, en intervenant sur des travaux d'isolation intérieure, de remplacement des chaudières et de mise en place d'une nouvelle VMC, ainsi que, le cas échéant, de remplacement des menuiseries extérieures. Les montants de travaux correspondent en moyenne à 6 900 € HT pour les logements chauffés au gaz et 9 100 € pour les autres.

Les interventions sur les 696 logements collectifs chauffés à l'électricité ont été recalées sur les années 2015, 2016 et 2017, sur la base d'un coût moyen estimé d'environ 11 000 € HT par logement. A fin 2016, ce programme de traitement accuse un retard important, puisque certains travaux programmés en 2015 sont encore en étude, la société faisant état de difficultés de mobilisation d'entreprises compétentes.

La société a également provisoirement écarté le traitement de quelques logements dont le coût s'avérerait trop important, sans véritablement objectiver sa position en montant ou en nature de travaux.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

La société s'inscrit dans une logique de réponse aux sollicitations des collectivités, avec, en règle générale, la cession à titre gracieux du terrain et la prise en charge des travaux de VRD par la commune.

Un comité d'engagement interne a été mis en place suite au dernier contrôle, afin de formaliser la prise de décision et les conditions d'engagement des programmes.

Le tableau ci-après donne les principales caractéristiques des coûts de construction des logements mis en service sur la période 2011-2015 :

	Nbre de logements construits	Coût de revient (€ TTC/log)	Coût de revient (€ TTC / m ² de SH)	Charge foncière	Bâtiment	Honoraires
12 opérations	135	108 574 €	1 484 €	12 %	79 %	9 %

Le prix de revient des opérations livrées de 2011 à 2015 s'établit en moyenne à 1 484 € (TTC)/m² de surface habitable (SH), dans une fourchette très large de 1 220 € à 1 976 €, s'expliquant par de grandes variations dans les coûts de charge foncière, liées à la prise en charge ou non des travaux de VRD. Le coût « bâtiment », qui s'élève à 1 150 € (TTC)/m² de SH, est très satisfaisant en comparaison des prix de revient constatés en secteur HLM dans la Manche.

Les opérations mises en service en 2016 et en cours de construction ressortent à un coût estimé de 1 726 € (TTC)/m², soit à un niveau sensiblement supérieur à celui constaté sur la période 2011-2015. Ce constat s'explique par la spécificité des nouvelles opérations dont certaines sont de taille très réduite (trois programmes de moins de 10 logements) pour amortir certains coûts fixes et par des surcoûts liés à l'application de la RT 2012.

Les coûts d'objectifs définis sont globalement bien respectés (-2 % d'écart entre le prix de revient définitif et le prix prévisionnel au stade de l'appel d'offres des marchés de travaux). Il n'existe pas de contentieux techniques sur les livraisons récentes. Les quelques retards de chantier observés (de 3 à 6 mois) sont imputables à des défaillances d'entreprises en procédure de liquidation et, parfois, à des difficultés de coordination avec les collectivités, maîtres d'ouvrage des travaux de VRD.

Au global, la structure de financement des opérations montre un recours limité aux fonds propres (7 % du coût total). A contrario, l'opération d'acquisition en bloc de la résidence Dixmude (cf. supra) s'est montée avec une quotité de ressources propres de 18 % (1,275 M€) du coût de l'achat.

D'un point de vue général, la mise de fonds propres sert de variable d'ajustement dans les plans de financement, bâtis sur un solde de trésorerie cumulée qui doit être positif au terme du remboursement du prêt principal. Les simulations financières d'équilibre des opérations sont élaborées à partir d'hypothèses techniques et macro-économiques classiques (en valeur et en évolution temporelle).

5.3.2 Analyse d'opérations

L'examen complet des conditions de déroulement de deux opérations de construction neuve (en locatif et en location-accession, cf. § 5.6.) et d'une opération de réhabilitation a permis de constater la bonne application, sur le fond comme sur la forme, des règles de la commande publique en matière de marchés de travaux. Les rapports d'analyse et les décisions prises suite à appels d'offre, avec ou sans phase de négociation, sont traçables.

Les conditions de dévolution des marchés publics de maîtrise d'œuvre ont évolué dans le temps, en s'inscrivant progressivement, à partir de 2011, dans les règles fixées par le guide d'achats publics de la société. Pour quelques opérations livrées en début de période de contrôle, la société a conclu des contrats de maîtrise d'œuvre sans mise en concurrence, dont un dépasse le seuil qui aurait nécessité l'application d'une procédure formalisée (contrat de maîtrise d'œuvre signé le 30 avril 2010 pour un montant de 249 600 € HT en vue de la

réalisation d'une résidence d'accueil de personnes handicapées à Valognes). Les pratiques de la société en la matière sont désormais complètement normalisées.

Les conditions de passation des actes d'aliénation immobilière, appréciées sur quatre opérations, n'appellent pas d'observations.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

Un plan de travaux pluriannuel à long terme est établi et actualisé régulièrement. Il se fonde sur un recours aux fréquences d'intervention théoriques par corps d'état ou par composant des immeubles, confronté aux constats issus de visites de terrain. Le plan adossé au budget annuel en constitue une déclinaison, le cas échéant amendée en fonction de constatations contemporaines sur l'état du parc menées par les services. L'actualisation régulière de la bibliothèque de prix garantit la crédibilité de l'estimation des travaux prévisionnels. Le plan prévisionnel de travaux 2017-2026 a été révisé en intégrant le nouveau périmètre de logements énergivores issu du changement de méthode de calcul à l'appui des diagnostics thermiques.

Sur la période de contrôle, les difficultés constatées de réalisation des plans de travaux annuels sont à placer lors d'une première période sur le compte d'une capacité limitée en termes de moyens humains en interne pour faire face au plan de charges, puis à partir de 2015, à mettre sur le compte de capacité de réponse insatisfaisante ou d'absence de réponse de la part des entreprises du secteur, notamment sur des problématiques d'amélioration de la performance énergétique.

Ainsi, l'option prise pour l'année 2013, consistant à solder les travaux des opérations engagées les années précédentes, sans intégrer de nouveaux programmes, hors urgence, ne s'est pas traduite par une diminution en matière de niveau de dépenses par rapport aux années précédentes. Ce constat atteste du décalage entre l'ambition affichée dans le budget annuel et la capacité de la société à la mener à bien, et ce, qu'elles qu'en soient les raisons.

Les taux d'exécution budgétaire, calculés à partir des données fournies par la société, sont inférieurs à 40 % en investissement et autour de 60 % en travaux d'exploitation (gros entretien) pour les années 2014 et 2015. La société a indiqué son intention de procéder à une analyse fine des difficultés rencontrées. Elle a affiché son volontarisme, au cours du contrôle, pour améliorer l'exécution de son programme de travaux.

Compte tenu de l'état du parc, le décalage budgétaire permanent auquel procède la société n'est pour autant pas assimilable à du retard de maintenance. Ainsi, les dépenses de travaux hors investissements (gros entretien et entretien courant), pour les logements familiaux et les foyers, s'élèvent en moyenne à 4,1 M€ par an sur la période 2011-2015, soit environ 740 € par logement et par an (cf. annexe n° 7.6). Ce niveau de dépenses, qui se situe au niveau du 8^{ème} décile des valeurs de référence « Boléro » pour les SA d'HLM de province, est relativement élevé au regard de l'ancienneté du parc de la société.

Les dépenses de gros entretien consacrées à la remise en état des logements à la relocation ont quasiment doublé en cinq ans, dans une logique de renforcement de la qualité des logements proposés en vue de limiter leur durée de vacance.

Les travaux de réinvestissement sur le parc, dont le remplacement de composants, s'accomplissent eux-aussi à un niveau de dépenses significatif, autour de 3,9 M€ par an en moyenne.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

Les contrats d'entretien et d'exploitation du parc font l'objet de procédures de mise en concurrence et sont tous récents. La société s'astreint à effectuer un suivi administratif et technique du travail de ses prestataires, par le biais de réunions de bilan régulières, d'échange d'informations et par la mise en œuvre de procédures de contrôle.

Au moment du contrôle, l'organisme gère un parc de 35 ascenseurs et assure leur maintenance dans le cadre d'un contrat aux prestations d'entretien en mode complet. La réalisation effective du contrôle technique quinquennal a été vérifiée par l'équipe de contrôle pour huit appareils (localisés dans quatre résidences).

Le suivi d'exécution des contrats d'entretien des chaudières individuelles à gaz est bien assuré. Sur la base des signalements du prestataire, les logements dont les équipements n'ont pas été révisés dans l'année (principalement du fait du locataire) sont repérés et donnent lieu à des actions personnalisées de relance, qui peuvent aller jusqu'à la sommation par huissier.

La société a réalisé les diagnostics techniques réglementaires de son parc et assure un suivi de la mise en œuvre des mesures préconisées, que ce soit en matière d'exposition au plomb ou à l'amiante. Les dossiers techniques amiante (DTA) pour les parties communes de ses immeubles sont constitués et mis à jour. Les dossiers amiante des parties privatives (DAPP) ont été réalisés sur la totalité du parc concerné. L'état de conservation des matériaux amiantés de la liste B est répertorié par immeuble.

