

SA d'HLM Le Logement Alpes Rhône

Lyon (69)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-052

RAPPORT DE CONTRÔLE 2019
N° 2019-052
SA d'HLM Le Logement Alpes Rhône
Lyon (69)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2019-052

SA d'HLM Le Logement Alpes Rhône – (69)

Fiche récapitulative

N° SIREN : 057501702
Raison sociale : SA d'HLM Le Logement Alpes Rhône (SOLLAR)
Président du conseil de surveillance : Philippe BRY
Président du directoire : Guy VIDAL
Adresse : 28 rue Garibaldi BP 6064 69412 LYON Cedex 6
Actionnaire majoritaire : 1001 Vies Habitat

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nombre de logements familiaux gérés **5 379** Nombre de logements familiaux en propriété: **5 379** Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) : **221**

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants (vacance commerciale)	1,3 %	3,4 %	3,0 %	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	0,5 %	1,8 %	1,5 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	10,0 %	10,4 %	9,7 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	2,2 %	Nc	Nc	
Âge moyen du parc (en années)	27,3	36,8	38,6	
POPULATION LOGÉE (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	14,7 %	22,3 %	22,2 %	
- < 60 % des plafonds	49,4 %	60,3 %	60,7 %	
- > 100 % des plafonds	16,4 %	10,9 %	10,6 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	42,6 %	48,9 %	45,6 %	
Familles monoparentales	24,2 %	20,1 %	21,2 %	
Personnes isolées	33,5 %	40,2 %	39,5 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m² de surface habitable)	6,30	5,54	5,58	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	20,8 %	Nc	12,9 %	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	99,3 %	Nc	98,7 %	
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	7,6%	Nc	9,8%	
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	572,0	Nc	304,0	
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	639,0	Nc	350,0	

(1) Enquête OPS 20 18

(2) RPLS au 1/1/20 17

(3) Bolero 2016 : ensemble des SA HLM de province

POINTS FORTS :

- Patrimoine globalement récent et situé en zone tendue ;
- Vacance locative modérée ;
- Bonne qualité de service aux locataires ;
- Capacité à produire des logements neufs ;
- Situation financière saine.

POINTS FAIBLES :

- Manque de fiabilité des données lié à un contrôle interne insuffisant ;
- Accessibilité sociale limitée du fait de loyers élevés ;
- Créances locatives impayées élevées et en augmentation ;
- Logements intermédiaires attribués à des ménages éligibles au logements social, voire très social sans minoration des loyers ;
- Coût de gestion normalisé élevé sur l'ensemble de la période ;
- Emprunts structurés avec des taux d'intérêts élevés.

IRRÉGULARITÉS :

- Cumul irrégulier d'un contrat de travail rémunéré et d'un mandat social de dirigeant ;
- Dossiers « amiante » parties privatives non constitués pour l'ensemble des logements concernés.

Inspecteurs-auditeurs ANCOLS

Directeur du contrôle et des suites Sud-Est :

Précédent rapport de contrôle : rapport 2011-137 du 11 décembre 2012

Contrôle effectué du 10 juillet 2019 au 27 janvier 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE: mars 2021

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2019-052

SA d'HLM Le Logement Alpes Rhône – 69

Synthèse	7
1. Préambule	9
2. Présentation générale de l'organisme	10
2.1 Contexte socio-économique	10
2.2 Le groupe 1001 Vies Habitat	12
2.3 Gouvernance et management	13
2.3.1 Évaluation de la gouvernance	13
2.3.2 Relations intra-groupes	16
2.3.3 Évaluation de l'organisation et du management	16
2.4 Commande publique	18
2.5 Système d'information	20
2.6 Conclusion	21
3. Patrimoine	22
3.1 Caractéristiques du patrimoine	22
3.1.1 Description et localisation du parc	22
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	23
3.2 Accessibilité économique du parc	24
3.2.1 Loyers	24
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	25
3.2.3 Réduction de loyer de solidarité	25
3.2.4 Charges locatives	26
3.3 Conclusion	26
4. Politique sociale et gestion locative	27
4.1 Caractéristiques des populations logées	27
4.2 Accès au logement	28
4.2.1 Connaissance de la demande	28
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	28
4.2.3 Gestion des attributions	28
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	32
4.3.1 Enquête de satisfaction des locataires et concertation locative	32

4.3.2	Politique en direction des personnes âgées ou à mobilité réduite	32
4.3.3	Assurances locatives	34
4.3.4	Médiation HLM	34
4.4	Traitement des impayés	34
4.4.1	Procédures de recouvrement	34
4.4.2	Montant des impayés locatifs	35
4.5	Conclusion	36
5.	Stratégie patrimoniale	37
5.1	Analyse de la politique patrimoniale	37
5.2	Évolution du patrimoine	37
5.2.1	Offre nouvelle	38
5.2.2	Réhabilitations-amélioration du patrimoine	38
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	39
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	39
5.3.2	Analyse d'opérations	40
5.3.3	Renouvellement urbain	41
5.4	Maintenance du parc	41
5.4.1	Entretien du patrimoine	42
5.4.2	Exploitation du patrimoine	43
5.4.3	Sécurité dans le parc	45
5.5	Ventes de patrimoine	45
5.5.1	Ventes à l'unité	45
5.5.2	Vente en bloc	46
5.6	Accession sociale	46
5.7	Conclusion	47
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière	48
6.1	Tenue de la comptabilité	48
6.2	Performance d'exploitation	48
6.2.1	Produit des activités	49
6.2.2	Excédent brut d'exploitation	50
6.3	Modalités de financement des investissements	53
6.3.1	Formation des capacités d'autofinancement et de l'autofinancement net HLM	53
6.3.2	Annuités locatives	54
6.3.3	Tableau de financement	55

6.4	Structure financière	56
6.4.1	Analyse de la dette	56
6.4.2	Bilan fonctionnel.....	58
6.5	Analyse prévisionnelle.....	60
6.6	Conclusion	62
7.	Annexes.....	63
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	63
7.2	Données socio-démographiques des territoires d'intervention	64
7.3	Localisation du patrimoine.....	65
7.4	Organigramme général de l'organisme.....	66
7.5	Organigramme du groupe d'appartenance	67
7.6	Excès de provisions de charges en 2017	68
7.7	Sigles utilisés.....	69

SYNTHESE

La SA d'HLM « *Le Logement Alpes Rhône* », dénommée ci-après SOLLAR, fait partie du groupe « *1001 Vies Habitat* » (anciennement *Logement Français*). Ce dernier est constitué de la SA d'HLM 1001 Vies Habitat, holding du groupe et actionnaire principal de six SA d'HLM et d'un groupement d'intérêt économique (GIE). L'ensemble du groupe, dont l'actionnaire de référence est AXA, gère plus de 86 300 logements sur le territoire national. La SOLLAR intervient dans la région Auvergne-Rhône-Alpes où elle se développe dans les secteurs tendus. La majeure partie des fonctions supports est mutualisée au sein du GIE du groupe. Au 31 décembre 2018, la société est propriétaire de 5 379 logements familiaux et de 221 équivalents logements en résidences/foyers implantés dans sept départements.

La société a mis en service 737 logements (+2,2 % par an en moyenne, cessions de patrimoine comprises) sur la période 2014-2018, elle a également acquis en 2015, par fusion-absorption, la SAEMCARRA (247 logements) confortant ainsi sa présence dans la ville d'Aix-les-Bains (73). Les objectifs de la convention d'utilité sociale ont été globalement respectés. Le patrimoine est récent, en bon état et très majoritairement situé en zone tendue et en dehors des quartiers prioritaires de la politique de la ville. La vacance y est faible. Les loyers apparaissent élevés au regard de ceux proposés par les autres bailleurs sociaux régionaux, ce qui favorise la rentabilité et la bonne situation financière de la société.

La performance d'exploitation est satisfaisante avec un excédent brut d'exploitation (EBE) élevé résultant à la fois d'un niveau de loyers élevés et de charges de maintenance faibles. Cependant, les coûts de gestion sont importants comparativement aux SA d'HLM de province, notamment en raison de la contribution de la société au fonctionnement du GIE 1001 Vies Habitat. Pour financer ses investissements, la société a eu recours à l'endettement, dont le montant a modérément augmenté sur la période. Sa capacité de désendettement est cohérente avec la durée de vie résiduelle des immobilisations. Le risque relatif à la dette structurée est circonscrit au moyen d'une provision ajustée annuellement ainsi que par la signature caps de couverture. Les indicateurs bilanciaux attestent de la solidité financière de la société. Les capacités financières ainsi accumulées autorisent le déploiement d'un programme de développement ambitieux (200 logements locatifs et 40 logements en accession sociale par an) et de réhabilitation, bien cadré par le plan de stratégie patrimoniale actualisé pour la période 2014-2019. Le document prévisionnel élaboré par la société pour la période 2020-2034 apparaît cohérent avec la situation financière observée sur la période rétrospective et ne laisse pas percevoir de difficultés majeures.

Malgré la paupérisation des locataires en place constatée dans les enquêtes OPS successives et l'inflechissement des ressources des locataires entrants, la société accueille moins de ménages au profil social marqué que les autres bailleurs régionaux. Les règles d'attribution sont respectées, pour autant des logements intermédiaires sont loués à des ménages éligibles au logement ordinaire, voire au logement très social. La qualité de service est globalement satisfaisante. La société devra néanmoins améliorer le traitement des charges locatives et le suivi du contrôle périodique des appareils individuels à gaz. Le repérage d'amiante dans les parties privatives doit être achevé dans les meilleurs délais.

La société doit mettre fin au cumul du contrat de travail rémunéré et du mandat social de président du directoire, irrégulier au regard des dispositions de l'article L. 225-63 du code de commerce. Un contrôle interne devra être mis en place au sein de la société en cohérence avec celui qui sera développé au niveau du groupe.

La Directrice générale



Rachel CHANE-SEE-CHU

1. PREAMBULE

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

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

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

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

Le précédent rapport de contrôle¹ de la mission interministérielle d'inspection du logement social (MILOS), présenté au conseil de surveillance en mars 2013, relevait le niveau élevé de ses loyers et la quasi-absence de loyers bas qui limitaient fortement l'accès de son parc aux populations disposant de ressources modestes. Le renforcement de sa gestion de proximité lui permettait d'assurer une bonne qualité de service à ses locataires. Son développement concentré sur des marchés tendus était très important, avec un volume global annuel de production de près de 300 logements locatifs. Elle poursuivait parallèlement un programme de modernisation lui permettant de disposer d'un parc de très bonne qualité.

Son plan d'investissement ambitieux devait entraîner le maintien d'une situation financière tendue, compte tenu de son niveau d'endettement. Dans ces conditions, la société devait être particulièrement vigilante sur la poursuite de sa politique active de vente aux locataires et sur la maîtrise de l'évolution de ses produits financiers à risques. Elle devait en outre mettre en conformité les modalités de passation des marchés avec les règles de la commande publique et ses procédures internes.

¹ Rapport 2011-137 du 11 décembre 2012.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

La société anonyme d'habitations à loyer modéré Le Logement Alpes-Rhône, dite « *SOLLAR* » a été créée en 1979 et intervient dans sept départements de la région Auvergne-Rhône-Alpes. C'est l'une des six filiales du groupe 1001 Vies Habitat (ex-Groupe Logement Français) qui bénéficient de l'agrément ministériel dont le dernier renouvellement a été effectué par arrêté ministériel du 26 juin 2008.

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Le patrimoine de la SOLLAR, qui compte 5 379 logements familiaux et 221 équivalents logements en structures spécialisées, est situé pour moitié dans le département du Rhône et la métropole de Lyon ; il est également présent dans les départements limitrophes notamment en Savoie dans l'agglomération d'Aix-les-Bains, Haute-Savoie, dans l'Ain (*Pays genevois*) et dans la Drôme (*agglomération de Valence*). La société est également implantée en Isère et en Ardèche où elle dispose d'un parc plus restreint.

Données sociodémographiques

	France métropolitaine	Auvergne-Rhône-Alpes	Métropole de Lyon
Population	64 300 821	7 877 698	1 370 678
Variation annuelle moyenne (2010-2015) (en %)	0,5	0,8	1,1
Taux de chômage* des 15 à 64 ans (en %)	13,7	12,2	14,3
Taux de pauvreté** (en %)	14,9	12,8	15,7

* Le taux de chômage est le pourcentage de chômeurs dans la population active (actifs occupés + chômeurs).

** Le taux de pauvreté est la proportion d'individus dont le niveau de vie est inférieur à 60 % du niveau de vie médian.

Sources : **INSEE**

La croissance démographique de la métropole de Lyon est soutenue : elle progresse de 1,1 % par an en moyenne sur la période 2010-2015, alors qu'elle n'est respectivement que de 0,5 % et 0,8 % aux niveaux national et régional. Les taux de chômage (14,3 %) et de pauvreté (15,7 %) sont supérieurs aux chiffres régionaux, qui sont respectivement de 12,2 % et de 12,8 % et dans une moindre mesure aux chiffres nationaux (*respectivement 13,7 % et 14,9 %*).

Parc de logements

	France métropolitaine	Auvergne-Rhône-Alpes	Rhône	Métropole de Lyon
Nombre de logements sociaux	4 759 720	546 010	161 024	142 782
Taux de logements sociaux familiaux* (en %)	16,4	15,7	20,1	22,2
Niveau des loyers du marché** (en €/m ² /mois)	12,7	11,7	12,4	12,8
Taux de vacance commerciale du parc social (en %)	3,0	3,4	2,2	2,2
Indicateur de pression de la demande locative sociale	3,8	3,1	3,9	4,0
Taux de mobilité dans le parc social en 2016 (en %)	9,8	10,5	9,4	10,4

* Nombre de logements sociaux familiaux (source RPLS) / nombre de résidences principales (source Insee). ** Source Clameur – février 2018.

Sources : **RPLS 2017 / INSEE / Clameur**

Dans la métropole de Lyon, le taux de logements sociaux est de 22,2 %, soit un niveau supérieur aux taux régional et national (*respectivement 15,7 % et 16,4 %*). Le loyer moyen du parc privé de la métropole de Lyon

(12,8 euros/m²/mois) est élevé et son écart avec le loyer maximal des logements sociaux (5,6 euros/m²) contribue à la forte demande de logements sociaux ainsi qu'au niveau modéré de vacance commerciale³, laquelle s'établit à 2,2 % pour le parc social⁴ (*contre respectivement 3,4 % et 3,0 % aux niveaux régional et national*). L'indicateur de pression de la demande locative sociale, qui mesure le nombre de demandes pour une attribution (*hors mutations internes au parc HLM*), s'élève à 4,0 fin 2016 sur l'ensemble de la métropole de Lyon, soit un niveau un peu supérieur à la moyenne nationale (3,8) mais plus faible que dans les métropoles françaises, où il est de 6,0 en moyenne⁵.

L'ensemble de ces indicateurs met en évidence la tension du marché locatif malgré l'ampleur du parc social sur le principal territoire d'intervention de la société.

La société est également implantée dans des départements limitrophes :

- dans l'agglomération d'Aix-les-Bains (12 % du parc) ; l'agglomération aixoise, regroupée au sein de la communauté d'agglomération du Lac du Bourget-Grand Lac (28 communes, 73 756 habitants)⁶, constitue le territoire de développement le plus récent de la SOLLAR ; elle a notamment acquis par fusion-absorption la SAEMCARRA⁷ (247 logements en 2015 cf. 6.3.3) ; sa situation entre les agglomérations de Chambéry et d'Annecy, sa desserte par autoroute, et la forte progression de l'emploi salarié privé en font un territoire attractif ; les loyers sur le marché privé atteignent en moyenne 11,6 euros/m² dans la commune d'Aix en 2018⁸ (12,1 euros/m² à Chambéry) ; le marché de la construction neuve a été dynamisé au cours des dernières années par l'accession à la propriété et les dispositifs de défiscalisation ; le parc social, concentré sur la commune d'Aix-les-Bains, reste insuffisant pour fluidifier les parcours résidentiels et l'offre de logements très sociaux est fortement déficitaire ;
- dans le Genevois français (Pays de Gex-01 et agglomération annemassienne-74 - 22 % du parc) ; la communauté de communes du Pays de Gex (27 communes, 90 151 habitants) bénéficie d'une attractivité particulièrement forte et d'une croissance démographique soutenue, liées à la proximité de l'agglomération de Genève et à son dynamisme économique ; le territoire, aux caractéristiques péri-urbaines, attire une population jeune et active ; les travailleurs transfrontaliers (*plus du tiers des actifs*) perçoivent des revenus très nettement supérieurs à ceux travaillant en France ; le revenu disponible médian par unité de consommation s'élève à 34 377 euros en 2015, il est supérieur de 62 % au revenu médian de la région Auvergne-Rhône-Alpes ; la situation de tension en matière d'habitat régnant dans la partie suisse de l'agglomération genevoise provoque le report d'une clientèle aisée (*travailleurs suisses, internationaux ou frontaliers*) de l'autre côté de la frontière, dopant les marchés immobiliers ; en 2018, les loyers de marché y ont atteint en moyenne 15,3 euros/m² (15,8 euros à Gex) ; une importante demande de logements, sociale et très sociale, s'y manifeste cependant (3 038 demandeurs inscrits dans le SNE fin 2017) ; l'offre de logements locatifs sociaux, caractérisée par une forte proportion de logements PLS et une production de logements très sociaux nettement insuffisante, n'est pas adaptée à cette demande ; la communauté d'agglomération d'Annemasse-les Voirons

² Loyer maximum des logements financés en Prêt locatif à usage social : 5,58 €/m² en 2018 (*avis du 8 janvier 2018 relatif à la fixation du loyer des conventions*).

³ Vacance commerciale : logements proposés à la location mais vacants.

⁴ Source : RPLS au 1^{er} janvier 2017.

⁵ Source : « Métroscope - 50 indicateurs clés pour les métropoles françaises » - juin 2017.

⁶ L'ensemble des données chiffrées figure en annexe 7.2.

⁷ Société Anonyme d'Economie Mixte de Construction, d'Aménagement et de Rénovation de la Région Aixoise, société d'économie mixte locale dont 80 % du capital était détenu par la ville d'Aix-les-Bains.

⁸ Source : Clameur (*Connaître les Loyers et Analyser les Marchés sur les Espaces Urbains et Ruraux*) mise à jour février 2019.

(12 communes, 89 215 habitants) est également intégrée dans l'aire métropolitaine de Genève, en voie d'extension dans le nord de la Haute-Savoie ; le territoire subit de la même manière une forte pression foncière et immobilière. Les loyers de marché à la relocation s'y élèvent à 13,8 euros/m² en moyenne en 2018 ; bien que la population dispose d'un revenu médian par unité de consommation légèrement supérieur au revenu médian départemental (25 396 euros contre 25 001), le taux de pauvreté y est supérieur (15,6 % contre 9,2 %) ; ceci vaut notamment pour la ville centre, Annemasse, où 80 % de la demande HLM revêt un caractère très social et plus de 20 % de la population municipale réside en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV) ;

- dans la Drôme, la société compte près de 500 logements (9,3 % du parc), essentiellement dans l'agglomération de Valence-Romans qui compte 219 366 habitants et enregistre une faible croissance démographique ; la Drôme connaît le plus fort taux de pauvreté de la région, avec 15,4 % des ménages concernés contre 12,4 % dans la région ; le département compte également le taux d'allocataires de minima sociaux le plus élevé de la région : 20 %, contre 16 % en Auvergne-Rhône-Alpes ; le revenu médian par UC y est nettement inférieur à la moyenne régionale (19 843 euros contre 21 231) et le taux de chômage supérieur (15 % contre 12,2 %) ; les loyers de marché dans l'agglomération de Valence sont les moins chers des territoires d'implantation de la société (8,9 euros/m² en 2018, 9,3 euros dans la ville de Valence).

2.2 LE GROUPE 1001 VIES HABITAT

1001 Vies Habitat (*ex-Groupe Logement Français*) est l'un des principaux acteurs de l'immobilier social. Il bénéficie de la pérennité financière de son actionnaire historique AXA, qui détient 76 % du capital du groupe (52,4 % pour AXA France Vie et 23,5 % pour AXA France IARD). Il loge plus de 226 000 personnes dans 86 342 logements (*dont 3 800 en copropriété*), répartis sur 448 communes de métropole. Présent majoritairement en Île-de-France, mais aussi en Auvergne-Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Nouvelle-Aquitaine, le groupe rassemble 1 230 collaborateurs au sein de six SA D'HLM : la SOLLAR, objet du présent contrôle, mais également 1001 Vies Habitat (*issue de la fusion de Logement Français, Logement Francilien et Coopération et Famille en juillet 2018*), Logis Familial, Logis Familial Varois, Logis Méditerranée et Logis Atlantique et d'un groupement d'intérêt économique (GIE). L'organigramme du groupe est présenté en annexe 7.5.

Depuis la constitution du groupe en 2006 et malgré la création du « comité groupe » chargé de l'analyse et de la réflexion stratégique, il n'y a pas eu de réelle dynamique commune. La stratégie de celui-ci s'apparentait davantage à une compilation des stratégies des différentes filiales qu'à une réelle stratégie propre, déclinée ensuite⁹. Ce constat est la résultante de la politique du groupe qui a jusqu'alors souhaité préserver l'identité et l'indépendance de ses filiales. Toutefois, compte tenu de l'évolution du contexte économique et des enjeux territoriaux, il est apparu nécessaire et urgent d'opérer une réorganisation du groupe afin de lui permettre de faire face à ces enjeux tout en assurant la pérennité de son développement et de son modèle économique.

Ainsi, en 2016, le groupe a lancé un projet d'entreprise baptisé « Smart LF » (*Simplifier, Anticiper, Moderniser et Réussir notre Transformation*) qui a pour objectif de le transformer pour mettre en œuvre une stratégie à même d'anticiper les évolutions du logement social. Juillet 2018 a marqué le déploiement d'une nouvelle organisation, avec la fusion des sociétés en Île-de-France et la création des pôles du siège. Cette nouvelle

⁹ Le groupe n'a pas signé de CUS propre et n'a pas établi de bilan consolidé des indicateurs CUS, ce qui aurait pourtant constitué une base intéressante pour établir sa stratégie globale.

organisation repose en premier lieu sur une société-mère organisée en trois pôles de compétences au service de l'ensemble des sociétés du groupe :

- le pôle Métiers, garant des politiques et de l'optimisation des processus métiers du groupe, dans l'exploitation et l'investissement ;
- le pôle Performance Économique et Financière, intégrant les fonctions finance, budget, contrôle de gestion et achats ;
- le pôle Compétences et Transformation, animant les fonctions RH, juridique, communication et pilotage de la transformation.

Autre nouveauté, la société-mère comporte désormais une direction Île-de-France afin de renforcer sa visibilité et son développement sur le territoire francilien, où le logement est un enjeu prégnant.

Les objectifs stratégiques affichés par le groupe sont les suivants :

- le développement d'une offre diversifiée de produits et services répondant au besoin d'accompagnement du développement économique et démographique des territoires ;
- le maintien d'une production significative de logements sociaux familiaux (*PLAI, PLUS, PLS*) en zone tendue répondant à ses exigences de qualité comme de rentabilité ;
- la réalisation d'établissements adaptés pour répondre aux attentes de l'État et des collectivités dans le cadre du plan quinquennal pour le Logement d'Abord ;
- le développement sélectif d'une offre de logements locatifs intermédiaires (*LLI*) sur les territoires les plus tendus ;
- le déploiement de son activité d'accession sociale pour répondre aux attentes de diversité et abonder ses capacités d'investissement ;
- le développement de partenariats avec d'autres bailleurs sociaux locaux ou nationaux, qui permettra de disposer de savoir-faire et de ressources complémentaires ;
- l'optimisation de ses coûts de production pour poursuivre son développement à un rythme soutenu et limiter la mise de fonds propres nécessaires à l'équilibre des opérations ; dans cet objectif, le groupe étudie de nouveaux modes de conception, d'achats et de production des projets.

2.3 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

La société SOLLAR est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Lyon depuis le 14 février 1979 sous le numéro . Son siège est situé 28, rue Garibaldi à Lyon 6^{ème}. La SOLLAR a opté pour le système dualiste d'organisation et de gestion des sociétés. Dans le cadre de ce mode de fonctionnement, qui établit une dissociation entre les fonctions de gestion et de contrôle, la SA est dirigée par un directoire sous le contrôle d'un conseil de surveillance (CS).

2.3.1 Évaluation de la gouvernance

2.3.1.1 Statuts – formalités de dépôt

Les statuts de la société contiennent les clauses conformes aux clauses types des SA d'HLM reproduites en annexe à l'article R. 422-1 du CCH. Ils ont été actualisés en 2019 et ont été approuvés lors de l'assemblée générale tenue le 13 juin 2019. Ils ont régulièrement été déposés au registre du commerce et des sociétés (RCS) en application des dispositions de l'article R. 123-105 du code de commerce. Le registre des délibérations du conseil de surveillance, côté et paraphé, est conservé au siège de la société en conformité avec les

dispositions de l'article R. 225-22 du code de commerce, tout comme le registre de mouvements de titres (*article R. 228-8 du code de commerce*).

2.3.1.2 Capital social

Le capital de la société s'élève à 18,09 millions d'euros en décembre 2018. Il est réparti entre vingt actionnaires qui détiennent 502 524 actions d'une valeur nominale de 36 euros. 1001 Vies Habitat, l'actionnaire de référence détient 66,2 % des actions, Action Logement Immobilier 33,7 %. Le reste des actionnaires, notamment les collectivités locales, n'en détiennent qu'une infime minorité (0,1 %). Au cours des cinq dernières années, la société n'a connu qu'une augmentation de capital de 4 230 euros en décembre 2015 à la suite de la fusion absorption de la SAEMCARRA (*cf. § 2.1*).

2.3.1.3 Assemblée générale

L'assemblée générale se réunit au-moins une fois par an. Les convocations comportent bien les mentions obligatoires prévues par l'article R. 225-66 du code de commerce et le délai de convocation prévu à l'article R. 225-69 de ce même code est respecté.

L'assemblée générale exerce les compétences que lui confèrent les dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, notamment en ce qui concerne les délibérations sur les orientations générales du budget, l'approbation des comptes financiers et du rapport de gestion que lui soumet annuellement le directoire.

2.3.1.4 Conseil de surveillance

Le conseil de surveillance (CS) est composé de quinze membres : un représentant permanent de l'actionnaire de référence 1001 Vies Habitat (*catégorie 1*), un représentant permanent d'Action Logement Immobilier. Six représentent les autres personnes morales désignées par l'actionnaire de référence (*catégorie 4*) et trois représentent les locataires. La métropole de Lyon, la commune de Gex, la communauté d'agglomération Annemasse-les-Voirons et le conseil départemental de l'Ain disposent d'un représentant (*catégorie 2*).

Six femmes sont actuellement membres du conseil (40 %) contre trois en 2014 (20 %), ce qui témoigne de la promotion de la mixité dans la gouvernance de la société. Une représentation plus équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes doit être poursuivie comme le demande la loi [*article L. 222-17 du code de commerce*]. La composition détaillée du CS est présentée en annexe 7.1. Le CS se réunit en moyenne quatre fois par an. Ses comptes-rendus comportent un long développement sur la teneur des échanges et font état d'un relevé précis des décisions.

Depuis juin 2012, M. Philippe Bry assure la présidence du CS, il a remplacé M. Pierre Carli qui occupait la fonction depuis mars 2011. M. Bry assure par ailleurs la présidence du directoire de la société holding 1001 Vies Habitat et la présidence du CS des autres filiales du groupe. La participation de la maison-mère aux organes de gouvernance des filiales se traduit par la présence de salariés et de membres du directoire de la SA d'HLM 1001 Vies Habitat dans les conseils de surveillance des filiales. Cette composition, qui privilégie la présence de la maison-mère dans l'instance de surveillance, ne garantit toutefois pas l'indépendance des membres du conseil de surveillance entre eux du fait des liens de subordination qui existent entre les salariés du groupe et le président du directoire de la maison-mère.

2.3.1.5 Directoire

Le directoire est composé de quatre membres désignés par le CS (*dernière actualisation le 18 juin 2018*) : M. Guy Vidal, le directeur du patrimoine, le directeur des programmes et le directeur du développement de la holding. Il se réunit de dix à douze fois par an et ses réunions donnent lieu à un compte-rendu. M. Guy Vidal préside le directoire depuis le 16 juin 2005. Son contrat de travail n'a pas été suspendu lors de sa nomination à la présidence du directoire en 2005. Sa rémunération a pourtant fait l'objet de revalorisations successives

toutes décidées par le groupe sans délibération ou information du conseil de surveillance. Le mandat social de président du directoire est officiellement indiqué comme « *non rémunéré* ».

La pratique du cumul contrat de travail/mandat social permet aux mandataires salariés de continuer à bénéficier des avantages procurés au titre de leur fonction salariée, à savoir principalement l'assurance chômage en cas de résiliation de leur contrat de travail. L'ANCOLS rappelle que pour être valable, le cumul contrat de travail/mandat social doit remplir la condition d'antériorité du contrat de travail posée par l'article L.225-22 du code de commerce (*ce qui est le cas en l'espèce pour M. Vidal qui a occupé depuis février 1986 un poste salarié avant d'en être nommé président du directoire en 2005*) mais également remplir trois critères majeurs dégagés par la jurisprudence. Le contrat de travail doit porter sur des fonctions techniques distinctes du mandat, induire le maintien d'un lien de subordination et impliquer une rémunération distincte. Sur la base des pièces communiquées, les conditions jurisprudentielles n'apparaissent pas remplies. Le contrat de travail ne porte pas sur des fonctions techniques distinctes de celles exercées au titre du mandat social de président du directoire et de surcroît, le CS n'a pas suspendu son contrat de travail. La situation doit donc être régularisée sans délai et le contrat de travail suspendu. Dans sa réponse au rapport provisoire, la société précise que le président du directoire a pour seule fonction, es qualité, de représenter la société dans ses rapports avec les tiers. Cette fonction est en elle-même distincte de celle de directeur, objet du contrat de travail dont est titulaire la personne concernée, fonction de directeur qui est bien antérieure au mandat et qui par définition correspondait donc à des responsabilités différentes. Elle ajoute que l'ensemble des rémunérations versées à ce mandataire l'a été au titre dudit contrat de travail et constitue des salaires dont le versement n'est pas soumis aux dispositions de l'article L 225-63 du code de commerce.

Elle précise cependant que, suite à une réflexion menée au niveau du Groupe, le président du directoire dispose désormais d'un contrat de travail avec la société 1001 Vies habitat et est mis à la disposition de la société.

Pour les autres membres du directoire, le mandat social n'est pas rémunéré. Néanmoins, dans un souci de transparence, l'intégralité de leur rémunération et des avantages octroyés (*véhicule de fonction notamment*) au titre de leur contrat de travail et de leur mandat social, doit être clairement portée à la connaissance du CS.

Un rapport retraçant les principaux actes ou faits intervenus dans la gestion de la société est présenté trimestriellement par le directoire au CS, conformément à l'article L. 225-68 du code de commerce.

2.3.1.6 Comitologie

Au travers de différents comités mis en place, c'est la direction générale de 1001 Vies Habitat qui définit et impulse la stratégie du groupe. Ainsi, les démarches de plan stratégique de patrimoine (*PSP*) et de convention d'utilité sociale (*CUS*) sont initiées au niveau du groupe et sont déclinées pour chacune des filiales SA D'HLM. Les différents comités instaurés sont les suivants : le « *comex* », constitué par les membres du directoire de la holding élargi à la directrice des ressources humaines et au directeur juridique du groupe ; il détermine la stratégie du groupe ; le « *codir* » qui réunit les membres du comex et les présidents de directoire des filiales et les directeurs fonctionnels. Il se tient une fois par mois, généralement en téléconférence. Un comité dédié à la maîtrise des risques a dernièrement été réactivé. Il se tient tous les semestres et regroupe l'ensemble des directions fonctionnelles et les filiales ; il assure une veille juridique et est en charge des questions relatives à la déontologie. D'autres comités sectoriels ont été mis en place, notamment le comité « *gérance patrimoine* » qui réunit les membres des directoires chargés de la problématique afin d'apporter une réponse commune des sociétés du groupe aux diverses évolutions réglementaires.

2.3.2 Relations intra-groupes

La SOLLAR détient 7,69 % des parts du groupement d'intérêt économique (GIE) 1001 Vies Habitat¹⁰, dont les membres ne peuvent être statutairement que des SA d'HLM faisant partie du groupe 1001 Vies Habitat. Ce GIE a pour objet le regroupement de moyens, notamment en expertise, matériel et personnel, et leur mutualisation à l'usage exclusif de ses membres. Il assure des fonctions supports (*ressources humaines, gestion administrative du personnel, systèmes d'information, études prospectives et de stratégie patrimoniale, affaires juridiques, communication*) et des expertises opérationnelles. Il compte 157 collaborateurs en 2018.

Dans une logique de mutualisation accrue entre les différentes structures du groupe, il a été décidé qu'un centre de services partagés (CSP) comptable permettra une centralisation des métiers comptables à horizon 2020. Un back-office gestion locative (BO-GL) a par ailleurs été mis en place au 1^{er} juillet 2018. Un centre de relation client devrait également être installé progressivement à compter de 2020.

En qualité de membres du GIE, les filiales du groupe 1001 Vies Habitat sont au même titre que la maison-mère susceptibles d'exercer un contrôle sur ces fonctions. Toutefois, ce risque n'est que théorique, l'administration du GIE étant assurée par la société-mère du groupe. A contrario, les filiales du groupe sont insuffisamment impliquées dans les sujets transverses relevant des directions qui sont directement rattachées et pilotées par le secrétaire général ou le directeur financier de la maison-mère (*directions des systèmes d'information, de l'organisation et des ressources humaines...*). Les membres du GIE n'ont toujours pas mis en place le dispositif de pilotage et de contrôle de ces activités pour acquérir une parfaite connaissance de la nature des dépenses engagées par le groupement.

2.3.3 Évaluation de l'organisation et du management

2.3.3.1 Organisation générale

L'organigramme, présenté en annexe 7.4, est structuré autour :

- d'une direction du patrimoine ;
- d'une direction des programmes ;
- d'un service comptable et financier ;
- d'un service technique.

Le maillage territorial de proximité est assuré par trois agences rattachées à la direction du patrimoine : l'agence Rhône, localisée à Lyon, est en charge du patrimoine des unités de gestion (UG) 1 et 8 (*département 69*) ; l'agence Vallée du Rhône, localisée à Valence, en charge du patrimoine des UG 2 et 4 (*départements 01, 07, 26*) et l'agence Deux Savoie et Pays de Gex localisée à Annemasse en charge des UG 5, 6, 7 (*départements 01, 73, 74*). L'UG3, correspondant aux locations spécifiques (*commerces, locaux professionnels et emplacements de stationnement*), est gérée par le siège. Trois bureaux décentralisés complètent la représentation territoriale : Vaulx-en-Velin (69), Gex (01) et Aix-les-Bains (73). Les agences sont organisées autour :

- d'un gérant (*ou chef d'agence*) dirigeant l'unité (*12 à 17 personnes*) et disposant pour ce faire d'une autonomie de décision (*délégations de pouvoir, moyens financiers*) ; le chef d'agence est également chargé de la relation de proximité avec les élus ;
- de deux ou trois « responsables de gestion habitat » (RGH), en charge du suivi de la qualité du service rendu aux résidents pour 700 à 900 logements ; les RGH encadrent les gardiens d'immeubles ;

¹⁰ Voir rapport de contrôle ANCOLS n°2017-057 GIE Logement Français (*dénommé GIE « 1001 Vies Habitat » depuis juillet 2018*)

- de gardiens d'immeubles (5 à 9), interlocuteurs privilégiés des résidents. Ils assurent la propreté des parties communes, évacuent les ordures ménagères, réalisent les états des lieux, veillent à l'état technique des équipements et traitent les réclamations ; les gardiens disposent d'un budget d'intervention pour petits travaux d'entretien, sans autorisation préalable du RGH. Tout nouveau gardien accomplit un parcours de formation ;
- de plusieurs chargées de gestion locative (CGL), placées également sous l'autorité du RGH ; elles sont responsables de la qualité de l'accueil et du suivi des locataires, en lien avec les gardiens d'immeuble et les conseillères sociales et familiales du siège de la société.