La société dispose d'un fichier de suivi précis des logements ayant fait l'objet d'un constat de risque d'exposition au plomb. Cinq logements sont concernés par des travaux en lien avec l'existence de supports dégradés.

Hormis pour trois ensembles immobiliers de plus de 100 logements (résidences la Noë, Brécourt et la résidence étudiante), la société ne dispose pas de personnel de proximité. Les fonctions de surveillance générale du parc et les contrôles de sécurité sont assurés par des prestataires extérieurs. Le service en charge du patrimoine a organisé un dispositif de traitement des comptes-rendus mensuels des contrôles visuels de sécurité des 124 cages d'escalier de son parc, permettant la traçabilité des constats opérés et des traitements apportés. Le contrôle réglementaire des parties communes des immeubles collectifs et des établissements d'accueil spécialisés ainsi qu'un contrôle sécurité des logements à l'entrée dans les lieux d'un nouveau locataire, également externalisés, complètent le système mis en place par la société pour répondre aux exigences d'exploitation de son parc en matière de sécurité.

Les registres de sécurité sont constitués et bien ordonnancés.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

La société a mis en œuvre la politique de vente définie dans sa CUS, en réalisant 23 ventes sur la période 2011-2015, dont 60 % au bénéfice de ses locataires.

La société propose à la vente les logements de deux résidences, à la libération par leurs locataires, ce qui ne représente plus, en fin d'année 2016, qu'un potentiel de six logements et examine, sous conditions restrictives, les sollicitations des locataires désireux d'acheter le logement qu'ils occupent. La société a instauré une commission interne qui analyse l'opportunité de la vente et fixe les conditions de prix.

Les ventes, localisées essentiellement à Cherbourg-en-Cotentin et Valognes, se situent au global à un niveau de prix moyen correspondant à 90 % de l'estimation des domaines et concernent majoritairement des T4.

Les modalités de mise en œuvre de la vente des logements, appréciées sur un échantillon de 10 dossiers, sont menées conformément à la réglementation.

La vente d'un logement à un salarié en 2015, dont le montant est conforme à la grille de prix définis, a été soumise à une autorisation préalable du conseil d'administration, conformément aux dispositions des articles L. 423-10 et 11 du CCH.

5.6 PROMOTION IMMOBILIERE

En complément de son activité locative et de vente de logements anciens, la société développe une activité de promotion immobilière sous la forme de programmes de location-accession et d'aménagement de terrains à bâtir.

Sur la période de contrôle, quatre opérations de location-accession ont été livrées, représentant un total de 32 logements. Deux autres petits programmes de 3 et 4 logements sont en cours de commercialisation.

Le respect des prix de vente maxima applicables et des plafonds de ressources des ménages acquéreurs, conformément aux dispositions de l'article R. 443-34 du CCH, a été vérifié à partir du fichier des ventes et de l'examen d'une sélection de 10 dossiers. Le prix de vente moyen constaté, de l'ordre de 160 000 € pour un T4 de 90 m², se situe environ à 30 % en dessous du plafond applicable. Les revenus des ménages correspondent en moyenne à 66 % du plafond PSLA.

Les dimensions administrative, juridique et commerciale (dont notamment l'accompagnement des ménages) des projets sont très bien appréhendées. L'Agence observe néanmoins que la phase locative est très souvent réduite à six mois, en contradiction avec les dispositions du contrat conclu qui prévoient une durée minimum d'un an avant le transfert de propriété. Ce schéma dévoie l'esprit initial de ce mode d'accession à la propriété.

L'opération « Hameau Deschamps » à Cosqueville (initialement huit maisons en location-accession et 21 terrains à bâtir) connaît des difficultés de commercialisation qui ont obligé la société à abandonner le projet de construction pour proposer l'ensemble des parcelles en lots constructibles. Après une période de près de quatre ans de commercialisation, il reste encore 12 lots invendus. Cet avatar doit inviter à la prudence la société dans la conduite de ce type d'opérations.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

6.1.1 Organisation service comptable

Le service financier et comptable, hors recouvrement contentieux regroupe cinq personnes : la responsable, son adjoint plus particulièrement en charge de la comptabilité ainsi que trois agents. Tout comme pour les autres services de la société, l'activité du service est cadrée par un ensemble de procédures, aujourd'hui au nombre de douze⁴ pour le service. Des tests réalisés sur certains points (tableau de suivi des subventions et tableau de prévisions de trésorerie) des procédures « Trésorerie » et « Financer » n'ont pas mis en évidence d'anomalies.

Les pièces comptables réglementaires sont complètes et les états financiers bien tenus. Le rapport de présentation des comptes annuels, ainsi que l'annexe littéraire qui leur est jointe, sont rédigés dans un souci de précision et de lisibilité, notamment au bénéfice du conseil d'administration. Certains états internes (gestion prévisionnelle de trésorerie, suivi des subventions, suivi des placements) restent cependant tenus sous la forme de fichiers informatiques de types Excel, en dehors des applicatifs métiers avec les risques inhérents. Enfin, il y a lieu de relever la rigueur et le professionnalisme des personnels en poste dans le service, la société bénéficiant d'un effectif durablement stable dans ces fonctions.

Les comptes sont validés annuellement sans réserve par le commissaire aux comptes.

L'examen par sondage d'un échantillon de pièces comptables n'a pas mis en évidence d'anomalies de nature à remettre en cause les comptes annuels ; toutefois, un certain nombre de points relevés mérite d'être rectifié :

- les principes retenus par la société pour répartir les dépenses de maintenance, entre entretien courant et gros entretien, devront être revus. Les précédents rapports de la Miilos avaient relevé des anomalies sur ce sujet et invité la société à y apporter des corrections ; en conséquence de quoi, un travail de recadrage avait été entrepris en 2009, afin de mieux différencier ces différentes natures de charges.

⁴ Notamment procédures « Saisie et suivi des factures », « Engagement des commandes et liquidation des factures », « Budget », « Financer », « Comptabilité auxiliaire client », « Trésorerie », « TVA »...

L'examen d'une sélection de factures sur les exercices 2014 et 2015 met en évidence la persistance d'une affectation injustifiée de dépenses en compte d'entretien courant, notamment pour ce qui concerne les remises en état de logements suite à état de lieux ;

- au moment de la réforme comptable de 2005, la société a conservé les travaux d'amélioration au c/2134 considérant les difficultés rencontrées pour les ventiler entre les différents comptes dédiés aux composants. Ces travaux d'amélioration sont par conséquent demeurés amortis selon leur durée initialement fixée à 15 ans. Par la suite et indépendamment des remplacements de composants qui ont pu intervenir, ces travaux d'amélioration sont restés inscrits au c/2134, alors même qu'une partie d'entre eux auraient dû en être retirés. Le règlement 2015-04 du 4 juin 2015 est par ailleurs venu rappeler explicitement les conditions d'utilisation de ce compte. Par conséquent, il conviendra de procéder à une mise à jour du c/2134, afin de n'y maintenir comptabilisés que des éléments d'actifs justifiés ;
- le solde annuel du c/416 « locataires douteux ou litigieux » ne donne pas une image exacte du risque d'impayé locatif. Contrairement aux principes comptables en vigueur, seules les créances douteuses concernant les locataires sortis du parc y sont transférées, alors que l'ensemble des créances douteuses, y compris celles sur les locataires encore présents devraient y figurer ;
- la société impute des coûts de conduite d'opération aux immobilisations produites, calculés de manière forfaitaire sur la base de 1,5 % de la valeur de l'immobilisation. Cette information n'est pas rappelée dans l'annexe littéraire ni dans l'annexe II récapitulant les productions immobilisées de l'exercice. Ces points devront être rectifiés. De plus, le choix d'une méthode forfaitaire ne constitue pas une réponse satisfaisante au principe d'imputation rationnelle, en ce qu'elle ne garantit à elle seule que la totalité de coûts imputés qui n'excède pas les coûts réellement imputables. En ce sens, la société a conduit une réflexion afin de mettre en place une nouvelle méthode de calcul pour les comptes arrêtés 2016 ;
- la société comptabilise une provision pour « charge de mutualisation » en relation avec le dispositif de mutualisation⁵ entré en vigueur en 2014 ; son montant s'élève à 323 k€ pour 2015. Or, cette charge est bien une charge certaine et non probable, exigible l'année de sa déclaration ; il s'agit d'une charge d'exploitation de l'exercice qui ne répond pas aux conditions requises pour la constitution d'une provision.