La société s'est dotée de procédures écrites couvrant l'ensemble de ses activités : maîtrise d'ouvrage, gestion locative, ventes, impayés. Le pilotage de l'organisme s'appuie sur des tableaux de bord synthétiques élaborés par le groupe et suivis par les différents services et le directoire.

Lors du contrôle, des disparités ont été constatées entre les différentes sources d'informations patrimoniales. Le nombre total de logements gérés ou en propriété ou encore les logements mis en service ou mis en chantier à une date donnée est sensiblement différent selon qu'il est issu des rapports de gestion, des annexes réglementaires, ou encore du progiciel de gestion intégré. De surcroît, les fonctions de contrôle (*interne ou de gestion*) sont essentiellement réalisées au niveau du groupe (GIE) en liaison avec le contrôleur de gestion de la société. Aux dires des utilisateurs, le progiciel de gestion apparaît peu ergonomique et montre de nombreuses lacunes en termes de traitement des données et des écarts sont souvent constatés entre les « reportings » effectués au niveau du groupe et ceux réalisés par la société, ce qui oblige à revérifier les données. Par ailleurs, toutes les données financières nécessaires au pilotage et au « reporting » des sociétés ne peuvent pas être extraites (cf. § 2.5). L'étude des attributions (cf. § 4.2.3.1) a ainsi nécessité la revue exhaustive de 209 dossiers qui apparaissaient incomplets. L'examen des charges locatives (cf. § 3.2.4) a également justifié une vérification approfondie des données par groupes, des incohérences manifestes apparaissant dans l'extraction initialement produite. Cette situation se traduit par une fiabilité largement perfectible des données de gestion. En outre, les requêtes permettant de construire les tableaux de suivi à partir des données extraites du progiciel sont pour l'essentiel maîtrisées par le GIE. Les personnels la SOLLAR restent ainsi fortement dépendants du siège du groupe 1001 Vies Habitat sur ce sujet.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la société précise que les actions engagées dans le cadre du projet SMART LF visent notamment à améliorer la qualité des données. A ce titre, peuvent être cités le renforcement du contrôle de gestion et le développement de la fonction de contrôle financier dans les différentes entités du groupe, la mise en place d'un centre de services partagés mutualisant les fonctions comptables de l'ensemble des entités du groupe, et la création d'un service BOGL (*Back Office de Gestion Locative*) en charge notamment d'organiser la qualité des données patrimoniales. Par ailleurs, un dispositif de contrôle interne a été mis en place en 2020 et est en cours de déploiement sur les processus majeurs.

2.3.3.2 Ressources humaines

Au 1^{er} janvier 2019, l'effectif de la SOLLAR s'établit à 77 personnes (73,2 ETP) dont le tiers est affecté à des missions de proximité, comme le montre le tableau ci-après. Au total, pour 1 000 logements gérés, la société dispose de 13,6 ETP, ce qui est inférieur au ratio moyen de l'ensemble des sociétés anonymes d'HLM¹¹. Durant la période sous revue, les effectifs n'ont pas connu d'évolution significative, si ce n'est l'intégration fin 2015 du personnel de la SAEMCARRA (*cinq salariés*) et une contraction du personnel d'immeuble (- 12,9 %) en partie

¹¹ Le ratio pour 1000 logements gérés ressort à 15,2 ETP dans les ESH selon le rapport de branche sur l'année 2017.

compensée par l'arrivée de six gestionnaires-animateurs au sein des résidences labellisées « Chers Voisins » (cf. § 4.3.2.2).

Evolution des effectifs						
	2014	2015	2016	2017	2018	évolution
Effectif total	75	78	82	78	77	+ 2,7 %
Personnel administratif (ETP)	45,5	45,9	48,1	47,7	48,8	+ 7,3 %
Personnel d'immeuble (ETP)	28,0	25,3	25,1	26,8	24,4	- 12,9 %
Personnel de maintenance (ETP)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	--
dont cadres (ETP)	14,7	15,2	16,8	15,7	15,6	+6,1 %
dont maîtrise (ETP)	31,0	31,0	30,2	32,4	34,7	+11,9 %
dont employés (ETP)	27,8	25,0	26,2	26,3	22,9	-17,6 %
Total ETP	73,5	71,2	73,2	74,5	73,2	-0,4 %

Sources : *Etats réglementaires SOLLAR, rapports de gestion et tableau "éléments RH" du 3/09/18*

La SOLLAR, comme les autres sociétés du groupe, adhère depuis décembre 2006 à l'union économique et sociale (UES) 1001 Vies Habitat qui gère la politique de ressources humaines, les accords d'entreprise et le dialogue social pour le compte de ses membres. La gestion des ressources humaines (*rémunération, formation, gestion des emplois, relations sociales, etc.*) est assurée par le GIE. Les recrutements sont également effectués en liaison avec celui-ci (*participation aux entretiens d'embauche d'un responsable des ressources humaines*). Les négociations annuelles obligatoires sont effectuées dans le cadre de l'UES. Les salariés relèvent de la convention collective des personnels des sociétés et fondations d'HLM. Ils bénéficient d'un accord d'intéressement (*231,8 milliers d'euros en 2018 pour les personnels de la SOLLAR*) adossé en partie sur des critères communs (*rentabilité*) et en partie sur des critères spécifiques pour chaque société (*vacance, impayés*).

L'examen du bilan social montre l'effort important consacré à la formation professionnelle, avec des dépenses afférentes supérieures à 4 % de la masse salariale (*3,6 % pour l'ensemble des SA D'HLM¹² et seuil obligatoire à 1,60 %*). Le total des journées de formation représente en moyenne trois jours par salarié annuellement. Le turn-over s'élève à 15,6 % en 2018 et l'absentéisme demeure élevé (*absentéisme global 10,1 %, absentéisme pour maladie 6,5 % dû principalement à une maladie longue durée en 2018 contre 10,5 % et 6,9 % en 2017*). La société emploie, depuis plusieurs années, quatre travailleurs en situation de handicap et atteint le seuil d'emploi minimum requis de 6 % de son effectif, elle ne verse donc pas de contribution à l'AGEFIPH¹³.

2.4 COMMANDE PUBLIQUE

En matière de commande publique, la SOLLAR est soumise, sur la période contrôlée, aux dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 et, depuis le 1^{er} avril 2016, aux dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015¹⁴ et du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 (*code de la commande publique depuis de*

¹² Rapport de branche ESH 2018.

¹³ Association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées.

¹⁴ Modifiée par l'ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018 portant partie législative du code de la commande publique

1^{er} avril 2019, consécutivement à la publication de l'ordonnance n°2018-1074 du 26 novembre 2018 pour la partie législative et du décret n°2018-1075 du 3 décembre 2018 pour la partie réglementaire).

Une procédure de passation des marchés de travaux, de services et de fournitures a été établie au niveau du groupe 1001 Vies Habitat. Elle est régulièrement actualisée pour tenir compte de l'évolution de la réglementation. La dernière version a été mise à jour en novembre 2018.

Procédure	Seuils Marché de Fourniture, Service, Maîtrise d'œuvre	Seuils Marché de Travaux	Procédures
Adaptée	< 25.000 € HT	< 25.000 € HT	Pas de consultation Comparaison informelle des prix – Commande sur devis
	> 25.000 € HT < 221.000 € HT	>25.000 € HT < 1.000.000 € HT	Consultation via achatpublic.com des prestataires identifiés lors de l'analyse marché selon nos documents types disponibles dans le portail « Filière Achats »
		>1.000.000 € HT < 5.548.000 € HT	Consultation avec publicité via achatpublic.com selon nos documents types disponibles dans le portail « Filière Achats »
Formalisée	> 221.000 € HT	> 5.548.000 € HT	Consultation avec Publicité via le JOUE selon nos documents types disponibles dans le portail « Filière Achats »

La procédure de dévolution des marchés définit plusieurs modes opératoires selon le montant estimé ou la nature du marché, comme le présente le tableau ci-dessus. Le CS est systématiquement informé de l'activité de la commission ainsi que de la signature des marchés (*rapport annuel présenté en conformité avec la réglementation*).

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

Le contrôle a permis de vérifier sur pièces les procédures de passation et les documents afférents à cinq marchés¹⁵ (*un marché de maîtrise d'œuvre, quatre marchés de travaux*). Cette vérification n'a pas fait apparaître d'irrégularité concernant la procédure mise en œuvre, la publicité, l'égalité de traitement des candidats et le choix des offres. Ces marchés comportent l'ensemble des pièces réglementaires relatives à la consultation des entreprises, le règlement de consultation, les offres des soumissionnaires, les rapports d'analyse des offres, les

¹⁵ 1/ Marché de Maîtrise d'œuvre en vue de la réhabilitation de la résidence « la Providence » à Chambéry, composée de 57 logements locatifs sociaux, procédure adaptée ouverte avec publicité préalable et avec mise en concurrence (août 2014). 2/ Marché de travaux concernant la réhabilitation thermique de la résidence la Providence (16 lots). Procédure adaptée ouverte avec publicité préalable et avec mise en concurrence. 3/ Marché de travaux concernant la construction de 45 logements locatifs et d'un local ERP « Le Matisse » à Aix-les-Bains (20 lots). Procédure adaptée ouverte avec publicité préalable et avec mise en concurrence (juin 2016). 4/ Marché de travaux concernant la réhabilitation partielle de la résidence « Les Terrasses » 11 logements à Lyon 7^{ème} (10 lots). Procédure adaptée ouverte avec publicité préalable et avec mise en concurrence (mai 2018). 5/ Marché de travaux concernant la construction de 46 logements locatifs BBC, 21 logements en accession sociale BBC, 7 commerces et un parking « ZAC Valmar » à La Ravoire (20 lots). Procédure formalisée (juillet 2016).

avis d'attribution, cahiers des clauses administratives particulières, cahiers des clauses techniques particulières, actes d'engagement et courriers adressés aux candidats non retenus. La bonne tenue des dossiers et le classement facilitent la traçabilité des actes de procédure.

2.5 SYSTEME D'INFORMATION

La direction des systèmes d'information (DSI) du groupe est une direction du GIE 1001 Vies Habitat, directement rattachée au directeur du Pôle Performance Économique et Financière qui est membre du CODIR et du directoire, elle intervient à ce titre auprès de l'ensemble des filiales du groupe. Il n'y a pas de DSI dans les filiales, mais uniquement un référent qui sert de lien. Elle est organisée en deux équipes (« *Production* », qui assure le support de proximité des utilisateurs, administre les infrastructures et mène les projets techniques et « *Etudes* », organisée par process métier, qui administre les applications métier et pilote, en lien avec les chefs de projets Maîtrise d'ouvrage (MOA métier), et les projets du programme SMART).

Deux changements de système d'information consécutifs, en 2010 puis 2012 ont été réalisés. Le groupe a engagé des frais conséquents, non seulement en investissement initial (5 millions d'euros), en maintenance (90 milliers d'euros/an sur 10 ans), en coûts additionnels liés à l'acquisition de modules métiers complémentaires, de réalisation d'évolutions spécifiques (787 milliers d'euros) mais également en frais accessoires (formations)¹⁶.

Un audit externe du système d'information (SI) a été mené au premier semestre 2019 ; il visait spécifiquement les infrastructures et ce afin de définir le schéma directeur d'infrastructure du groupe pour les trois prochaines années. L'objectif était de s'assurer de la capacité d'hébergement des nouveaux outils mais également de limiter le déficit technologique en améliorant la performance et la sécurité.

Comme l'ensemble des sociétés du groupe 1001 Vies Habitat, la SOLLAR fait appel aux services du GIE en matière de sécurité du système d'information. Les principales mesures mises en place actuellement sont les suivantes : la sécurisation des serveurs, des outils et processus de sauvegardes régulières ; la gestion des procédures de maintenance des logiciels et matériels, des accès au back-office du site et aux serveurs et la mise en place de certificats permettant de sécuriser la connexion au site. Aucun test d'intrusion n'a toutefois été réalisé ces trois dernières années et la politique de sécurité globale n'a pas encore été actée. Le groupe prévoit en 2020 de mettre à jour la charte informatique, de rédiger une charte des administrateurs du SI et de rédiger une politique de sécurité de l'information. L'organisme précise que la sécurité représente un des cinq volets visés dans le schéma directeur des infrastructures. Il est notamment prévu la mise en place d'un PCA/PRA¹⁷ et la mise en œuvre de tests d'intrusion réguliers, et ce afin d'établir un plan d'action précis de mesures visant à améliorer la sécurité.

Le règlement général de protection des données (RGPD) constitue un autre axe de travail du DSI : le groupe a établi un plan d'action applicable pour l'ensemble des filiales SA D'HLM : un DPO groupe (*Data Protection Officer - personne chargée de la protection des données au sein d'une structure*) a été nommé (*Responsable gouvernance et conformité du groupe*). Dans le cadre de la mise en conformité RGPD, une politique de durée de conservation des données personnelles des locataires a été établie par le service conformité et doit être prochainement validée par le comité de suivi RGPD. Les durées de conservation ont été établies sur la base de chaque catégorie de données personnelles traitées. Des actions techniques doivent désormais être mises en

¹⁶ Selon le rapport de contrôle ANCOLS N° 2017-055 S.A. d'H.L.M Logement Français (92)

¹⁷ Plan de continuité d'activité, plan de reprise d'activité

œuvre pour permettre un archivage intermédiaire des données et opérer des apurements dans les applicatifs métier.

Le progiciel utilisé pour la gestion locative et la gestion financière des sociétés du groupe dans sa version 3.4. Dans le cadre de la mise en place des outils du SDSI, sera remplacé en mai 2020 pour la gestion financière dans sa version RIA H3.01. Pour ce qui concerne la gestion locative, il n'est pas envisagé, à ce stade, de remplacer l'outil PIH malgré les difficultés constatées (cf. § 2.3.3.1)

Les habilitations, tenues à jour suivant les arrivées, départs et mobilités des utilisateurs sont gérées au niveau du groupe par une cellule dédiée appelée BO-GL (*Back-Office Gestion Locative*). Il existe une procédure de gestion des profils utilisateurs pour l'ERP Portallmmo. Les droits d'accès sont donnés en fonction du profil de l'utilisateur, faisant référence à son poste référentiel RH. La cellule BO-GL, installée depuis l'été 2018, est chargée d'effectuer une revue des habilitations une fois par an.

Tous les incidents et anomalies font l'objet d'une déclaration par l'utilisateur dans l'outil de ticketing En fonction de la typologie de l'incident ou de l'anomalie, le ticket est aiguillé vers le dispositif en charge de le résoudre qui est en général issu d'une des trois entités suivantes : la DSI (*Etudes ou Production*), le BO-GL ou le SET (*Moyens Généraux*).

Au-delà des activités classiques d'une direction informatique, la DSI participe en tant qu'acteur majeur au projet SMART de transformation du groupe. Ces missions s'inscrivent dans le cadre du schéma directeur des systèmes d'information (SDSI). Ce dernier décrit les projets métier à impact système qui devront être menés dans le cadre du plan de transformation du groupe. Par ailleurs, le groupe expérimente actuellement la mise en place de tablettes sur un périmètre du territoire pour les états des lieux locataires. Dans la stratégie globale du SDSI, il est prévu de mettre en place un BMP (*Bureau Mobile de Proximité*) pour les collaborateurs de proximité afin de leur faciliter l'accès à la donnée et développer la dématérialisation des actes de gestion. Concernant la dématérialisation des documents, les factures seront dématérialisées à partir de mai 2020 dans le cadre du passage à l'outil (*gestion financière*). La dématérialisation des dossiers locataires est à ce jour disponible dans une GED connectée à PIH.

2.6 CONCLUSION

La SOLLAR est une SA d'HLM du groupe 1001 Vies Habitat, lequel dispose d'un parc de près de 87 000 logements sur cinq régions du territoire national (*plus de 226 000 personnes logées*). La société, qui dispose d'un parc de 5 600 logements, est correctement pilotée cependant le cumul contrat de travail et mandat social du président du directoire est irrégulier. La gouvernance joue son rôle et dispose d'un bon niveau d'information, elle doit toutefois veiller à améliorer la fiabilisation des données. Comme toutes les sociétés du groupe 1001 Vies Habitat, la SOLLAR fait appel, pour les activités supports, au GIE du groupe.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2018, le patrimoine en propriété, géré directement par la société, est composé de 5 379 logements familiaux conventionnés à 98,6 % (cf. annexe 7.3 - carte d'implantation du patrimoine). La société est également propriétaire de six résidences spécialisées¹⁹ données en gestion représentant 221 équivalents-logements²⁰. Une très grande majorité du patrimoine (76 %) relève du financement PLUS ou équivalent et 14% du financement PLS ou équivalent et enfin 8,4 % de financements très sociaux. La quasi-intégralité du parc est située hors QPV (91 %). L'âge moyen des logements familiaux est évalué à 27,3 ans sur la base des dates de construction, soit un parc bien plus jeune que la moyenne nationale du parc social²¹. La part de logements individuels, 11,2 %, est conséquente par rapport à l'ensemble du parc social (9,4 % pour la région). La société possède des logements répartis au sein de 45 copropriétés (42 immeubles, 1 339 logements dans des copropriétés issues de l'acquisition de patrimoine et 3 immeubles, 116 logements à la suite de la vente à l'unité).