Enfin, il y a lieu de noter que la société comptabilise une provision pour gros entretien fondée sur un programme pluriannuel de travaux et que celle-ci a fait l'objet d'un réajustement substantiel en 2013, suite à l'actualisation du plan pluriannuel de travaux à dix ans, pour la période 2014-2017. Ce nouveau plan est en effet revenu sur les prévisions antérieures, de par leur remise en perspective dans la programmation des travaux liés au Grenelle de l'environnement. Il en a résulté une diminution de l'ordre de 40 % de cette provision, qui s'est traduite dans les comptes 2013 par une reprise de ce seul fait, de 2 893 k€. En application des dispositions du décret n° 2015-04 du 4 juin la société envisage une nouvelle méthode de calcul de la provision pour gros entretien, assise sur le plan de travaux 2017-2026 et dont la durée serait ramenée de trois à cinq ans. Au moment du contrôle, les modalités de son calcul n'étaient pas encore totalement arrêtées.

⁵ En application du pacte d'objectifs et de moyens signé le 8 juillet 2013 entre l'Etat et le Mouvement Hlm.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

(en k€)	2011	2012	2013	2014	2015
Marge sur accession	37	25	120	81	-7
Loyers	25 909	26 284	26 790	26 828	27 201
Coûts de gestion (hors entretien)	-4 408	-4 459	-3 845	-4 033	-4 733
Entretien courant	-1 951	-2 170	-2 232	-2 644	-2 369
Gros entretien	-1 644	-1 989	-1 940	-2 240	-1 910
TFPB	-2 752	-2 857	-2 939	-3 000	-3 078
Flux financiers	555	850	363	344	540
Flux exceptionnels	112	496	317	541	1 044
Autres produits d'exploitation	84	91	55	323	391
Pertes sur créances irrécouvrables	-76	-119	-131	-85	-67
Annuité locative	-12 200	-13 457	-13 036	-11 982	-13 154
Autofinancement net⁶	3 667	2 694	3 522	4 133	3 858
% du chiffre d'affaires	13,8%	10,0%	12,9%	14,9%	13,6%

La société tire l'essentiel de ses produits d'exploitation de l'activité de gestion locative. L'augmentation du montant des loyers quittancés pour les seuls logements familiaux (hors charges) entre 2011 et 2015 est de 1,3 M€. En l'absence d'accroissement significatif du parc, l'augmentation de la masse des loyers s'explique principalement par le cumul des hausses annuelles de loyer décidées par le conseil d'administration. Par ailleurs, le niveau moyen des loyers s'avère plutôt élevé (supra § 3.2.1).

Si la vacance reste encore modérée et contenue sur la période du contrôle, les pertes locatives qui en découlent impactent néanmoins l'exploitation. Ainsi, pour l'exercice 2015, ces pertes sont de 649 k€, ce qui équivaut à 2,4 % des loyers quittancés (hors charges) ; sur les trois dernières années, ce taux était en moyenne de 2,5 %.

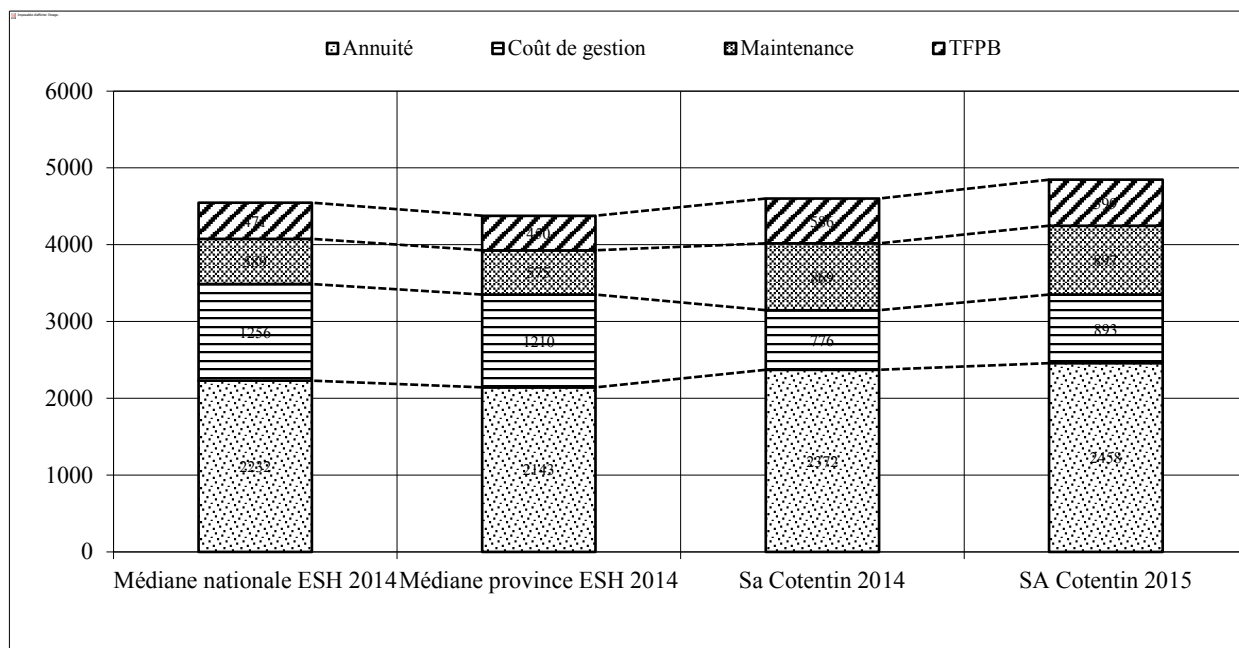
Parallèlement, les marges dégagées par l'activité d'accession en PSLA et la production de quelques terrains à construire s'avèrent anecdotiques.

L'exploitation est caractérisée par :

- une annuité locative qui, en 2014, avec un niveau correspondant à 46,4 % des loyers encaissés au cours de ce même exercice, se positionne un peu au-dessus du taux médian de 44,8 % (infra § 6.2.1.1) ;
- des coûts de gestion maîtrisés au regard des valeurs médianes des ESH de province (infra § 6.2.1.2) ;
- des dépenses de maintenance supportées par l'exploitation d'un niveau très important et constant, traduisant la politique de maintenance de la société (supra § 4.4.1). Le niveau des dépenses affectées à la maintenance du parc de locatif (833 €/logt en 2015) a par conséquent toujours été très nettement supérieur aux valeurs médianes de la profession (587 €/logt en 2014) ;
- une charge fiscale liée à la TFPB, qui conserve un niveau constant sur la période contrôlée. Avec un montant brut avant dégrèvement de 3 M€, équivalant à 599 €/logt en 2015, elle se positionne bien au-dessus de la valeur médiane de 450 €/logt pour les ESH de province, alors même que l'âge moyen du parc n'est que de 28 ans. Ces valeurs ne tiennent toutefois pas compte des dégrèvements obtenus, au titre des économies d'énergie et de l'adaptation des logements, d'un montant moyen annuel de 360 k€ et comptabilisés en tant que produits exceptionnels.

⁶ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

€/logt	Médiane nationale ESH 2014	Médiane province ESH 2014	SA Cotentin 2014	SA Cotentin 2015
Annuité	2232	2143	2372	2458
Coût de gestion	1256	1210	776	893
Maintenance	623	587	954	833
TFPB	471	450	586	599



Le flux financier résulte principalement des produits issus du placement d'une trésorerie dont le niveau reste globalement stable sur la période du contrôle ; ainsi, le niveau annuel des produits tend toutefois à se réduire dans un contexte de baisse de rendement des supports de placement. Néanmoins, ces produits se maintiennent à un niveau confortable, en moyenne 87 €/logement de 2011 à 2015 ; valeur bien supérieure à la médiane des ESH de province de 41 € en 2014.

Le flux exceptionnel, quant à lui, enregistre principalement le produit des dégrèvements de TFPB, ainsi que divers autres événements exceptionnels ponctuels.

Dans ces conditions, l'autofinancement net dégagé est d'un niveau satisfaisant. Fin 2015, il était de 13,4 % du chiffre d'affaire annuel, et avec une moyenne sur les cinq derniers exercices de 13,1 %, il est supérieur au taux médian 2014 pour les ESH, qui est de 9,9 %.

(en k€)	2011	2012	2013	2014	2015
Marge brute totale	15 273	15 246	16 402	17 409	18 079
Consommation des tiers	-8 269	-8 959	-8 460	-9 325	-9 323
Frais de personnel	-2 499	-2 506	-2 503	-2 593	-2 752
Excédent brut d'exploitation	4 505	3 781	5 439	5 491	6 003
Solde provisions d'exploitation	-805	77	2 545	-711	-355
Résultat d'exploitation	3 700	3 858	7 984	4 780	5 648
Résultat financier	555	850	363	344	540
Résultat courant	4 265	4 732	8 347	5 124	6 188
Résultat exceptionnel	343	328	495	358	1 318
Résultat de l'exercice	4 608	5 060	8 842	5 483	7 506

La société a dégagé un excédent brut d'exploitation constant, en moyenne de l'ordre de 5 M€ par an et de 18,4 % du chiffre d'affaires annuel, pour les cinq derniers exercices.