Nombre de logements en propriété / gérés

Rubriques	Logements familiaux	Logements - foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	5 379	0	0	5 379
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	221	0	221
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	0	0	0	0
Total	5 379	221	0	5 600

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

Sources : **Etats réglementaires et RPLS**

Fin 2018, les diagnostics de performance énergétique (DPE) étaient réalisés pour l'intégralité du parc. Avec les progrès constatés depuis 2011, la performance énergétique apparaît fort correcte au regard des résultats de l'ensemble des bailleurs sociaux : seuls 13,3 % des logements sont étiquetés E, F ou G et plus de 56 % sont étiquetés A, B ou C (contre respectivement 21 % et 40 % pour l'ensemble des bailleurs sociaux), ainsi que l'illustre le tableau ci-après :

¹⁹ 2 EHPAD (110 équivalents-logements), 2 foyers handicap (38 équivalents-logements), 1 maison-relais (17 équivalents-logements), 1 foyer de vie (33 équivalents-logements).

²⁰ dont 23 neutralisés (foyer La Christinère à Saint-Sorlin – 69) en l'attente d'une décision quant au devenir de la structure.

²¹ Age moyen du parc conventionné de France : 39 ans.

Classement énergétique du parc

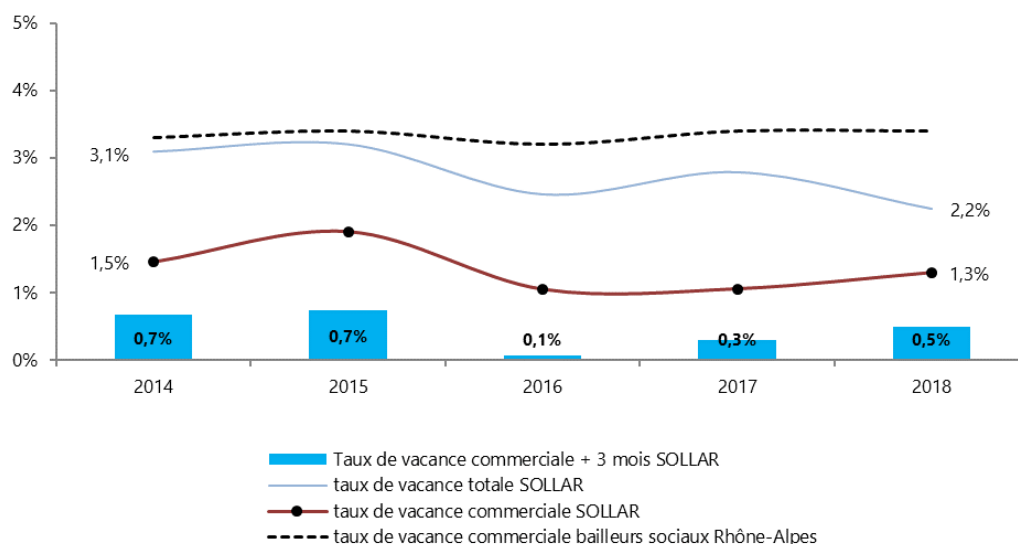
Classement par étiquette	A	B	C	D	E	F	G
Consommation en kWh _{ep} /m ² .an	< 51	51 à 90	91 à 150	151 à 230	231 à 330	331 à 450	> 450
% des logements 2011	0,6%	10,9%	33,5%	34,1%	15,6%	5,1%	0,2%
% des logements 2018	2,3%	19,6%	34,4%	28,9%	9,4%	3,6%	0,3%
% 2018 tous bailleurs sociaux	3%	8%	29%	39%	16%	4%	1%

Sources : RPLS 2019, fichier "DPE Repart, par résidences.xls" et "Le parc locatif social au 1er janvier 2018", collection Data-Lab pour ensemble des bailleurs

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Intervenant majoritairement en secteurs tendus et peu présente en QPV, la société est peu confrontée à la vacance. Durant la période sous revue, la vacance totale a diminué de 27 % et la vacance commerciale fluctue entre 1 % et 1,9 % (1,3 % fin 2018).

Évolution de la vacance moyenne



Avec un taux de vacance totale de 3,6 % fin 2018, c'est le patrimoine savoyard qui apparaît le plus touché par la vacance (24 % de la vacance totale pour 11,6 % du parc total).

Vacance par territoires

	Poids relatif du parc/parc total	Poids relatif de la vacance/vacance totale	Taux de vacance totale
Rhône	50,0%	41,3%	1,8%
Savoie	11,6%	24,0%	3,6%
Ain	11,1%	10,7%	2,1%
Haute Savoie	11,0%	11,6%	2,5%
Drôme	10,6%	9,9%	2,0%
Isère	3,5%	0,8%	2,7%
Ardèche	2,2%	1,7%	1,6%

Sources : fichier SOLLAR gestion locative à fin 2018

Dans la métropole lyonnaise, la société, confrontée à la vacance des emplacements de stationnement (*notamment garages fermés*), a engagé un partenariat avec la société Les premiers résultats apparaissent encourageants et la vacance dans Lyon intra-muros est en diminution notable.

Le taux de mobilité²², de 10 % fin 2018, est légèrement supérieur à celui observé dans la Métropole de Lyon (8,5 %), et inférieur au niveau régional (10,4 %). Il est relativement stable depuis 4 ans.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Le parc est majoritairement situé en zone 2²³ de loyers (73,5 %). Le loyer moyen annuel²⁴ au logement géré s'élève à 5 239 euros par logement en 2017, ce qui est largement supérieur à la médiane des SA D'HLM de province²⁵ (4 323 euros en 2017). Les augmentations annuelles des cinq dernières années²⁶ ont respecté les maxima fixés par la loi.

Les loyers pratiqués sont inférieurs aux loyers maxima conventionnels : la marge potentielle moyenne s'élève à 6,5 % et varie selon les modes de financement des logements (7 % pour les PLUS et équivalents, 1,8 % pour les PLAI et 5,7 % pour les PLS).

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

Analyse de la distribution des loyers					
Rubriques	Nombre de logements	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable			
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile	Moyenne
SOLLAR au 31/12/18	5 352	5,90	6,30	6,90	6,50
Référence Rhône au 1/1/17	154 181	5,01	5,85	6,71	6,02
Métropole de Lyon au 1/1/17	149 532	5,04	5,89	6,74	6,05
Références Auvergne-Rhône-Alpes au 1/1/17	507 358	4,77	5,57	6,36	5,68

Sources : base de données RPLS 2017 portail BO Ancols et fichier loyer 31122018 Sollar

Le loyer moyen pratiqué par la société est supérieur de 14,4 % au loyer moyen pratiqué par l'ensemble des organismes HLM régionaux, de 7,9 % à la moyenne des loyers des bailleurs sociaux du Rhône et de 7,4 % à celle des bailleurs intervenant dans la métropole lyonnaise. 80,9 % des logements ont un loyer supérieur aux loyers maxima APL²⁸ contre 46,3 % pour l'ensemble du parc social du département du Rhône, où se situe 50 % de son patrimoine. Cette remarque vaut également pour les autres départements où les loyers pratiqués par la société sont largement supérieurs aux loyers maxima APL (Savoie 54,9 %, Haute Savoie 65,0 %, Ain 57,9 %, Drôme 49,3 %). La solvabilisation des ménages par l'aide personnalisée au logement s'en trouve donc

²² Emménagements en 2018 parmi les logements mis en location avant 2018.

²³ Le zonage 1/2/3 est un paramètre entrant dans le calcul des aides personnelles au logement (AL et APL). Il est également employé afin de déterminer les plafonds de loyer du logement social (PLAI et PLUS). La zone 3 correspond aux secteurs les moins tendus.

²⁴ Loyer moyen apparent des logements familiaux occupés (hors vacance technique et de plus de trois mois) en propriété.

²⁵ Ratio B9 Boléro.

²⁶ 0,90 % en 2014, 0,47 % en 2015, 0 % en 2016, 0 % en 2017, 0 % en 2018.

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

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

fortement amoindrie pour les locataires.

Globalement, les loyers de la société apparaissent élevés, y compris pour les territoires très tendus ; elle figure parmi les bailleurs sociaux les plus chers d'Auvergne-Rhône-Alpes (*hors OPH, SCI Foncière et associations*). Cette situation s'explique notamment par la jeunesse du parc et le type de financements mobilisés pour la constitution du patrimoine de la société : aucun logement n'a bénéficié de financements antérieurs à 1979, lesquels entraînent de facto des loyers de sortie moins onéreux que les financements PLA et ultérieurs. L'offre en très bas loyers (*inférieurs à 4 euros*) est anecdotique, elle ne représente que 0,8 % du parc ; cette dernière est pourtant particulièrement adaptée aux ménages à revenus modestes. 34,2 % du parc est proposé à un loyer entre 400 et 500 euros par mois et près de 30 % présentent un loyer supérieur à 500 euros par mois.

Au regard de l'excellente rentabilité et de la très bonne situation financière de l'organisme, la SOLLAR pourrait moduler ces loyers afin d'accroître l'accessibilité de son parc accessible aux locataires les plus précaires.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la société précise que ses niveaux de loyers sont fixés au regard notamment des caractéristiques de son patrimoine et dans le respect du cadre réglementaire, et rappelle par ailleurs l'attention qu'elle porte aux difficultés que ses locataires pourraient rencontrer et sa volonté d'y apporter des réponses adaptées, notamment via son dispositif de suivi social personnalisé dispensé par ses deux conseillères spécialisées.

Pour les logements conventionnés, les avis d'échéance valant quittances délivrés par la société font apparaître le loyer maximum défini par la convention en conformité avec les dispositions de l'article R. 442-2-1 du CCH. Pour une bonne information du locataire, ce loyer maximum est exprimé en prix mensuel pour le logement et ne se limite pas à la simple mention du taux au mètre carré.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Le supplément de loyer de solidarité (SLS) est appliqué conformément aux dispositions des articles L. 441-3 et suivants et R. 441-20 et suivants du CCH. En 2018, 4 577 logements entrent dans le champ d'application du SLS. 80 % des locataires (4 305 ménages) ont été enquêtés à ce titre. 214 ménages (*dont 75 pour non-réponse à l'enquête*), représentant 4,7 % du parc entrant dans le champ d'application du SLS, avaient des ressources supérieures à 120 % des plafonds PLUS et ont acquitté un SLS moyen de 184 euros par mois (*montant global du SLS en 2018 : 471 millions d'euros*).

3.2.3 Réduction de loyer de solidarité

La mise en œuvre du dispositif de réduction de loyer de solidarité (RLS) prévu à l'article 126-III-D de la loi de finances pour 2018, a fait l'objet d'un travail commun à l'ensemble des sociétés du groupe.

Après avoir défini les modalités pratiques d'application du dispositif avec la caisse d'allocations familiales (CAF) et la caisse de mutualité sociale agricole, la SOLLAR a procédé à la mise en œuvre effective du dispositif de RLS sur le quittance de juin 2018 avec effet rétroactif au 1^{er} février de la même année.

Préalablement au quittance de juin, la société avait lancé une opération de communication à destination du conseil de concertation locative, l'informant de la mise en place du dispositif et des conséquences sur le quittance. Une ligne spécifique a été créée sur l'avis d'échéance des locataires, laquelle leur permet d'appréhender le montant de RLS qui leur est appliqué. Cette démarche a conduit à ne susciter aucun questionnement de la part des locataires.

Au 31 décembre 2018, 2 060 locataires, tous bénéficiaires de l'APL, bénéficient également de la RLS. A fin août 2019, on dénombre 1 993 locataires bénéficiant de la RLS pour un montant de 648 553 euros sur les huit premiers mois de l'année.

Dès février 2019, le groupe a demandé à son éditeur informatique la mise à disposition d'un module permettant de calculer la RLS pour les locataires non bénéficiaires de l'APL. Le paramétrage a été fait en utilisant les règles de calcul et les barèmes transmis par l'USH. Les ressources utilisées sont celles de l'enquête OPS 2018. A la suite du calcul, aucun locataire non-attributaire d'APL n'a bénéficié de la RLS.

Parallèlement, les CAF transmettent depuis mai 2019 des documents aux locataires leur indiquant s'ils bénéficient de la RLS mais pas de l'APL. Si ce document est transmis à la société, elle applique alors le montant indiqué jusqu'à fin 2019, sauf modification de la situation du locataire. A ce jour, la SOLLAR n'a pas eu de cas à traiter.

Au titre de 2018, l'impact de la RLS, tel qu'il ressort des éléments produits par la société, s'élève à 850 722 euros, soit 3,4 % des loyers des logements conventionnés.

3.2.4 Charges locatives

Les principaux postes de charges locatives sont les charges diverses (28 %) dont TEOM (802 milliers d'euros en 2018, soit 15 %), l'entretien des parties communes (28 %), l'eau (14 %) et l'entretien extérieur (10 %). Le poste « *chauffage* » ne représente que 8 % du montant global des charges car le parc ne compte que peu de chaufferies collectives (28 en 2019). Au logement, la moyenne des charges hors chauffage s'élève à 810 euros par an, soit un coût de 12,3 euros au mètre carré de surface habitable.

La régularisation des charges de l'année N intervient en N+1, voire N+2 dans le cas de logements en copropriété. Ainsi, pour les charges constatées en 2017, la régularisation est intervenue dans plus de 61 % des cas entre avril et octobre 2018, dans 27 % des cas entre novembre et décembre 2018. 12 %, soit 615 logements ont été régularisés seulement en 2019.

L'examen de l'exercice de régularisation des charges 2017 montre un excédent global de provision de 7,6 %, ce qui n'appelle pas de commentaire. Pour autant, l'écart global entre les provisions et les dépenses réelles masque d'importantes disparités suivant les groupes : treize groupes (301 logements) présentent ainsi un excédent supérieur à 50 %, ce qui est excessif. Le détail est présenté en annexe 7.6. Une analyse systématique des montants unitaires par groupe pour chaque poste doit être effectuée afin d'affiner au plus juste les provisions.

Près du quart du patrimoine de la société fait l'objet d'un mode de chauffage collectif (1 354 logements), par chaufferie collective au gaz (à l'exception d'une chaufferie collective au bois). Deux exploitants sont en charge des installations sur la base de contrats de type P2 avec intéressement. L'examen des charges collectives de chauffage montre un coût globalement maîtrisé : près de huit logements sur dix ont un coût de chauffage collectif inférieur à 7,5 euros par mètre carré.

3.3 CONCLUSION

La SOLLAR dispose d'un patrimoine constitué de près de 5 600 logements locatifs (*y compris équivalents logements en résidences sociales*) conventionnés à 98,6 %, implanté exclusivement en région Auvergne-Rhône-Alpes. Les loyers pratiqués par la société sont très supérieurs à la moyenne régionale et apparaissent parmi les plus chers d'Auvergne-Rhône-Alpes, voire de France continentale. Les augmentations annuelles des loyers des logements conventionnés ont été correctement appliquées, tout comme le SLS et la RLS. La vacance apparaît globalement contenue, elle est toutefois plus prégnante sur le patrimoine savoyard. La société doit veiller à affiner les provisions pour charges afin d'éviter des régularisations trop élevées pour les locataires.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Selon les résultats de la dernière enquête OPS (*occupation du parc social*), la proportion de ménages aux revenus modestes (*inférieurs à 60 % du plafond de ressources PLUS*) et très modestes (*inférieurs à 20 % du plafond de ressources PLUS*) accueillie par la SOLLAR est nettement inférieure à celle de l'ensemble des bailleurs sociaux du département du Rhône, où la moitié de son parc est implantée, et plus généralement de la région Auvergne-Rhône-Alpes.

Analyse sociale de l'occupation

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu < 20 %*	Revenu < 60 %*	Revenu > 100 %*	Bénéficiaires d'APL+AL	Age > 65 ans
SOLLAR 2016	25,3 %	16,2 %	18,3 %	13,9 %	49,2 %	17,3 %	43,7 %	5,5 %
SOLLAR 2018	33,5 %	15,1 %	24,2 %	14,7 %	49,4 %	16,4 %	42,6 %	6,9 %
Département du Rhône 2018	37,3 %	12,8 %	18,8 %	18,9 %	56,0 %	13,1 %	51,2 %	13,4 %
Département de la Savoie 2018	39,9 %	9,6 %	20,1 %	14,6 %	52,8 %	13,7 %	41,8 %	12,8 %
Département de l'Ain 2018	37,3 %	11,6 %	22,0 %	15,6 %	54,4 %	13,5 %	42,6 %	12,4 %
Département de la Drôme 2018	39,9 %	13,2 %	23,5 %	27,0 %	74,1 %	5,0 %	66,0 %	14,8 %
Département de la Haute Savoie 2018	33,5 %	11,5 %	22,3 %	13,0 %	49,3 %	17,1 %	41,5 %	10,3 %
Région ARA 2018	40,2 %	10,8 %	20,1 %	22,3 %	60,3 %	10,9 %	48,9 %	13,6 %

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

Sources : enquêtes OPS 2016 et 2018 portail BO Ancols

Les situations sont toutefois contrastées selon les territoires et leur situation socio-économique : l'Isère et la Drôme sont les départements où l'occupation de la société apparaît la plus sociale (*respectivement 19 % et 17 % de ménages aux ressources inférieures à 20 % des plafonds PLUS*). A l'inverse, le département de l'Ain (où la société possède un patrimoine récent dans le Pays de Gex et le Genevois Français), connaît une occupation nettement moins sociale : 34 % des ménages disposent de ressources inférieures à 60 % du plafond PLUS et 31 % des ménages de ressources supérieures à 100 % du plafond. La comparaison avec les moyennes départementales pour l'ensemble du parc social révèle une occupation moins sociale pour la SOLLAR dans la Drôme, l'Ardèche et l'Ain, une occupation sociale plus marquée dans les départements de la Savoie et de la Haute-Savoie.