Après intégration de l'impact financier du solde entre reprises et dotations au titre des amortissements et provisions, il en ressort toujours un résultat d'exploitation positif qui, hormis en 2013, reste compris entre 3,7 M€ et 5,6 M€. En 2013, l'amélioration significative du résultat d'exploitation s'explique par la forte reprise de la provision pour gros entretien, suite à l'actualisation du plan de travaux 2014-2017.

De 2011 à 2015, le résultat d'exploitation représente en moyenne 18,9 % du chiffre d'affaires annuel.

Enfin, en ajoutant à ce dernier les résultats financiers et exceptionnels, on obtient le résultat comptable annuel. Constamment positive, sa valeur annuelle moyenne est de 6,2 M€ entre 2011 et 2015, ce qui correspond à 22,9 % du chiffre d'affaires moyen.

6.2.1.1 Gestion de la dette et de la trésorerie

A la clôture des comptes 2015, la structure de la dette se caractérisait par :

- un encours global de 143 M€, à 75 % adossé au livret A et d'une durée de vie résiduelle moyenne de 10 ans et 8 mois ;
- un poids de l'annuité s'élevant à 12,6 M€, soit l'équivalent de 46,4 % des loyers encaissés au cours de ce même exercice. Ce taux est un peu supérieur au taux médian (valeur 2014 pour les ESH de province, cf. supra § 6.2.1), ce qui s'explique par un parc de logement plutôt récent (âge moyen de 28 ans). L'examen du profil d'extinction de la dette courante montre une baisse sensible de l'annuité à partir de 2020, ce qui dégagera des capacités de ré-endettement au bénéfice de la politique de maintenance (cf. infra prévisionnelle) ;
- une ligne de trésorerie de 2 M€ a été mise en place fin 2010, pour l'acquisition de l'opération Dixmude, dans l'attente de la contractualisation de son financement début 2011 ; à cette occasion un premier déblocage a été réalisé pour 1,5 M€. Par la suite, la ligne de trésorerie a été reconduite annuellement et utilisée comme ressource peu onéreuse, dans le cadre d'une gestion globale de trésorerie. Fin 2015, l'intégralité des 2 M€ était débloquée. Cette ligne de trésorerie ne sera toutefois plus reconduite à partir de 2017 ;
- la société a également signé en 2013 une convention-cadre pour le financement de ses opérations de PSLA. Les montants des financements pouvant être contractualisés sont déterminés en fonction de chaque opération. Fin 2015, les financements dédiés aux PSLA s'élevaient à 2 226 k€, sachant que, par ailleurs, cet encours est évolutif, notamment dans la mesure où la société rembourse partiellement ces prêts au fur et à mesure des levées d'option.

Par ailleurs, la société a conduit diverses démarches visant à optimiser sa dette, parmi lesquelles :

- le remboursement avec refinancement en 2014 d'un prêt de 2 312 k€ lié au financement de la seconde tranche de la résidence Lebas, le réaménagement en 2015 de deux emprunts à taux fixes élevés et d'un montant initial de 5 940 k€ ;
- et dernièrement, fin 2016, un réaménagement de 137 prêts souscrits auprès de la CDC. Cette dernière opération, validée par le conseil d'administration de décembre 2016, bénéficie principalement d'une réduction de marge et ponctuellement pour huit contrats d'un allongement de durée à 35 ans.

Le gain cumulé de cette dernière opération s'élève à 1 254 k€.

Le précédent rapport de contrôle avait fait état d'un montage financier particulier d'« in substance defeasance » mis en place en 1991 et dont la finalité était d'améliorer le rendement de la trésorerie en transférant dans une structure tierce (GIE –GDS12) une partie de la dette (12,7 M€) et de la trésorerie (11,9 M€) de la société, la trésorerie se destinant alors à l'amortissement de la dette. Arrivée à son terme fin 2012, l'opération s'est dénouée et a donné lieu au remboursement à la société de 268 k€ au titre de sa créance sur la structure de portage de l'opération, de 15 k€ au titre du remboursement des capital du GIE et de 24 k€ de boni de liquidation.

Il y a également lieu de noter que la société a modifié sa stratégie de financement, à compter de 2013, pour ce qui concerne le remplacement de ses composants, jusqu'alors financés au moyen de ses seuls fonds propres. Cette décision découle de l'analyse financière prévisionnelle validée par le conseil d'administration du 25 octobre 2012 qui mettait en évidence une altération de la situation financière à venir. Dans ces conditions, le recours à l'emprunt avait été acté pour le financement des composants ; la quotité retenue s'appréciant au cas par cas, en fonction de l'évolution de la situation financière de la société.

Enfin, la société a demandé à bénéficier du nouveau dispositif de prêt de haut de bilan bonifié (PHBB) de la Caisse de Dépôts – Action Logement. Au vu des perspectives financières à moyen terme (cf. infra § prévisionnelle), une demande de PHBB de 4 540 k€ a été formulée et un accord de financement a été obtenu pour 3 540 k€, à taux 0 % avec différé sur 20 ans.

La gestion de trésorerie pratiquée par la société résulte de la projection d'une prévision de trésorerie élaborée sur la base des orientations budgétaires et de leur mise à jour quotidienne à chaque nouvel événement, en tenant compte de son montant réel ; ces éléments sont intégrés dans un tableau de suivi tenu par la responsable financière. Ces informations permettent notamment d'optimiser les déblocages de financement des investissements. Parallèlement, un rapprochement bancaire est réalisé mensuellement. La gestion de trésorerie est par ailleurs cadrée par une procédure spécifique. Un point sur la situation de la trésorerie et les placements financiers est présenté régulièrement au conseil d'administration.

Concernant la rémunération de cette trésorerie qui s'élevait à 23,6 M€ fin 2015, la société recourt principalement à une combinaison de placements entre Livret A et comptes à terme de durées différentes, afin d'en optimiser le rendement ; une partie de la trésorerie (5,8 M€) est également placée sur un fonds commun spécifique. En cela, la société respecte les obligations qui lui sont faites en matière de dépôts de fonds (art. R. 423-74 et suivant du CCH).

6.2.1.2 Evolution des coûts de gestion

(en k€)	2011	2012	2013	2014	2015
Frais généraux	2 321	2 375	1 683	1 756	2 138
- prélèvement, mutualisation, CGLLS additionnelle	1 024	1 009	71	261	438
+ Impôts (Hors TFPB et Taxes sur salaires)	68	70	71	72	90
+ Charges de personnel	1 970	1 987	1 975	2 096	2 254
Coûts de gestion⁷	3 336	3 423	3 658	3 663	4 043

Les coûts de gestion, hors dépenses liées à l'entretien courant, se caractérisent par leur constance ; ils augmentent peu sur l'ensemble de la période de contrôle, excepté en 2015 pour les raisons développées ci-après. A la clôture des comptes 2015, ils s'élevaient à 4 M€.

Les coûts de gestion se caractérisent aussi par leur niveau bien maîtrisé ; leur montant rapporté au nombre de logements gérés, affiche une valeur de 776 €/lgt en 2014 et 893 €/lgt en 2015. Ces valeurs sont très en-deçà de la valeur médiane des ESH, et inférieures même au premier décile qui s'établissait à 914 €/logt en 2014.

Les frais de personnel, qui constituent la part principale des charges comptabilisées dans les coûts de gestion, sont d'un niveau bas comparé aux valeurs habituelles de la profession ; rapportés au nombre de logements gérés, il ressort pour 2015 une valeur de 525 €/lgt, ce qui est significativement inférieur à la valeur médiane des ESH (693 €/logt en 2014) et traduit la maîtrise de ces charges au sein de la société. L'augmentation constatée en 2014 et 2015 est à remettre en perspective avec la mise en place de nouvelles fonctions auprès de la direction et de la maîtrise d'ouvrage⁸.

⁷ Retraités de l'impact du prélèvement sur le potentiel financier, du dispositif de mutualisation ainsi que la part additionnelle de la cotisation à la CGLLS.

⁸ Créations de postes de responsable juridique, auditeur interne et responsable de la réhabilitation du patrimoine.

A noter également que cette situation est favorisée par une organisation territoriale dépourvue d'agences locales, par le relais des collectivités dans la recherche des candidats, par un parc locatif constitué au deux tiers de logements individuels et par la neutralisation des frais de personnel de la régie considérés comme intégralement dédiés à l'entretien du patrimoine, y compris pour ce qui concerne les missions de diagnostic préalables à la réalisation de travaux dans les logements.

Concernant les autres composantes des coûts de gestion et après en avoir exclu l'impact exceptionnel en 2011 et 2012 du prélèvement sur le potentiel financier (respectivement 824 k€ et 812 k€), puis en 2014 et 2015, des charges liées au dispositif de mutualisation (respectivement 175 k€ et 281 k€), ainsi que la cotisation à la CGLLS dans sa part additionnelle, il ressort une fois encore une grande constance et maîtrise de ces diverses charges. Les principales variations relevées portent sur les postes d'honoraires, comme cela a été le cas en 2015, avec l'impact du surcoût des diagnostics amiante.

6.2.2 Structure financière

De 2011 à 2015, la société renforce régulièrement son haut de bilan. Sur cette période, la situation nette a ainsi augmenté de 26,9 M€, en raison du cumul de l'intégralité des résultats annuels, la société ne versant aucun dividende à ses actionnaires.

L'ajout à la situation nette des subventions d'investissement, d'un montant de 12,5 M€ fin 2015, permet d'obtenir les fonds propres de l'organisme qui sont de 65,5 M€ à la clôture des comptes 2015.

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres	39 919	44 496	52 764	58 615	65 564
<i>Dont situation nette</i>	<i>26 110</i>	<i>31 170</i>	<i>40 011</i>	<i>45 494</i>	<i>52 999</i>
Provisions pour risques et charges	7 608	7 253	4 415	5 500	5 635
<i>Dont PGE</i>	<i>7 104</i>	<i>6 713</i>	<i>3 961</i>	<i>4 669</i>	<i>4 732</i>
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	132 523	137 955	141 850	147 915	154 718
Dettes financières	153 450	147 749	143 345	144 077	143 504
Actif immobilisé brut	316 927	322 258	326 447	337 170	347 535
Fonds de Roulement Net Global	16 574	15 195	15 926	18 937	21 886
FRNG à terminaison des opérations⁹					22 557
Stocks (toutes natures)	457	348	1 631	1 749	3 821
<i>Dont accession</i>	<i>454</i>	<i>347</i>	<i>1 631</i>	<i>1 749</i>	<i>3 821</i>
Autres actifs d'exploitation	3 979	4 168	4 355	4 343	4 629
Provisions d'actif circulant	540	557	606	626	772
Dettes d'exploitation	4 259	3 216	4 047	5 064	6 193
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	-363	744	1 333	403	1 485
Créances diverses (+)	681	652	495	1 000	532
Dettes diverses (-)	4 336	5 107	4 201	4 626	3 748
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploit,	-3 655	-4 455	-3 705	-3 625	-3 216
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	-4 019	-3 711	-2 372	-3 222	-1 732
Trésorerie nette	20 592	18 906	18 298	22 160	23 617
<i>Concours bancaires Passif (C/519)</i>	<i>1 500</i>	<i>1 552</i>	<i>1 692</i>	<i>2 001</i>	<i>1 992</i>
<i>Trésorerie active</i>	<i>22 092</i>	<i>20 458</i>	<i>19 990</i>	<i>24 161</i>	<i>25 609</i>

L'excédent de ressources stables sur les emplois immobilisés génère un fonds de roulement net global (FRNG) s'élevant à 21,8 M€ fin 2015, ce qui représente l'équivalent de 6,4 mois de dépenses (valeur médiane des ESH : 3,8 mois en 2014). A terminaison des opérations, le FRN se trouve réduit à 17,5 M€ (infra § 6.2.3).

⁹ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

Les variations du fonds de roulement sur les exercices 2010 à 2015, récapitulées dans le tableau ci-dessous, s'expliquent comme suit :

En k€	2012	2013	2014	2015
FRN en début d'exercice	16 574	15 195	15 926	18 937
Autofinancement net	2 694	3 522	4 133	3 858
Dépenses d'investissement	-7 594	-8 410	-12 371	-11 391
Financements comptabilisés	3 127	4 669	12 302	9 960
<i>p.m. solde d'invest.</i>	-4 467	-3 741	-70	-1 431
Remboursements anticipés			730	
Autofi. Disponible après invest.	-1 773	-219	3 333	2 427
Cessions actifs	591	1 276	698	634
Autres	-197	-327	-1 019	-112
FRN en fin d'exercice	15 195	15 926	18 937	21 886
Variation annuelle du FRN	-1 379	731	3 012	2 948

Jusqu'en 2013, la société autofinancait le remplacement de ses composants. Cette option a été remise en question à compter de 2013 quand les prévisions ont mis en évidence l'importance des besoins de financement des investissements liés à la réhabilitation énergétique du parc au titre du Grenelle de l'environnement, sachant que, par ailleurs, la société poursuivait un développement modéré de son offre de logements neufs.

L'amélioration du FRNG à partir de 2014 traduit notamment la fin de l'autofinancement des composants (qui avait atteint un niveau record de 3,9 M€ en 2012) la montée en charge des investissements de réhabilitation énergétique à partir de 2013 et la reprise de production de nouveaux logements.

Le FRNG des années 2013 et 2014 est en outre impacté par la cession en fin d'année 2013, de trois foyers à l'association ACAIS et le décalage entre la comptabilisation de ces cessions en 2013 (1 276 k€) et le remboursement des financements concernés en 2014 (1 019 k€).

L'écart entre les emplois et les besoins de bas de bilan, mesuré par le besoin en fonds de roulement (BFR) complète les ressources dégagées par le FRNG. Au cas présent, cet écart s'avère constamment négatif et dégage donc une ressource qui vient s'ajouter au FRNG. Fin 2015, le BFR s'élevait à -1,7 M€.

Pour sa part liée à l'exploitation, le BFR est largement constitué des créances sur les locataires et des dettes envers les fournisseurs, mais aussi des stocks accession et de leurs financements. Les variations les plus importantes du BFR entre 2011 et 2015 s'expliquent par la variation des écarts entre l'encours du stock de PSLA et celui des emprunts destinés à assurer leur portage dans l'attente de la levée d'option. Cet écart est presque constamment négatif, ce qui traduit la volonté de limiter le recours à des financements externes, dans la mesure où le portage de ces opérations peut être partiellement assumé par la trésorerie de la société.

Quant à l'autre part du BFR, elle est principalement constituée par la ressource que constituent les dettes envers les fournisseurs d'immobilisation, les retenues de garantie ainsi que les intérêts courus non échus (ICNE).

L'addition du FRNG au BFR produit la trésorerie de la société. Le montant de la trésorerie nette, avant prise en compte des concours bancaires, s'élève fin 2015 à 23,6 M€ (pour un montant moyen 2011-2015 de 20,7 M€) et représente l'équivalent de 6,9 mois de dépenses. Avec l'apport des 2 M€ de concours bancaires, la trésorerie atteint alors 25,6 M€ à la clôture des comptes 2015.

Par comparaison avec la valeur médiane pour les ESH, qui était de 3,1 mois de dépenses en 2014, il ressort une situation très confortable, dans la mesure où la société affiche un taux de 6,9 mois et que, par ailleurs, cette trésorerie est alimentée à 85 % par des ressources stables en provenance du FRNG.

6.2.3 Estimation des fonds propres et de la situation à terminaison

A l'occasion du contrôle, une estimation des fonds propres disponibles au 31 décembre 2015 et à terminaison des opérations engagées à cette même date, a été réalisée. Ce calcul, mené en association avec le service financier de la société, repose sur l'exploitation des données issues du bilan et de la comptabilité de programme.

Les fonds propres disponibles à la clôture de l'exercice 2015 s'élèvent à 14,6 M€, ils sont estimés à 10,3 M€ à terminaison des opérations déjà engagées à la clôture de ce même exercice. Concernant le fonds de roulement à la clôture des comptes, il est quant à lui de 21,8 M€ et sa projection à terminaison des opérations déjà engagées donne un montant de 17,5 M€ (cf. annexe n° 7.7).

L'estimation de la situation à terminaison prend en compte :

- le solde excédentaire de 670 k€ issu du rapprochement entre les sommes restant à encaisser et régler sur les opérations en cours, non soldées et préliminaires pour lesquelles les éléments financiers sont connus ;
- le remboursement des amortissements courus non échus locatifs, pour 5 M€ fin 2015.

Rapporté à l'ensemble du patrimoine, le fonds de roulement à terminaison des opérations engagées fin 2015 serait de 2 978 €/logt.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

La société dispose d'une analyse financière prévisionnelle (réalisée en interne sous la forme d'une feuille de calcul Excel), qu'elle réactualise périodiquement et qui constitue un de ses outils de pilotage financier au même titre que le suivi de l'exécution budgétaire en cours. La dernière actualisation de l'étude a été présentée au conseil d'administration de décembre 2016 (cf. annexe n° 7.8), elle a néanmoins fait l'objet d'un échange spécifique entre l'équipe de contrôle, le directeur général délégué et les principaux responsables concernés.

En termes d'exploitation, cette projection fait ressortir une baisse ponctuelle de rentabilité entre 2017 et 2020 avec un autofinancement réduit de moitié par rapport aux valeurs habituelles de la société (pour mémoire, environ 12 %). En parallèle, la structure du bilan se dégrade avec un potentiel financier qui passe de 13 M€ en 2016 à 3,2 M€ en 2019, avant de se redresser à compter de 2021.