Entre 2016 et 2018, on constate un accroissement de 0,8 point de la part des ménages sous 20 % des plafonds, ainsi que de la part des ménages sous 60 % des plafonds (+0,2 point), la part des ménages dont les ressources sont supérieures à 100 % des plafonds diminue de 0,9 point. L'augmentation du nombre de ménages moins aisés entraîne logiquement une augmentation des bénéficiaires d'aide au logement (+ 0,1 point). On relève également une diminution des ménages avec trois enfants ou plus et une forte augmentation des personnes isolées et des familles monoparentales.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la société prend note des remarques de l'Agence concernant l'occupation sociale de son parc et indique avoir entamé une réflexion sur la mise en place d'un outil permettant de disposer de l'état de l'occupation sociale des résidences et des territoires. Il doit permettre le suivi de l'atteinte des objectifs d'attribution réglementaires, notamment l'accueil des ménages du 1er quartile. Le processus d'attribution doit par ailleurs être revu lors du déploiement de cet outil, il prévoira de prendre connaissance de ces informations préalablement à la commercialisation des logements, de manière à bien cibler les profils de ménages à accueillir, et spécifiquement les ménages les plus démunis, tout en veillant à ne pas fragiliser les équilibres de peuplement des résidences.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Le module de gestion informatique de connaissance de la demande Portalimmo® dispose d'une interface avec le système national d'enregistrement de la demande (SNE) mais pas avec le fichier commun partagé qui existe dans le département du Rhône depuis 2012, ce qui impose une nouvelle saisie manuelle des dossiers extraits de la base commune. Une telle pratique induit une perte de temps pour les salariés chargés de préparer les commissions d'attribution et présente des risques d'erreurs de saisie non négligeables (cf. § 2.3.3.1). Dans les autres départements, le dépôt des demandes s'effectue directement via le site national « *demande-logement-social.gouv.fr* », auprès d'un des guichets d'enregistrement des bailleurs sociaux présents sur le territoire ou encore directement auprès de la société.

Le nombre de demandes, près de 67 000 par an en moyenne dans le Rhône (61 000 dans la métropole de Lyon), connaît une progression soutenue sur la période (+ 22,4 % de 2014 à 2018), à l'instar de l'ensemble de la région (+ 17,7 %). L'indicateur de pression de la demande²⁹ s'établit en 2017 à 4,47 dans le Rhône, 2,91 en Savoie, 3,52 dans la Drôme et 4,56 en Haute Savoie avec des variations très fortes selon les communes : 9,69 à Annemasse, 7,04 à Lyon, 6,47 à Villeurbanne, 6,28 à Aix les Bains mais seulement 4,61 à Valence.

Dans le Rhône, l'analyse des 75 741 demandes actives enregistrées dans le SNE fin 2018 montre que les personnes isolées et les familles monoparentales sont fortement représentées (*respectivement 40 % et 22 %*). Les ménages disposant de ressources inférieures au PLAI représentent 63 % des demandes, 54 % de ménages ont un emploi et 15 % ne bénéficient que de revenus de transfert. Les logements de type II et de type III sont les plus demandés (31 %).

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

En conformité avec les dispositions de l'article R. 441-9 IV du CCH, le CS de la SOLLAR délibère régulièrement sur la politique d'attribution de la société (*dernière actualisation en juin 2019*). Le document d'orientation sur la politique d'attribution rappelle, à l'instar de l'article L. 441 du CCH, la mission d'intérêt général des bailleurs sociaux et précise que la politique d'attribution s'organise autour de quatre axes :

- Favoriser l'accès au logement des ménages prioritaires ;
- Assurer l'équilibre de peuplement ;
- Soutenir et encourager les parcours résidentiels ;
- Favoriser l'accueil des publics spécifiques.

Ces orientations sur la politique d'attribution et le règlement intérieur de la commission d'attribution de logements sont disponibles sur le site internet de la société, en conformité avec les dispositions réglementaires.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

En conformité avec les articles L. 441-2, R. 441-3 et R. 441-9 du CCH, cinq³⁰ commissions d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des logements (CALEOL) territorialisées chargées d'attribuer

²⁹ L'indicateur de pression est obtenu par ratio entre « le nombre de demandes de logements locatifs sociaux et le nombre d'attributions annuelles, hors mutations internes », mesurée par le SNE. Calculé à l'échelle des agglomérations ou des communautés et métropoles, le ratio permet de calculer un nombre théorique d'années nécessaires pour obtenir un logement social. Il est considéré qu'un ratio supérieur à 4 (et à 3 pour les agglomérations soumises à la taxe sur les logements vacants) traduit une tension forte.

³⁰ CALEOL Rhône et Ain La Côtère localisée à l'agence de Lyon, CALEOL Drôme-Ardèche localisée à l'agence de Valence, CALEOL Ain-

nominativement chaque logement locatif ont été instaurées. Ces commissions sont régies par un règlement adopté par le CS et régulièrement actualisé (*dernière actualisation CS du 13 juin 2019*). Leur composition et leur fonctionnement n'appellent pas de commentaire particulier.

Les CALEOL se réunissent deux à trois fois par mois pour analyser les demandes et procéder à l'attribution des logements disponibles. Dans la mesure du possible, trois candidatures sont présentées pour un même logement. L'étude des dossiers s'effectue selon les critères suivants : l'ancienneté de la demande, un taux d'effort inférieur ou égal à 40 %, l'adéquation de la typologie du logement à la composition familiale (*sur ou sous-occupation*) et les locataires déjà propriétaires.

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

Les attributions de logements					
au 31/12/N	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre de dossiers passés en CAL	1 047	1 247	1 009	947	1 148
Nombre de logements sociaux attribués	672	739	780	769	957
Nombre d'emménagements effectifs	659	725	643	576	703
Part des mutations internes	4,0%	7,7%	5,1%	4,3%	4,0%
Taux de rotation	10,1%	10,8%	9,1%	9,8%	10,0%

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

Le contrôle des 2 506 attributions réalisées de 2016 à 2018 n'a montré aucun dépassement des plafonds de ressources qui n'a pu être valablement justifié par l'organisme.

En matière d'attributions, la loi égalité et citoyenneté impose désormais sur les logements conventionnés :

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

Pour l'année 2018, 34 % des attributions de la société ont été réalisées sur la métropole de Lyon, territoire où se concentre 47 % du parc de l'organisme. 95 % des attributions ont été prononcées hors QPV (*pour mémoire, 90 % des logements de la société sont situés hors QPV*).

Les attributions prononcées au bénéfice des ménages du premier quartile hors QPV apparaissent bien inférieures aux objectifs fixés par la loi. Ainsi, pour l'année 2018, seules 10,2 % des attributions ont été prononcées au bénéfice de ces ménages, c'est-à-dire, selon les EPCI, au bénéfice de ménages aux ressources inférieures à 571 euros/mois/UC sur la communauté d'agglomération Valence Romans Agglo et 894 euros/mois/UC sur la communauté de communes de l'Est Lyonnais (CCEL). Hors QPV, quatre EPCI³¹ ont atteint l'objectif de 25 % d'attributions au profit de ménages sous le premier quartile. En valeur absolue, près de la moitié des attributions pour ces ménages ont eu lieu au sein de la Communauté d'Agglomération du Lac du Bourget. Enfin, l'objectif d'accueil de ménages du deuxième et troisième quartile en QPV a été atteint.

Pays de Gex, localisée au bureau de Gex, CALEOL Savoie, localisée au bureau d'Aix-les-Bains et CALEOL Haute-Savoie, localisée au bureau d'Annemasse.

³¹ CC Porte de Dromardèche, CC Miribel et Plateau, CA Villefranche Beaujolais Saône, CA Hermitage-Tournonais-Herbasse.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la société souligne que depuis 2018, le taux d'attribution sur ce quartile a progressé de 3,1 points atteignant ainsi un taux de 13,3 % en 2019. Elle rappelle en outre qu'au titre de la convention d'utilité sociale 2019-2024, elle a pris un engagement de porter ce taux à 25%. Elle estime que grâce au décloisonnement des contingents, la gestion en flux, devrait permettre d'améliorer l'adéquation entre les besoins des populations les plus modestes et l'offre de logements la plus adaptée à ces besoins.

Des logements intermédiaires sont loués à des ménages éligibles au logement ordinaire, voire au logement très social, en l'absence de minoration de loyer, ce qui occasionne une charge financière difficilement compatible avec les ressources des ménages concernés. Ainsi, sur les 241 logements PLS attribués de 2016 à 2018, 70 % ont été loués à des ménages pouvant prétendre à un logement ordinaire (*PLUS*) ; 49 % étant même éligibles au logement très social (*PLAI*). Ce constat vaut également pour l'attribution des logements non conventionnés (*PLI, ILN*) : 83 % des logements attribués sur la même période l'ont été à des ménages disposant de ressources inférieures aux plafonds PLUS. Des logements PLS sont même proposés aux ménages prioritaires orientés par la commission de médiation dans le cadre du DALO (cf. § 4.2.3.2).

De plus, bien que le loyer maximal lors du montage des opérations en PLS ne soit pas systématiquement appliqué, cette situation pénalise les ménages par des loyers plus élevés alors que l'APL est déjà plafonnée en deçà des loyers PLUS (*loyer mensuel médian de 6,9 euros le m² de surface habitable pour un logement PLS contre 6,3 euros pour un logement PLUS et 5,7 euros pour un PLAI en décembre 2018*). Malgré les efforts de commercialisation réalisés avec notamment l'utilisation des sites d'annonces, la société ne parvient pas aisément à capter la population aux ressources intermédiaires. Elle doit donc rester prudente sur le développement de ce produit en le réservant aux secteurs les plus tendus et les plus attractifs.

4.2.3.2 Le logement des publics prioritaires

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

L'État, le département et la métropole de Lyon ont signé le 18 octobre 2016 un plan local d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (*PLALHPD*). Sur la période antérieure, l'accord collectif sur les attributions dans le Rhône fixait aux bailleurs sociaux et aux réservataires des objectifs quantifiés de relogement sur deux volets : les ménages sortant de Centre d'hébergement et de réinsertion sociale (*CHRS*) ou des dispositifs d'allocation logement temporaire (*ALT*) portés par la Maison de la veille sociale³² ainsi que les ménages dits réfugiés statutaires portés par l'association Forum Réfugiés³³. A partir de 2017, pour la période 2017-2020, un nouvel accord a été signé entre l'État, la métropole, Action Logement Service et les bailleurs sociaux. Cet accord intègre 13 autres catégories de ménages : ménages dépourvus de logements (*4 sous catégories*), ménages confrontés à des difficultés économiques et sociales (*4 sous catégories*), ménages en situation de mal logements (*5 sous catégories*). Les objectifs de relogement assignés à la société étaient de 10 par an durant la période sous revue. Ils ont été atteints à l'exception de l'année 2017.

³² La Maison de la Veille Sociale du Rhône porte le Service intégré de l'accueil et de l'orientation (*SIAO*) du département. Il assure le recueil de la demande d'hébergement des personnes privées involontairement de domicile personnel, l'orientation vers l'offre d'hébergement disponible auprès des structures adhérentes du groupement, le soutien de la sortie d'hébergement vers le logement social.

³³ Association pour l'accueil des réfugiés, la défense du droit d'asile et la promotion de l'état de droit.

Logement des ménages prioritaires					
	2014	2015	2016	2017	2018
Attributions dans le cadre des accords collectifs	10	10	10	8	10
Attributions à des ménages DALO	2	5	19	16	29
Part des ménages entrant sous 60 % des plafonds	58%	60%	64%	62%	66%

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

Concernant les attributions de logements aux ménages reconnus par la commission de médiation comme prioritaires et devant se voir attribuer un logement en urgence (DALO), elles ont fortement progressé durant les cinq dernières années pour s'établir à 29 fin 2018. On notera cependant que depuis 2017, des ménages « DALO » se voient proposer par la société des logements PLS : 5 ménages ont accepté ce type de logements (3 en 2017 et 2 en 2018) comme le montre le tableau ci-dessous :

Attribution de PLS à des ménages identifiés "DALO "					
Numéro Demande	Date CAL	Département	Commune	Type Financement	CSP
186557	20/12/2018	Rhône	LYON 03	PLS	Chômage
184699	25/10/2018	Rhône	LYON 08	PLS	Chômage
156510	09/02/2017	Rhône	LYON	PLS	Retraité
162590	28/06/2017	Rhône	VILLEURBANNE	PLS	Chômage
126142	08/08/2017	Ain	THOIRY	PLS	CDI (ou fonctionnaire)

Sources : *Tableau DALO_2013-2018.xlsx transmis le 19/07/19*

L'Agence tient à rappeler que ce type de logements, compte-tenu du niveau élevé des loyers, doit être réservé aux ménages les plus solvables et non pas aux ménages orientés par la commission de médiation.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la société tient à préciser que quatre des cinq logements visés dans le tableau ne sont pas des logements intermédiaires, mais des PLA Crédit Foncier. Dans le système d'information de la société, ce type de financement, lors de sa création, a été regroupé et codé en financement PLS.

Ceci étant précisé, il n'en demeure pas moins que le financement PLA CFF entraîne des loyers plus élevés que le financement PLA/PLUS et qu'il n'apparaît pas adapté aux ménages les plus impécunieux.

4.2.3.3 Gestion des contingents

Près de 87 % du parc fait l'objet d'une réservation, majoritairement par Action Logement et les employeurs (41,9 %) pour le logement des salariés des entreprises cotisantes et par l'État pour le logement des ménages prioritaires et des fonctionnaires (25,9 %) Les logements réservés se répartissent de la manière suivante :

Gestion des contingents					
Réservataire	État	Autres	Action Logement /Employeurs	Collectivités territoriales	Non réservés
Nombre de logements	1 396	202	2 263	1 024	511
%	25,9%	3,7%	41,9%	19,0%	9,5%

Sources : *synthèse ANCOLS à partir du fichier "Etat reservataire 31,12,2018 Sollar" transmis le 19/7/19*

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

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La qualité du service rendu apparaît satisfaisante : la visite de patrimoine a montré que l'entretien des espaces extérieurs et parties communes est globalement satisfaisant, avec une présence marquée du personnel de proximité. La société dispose d'un site internet dédié qui permet aux locataires d'effectuer diverses démarches en ligne et en dehors des heures de bureau, un service d'astreinte est opérationnel.

4.3.1 Enquête de satisfaction des locataires et concertation locative

La dernière enquête de satisfaction des locataires a été réalisée en 2019. Ses résultats montrent que 70 % des locataires sont globalement satisfaits ou très satisfaits de l'organisme, on relève par ailleurs une progression du nombre de locataires très satisfaits depuis 2017. 77 % des locataires sont satisfaits ou très satisfaits de leur logement. Concernant l'accueil physique, le taux de satisfaction s'élève à 82 % et à 69 % pour l'accueil téléphonique.

Le plan de concertation locative a été actualisé en février 2019, il court sur la période 2019-2022. Un conseil de concertation locative se réunit au siège de la société une fois par semestre et, au niveau des unités de gestion³⁴, trois conseils locaux de concertation sont mis en place. Ils permettent d'aborder avec les associations de locataires les questions relatives à la gestion locative (*parcours résidentiel, qualité de service, charges récupérables, CUS...*), la politique patrimoniale (*maintenance, réhabilitation, espaces extérieurs...*), la gestion du vivre ensemble ainsi que les relations et la communication avec les locataires. Son fonctionnement n'appelle pas de remarque.

4.3.2 Politique en direction des personnes âgées ou à mobilité réduite

Pour répondre aux besoins des personnes âgées, au manque de places en résidences, à la pénurie et au coût des maisons de retraite ou EHPAD³⁵, le maintien à domicile apparaît comme la solution à privilégier dans la mesure du possible. Ce maintien nécessite des conditions d'habitat spécifiques et une aide à la personne. Il implique de faire émerger de nouveaux services. Dans ce contexte, les sociétés du groupe 1001 Vies Habitat, notamment la SOLLAR, expérimentent trois modèles d'accompagnement social au service du maintien à domicile des seniors : « Chers Voisins » (cf. § 4.3.2.2), « Label Habitat Senior Services³⁶ » (*essentiellement dans la filiale Logis Familial Varois*) et « Maisons de Marianne³⁷ » (*dans la holding 1001 Vies Habitat*). Chers Voisins et

³⁴ UG Rhône, Plaine de l'Ain et Nord Isère à Lyon, UG Drôme et Ardèche à Valence et UG Savoie, Haute-Savoie et Pays de Gex à Annemasse.

³⁵ Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes.

³⁶ Le label Habitat Senior Services® est une marque déposée de l'association DELPHIS. Il implique une sélection du patrimoine concerné dans un environnement de services et de commerces adapté, une mixité générationnelle pour favoriser le lien social et l'entraide, des logements et des parties communes adaptés pour plus de sécurité, de confort et d'accessibilité, des services personnalisés du bailleur pour faciliter le quotidien des personnes âgées, une gestion de l'offre HSS® intégrée à la gestion courante de l'organisme qui assure la pérennité du dispositif et une évaluation externe par organisme certificateur pour garantir aux tiers la fiabilité de l'offre.

³⁷ Les Maisons de Marianne proposent des logements sociaux favorisant le maintien à domicile et adaptés à la perte d'autonomie : cuisine ouverte, accessibilité aux personnes handicapées, veilleuse dans les chambres, barres de maintien, douches à l'italienne, etc. Au sein de chaque résidence, un grand espace de convivialité accueille des animations et ateliers sous la responsabilité d'un coordinateur.

le label HSS reposent plutôt sur des préconisations, tandis que Maisons de Marianne sur des prescriptions techniques obligatoires.

4.3.2.1 Travaux d'accessibilité et d'adaptation des logements

Lors de l'élaboration de son PSP, la société a effectué un état des lieux de l'accessibilité de ses résidences, il ressort que 61 % de son parc (*soit 88 résidences*) est accessible. Durant la CUS, la société a choisi de mener une politique pour favoriser l'adaptation des logements aux enjeux de l'accessibilité : elle a décidé dès 2018, de programmer prioritairement des interventions sur les résidences non-accessibles mais équipées d'ascenseurs et/ou abritant une population importante de personnes âgées puis de réserver une enveloppe pour basculer une partie du parc en logements « *accessibles* » de 2019 à 2026.

Pour favoriser le maintien à domicile des personnes à mobilité réduite (PMR), la société réalise à la demande des occupants des travaux d'aménagement de salle de bains (*remplacement de baignoire par une douche, rehausse des toilettes*). Une enveloppe de 50 000 euros est réservée chaque année sur la ligne GE-GR pour abonder au financement au cas par cas des travaux d'adaptation, en réponse aux demandes ou en anticipation des remontées de terrain (*300 000 euros sur la période de la CUS 2019-2024*). Ces moyens, combinés avec d'autres sources de financement comme les aides des caisses de retraite, permettent l'adaptation d'une quinzaine de logements par an en moyenne (*17 aménagements en 2017, 27 en 2016, 11 en 2015 et 19 en 2014*). Le montant des travaux d'adaptation s'élève à 5 700 euros en moyenne par logement.

4.3.2.2 Concept d'Habitat Éco Responsable à Système de Voisinage Intergénérationnel Solidaire « Chers voisins »

Ce concept s'inscrit dans un contexte de vieillissement et de paupérisation de la population, de besoins en logements adaptés croissants, d'une évolution des modes de vie et des structures familiales et de la transition énergétique à prendre en considération dans l'habitat. Il repose sur l'ambition de proposer aux locataires d'immeubles de petite taille labellisés BBC un pacte du vivre ensemble qui repose sur une meilleure appropriation du lieu de vie et une baisse de leurs charges locatives au travers de clubs de voisinage, d'une association de résidence à laquelle ils participent avec l'ensemble des résidents et d'un accompagnement de terrain assuré par une personne dédiée. Il a été conçu en collaboration avec la société d'ingénierie sociale Récipro-Cité et l'Université Lyon 3.

« *Chers Voisins* » s'appuie sur une charte du vivre ensemble partagée par les locataires, un système qui mêle mixité intergénérationnelle et voisinage actif par la participation à des clubs, une gouvernance associative et un gestionnaire animateur garants du bon fonctionnement de la résidence. Des accords collectifs sont proposés aux locataires afin de permettre le recrutement du gestionnaire-animateur de la résidence et en vue de la prise en charge de l'entretien (*espaces communs et extérieur*) par leurs propres soins (*1 heure 30 par mois par locataire*³⁸), ce qui, selon les calculs de la société, diminue le montant des charges locatives et représente en moyenne une économie équivalente à un mois de loyer par an.

Fin 2018, le concept est déployé sur le patrimoine de la société à Saint-Germain-au-Mont-d'Or (69), à Aix-les-Bains (73) et dans le Pays de Gex (01), soit près de 1 100 logements. Chers Voisins est soutenu par le Fonds d'Innovation Sociale de la fédération des ESH, la Fondation de France et a été, en 2014, lauréat du concours « *HLM partenaires des âgés* » organisé par la Caisse des dépôts et consignations ; il a également reçu le prix Fimbacte³⁹ en 2015. La visite de patrimoine réalisée dans le Pays de Gex a été l'occasion de visiter un local

³⁸ Calcul réalisé à la Résidence « *Les Platanes* » à Saint-Germain au Mont d'Or (69).

³⁹ Pôle d'information, de valorisation et de veille stratégique dédié aux professionnels du cadre de vie.

dédié et rencontrer l'animatrice qui a présenté les activités organisées par la structure et le succès de la démarche. Un camping-car (*financé par l'association et non par la SOLLAR*) sert de bureau itinérant et permet d'aller au plus près des personnes âgées qui ne résident pas à proximité du local associatif.

4.3.2.3 Mise en service d'une résidence de colocation intergénérationnelle

En juin 2018, la SOLLAR a inauguré la résidence de colocation intergénérationnelle « *Le Matisse* » qui compte 46 logements collectifs (32 PLUS et 14 PLAI se répartissant en 3 T1, 15 T2, 18 T3, 9 T4 et 1 T5), dont 2 T3 sont loués en colocation. L'objectif du projet est de créer une dynamique de convivialité, de solidarité de voisinage et d'échange d'expérience. Le projet a été labellisé « *Espace de Vie Sociale* » par la CAF de Savoie.

4.3.3 Assurances locatives

L'article 7 de la loi du 6 juillet 1989 impose au locataire l'obligation « *de s'assurer contre les risques dont il doit répondre en sa qualité de locataire et d'en justifier lors de la remise des clefs puis, chaque année, à la demande du bailleur (...)* ». Le tableau de bord de fin juillet 2019, indique que 84 % des locataires ont transmis leur attestation d'assurance à jour. La société n'a pas initié de démarche visant à souscrire une assurance pour le compte des locataires non assurés (cf. loi 2014-366 du 24 mars 2014, article 1, I ; 10°). Dans sa réponse au rapport provisoire, la société précise qu'elle apporte une vigilance quant à la collecte des attestations des locataires et procède systématiquement à la relance des résidents ayant omis de l'adresser. Elle relève par ailleurs que la souscription par le bailleur d'une telle assurance n'est qu'une faculté et non pas une obligation. Elle précise cependant être assurée en cas de sinistre atteignant ses biens, le défaut de recours possible contre l'assureur du locataire au titre de sa responsabilité locative ne constituant pas un défaut de garantie au titre de sa propre couverture « Dommages ».

4.3.4 Médiation HLM

Depuis le 1er janvier 2016, les organismes d'HLM ont l'obligation d'offrir la possibilité aux consommateurs de recourir gratuitement à un médiateur de la consommation pour les litiges les opposant. La SOLLAR a décidé d'adhérer au dispositif du Médiateur HLM initié par l'USH pour intervenir dans le cadre de situation individuelle et apporter une solution à un litige persistant. Ce dispositif s'appuie sur l'association spécialisée Médicys qui a été référencée médiateur de la consommation par la Commission d'évaluation et de contrôle de la médiation de la consommation en 2016.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

4.4.1 Procédures de recouvrement

Le dispositif de gestion des impayés mis en place dans la société vise à détecter très tôt les situations d'impayés, d'apporter des solutions adaptées à chaque situation et d'éviter la détérioration de la situation des ménages. Cette organisation repose primo sur un suivi dès le premier mois d'impayés, qui est assuré par les collaborateurs de proximité dès qu'un impayé de loyers est constaté. Ce premier contact permet de comprendre la cause de l'impayé et d'anticiper les mesures à prendre. Secundo, des réunions mensuelles d'impayés réunissent les équipes de proximité. Chaque situation d'impayé est examinée afin de définir les suites à donner (*mise en place d'un plan d'apurement, activation des dispositifs d'aide existant, convocation de la famille etc.*).

Un suivi social des ménages en difficulté est mis en place. Lorsque la situation familiale, sociale ou professionnelle de la famille le nécessite, la conseillère sociale intervient pour réaliser un diagnostic approfondi de la situation familiale et pécuniaire du ménage et assure un suivi individualisé. Ce suivi des situations des ménages en impayé permet d'analyser au plus tôt l'origine de l'impayé et de mobiliser les dispositifs d'aides

les mieux adaptés à chaque situation. Dans ce cadre, la société mobilise tous les dispositifs existant comme ALES⁴⁰, CIL PASS⁴¹, FSL⁴² et autres fonds spécifiques adaptés à chaque situation.

En 2018, 723 ménages ont fait l'objet d'un suivi par les deux conseillères en économie sociale et familiale en vue de trouver des solutions aux retards de paiement et permettre un maintien dans les lieux (677 en 2017, 507 en 2016). Globalement 290 dossiers ont été traités par le service contentieux. Ces actions, relayées par les chargés de clientèle, permettent de limiter les expulsions (7 en 2018, 17 en 2017, 17 en 2016).

4.4.2 Montant des impayés locatifs

Le tableau ci-dessous présente le stock de créances impayées.

Analyse des créances

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Produits des loyers (1)	29 007,16	30 669,34	31 838,49	31 554,35	30 032,87
Récupération de charges locatives (2)	5 135,47	5 310,71	5 916,24	5 673,07	5 171,80
Quittancement (3)=(1)+(2)	34 142,62	35 980,05	37 754,73	37 227,43	35 204,67
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	361,65	519,20	780,89	598,64	859,14
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	774,13	896,91	0,00	28,52	0,00
Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5)	1 135,78	1 416,11	780,89	627,16	859,14
Locataires partis créances douteuses (7)	2 427,15	2 920,27	3 152,72	3 549,41	3 535,45
Total compte 4161 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)	3 562,93	4 336,39	3 933,62	4 176,57	4 394,59
Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)	2 377,12	2 519,96	3 480,91	3 303,87	2 915,57
Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13) = (8) + (12)	5 940,05	6 856,35	7 414,53	7 480,45	7 310,16
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3)	17,40%	19,06%	19,64%	20,09%	20,76%
Valeurs de référence	12,46%	12,70%	12,53%	12,44%	12,89%
Montant loyers et charges par jour comptes 703 et 704 (15) = (3) / 365	93,54	98,58	103,44	101,99	96,45
Délai moyen des créances comptes 411 et 416 / Montant loyers et charges en nombre de jours	63,50	69,55	71,68	73,34	75,79
Valeurs de référence	45,48	46,35	45,72	45,39	47,06
Créances locataires partis / Créances totales	40,86%	42,59%	42,52%	47,45%	48,36%
Valeurs de référence	25,57%	27,77%	29,23%	29,09%	30,67%

Source : données Harmonia

Le taux de créances impayées de la société est très largement supérieur à la médiane des SA D'HLM de province sur l'ensemble de la période en dépit de la procédure mise en place par la société. En effet, à fin 2018 le montant des créances impayées, en prenant en compte le terme échu non exigible du mois de décembre, atteint 7,3 millions d'euros, soit près de 21 % du quittancement total (contre une médiane inférieure à 13 %). Les créances ont augmenté de près de 1,4 million d'euros (+ 23 %) entre 2014 et 2018 et leur part par rapport au quittancement total s'est accru de plus de trois points.

Les créances impayées des locataires partis, qui sont plus difficiles à recouvrer que celles des locataires présents, représentent à fin 2018 plus de 48 % des créances totales, tandis que la médiane des SA d'HLM de province est inférieure à 31 %. Afin de diminuer le stock de créances impayées, dans le cadre du plan de

⁴⁰ Association pour le Logement et l'Entraide des Salariés.

⁴¹ Aide accordée par AL aux salariés des entreprises du secteur privé non-agricole embauchant au moins 10 salariés destinée aux personnes faisant face à un événement imprévu et difficile (séparation, handicap, surendettement, réduction d'activité...) rendant impossible le règlement du loyer, le remboursement d'un prêt immobilier ou le maintien dans le logement.

⁴² Fonds de solidarité pour le logement : aides financières accordées aux personnes qui rencontrent des difficultés pour assurer les dépenses de leur logement.

transformation initié par le groupe 1001 Vies Habitat, un service dédié aux problématiques liées à la gestion locative (« *back office gestion locative* ») et notamment au traitement des locataires partis va être mis en place au niveau national (*service opérationnel depuis 2018 en Ile-de-France*).

Analyse du recouvrement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Créances clients (N-1)	5 201,81	5 940,05	6 856,35	7 414,53	7 480,45
Produits des loyers (1)	29 007,16	30 669,34	31 838,49	31 554,35	30 032,87
Récupération de charges locatives (2)	5 135,47	5 310,71	5 916,24	5 673,07	5 171,80
Quittancement (3)=(1)+(2)	34 142,62	35 980,05	37 754,73	37 227,43	35 204,67
Créances clients (N)	5 940,05	6 856,35	7 414,53	7 480,45	7 310,16
Pertes sur créances irrécouvrables	- 137,02	- 94,45	- 313,93	- 422,24	- 420,48
Total encaissement (N) (4)	33 267,36	34 969,30	36 882,62	36 739,26	34 954,48
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	97,44%	97,19%	97,69%	98,69%	99,29%
Valeurs de référence	98,67%	98,81%	98,80%	98,73%	98,74%

Source : données Harmonia

Le taux de recouvrement des créances de la société, qui prend en compte les encaissements réalisés sur les créances locatives des exercices antérieurs (*locataires partis ou délais de paiement par exemple*) atteint 99,3 % en 2018. La société a considérablement amélioré son taux en fin de période, et en particulier sur le dernier exercice où pour la première fois, il est supérieur à la médiane des SA D'HLM de province qui, elle, est de 98,7 %. Entre 2014 et 2016, le manque de structuration et de réactivité dans la mise en œuvre des procédures de recouvrement ainsi que l'insuffisance des montants admis en pertes sur créances irrécouvrables a fortement pénalisé la société.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la société indique avoir mis en place un suivi régulier des créances locatives impayées et elle précise également avoir entamé, en lien avec le service back office de gestion locative du Groupe 1001 Vies Habitat, un travail de révision et d'amélioration des process relatifs au recouvrement des créances, notamment en ce qui concerne les créances impayées des locataires partis.

4.5 CONCLUSION

Les niveaux de loyers élevés, résultant notamment de la jeunesse du parc de la société et de sa très faible proportion de logements très sociaux, limitent fortement l'accès des ménages défavorisés. La société loge en conséquence une population aux caractéristiques sociales moins marquées que celles des autres bailleurs sociaux régionaux. Elle respecte néanmoins les objectifs qui lui ont été fixés en matière de relogement des ménages prioritaires, et aucun dépassement de plafonds de ressources non justifié n'a été constaté entre 2016 et 2018. Elle doit toutefois veiller à ne pas orienter les ménages les plus impécunieux vers des logements PLS aux loyers guère compatibles avec les ressources des ménages concernés.

L'efficacité de sa gestion de proximité assure aux locataires une bonne qualité de service. Le niveau de créances impayées est très élevé sur l'ensemble de la période au regard de la médiane des SA d'HLM de province et pénalise financièrement la société. Toutefois, le taux de recouvrement s'améliore en 2018 et devrait porter le stock de créances à la baisse dans les années à venir.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La SOLLAR dispose d'un plan stratégique de patrimoine (PSP) complet reposant sur une approche commune à toutes les filiales du groupe. Il a été actualisé en avril 2019 en vue de la préparation de la CUS 2019-2024, en cours de finalisation. Le patrimoine est globalement jugé en bon état et attractif : 78 % du patrimoine est considéré comme « *très attractif* » (au regard de la présence de services de proximité, d'équipements, de dessertes en transport en commun, etc.), 79 % du patrimoine bénéficie d'une bonne conception (qualité architecturale, qualité des parties communes, ascenseur, contrôle d'accès, séparation jour/nuit, accessibilité, consommation énergétique, présence d'amiante ou de plomb, etc.), globalement, plus de 90 % du parc est qualifié en bon état.

Ce plan détermine les orientations stratégiques suivantes :

- Poursuivre et accentuer l'effort de production en visant un objectif de 120 logements en moyenne par an (60 logements en construction neuve, 60 en acquisition-amélioration) soit une croissance du parc de 2 % par an en ciblant les territoires à fort enjeu en matière de logements (*métropole de Lyon et le Rhône, le Pays de Gex, la Savoie et la Haute-Savoie*), avec une part significative de logements abordables (*développement de l'offre PLAI et PLAI adaptés*) ;
- Développer une large palette d'offres pour apporter une réponse globale aux collectivités : logements familiaux sociaux, logements adaptés (*hébergements, logements temporaires, logements étudiants*), logement intermédiaire, accession sociale, gestion de copropriété en développant des produits de qualité avec une forte exigence en matière de performance énergétique, tout en maîtrisant les coûts de production ;
- Vendre 40 logements en moyenne par an sur la période 2019-2024, soit 0,7 % du parc ;
- Poursuivre la politique d'amélioration du patrimoine en intervenant sur le parc le plus énergivore (*logements en étiquette D, notamment 184 logements Cité Tase à Vaulx en Velin*), en développant l'accessibilité ou l'adaptation des logements aux personnes âgées ou à mobilité réduite et en poursuivant la mise en sécurité des halls et parties communes ;
- Maintenir l'entretien courant à son niveau actuel.

Globalement, la production d'offre nouvelle nécessite 23,4 millions d'euros de fonds propres sur la durée du plan, l'amélioration et la maintenance du patrimoine 32,8 millions d'euros (19,6 M pour les opérations de réhabilitation, 6,5 M pour le gros entretien et 6,7 M pour la maintenance), la vente HLM devrait quant à elle apporter 23,1 millions d'euros de trésorerie nette.

A l'automne 2019, la société a décidé de porter sa production annuelle d'offre nouvelle à 200 logements locatifs (60 % sur la métropole de Lyon, 40 % sur les secteurs tendus évoqués supra) et une quarantaine de logements en accession sociale.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

De 2014 à 2018, l'accroissement du parc de logements familiaux s'élève à 562 unités (*déduction faite des cessions*), soit un taux de croissance annuel moyen de 2,2 %. Durant cette période, la société a produit 737 logements, majoritairement par voie de construction (70 % dont 15,4 % de vente en l'état futur d'achèvement), le solde étant réalisé par voie d'acquisition-amélioration. Elle a également acquis fin 2015 (*fusion-absorption avec effet rétroactif au 1^{er} janvier*) la société SAEMCARRA à Aix les Bains, accroissant ainsi

son patrimoine de 247 logements dans cette ville. Parallèlement, la SOLLAR a procédé à la vente de 424 logements à l'unité et en bloc (cf. § 5.5). Aucune démolition n'est intervenue durant la période.