Ces résultats semblent toutefois devoir être relativisés, au regard des hypothèses et paramètres retenus pour établir la projection financière :

- en effet dans un souci de prudence, le taux d'augmentation des loyers est maintenu à 0 % pour 2017, puis monte progressivement pour atteindre à 1,50 % à partir de 2020, alors que le taux du livret A revient à 1,75 % en 2019, et que les taux d'augmentation annuelle des frais de personnel et des autres coûts de gestion restent respectivement de 2 % et de 1,75 % (à partir de 2019 pour les autres coûts de gestion) ;
- la simulation n'intègre pas la récente renégociation conduite avec la CDC ni l'octroi du prêt PHBB de 3,5 M€ ;
- plus aucune vente de logement n'est prévue, contrairement aux années passées ;
- la projection affiche de façon volontariste, pour 2017, un montant d'investissements liés au Grenelle de l'environnement correspondant aux prévisions d'investissement de cette année, complété du rattrapage du cumul de retard des années précédentes (sachant qu'un inévitable lissage interviendra au-delà de 2017) ;
- de même les données financières relatives à la maintenance du patrimoine sont celles du PSP en cours, sachant que son actualisation devrait intervenir en 2017.

Dans ces conditions, force est de constater le caractère particulièrement prudent de la projection soumise au conseil d'administration, notamment à travers l'intensité de dégradation qu'elle laisse à voir entre 2018 et 2020.

Pour autant, malgré la dégradation financière affichée - qui sera vraisemblablement relativisée par la suite, l'analyse prévisionnelle confirme la capacité de la société à réaliser son ambitieux programme de maintenance patrimoniale sur les cinq prochaines années, avant d'assister au rétablissement de sa situation financière.

Dans un contexte de croissance réduite du parc locatif de l'organisme, l'enjeu patrimonial essentiel découle, en effet, essentiellement des besoins futurs de maintenance du parc (réhabilitations, remplacements de composants, gros entretien) qui devront être confirmés par le futur PSP de 2017.

7.ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES

SIÈGE SOCIAL :	
Adresse du siège : 17 rue Guillaume Fouace CS 30131 50100 CHERBOURG-EN-COTENTIN	Tél. 02 33 87 21 21

PRÉSIDENT DIRECTEUR GENERAL : M. Jean-Michel SZYDLOWSKI
--

DIRECTEUR GENERAL DELEGUE : M. Frédéric DELOEUVRE
--

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 01/07/2016			
	Membres	Désignés par :	Professions
Président	M. SZYDLOWSKI		
Vice-président	M. SIMON		
	M. CARABIE		
	M. DEBUIGNY	CE Normandie	
	M. ROUXEL	CUC	
	Mme LEBACHELEY	CD 50	
	Mme GIARD	CAF 50	
	M. CAILLOT		
	M. FOUCHER		
	M. LEVALLOIS		
	M. LEROUVREUR		
	M. LEMARCHAND		
	M. PICHON		
	Mme PEPIN		
	Mme GODEFROY		
Représentants des locataires	M. SAMSON		
	M. LECARPENTIER		
	Mme LEMAGNEN		

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 01/01/2016	Cadres : 13	Total administratif et technique : 42
	Maîtrise : 7	
	Employés : 22	
	Gardiens :	Effectif total : 46
	Employés d'immeuble :	
	Ouvriers régie : 4	

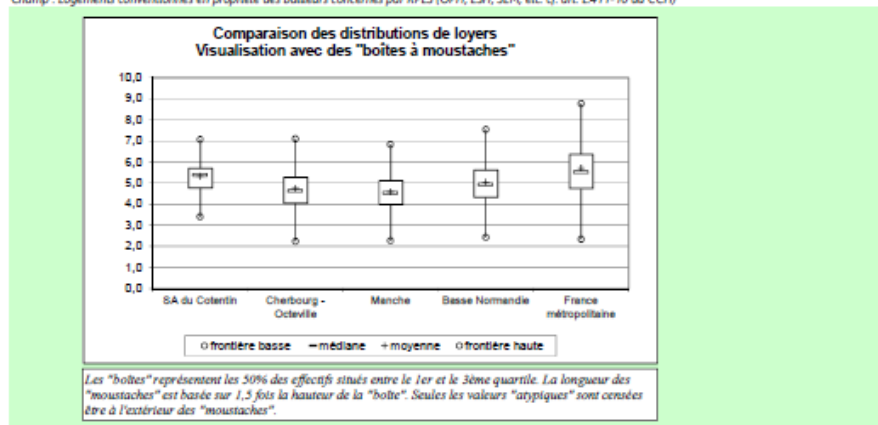
7.2 STRUCTURE DES LOYERS DE LA SA D'HLM DU COTENTIN

Choisir année d'étude (2011 à 2015)	2015
Choisir région	Basse Normandie
Choisir département	Manche
Choisir agglomération ou territoire (de plus de 50 000 habitants)	Cherbourg - Octeville

Comparaison des loyers 2015 (au m² de surface habitable) avec les valeurs de référence *		minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^e quartile	maximum	moyenne	nombre de logements concernés	écart interquartile	frontière basse	frontière haute
Organisme ou patrimoine étudié :	SA du Cotentin	2,2	4,8	5,4	5,7	10,1	5,3	5 101	0,92	3,40	7,07
Agglomération ou territoire :	Cherbourg - Octeville		4,1	4,6	5,3		4,7	14 018	1,22	2,24	7,10
Département :	Manche		4,0	4,5	5,1		4,6	34 449	1,14	2,27	6,83
Région :	Basse Normandie		4,3	4,9	5,6		5,0	103 146	1,28	2,43	7,54
France métropolitaine			4,8	5,5	6,4		5,7	4 113 103	1,61	2,34	8,76

* Référence : Ancols, RPLS au 01/01/2015

Champ : Logements conventionnés en propriété des bailleurs concernés par RPLS (OPH, ESH, SEM, etc. cf. art. L411-10 du CCH)



loyer mensuel au m² de SH								
type logt	nombre de logts	médiane SH	minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^e quartile	maximum	moyenne
< T2	263	15,16	4,24	8,85	9,98	10,05	10,05	9,21
T2	479	51,18	3,65	4,60	5,49	5,89	7,43	5,32
T3	1 367	69,00	2,31	4,76	5,43	5,77	7,44	5,17
T4	2 147	82,15	2,21	4,86	5,31	5,63	7,39	5,13
> T4	845	96,00	2,33	4,59	5,28	5,46	7,31	4,93
ensemble	5 101	79,00	2,21	4,78	5,37	5,70	10,05	5,33

loyer mensuel en Euros								
type logt	nombre de logts	médiane SH	minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^e quartile	maximum	moyenne
< T2	263	15,16	141,29	150,75	151,32	151,32	275,22	159,06
T2	479	51,18	168,42	226,36	288,82	312,88	504,19	276,78
T3	1 367	69,00	112,81	338,49	371,96	405,91	554,10	358,23
T4	2 147	82,15	152,45	404,91	442,34	464,79	571,31	424,51
> T4	845	96,00	218,81	398,19	508,19	544,66	953,84	473,61
ensemble	5 101	79,00	112,81	319,80	405,89	459,49	953,84	387,32

loyer mensuel au m² de SH						
type finant	nombre de logts	médiane SH	minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^e quartile
AF	1 031	74,00	2,21	3,58	3,86	4,38
PLA	3 093	81,00	3,84			5,78
PLAI	127	79,00	3,69	4,32	4,57	4,76
PLUS	528	78,86	4,90	5,13		6,89
PCLS	225	15,16	5,82	9,98	9,98	10,05
AUTRES FIN	97	84,68	4,79	4,90	5,14	5,53
ensemble	5 101	79,00	2,21	4,78	5,37	5,70

loyer mensuel en Euros						
type finant	nombre de logts	médiane SH	minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^e quartile
AF	1 031	74,00	112,81	237,65	278,37	326,03
PLA	3 093	81,00	156,39	383,68	442,61	486,19
PLAI	127	79,00	168,42	319,10	347,29	376,43
PLUS	528	78,86	148,48	383,68	412,62	431,63
PCLS	225	15,16	150,75	150,75	151,32	151,32
AUTRES FIN	97	84,68	186,22	366,74	421,04	497,99
ensemble	5 101	79,00	112,81	319,80	405,89	459,49

7.3 ANALYSE DE L'ANCIENNETE DE LA DEMANDE EN INSTANCE SUR LES COMMUNES D'IMPLANTATION DE LA SA DU COTENTIN

État au 04/10/2016

	Total demandeurs		Demandes internes		Demandes externes	
< 1 mois	191	4%	67	4%	124	5%
de 1 à 3 mois	548	12%	202	11%	346	14%
de 3 à 6 mois	798	18%	309	17%	489	19%
de 6 mois à 1 an	1 246	28%	486	26%	760	30%
de 1 an à 18 mois	580	13%	231	12%	349	14%
> 18 mois	1 036	24%	577	31%	459	18%
total	4 399		1 872		2 527	
			43%		57%	
ancienneté moyenne (mois)	15		19		13	