Évolution du patrimoine

	Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Autres acquisitions	Changt usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2014	4 817	110	44	65	28	0	0	0	5 008	3,9 %
2015	5 008	81	0	71	21	249	0	0	5 388	7,6 %
2016	5 388	79	22	11	60	0	0	0	5 440	1,0 %
2017	5 440	46	7	22	213	0	0	0	5 302	-2,5 %
2018	5 302	118	6	55	102	0	0	0	5 379	1,5 %
Total		434	79	224	424	249	0	0		

Sources : États réglementaires - Fichier évolution parc SOLLAR

5.2.1 Offre nouvelle

Dans sa CUS qui portait sur les années 2011-2016, la société s'était engagée à déposer 1 430 demandes de financements et à mettre en service 1 430 logements sur la période (74 % PLUS, 20 % PLAI et 6 % PLS), soit une moyenne de 238 par an. 1 003 dossiers ont été déposés, soit 70 % des objectifs contractualisés et 1 362 logements ont effectivement été mis en service en six ans, soit 95 % des objectifs.

De 2014 à 2018, la société a bénéficié de 966 décisions de financement exclusivement sur les territoires tendus de la métropole lyonnaise (36 %), de l'agglomération aixoise et chambérienne (39 %), du Pays de Gex et de l'Ain (16 %), et de Haute-Savoie (9 %). Leur répartition par catégorie de financement est présentée dans le tableau ci-dessous :

Décisions de financement

	2014	2015	2016	2017	2018	total	%
PLUS	144	46	197	106	87	580	60%
PLAI	57	19	92	55	53	276	29%
PLS	10	0	40	30	30	110	11%
AA	57	12	88	24	53	234	24%
CN	154	53	241	167	117	732	76%
dont VEFA	22	7	104	89	117	339	

Sources : Rapports de gestion annuels

Sur la période, 60 % des financements concernent des opérations financées en PLUS, 29 % en PLAI et 11 % en PLS. Ces décisions étaient majoritairement dédiées à la construction neuve (76 %), avec recours à la vente en l'état futur d'achèvement dans 46 % des cas (soit 339 logements).

5.2.2 Réhabilitations-amélioration du patrimoine

L'amélioration du patrimoine et les réhabilitations sont suivies tant par le service technique régional (remplacement de composants) que par la direction du développement (améliorations suites à acquisition et opérations de réhabilitation globales). Plusieurs axes sous-tendent cette politique d'amélioration :

- maintenir l'attractivité à partir d'actions sur le confort et le remplacement des équipements (amélioration des pièces d'eau, mise aux normes électriques, remplacement des systèmes de chauffage obsolètes par des systèmes plus performants et économes) ;
- améliorer les performances thermiques des bâtiments pour limiter les charges des occupants (intervention sur l'enveloppe du bâti dans le cadre des réhabilitations thermiques) ;

- mettre en sécurité les halls et les parties communes.

Le plan stratégique de patrimoine a défini plusieurs plans d'intervention thématiques pluriannuels plutôt qu'un programme de réhabilitation par ensemble résidentiel (*sauf dans le cas d'opérations liées à une acquisition ou encore les opérations d'envergure, par exemple Cité Tase, voir § 5.3.3*). Mise en œuvre à partir de l'élaboration de cahiers des charges techniques et de la conclusion d'accords-cadres avec les fournisseurs, cette politique favorise l'homogénéité de l'équipement des logements, l'optimisation des prix d'achat et la simplification des opérations de maintenance. Durant la période sous revue, 800 logements ont fait l'objet d'une amélioration de leur performance énergétique (*plan Grenelle*), 429 logements ont bénéficié d'une modernisation des pièces d'eau, 517 d'un changement de menuiseries extérieures, 255 de l'amélioration des parties communes.

Sur la même période, 342 logements ont fait l'objet d'une réhabilitation globale après acquisition⁴³ et 129 de réhabilitations structurantes (*Verchère à Marcy l'Étoile – 69, Gare d'Eau à Lyon, Plein Soleil à Saint-Pierre La Palud – 69*).

Globalement, les opérations de remplacement de composants se sont élevées à 19,7 millions d'euros sur la période, soit près de 4 millions d'euros annuels.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Les différentes opérations sont suivies par le service Promotion qui est composé, outre du directeur des programmes, de trois chefs de programme (*ou promoteurs*), secondés chacun par une assistante qui interviennent sur un secteur géographique déterminé (*à l'exception de la Métropole de Lyon, où ils interviennent indistinctement en fonction des besoins*). Ils suivent les dossiers de la faisabilité à la garantie de parfait achèvement. Chaque opération est présentée à un premier comité d'engagement au stade de l'étude de faisabilité, puis après montage d'un dossier, à un second comité, avant validation finale par le directoire, qui rend compte trimestriellement de ses décisions au conseil de surveillance.

La prospection foncière est assurée par le directeur des programmes et par les chefs de projet, en mobilisant de manière privilégiée les élus et les professionnels (*promoteurs, notaires, maîtres d'œuvre*) qui proposent spontanément des opérations à la société. En outre, cette dernière travaille en étroite collaboration avec la Métropole de Lyon :

- la Métropole a mis en place une politique de soutien à l'offre nouvelle de logements sociaux par voie de minoration foncière, en recourant notamment aux ZAC et à la mise à bail de biens immobiliers acquis de façon amiable ou par voie de préemption (*DIA*) ; elle propose régulièrement des opérations dans ce cadre (*notamment 12 logements place du Marché à Lyon 9^{ème} en 2015, 6 logements impasse Vauzelle à Lyon 1^{er} en 2016, 19 logements rue Bugeaud à Lyon 6^{ème} en 2018, 9 logements rue de Marseille à Lyon 7^{ème} etc.*) ;
- les promoteurs privés souhaitant réaliser des opérations dans la Métropole sont contraints d'intégrer une proportion de logements sociaux en vue de favoriser la mixité de l'habitat, notamment dans les secteurs de mixité sociale (*SMS*)⁴⁴ ; la société est régulièrement sollicitée à cet effet (*6 logements avenue*

⁴³ La Chapelle à Rumilly (52 logements), La Providence à Chambéry (57 logements), Jacotot (67 logements), Sous Gare (126 logements) et Tourterelle (40 logements) à Aix-les-Bains.

⁴⁴ Dans ces secteurs mis en place de façon volontaire sur le territoire de 35 communes métropolitaines, les promoteurs ont l'obligation

Lamartine à Charbonnières-les-Bains en 2016, 7 logements rue Bonnand à Lyon 3^{ème} en 2015, 9 logements chemin de la Sapeuraille à Saint-Cyr-au-Mont-d'Or en 2014, etc.).

5.3.2 Analyse d'opérations

Les coûts de construction sont suivis de manière précise au moyen de tableaux de bord mis à jour à chaque stade du projet et le CS dispose d'une information détaillée à l'occasion des rapports du directoire.

Une étude de l'association des bailleurs sociaux de la Drôme et de l'Ardèche réalisée en 2016⁴⁵ à partir des plans de financement des opérations financées en maîtrise d'ouvrage directe sur la période 2011-2015 dans la région a montré que les coûts de construction dans le Rhône, apparaissent parmi les plus élevés de la région (2 313 euros HT/m² de surface utile, 162 milliers d'euros HT par logement en 2015), tout comme dans l'Ain (2 143 euros HT/m² de surface utile, 147 milliers d'euros HT par logement en 2015).

L'analyse des logements livrés par la SOLLAR de 2014 à 2018 (*constructions neuves, en maîtrise d'ouvrage directe et VEFA*), montre que les coûts des opérations sont globalement bien maîtrisés par rapport aux prévisions et qu'ils sont en deçà des coûts constatés au niveau régional. Le prix de revient moyen des opérations livrées au cours de la période est de 2 268 euros HT par m² de surface utile. Par comparaison, ce prix de revient pour l'ensemble des logements sociaux financés en Auvergne-Rhône-Alpes⁴⁶ en 2018 est de 2 649 euros HT/m² en VEFA et de 2 408 euros HT/m² en maîtrise d'ouvrage directe. Quatre opérations récemment livrées à Lyon, dans le Pays de Gex et en Savoie présentent cependant un prix de revient particulièrement élevé qui s'explique notamment par le coût du foncier et de sujétions architecturales particulières :

Coûts de construction élevés

type	nom du programme	commune	année de livraison	nb logements	coût prévisionnel TTC en milliers d'euros	coût au logt en euros TTC	coût au m ² SU en euros TTC
AA	Auberge St Nicolas	SERGY	2014	7	1 034	147 714	3 379
Neuf	Le Matisse	AIX LES BAINS	2017	46	6 005	130 543	3 702
AA	8 Place du marché	LYON 9	2015	13	1 882	144 769	3 256
AA	133 RUE BUGAUD	LYON 6	2018	19	2 786	146 632	3 337

Sources : Fichier "ANCOLS COUT FINANCEMENT OPE LIVREES 2014-2018.xls" transmis le 18/10/2019

Les caractéristiques financières des opérations livrées ces cinq dernières années sont présentées dans le tableau ci-dessous :

d'intégrer entre 10 et 30 % de logements sociaux à leurs programmes suivant la taille et la localisation des opérations. Plus les opérations sont importantes, plus la part de logements sociaux est élevée et comporte une forte proportion de PLAI et de PLUS, qui correspondent aux logements les plus sociaux.

⁴⁵ Etude ARRA HLM – ABS 26-07.

⁴⁶ Source Bilan des logements aidés 2018 - Ministère de la Cohésion des Territoires - Direction de l'Habitat, de l'Urbanisme et des Paysages.

Opérations livrées l'année N

	2014	2015	2016	2017	2018	Moyenne
Subventions	20%	15%	14%	8%	8%	13,0%
Emprunts	74%	78%	80%	77%	79%	77,6%
Fonds propres	6%	7%	6%	15%	13%	9,4%
Coût au logement en milliers d'euros TTC	154 754	130 977	129 996	117 044	147 716	136 097
Coût au m ² SU en euros TTC	2 538	2 485	2 111	2 712	2 756	2 520

Sources : Fichier "ANCOLS COUT FINANCEMENT OPE LIVREES 2014-2018.xls" transmis le 18/10/2019

De 2014 à 2018, la diminution du taux de subventionnement (de 20 % à 8 %) a été compensée tant par une hausse du recours à l'emprunt (+5 points) que des fonds propres injectés (+7 points).

5.3.3 Renouvellement urbain

La société est peu impactée par les opérations de rénovation urbaine car elle ne possède que peu de logements au sein des périmètres retenus dans le cadre de l'ANRU 1. Elle a cependant bénéficié de financements « *Qualité de service* » pour un bâtiment situé à Vaulx en Velin⁴⁷ et a participé à la reconstitution de l'offre dans l'agglomération lyonnaise. Par ailleurs, dans le cadre du PAE⁴⁸ Tase (*Programme d'Aménagement d'Ensemble, 819 logements, soit 1 800 habitants*) dans le périmètre de la ZAC du Carré de Soie (*hors ANRU*) à Vaulx en Velin, une opération est engagée, soit 299 logements dans les résidences suivantes :

- Cité Tase ;
- Pavillon Tase ;
- Eurorex ;
- Domaine de la Côte.

Le programme d'investissements, de près de 22 millions d'euros, porte sur la résidentialisation et la sécurisation des sites, la requalification de l'ensemble des aménagements extérieurs, la réhabilitation lourde des bâtiments (*intérieurs et extérieurs*) et la modernisation des bâtiments historiques (*accessibilité, création d'ascenseurs...*).

5.4 MAINTENANCE DU PARC

La maintenance et l'exploitation du patrimoine relèvent de la direction du patrimoine. Dans chaque antenne, le responsable de gestion habitat, sous l'autorité du chef d'agence, est en charge de la gestion technique du patrimoine. Chaque antenne définit annuellement le montant de ses besoins pour l'entretien courant, l'arbitrage budgétaire étant réalisé par le comité stratégique de la société. Les gardiens sont également responsables de la surveillance technique quotidienne et ont pour ce faire la capacité de commander directement de petites interventions auprès des prestataires.

⁴⁷ Dans le cadre de l'avenant simplifié à la convention de rénovation urbaine du projet de Vaulx-en-Velin du 12 juillet 2006.

⁴⁸ Le PAE est un ancien outil de financement d'équipements publics prévu aux articles L. 311-4, L. 332-9, L. 332-11, L. 332-11-1, R. 123-13 du code de l'Urbanisme qui définissait la localisation des équipements concernés, leur nature, leur coût, le calendrier de réalisation. Le PAE ne peut plus être instauré, il est remplacé par la taxe d'aménagement. Pour autant, les participations des PAE peuvent être encore perçues si les PAE ont été instaurés avant cette date.

5.4.1 Entretien du patrimoine

La politique de maintenance prend en compte un entretien régulier en fonction des besoins identifiés dans le PSP et programmés dans le plan pluriannuel d'entretien, qui définit les interventions prévisionnelles en maintenance et en travaux d'amélioration. Le suivi est effectué au moyen d'un outil intégré. Pour les besoins de maintenance et d'entretien des parties communes et des logements, des marchés à bons de commande ont été mis en place. La société ne dispose pas de régie de travaux.

Coût de maintenance du parc

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Charges d'exploitation liée aux immeubles	205,96	302,95	265,76	400,98	362,92
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	665,35	823,94	767,68	1 071,05	754,47
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	868,73	1 414,22	1 173,71	1 608,92	889,17
Coût de la maintenance (1)	1 740,04	2 541,10	2 207,16	3 080,94	2 006,56

Source : *synthèse ANCOLS DiagnfinOLS*

Durant la période sous revue, les dépenses de maintenance hors changement de composants s'élèvent en moyenne à 2,3 millions d'euros par an. Rapporté au logement, ce coût apparaît en 2018 inférieur de 41 % à la médiane des SA d'HLM de province (358 euros au logement pour un ratio de 608 euros pour l'ensemble des SA d'HLM de province en 2017). Si la jeunesse et le bon état du parc expliquent grandement ces coûts modérés, les standards de la société en matière de construction et réhabilitation (*matériaux durables : carrelage plutôt que revêtement vinyl, robinetterie haut de gamme, salles de bain carrelées jusqu'au plafond etc.*) évitent des occurrences de maintenance rapprochées.

Coût intervention parc

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Coût de la maintenance	1 740,04	2 541,10	2 207,16	3 080,94	2 006,56
Additions et remplacement de composants	2 517,14	4 893,97	4 988,54	3 143,72	3 535,28
Coût total entretien du parc	4 257,18	7 435,07	7 195,70	6 224,67	5 541,84
Loyers	29 007,16	30 669,34	31 838,49	31 554,35	30 032,87
Coût de la maintenance / Loyers	6,00%	8,29%	6,93%	9,76%	6,68%
Coût total d'intervention sur le parc au logement	808,89	1 309,68	1 256,45	1 127,45	989,97

Source : *synthèse ANCOLS DiagnfinOLS*

En incluant les additions et remplacement de composants, l'effort financier sur le bâti existant atteint 5,5 M d'euros en 2018, en retrait par rapport à l'année précédente. En moyenne annuelle sur cinq ans, cet effort financier représente 20 % de la masse des loyers et 1 098 euros par logement en propriété, ce qui apparaît suffisant pour permettre le maintien en bon état du patrimoine de la société, compte tenu de sa structure.

La visite de patrimoine effectuée sur un échantillon représentatif (*logements neufs, en acquisition-amélioration et anciens*) dans le Pays de Gex et l'agglomération d'Aix-les-Bains montre un parc bien entretenu et une présence significative du personnel de proximité. La qualité architecturale des opérations, tant en construction neuve qu'en acquisition-amélioration ou en réhabilitation, est à noter : le standard développé par la société concernant les salles de bains tant en construction neuve qu'en réhabilitation est d'excellente facture (*carrelage mural jusqu'au plafond, robinetterie haut de gamme, sèche-serviettes design et douches à seuil bas*). Le

traitement des abords (*entretien des plantations, barrières, cheminements*) et des espaces communs (*cages d'escaliers, caves et parkings*) doit être souligné.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

5.4.2.1 Amiante

81 groupes représentant 3 198 logements, soit près de 57 % du parc, sont concernés par les obligations relatives au repérage d'amiante. Ces obligations sont partiellement respectées.

Les dossiers techniques amiante (DTA) ont été réalisés pour les groupes concernés : 46 DTA concernant les listes A⁴⁹ et B⁵⁰ ont été produits pour 2 163 logements (*dont 2 112 collectifs*), 27 ont signalé la présence d'amiante. De plus, 25 DAAT (*diagnostics amiante avant travaux*) complémentaires ont été réalisés sur 456 logements n'ayant pas fait l'objet d'un DTA (*9 positifs*).

Au total, 37 groupes représentant 1 583 logements (*dont 1 302 collectifs*) ont fait l'objet d'un DAAT ; 24 ont révélé la présence d'amiante.

Le dossier amiante parties privatives, prévu à l'article R. 1334-29-4 du code de la santé publique, doit être mis en œuvre depuis le 1^{er} janvier 2013, par les propriétaires d'immeubles collectifs d'habitation construits avant le 1^{er} juillet 1997. Dans la société, aucune campagne globale n'a été lancée : les DA-PP sont réalisés lors des changements de locataire. De surcroît, aucun tableau de suivi des diagnostics n'est réalisé : à chaque signature d'un nouveau contrat de location, un diagnostic est commandé pour être annexé au bail. Le suivi des diagnostics se révèle particulièrement fastidieux et chronophage. Une estimation par l'Agence, au regard des entrées dans les logements depuis 2013, établit à 2 178 le nombre de DA-PP réalisés⁵¹, soit près des deux tiers des diagnostics exigibles.