328 demandes externes > 18 mois à 0 proposition

7.4 ANALYSE DES DELAIS DE TRAITEMENT DES RECLAMATIONS LOCATIVES

Nature intervention	Nombre réclamations 2015-2016	Délai de traitement moyen (en jours)
MENUISERIES EXT	2851	25
ELECTRICITE	1436	14
PLOMBERIE	907	7
BALLON EC	838	4
SECURITE	613	33
COUVERTURE-ZING	574	27
MENUISERIES INT	377	18
ENCOMBRANTS	317	3
CHAUFF ELECTRIQ	303	10
DIVERS	254	20
VOIRIE-RESX DIV	234	19
REV SOLS	208	30
SINISTRES	196	20
EQUIPTS SANIT	183	20
CHAUFF COLLECT	162	7
ESPVERTS - CLOT	115	31
REV INTERIEURS	111	32
ACCESSIBILITE	88	44
GR.OEUVRE - FAC	84	54
ETANCHEITE	78	48
CHAUFF FUEL IND	60	26
CHAUF GAZ IND	54	54
CLOISONS - DOUB	48	29
DEGRADATIONS	13	10
ASCENSEURS	3	25
ECS COLLECTIVE	2	3
Total général	10109	19

7.5 EVOLUTION DU MONTANT DES IMPAYES LOCATIFS DE 2011 A 2015

SA HLM du Cotentin 780872743		2011	2012	2013	2014	2015
Loyers et charges logements quittancés : (A)		28 003 969	28 430 847	28 978 472	29 084 731	29 372 831
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):		0	0	0	0	0
MONTANT DES CREANCES DOUTEUSES (C/416 brut)		352 309	336 333	371 776	413 390	600 290
Ajouter montant des admissions en non valeur (C/864)		113 053	119 219	130 695	84 939	66 675
dont PRP		37 451	66 904	42 398	31 910	57 244
Déduire recouvrements sur admissions en non valeurs (C/7714) (à saisir ligne 118 des Produits)		32 617	46 686	26 048	23 227	18 884
CREANCES DOUTEUSES (C/416) corrigées des A.N.V.		432 845	409 957	477 424	475 102	647 071
En jours de quittancement		5,6 jours	5,3 jours	6,0 jours	6,0 jours	8,0 jours
% locataires douteux par rapport aux produits (A)		1,55%	1,44%	1,65%	1,63%	2,20%
P.M.:						
DOTATION A LA PCD		539 974	556 530	291 821	282 192	295 220
REPRISE SUR LA PCD		515 928	539 974	242 829	261 655	188 016
PROVISION POUR CREANCES DOUTEUSES (C/491)		539 974	556 530	605 522	626 060	733 263
MONTANT DES LOCATAIRES SIMPLES (C/4111)		2 318 884	2 412 649	2 483 356	2 454 605	2 423 838
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):		0	0	0	0	0
VOLANT DE RETARD (C/411) corrigé :		2 318 884	2 412 649	2 483 356	2 454 605	2 423 838
En jours de quittancement		30,2 jours	31,0 jours	31,3 jours	30,8 jours	30,1 jours
% locataires simples par rapport aux produits (A)		8,28%	8,49%	8,57%	8,44%	8,25%
TOTAL RETARDS LOGEMENTS (C/411+C/416+ C/854-C/7714) :		2 751 730	2 822 605	2 960 780	2 929 707	3 070 910
Terme échu total de décembre (ordonnes non exigibles) : (C/4112 Annexe Ventilation des C/ locataires, à saisir ligne 138 de l'Actif)		2 032 368	2 044 006	2 101 480	2 118 882	2 188 649
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):						
TOTAL DES RETARDS LOGEMENTS Corrigés terme échu		719 372	778 600	859 320	810 846	871 366
En jours de quittancement (corrigé terme échu)		10,1 jours	10,8 jours	11,7 jours	11,0 jours	11,7 jours
% retards totaux par rapport aux produits (A) (corrigé terme échu)		2,77%	2,95%	3,20%	3,01%	3,21%
FLUX ANNUEL DES RETARDS corrigé:			139 765	154 344	57 173	122 232

Year	CREANCES DOUTEUSES (C/416) corrigées des A.N.V.	VOLANT DE RETARD (C/411) corrigé	PROVISION POUR CREANCES DOUTEUSES (C/491)	TOTAL DES RETARDS LOGEMENTS Corrigés terme échu
2011	432 845	2 318 884	539 974	719 372
2012	409 957	2 412 649	556 530	778 600
2013	477 424	2 483 356	605 522	859 320
2014	475 102	2 454 605	626 060	810 846
2015	647 071	2 423 838	733 263	871 366

SACOTENTIN_Filos_7.02_oct_2015.xls Evolution Impayés

Edité le:23/12/2016

7.6 EVOLUTION DE L'EFFORT GLOBAL DE MAINTENANCE CONSACRE PAR LA SOCIETE

		2011	2012	2013	2014	2015	Moyenne
indicateur CUS C II et ratio Boléro B8	entretien courant et gros entretien	3 524 044 €	4 094 746 €	4 114 807 €	4 828 390 €	4 233 926 €	4 159 183 €
	nb logement	5 573	5 573	5 535	5 591	5 660	
	par logement géré	632 €	735 €	743 €	864 €	748 €	744 €
	médiane SA de province	--	560 €	570 €	560 €	--	

	travaux immobilisés (dont RC)	3 128 446 €	5 094 959 €	3 743 323 €	4 547 322 €	2 888 904 €	3 880 591 €
	nb logement	5 573	5 573	5 535	5 591	5 660	
indicateur CUS C I	par logement géré	561 €	914 €	676 €	813 €	510 €	695 €

	total effort de conservation du patrimoine	6 652 490 €	9 189 705 €	7 858 130 €	9 375 712 €	7 122 830 €	8 039 773 €
	nb logement	5 573	5 573	5 535	5 591	5 660	
	par logement géré	1 194 €	1 649 €	1 420 €	1 677 €	1 258 €	1 440 €

	2011	2012	2013	2014	2015	moyenne
travaux à la relocation	640 769 €	827 708 €	778 494 €	1 227 506 €	1 197 423 €	934 380 €
nb log familiaux	4 854	4 888	4 884	4 896	4 910	

7.7 BESOINS DE FINANCEMENT ET FONDS PROPRES DISPONIBLES FIN 2015 ET A TERMINAISON

SA HLM du Cotentin 780872743	2015	OBSERVATIONS	Ratios
MOYENS FINANCIERS			
Situation nette	52 999 435		
Stock d'intérêts compensateurs (c/16883) si c/7963 inutilisé	741 692		
Excédent (ou Insuffisance) AT/AF locatif	14 031 354	compris ACNE pour 5033688	
Eventuellement Reprises cumulées sur subventions non locatives (partie du C/139)	0	Uniquement pour les subventions non locatives	
AT bureaux	777 087		
Autres emprunts nets	669 891		
Total moyens financiers fin 2015	69 219 458		
UTILISATIONS			
Dépenses comptabilisées fin 2015	-345 353 052	Compris Bureaux	
Subventions notifiées fin 2015	22 414 905		
Emprunts locatifs encaissés fin 2015	360 253 997	Emprunts locatifs (code 2.21)	
Autres	0	Droits des L.A. (C/229)	
Remboursements anticipés emprunts :	-90 659 133		
Moyens Financiers Immobilisés à l'équilibre des opérations fin 2015	-53 343 283	Compris portage des préliminaires pour 154506,49	
<i>Dont portage des opérations préliminaires fin 2015 (fonds encaissés moins dépenses réglées) - à saisir</i>	<i>134 306</i>	Portage en trésorerie des opérations préliminaires	
Dépenses restant à comptabiliser - à saisir	15 009 823	Impacte les situations à terminaison	
Emprunts restant à encaisser - à saisir	15 225 213	Impacte les situations à terminaison (Montant prévisions actualisées d'emprunts moins montant emprunts encaissés/comptabilisés des FSFC)	670 000
Subventions restant à notifier - à saisir	455 609	Impacte les situations à terminaison (Montant prévisions actualisées de subventions moins montant subventions notifiées/comptabilisées des FSFC)	
Moyens Financiers Immobilisés à l'équilibre des opérations à terminaison :	-52 672 284	Compris portage des préliminaires pour 154506,49	
Balance nette accession + aménagement (Bilan)	0		
Autres utilisations	-1 238 791	Autres Immo. Corpo. Diverses	
Total des moyens financiers immobilisés à terminaison :	-53 911 076	Compris portage des préliminaires pour 154506,49	Moyen Financiers
FONDS PROPRES DISPONIBLES 31/12/2015	14 637 384	Compris portage des préliminaires pour 154506,49	14 637 384
FONDS PROPRES DISPONIBLES A TERMINAISON	15 308 383	Compris portage des préliminaires pour 154506,49	
FONDS PROPRES DISPONIBLES A TERMINAISON hors ACNE	10 274 695		
Ressources semi-permanentes:			
Dépôts et cautionnements reçus	1 613 441		
Provisions pour risques	5 634 865		
Provisions pour dépréciation de Haut d'Actif	0		
FRN 31/12/2015	21 885 689		FRN du Bilan Fonctionnel
FRN A TERMINAISON	22 556 689		6,4 mois
FRN A TERMINAISON hors ACNE	17 523 001		6,5 mois
Besoin de FR exploitation	-1 484 742		5,1 mois
Besoin FR Hors exploitation	3 216 357		
			Trésorerie Bilan Fonctionnel
TRESORERIE 31/12/2015	23 617 305		6,9 mois
P.M. : Montant Moyen des Dépenses Mensuelles	3 446 211		

7.8 ETUDE PREVISIONNELLE 2016-2026

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
1	ETUDE 2016-2026																			version 2
2																				
3																				
4		2016	2018	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2026	2028	seul D10						
5	LOYERS	0,47%	0,00%	0,00%	0,90%	1,20%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,70%	1,70%	1,70%							
6	PRODUITS FINANCIERS	1,00%	0,75%	1,00%	1,25%	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%	2,00%	2,00%	2,00%							
7	AUGMENTATION FRAIS DE PERSONNEL			2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%							
8	AUGMENTATION FRAIS DIVERS DE GESTION			1,00%	1,25%	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%	2,00%	2,00%	2,00%							
9	AUGMENTATION TAXES PONCIEES			1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%							
10	AUGMENTATION autres			0,00%	0,00%	0,00%	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%	2,00%	2,00%	2,00%							
11	Index	1,00%	0,75%	1,00%	1,25%	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%	2,00%	2,00%	2,00%							
12																				
13	LOYERS	27 200 742	27 448 199	27 690 614	28 174 678	28 802 620	29 166 894	29 720 619	30 308 826	31 037 743	31 898 660	33 167 636	36 048 442							
14																				
15	AUTRES PRODUITS	1 428 389	426 018	828 126	984 288	481 240	476 716	387 198	391 687	389 198	417 684	430 210	484 736							
16																				
17	MARGES SUR ACCESSION	88 020	61 199	19 672	10 304	11 447	0	0	0	0	0	0	0							
18																				
19	CERTIFICAT ECONOMIE D'ENERGIE			100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000							
20																				
21	DEGREVEMENT TYPE SUITE GRENELLE	746 872	308 266	628 269	1 761 376	1 018 601	620 233	780 760	600 627	416 447	338 889	842 988	747 078							
22																				
23	TOTAL DES PRODUITS	29 440 804	28 233 688	29 084 470	31 030 628	30 213 708	30 262 842	30 988 686	31 299 039	31 942 378	32 793 113	34 330 711	38 381 266							
24	ANNUITES D'EMPRUNTS	13 408 919	13 443 898	14 404 123	14 972 882	14 022 190	12 898 911	11 700 540	11 838 736	12 136 347	12 107 577	11 773 044	11 727 775							
25	EFFORT ENTRETEN	3 888 642	4 628 432	4 205 374	4 292 183	4 864 581	6 110 008	8 196 113	8 412 033	6 884 366	8 198 378	6 820 874	8 027 104							
26	FRAIS DE GESTION	6 022 362	6 428 911	6 098 407	6 061 388	6 103 697	6 298 882	6 387 480	6 484 067	6 682 619	6 830 491	6 764 383	6 848 887							
27	IMPOS ET TAXES	3 187 828	3 243 746	3 342 988	3 421 894	3 602 447	3 678 313	3 842 668	3 718 888	3 774 843	3 831 268	3 888 717	3 947 041							
28																				
29	TOTAL DES CHARGES	26 683 742	26 846 724	27 048 882	27 737 836	27 382 626	26 684 911	26 826 702	27 481 684	27 368 884	27 838 703	27 237 028	27 860 587							
30																				
31	AUTOFINANCEMENT	3 857 062	1 587 944	2 015 578	3 292 591	2 931 083	3 567 931	4 042 963	3 837 345	4 585 512	4 854 410	7 093 683	8 730 668							
32	AUTOFINANCEMENT NET HLM	3 857 062	1 587 944	2 015 578	3 292 591	2 931 083	3 567 931	4 042 963	3 837 345	4 585 512	4 854 410	7 093 683	8 730 668							
33	AUTOFINANCEMENT COURANT D10	2 832 432	1 278 689	1 487 319	1 541 216	1 912 582	3 047 698	3 282 113	3 336 818	4 170 065	4 515 541	6 460 717	7 983 590							
34	AUTOFINANCEMENT / PRODUITS	10,02%	4,80%	6,14%	6,24%	6,59%	10,31%	10,89%	10,89%	13,30%	13,89%	19,26%	22,61%							
35	RESSOURCE INTERNE/PRODUITS	12,28%	8,87%	6,14%	6,24%	6,59%	10,31%	10,89%	10,89%	13,30%	13,89%	19,26%	22,61%							
36																				
37	AMORTISSEMENTS	-3 088 862	-3 239 990	-3 381 619	-2 981 490	-1 281 443	760 130	2 204 488	2 449 668	2 702 788	3 360 186	4 616 386	6 012 936							
38	PROVISIONS	2 632 890	1 848 077	1 008 092	2 019 436	1 884 784	1 389 243	1 830 916	884 864	1 178 060	1 202 918	1 238 826	1 278 023							
39																				
40	CHARGES CALCULEES	-664 221	-1 391 913	-2 373 428	-848 066	803 360	2 138 373	3 834 601	3 334 411	3 881 828	4 663 084	6 763 889	8 288 868							
41																				
42	PRODUITS CALCULEES	3 084 349	1 908 408	1 048 476	1 270 828	1 318 272	1 638 777	2 428 741	2 300 386	1 776 628	2 123 903	1 211 989	1 678 842							
43																				
44	RESULTATS	7 505 633	4 888 262	5 438 481	5 511 471	3 646 004	2 965 335	2 635 103	2 803 299	2 479 208	2 425 229	2 551 692	4 018 352							
45																				
46	TRESORERIE 31 DECEMBRE	23 617 306	27 253 876	25 115 244	21 824 942	19 737 751	18 331 142	20 799 673	18 805 302	16 913 430	16 137 319	17 109 005	20 734 095							
47																				
48	POTENTIEL FINANCIER	8 999 845	13 064 205	8 974 004	6 909 171	3 248 913	3 633 762	5 387 384	6 136 093	2 418 700	2 625 522	3 978 823	6 931 711							
49																				
50	PORTF + AUTOFI COURANT/ NRE LOOT	3 416	3 883	3 232	3 078	2 882	2 880	3 228	3 172	2 838	2 821	3 209	3 836	769 €/logts						
51																				
52	NOUVEAUX COMPOSANTS	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	60,00%	60,00%	60,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%							
53	Linee A + 0,88%																			
54	NOUVEAUX COMPOSANTS FOYERS	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%							
55	COMPOSANTS GRENELLE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%							
56																				
57	NOUVEAUX COMPOSANTS / 15 ANS	2 888 904	2 500 000	3 765 787	3 491 109	4 868 091	4 561 083	3 517 724	6 669 101	7 559 277	4 750 198	4 911 821	5 214 079							
58	SOLDE COMPOSANTS 2016			796 000																
59	NOUVEAUX COMPOSANTS FOYERS / 15 ANS	0		432 570	415 241	341 478	202 422	486 737	337 027	520 787	18 369	22 449	104 671							
60	COMPOSANTS GRENELLE	0		3 066 880	4 771 420	3 708 926	3 019 886	1 981 516	1 692 196	2 565 861	2 589 128	2 958 374	1 947 631							
61	SOLDE GRENELLE 2016-2018			4 775 000																
62	INVESTISSEMENTS DIVERS	120 204	180 510	57 000	57 000	57 000	57 000	57 000	57 000	57 000	57 000	57 000	57 000							
63	REALISATIONS NOUVEAUX EMPRUNTS	2 888 904	1 357 570	2 087 981	0	0	2 280 542	1 758 862	3 334 551	0	0	0	0							
64	REALISATIONS NOUVEAUX EMPRUNTS FOYERS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
65	REALISATIONS NOUVEAUX EMPRUNTS GRENELLE	0	2 661 150	5 885 880	4 771 420	3 708 926	3 019 886	1 981 516	1 692 196	2 565 861	2 589 128	2 958 374	1 947 631							
66																				
67	NB LOOTS MIS EN LOCATION (hors foyers)	24	59	34	42	30	30	30	30	30	30	30	30							
68	NB LOOTS MIS EN LOCATION - FOYERS	52	17																	
69	% FONDS PROPRES																			
70																				
71	NB LOOTS MIS EN VENTE	7	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
72	GAIN / PRIX DE VENTE		82 424																	
73	ECART PV / GAIN		63 080																	
74																				
75																				
76																				
77																				
78																				
79																				
80																				
81																				
82																				
83																				
84																				
85																				
86																				
87																				
88																				
89																				
90																				
91																				
92																				
93																				
94																				
95																				

7.9 SIGLES UTILISES

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