La société fait valoir qu'elle suit la procédure établie par le groupe 1001 Vies Habitat pour faire réaliser les DA-PP lors de la relocation et que le résultat de ce diagnostic est remis à chaque locataire entrant. L'organisme estimant que la réglementation n'impose pas de date butoir pour réaliser les DA-PP, considère donc avoir accompli les diligences nécessaires. Or, ce repérage est obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2013, conformément à l'article 8 de l'arrêté du 12 décembre 2012⁵², et s'impose à tous les propriétaires de parties privatives non seulement à la relocation mais également pour les contrats en cours. Il appartiendra donc à la société de se mettre en conformité avec la réglementation applicable.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SOLLAR précise que le groupe s'est doté d'une politique amiante prévoyant la réalisation d'un repérage dans les parties privatives lors de chaque relocation avec remise des résultats au locataire entrant. Ce repérage est également fait à la demande de tout locataire occupant. A date, aucun repérage effectué n'a révélé la présence d'amiante. Il a été néanmoins décidé, à la suite d'un réexamen de cette politique amiante, de procéder à la réalisation du diagnostic amiante sur les parties privatives de tous les logements. En tout état de cause, le taux de réalisation des diagnostics était de 23 % au 31 décembre 2020 avec un objectif de 100 % fin 2022.

⁴⁹ Les flocages, les calorifugeages et certains types de faux-plafonds, pouvant libérer des fibres d'amiante du seul fait de leur vieillissement.

⁵⁰ Les matériaux tels que les plaques d'amiante-ciment, les dalles de sol en vinyle amiante ou les conduits de vide ordures, dans lesquels l'amiante est liée à un autre matériau solide, pour lesquels le risque de dispersion des fibres intervient notamment à l'occasion de travaux.

⁵¹ 3 281 entrées dans les lieux depuis le 1^{er} janvier 2013 * 57 % (*patrimoine sous législation amiante*), soit 2 178.

⁵² Arrêté relatif aux critères d'évaluation de l'état de conservation des matériaux et produits de la liste B contenant de l'amiante et du risque de dégradation lié à l'environnement ainsi que le contenu du rapport de repérage.

5.4.2.2 Plomb

En application des dispositions du décret n° 2006-474 du 25 avril 2006 modifié relatif à la lutte contre le saturnisme et des articles R. 1334-3 et suivants du code de la santé publique, un constat de risque d'exposition au plomb (CREP) doit, depuis août 2008, être annexé à tout nouveau contrat de location d'un immeuble affecté en tout ou partie à l'habitation construit avant le 1^{er} janvier 1949. Ce diagnostic identifie les éléments de construction comportant un revêtement dégradé, précise la concentration en plomb de ces revêtements et la méthode d'analyse utilisée pour la mesurer et décrit l'état de conservation des revêtements contenant du plomb. A défaut de CREP dans le contrat de location, le bailleur peut engager sa responsabilité pénale pour non-respect des obligations particulières de sécurité et de prudence. 563 logements du parc de la SOLLAR sont concernés par cette obligation de repérage. Comme pour les diagnostics amiante, la société fait réaliser ces constats à la relocation mais ne dispose d'aucun tableau de suivi et n'est pas en mesure de dresser un état exhaustif des diagnostics réalisés.

Concernant le suivi des constats des risques d'exposition au plomb, la société prend note des remarques sur son patrimoine et a décidé de renforcer le suivi des diagnostics dès 2021.

5.4.2.3 Diagnostics électricité et gaz

En application des décrets n° 2016-1104 et n° 2016-1105 du 11 août 2016⁵³, la société réalise un diagnostic de l'état de l'installation intérieure de gaz et d'électricité à la relocation d'un logement. Ce diagnostic s'applique à tous les baux signés à partir du 1^{er} juillet 2017 pour les logements situés dans les immeubles collectifs dont le permis de construire a été délivré avant le 1^{er} janvier 1975 et, depuis le 1^{er} janvier 2018, pour les autres habitations. Ce diagnostic est désormais annexé au contrat de location.

5.4.2.4 Ascenseurs

Fin 2018, 175 ascenseurs équipent le parc de logements collectifs. Le tableau de suivi et les dossiers produits par la société attestent de l'effectivité du contrôle technique quinquennal, obligatoire au titre de l'article R. 125-2-4 du CCH.

La société a également justifié du respect des délais relatifs à la sécurisation des ascenseurs arrêtés dans la loi modifiée « *Urbanisme et Habitat* » n° 2003-590 du 2 juillet 2003, dite loi SAE, qui fixe les modalités de mise en sécurité du parc d'appareils existants.

5.4.2.5 Chaudières individuelles au gaz

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

L'ensemble des 3 021 appareils individuels à gaz installés dans le parc de la société fait l'objet d'un contrat d'entretien auprès d'un prestataire. Le suivi est réalisé par ce dernier et vérifié par le responsable technique régional. Le taux de pénétration global, de 84 %, en 2018⁵⁴ est passable. Pour autant, certains groupes accusent un taux de pénétration particulièrement bas (*groupe 344 « Les Jardins de Frédéric » à Vétraz-Monthoux : 46 % en 2018, 80 % en 2017 ; groupe 278 « Le Parc du Moulin » à Gex : 39 % en 2018, 93 % en 2017 ; groupe 346 « Résidence Saint-Nicolas » à Sergy : 14 % en 2018, 29 % en 2017*). Il en ressort que près de 450 appareils n'ont

⁵³ Décrets d'application de la loi Alur (*Accès au Logement et Urbanisme Rénové*)

⁵⁴ Période du 1^{er} juillet 2018 au 30 juin 2019.

pas fait l'objet de l'entretien annuel obligatoire en 2018. L'attention de la société est attirée sur le risque de mise en cause de sa responsabilité en cas d'accident impliquant un appareil à gaz mal entretenu.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la SOLLAR précise qu'elle prend note des remarques et sur la base du suivi réalisé par le prestataire, va mettre en place les mesures permettant qu'une chaudière qui n'a pas pu être vérifiée une année le soit impérativement l'année suivante.

5.4.3 Sécurité dans le parc

La société a satisfait à ses obligations de fourniture et d'installation d'un détecteur autonome avertisseur de fumées (DAAF) dans tous les logements de son parc. La visite de patrimoine a permis de constater le bon fonctionnement et l'entretien régulier des dispositifs de sécurité (BAES, trappes de désenfumage, tirez-lâchez) dans les groupes visités ainsi que la présence d'extincteurs et de bacs à sable dans les parkings souterrains, conformément aux dispositions de l'article 96 de l'arrêté du 31 janvier 1986 relatif à la protection contre l'incendie des bâtiments d'habitation.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE

5.5.1 Ventes à l'unité

Depuis 2008, la SOLLAR dispose d'une stratégie active en matière de vente de logements à l'unité. Le plan de vente est régulièrement mis à jour par le CS. Chaque année, il délibère sur la politique de vente et établit le bilan de l'année écoulée. Le choix des programmes en vente est arrêté après étude des critères réglementaires, financiers et patrimoniaux (*notamment demandes d'acquisition par les locataires occupants, vacance constatée, difficultés de relocation, situation attractive de l'immeuble collectif permettant une mise en copropriété aisée*). La société gère bien sa politique de vente : les avis des maires et du préfet sont requis ainsi que l'estimation du bien par la direction de l'immobilier de l'État (*avant suppression de l'obligation à la suite de l'adoption de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 dite loi ÉLAN*). L'information des locataires concernant les ventes est satisfaisante (*affichage réglementaire dans les agences, sur le site internet de la société*).

Les ventes s'accompagnent d'un dispositif permettant de sécuriser les accédants dans leurs parcours, ce dernier s'applique aux accédants dont la situation personnelle se dégrade dans les cinq ans suivant l'achat du logement en raison d'un divorce, d'une invalidité, d'un décès ou d'une période de chômage supérieure à un an :

- La société propose de racheter le logement à un prix de rachat correspondant à 80 % du prix d'acquisition du logement. Sont éventuellement déduits de ce prix les frais nécessaires, le cas échéant, à la remise en état du logement ainsi que les frais liés à la procédure de rachat.
- Elle propose un relogement, le cas échéant, dans son parc locatif.

Sur la période étudiée, le bilan des ventes à l'unité est présenté dans le tableau ci-dessous :

Évolution des ventes de logements à l'unité

	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre de logements vendus	28	21	12	25	14
Produits de cession en milliers d'euros	4 434	3 297	2 163	2 971	2 002
Prix vente moyen au logement en milliers d'euros	158	157	180	119	143
Plus - values de cessions en milliers d'euros	2 635	1 972	1 429	2 004	1 559

Sources : *Délibérations annuelles CS sur le bilan des ventes 2014 à 2018 et rapports annuels CAC*

En cinq ans, 100 logements ont été vendus à l'unité, soit 20 par an en moyenne, pour un montant moyen de 151 milliers d'euros l'unité, ce qui est inférieur aux prévisions du plan à 15 ans établi en 2011 et aux objectifs

de la CUS 2011-2016 (40 ventes annuelles). Sur la période, les plus-values ainsi dégagées représentent 24 % du résultat net comptable et les produits de cession atteignent 14 867 milliers d'euros, soit 2 973 milliers d'euros en moyenne annuelle.

Lors de la révision du PSP 2018-2026 en avril 2019, le CS a décidé, pour dégager les fonds propres nécessaires à l'activité projetée, un renforcement de la politique de vente avec un objectif de vente de l'ordre de 24 logements en 2019 et de 40 logements les années suivantes, soit environ 224 logements sur la durée de la CUS. Au 1^{er} janvier 2019, 119 logements étaient mis en commercialisation.

5.5.2 Vente en bloc

Outre les ventes de patrimoine à l'unité, la SOLLAR effectue depuis 2016 des ventes en bloc au profit d'autres bailleurs sociaux. Durant la période sous revue, les produits et plus-values de cession de ces ventes en bloc se répartissent comme suit :

Évolution des ventes de logements en bloc

	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre de logements vendus	0	0	48	188	88
Produits de cession en milliers d'euros	0	0	3 964	21 630	11 224
Prix vente moyen au logement en milliers d'euros	0	0	83	115	128
Plus - values de cessions en milliers d'euros	0	0	1 308	13 939	7 224

Sources : **Délibérations annuelles CS sur le bilan des ventes 2014 à 2018 et rapports annuels CAC**

Depuis cinq ans, la société a notamment cédé 16 logements « Les Saignes » à Brignais à la SA d'HLM Alliade Habitat pour un montant de 1 064 milliers d'euros et 32 logements « Le Clos des Cerisiers » à Anse à l'OPAC du Rhône pour un montant de 2 900 milliers d'euros en 2016. En 2017, elle a cédé 148 logements à Villefontaine (38) à la SA d'HLM Pluralis pour un montant de 17 730 milliers d'euros et 40 logements à Gaillard (74) à l'OPH Haute Savoie Habitat pour 3 900 milliers d'euros. Enfin, en 2018, 53 logements lyonnais ont été cédés à Alliade Habitat (8 934 milliers d'euros), 21 logements à Saint-Maurice l'Exil (38) à la SA d'HLM Erillia (1 740 milliers d'euros) et 14 logements à Saint-Jean d'Aulps (74) à l'OPH Haute Savoie Habitat (550 milliers d'euros).

Sur la période 2014-2018, les plus-values de cession dégagées par les ventes en bloc représentent près de 57 % du résultat net comptable (plus de 74 % du résultat entre 2016 et 2018). Sur l'ensemble de la période, le cumul des plus-values réalisées sur les ventes à l'unité et sur les ventes en bloc (32 070 milliers d'euros) montre que la société a réalisé plus de 81 % de son résultat net cumulé (39 385 milliers d'euros) grâce aux cessions de patrimoine.

5.6 ACCESSION SOCIALE

Afin d'élargir son offre « logement » et dans une optique de diversification, le groupe 1001 Vies Habitat développe une activité d'accession sociale au sein des filiales. Durant la période sous revue, la SOLLAR a livré quatre opérations en accession sociale traditionnelle dans la métropole de Lyon à Saint Cyr-au-Mont d'Or (zone B1), le Pays de Gex (zone A) et dans l'agglomération chambérienne (zone B1).

Opérations d'accèsion sociale

nom du programme	commune	nb logements	type	date de commercialisation	date de livraison	nombre logements vendus	nombre logements à vendre
L'Antarès	Cessy (01)	49	collectifs	novembre-12	décembre-14	49	0
Les terrasses du Pomey	Saint Cyr -au-Mont d'Or (69)	15	collectifs	novembre-12	décembre-14	15	0
Le Hameau des Eaux Vives	Aix-les-Bains (73)	54	collectifs	décembre-16	juin-18	47	7
Cœur Ravoire	La Ravoire (73)	21	collectifs	octobre-17	décembre-18	8	13

Sources : *Rapports annuels de gestion SOLLAR*

La vérification des ressources des ménages accédants a montré que l'ensemble des acquéreurs étaient éligibles à l'accèsion sociale.

Concernant l'opération « Antarès », six logements ont été vendus à des ménages dont les ressources dépassaient de 3,6 % à 34,1 % les plafonds PLS accèsion et pour l'opération « les terrasses du Pomey », un logement. L'Agence rappelle que dans le cadre des activités relevant du Service d'Intérêt Général (*art. L. 411-2 CCH*), les organismes de logements sociaux bénéficient d'exonérations fiscales et d'aides de l'État au titre du SIG (*art. 55 à 57 de l'instruction fiscale n° 13 (4 H-1-06) du 25 janvier 2006*). Dans ce contexte, les opérations d'accèsion sociale doivent respecter des critères spécifiques, à savoir : « ... la réalisation d'opérations d'accèsion à la propriété destinées à des personnes dont les revenus sont inférieurs aux plafonds maximum, majorés de 11 %, fixés (...) pour l'attribution des logement locatifs conventionnés (...) et dont l'accès est soumis à des conditions de ressources... » [plafond PLS locatif + 11 %] ; et « ... dans la limite de 25 % des logements vendus par l'organisme, les opérations destinées à des personnes de revenu intermédiaire... » dont les ressources sont comprises entre les plafonds susmentionnés (PLS locatif + 11 %) et les plafonds PLI majorés de 11 % [à partir de 2015, plafonds du logement intermédiaire + 11 %, *article R. 443-2 CCH*] «... lorsque l'ensemble des opérations sont assorties de garanties pour l'accédant... », soit les garanties de rachat et de relogement.

Dans les deux cas, le ratio de vente au profit de ménages dépassant les plafonds est inférieur à 25 %, en conformité avec la réglementation.

La sécurisation du parcours résidentiel est conforme aux dispositions du décret n° 2008-55 du 16 janvier 2008 relatif aux opérations d'accèsion à la propriété réalisées par les organismes d'HLM. A ce jour, ce dispositif de sécurisation n'a jamais été sollicité par un accédant. Les prix pratiqués par la société, fixés en dessous des plafonds réglementaires (*de -15 % à -37 % selon les opérations*), apparaissent compétitifs vis à vis du marché local. Ils se situent dans la fourchette basse des prix moyens constatés en zone A et B1 pour l'ensemble des opérations d'accèsion bénéficiant de la garantie de la SGA⁵⁵. A titre d'illustration, le prix de vente moyen HT du logement pour l'opération « Antarès » s'élevait à 160 656 euros en 2013 pour un prix moyen HT de 197 789 euros relevé par la SGA en zone A ; pour « les Terrasses du Pomey », le prix de vente s'établissait à 155 128 euros pour un prix moyen de 159 878 euros en zone B1.

5.7 CONCLUSION

La stratégie patrimoniale est complète et bien cadrée par le PSP qui vient d'être actualisé. Elle prévoit la production de 120 logements sociaux par an dans les secteurs très tendus, un programme complet de réhabilitations et d'amélioration patrimoniale ainsi que des cessions de logements. Les coûts de revient des opérations en construction neuve sont globalement contenus et la conception des ouvrages est de qualité à l'instar de la réalisation. L'effort de maintenance du parc, en augmentation sur la période, est cohérent avec

⁵⁵ Société de garantie de l'accèsion HLM

l'état du patrimoine. La société doit toutefois améliorer le suivi des appareils à gaz et achever les diagnostics amiante et plomb pour se mettre en conformité avec la réglementation.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Le service comptabilité-finance est composé de sept personnes, dont le responsable qui a été nommé en septembre 2018 afin de remplacer son prédécesseur parti à la retraite. La nomination du nouveau responsable s'inscrit dans le cadre plus général du plan de transformation du groupe 1001 Vies Habitat (cf. § 2.2), dont les objectifs sont notamment d'harmoniser les pratiques professionnelles au sein de ses filiales et de réaliser des économies d'échelle afin d'obtenir une efficacité accrue. En effet, en qualité de manager de transition⁵⁶, le responsable du service devra accompagner les collaborateurs dans la conduite du changement et particulièrement dans la mise en œuvre et la montée en puissance du centre de services partagés comptable qui permettra une centralisation au niveau du groupe des métiers comptables à horizon 2020. Le service comptable et financier de la société sera, à terme, amené à disparaître et il ne restera qu'un poste de contrôleur financier par filiale.

Conformément au règlement n° 2015-07 de l'Autorité des normes comptables (ANC) du 23 novembre 2015, la société a, au cours de l'exercice 2016, réaffecté son mali technique de fusion comptabilisé au compte 207 « *Mali de fusion* » lors de l'absorption de la SAEMCARRA en 2015. Le mali s'élevait à 9,8 millions d'euros au 31 décembre 2015, il a été réaffecté aux actifs initialement apportés sur la base d'un montant par logement identifié lors de la transmission universelle du patrimoine. Au 1^{er} janvier 2016, il a été ventilé à hauteur de 5,4 millions d'euros sur les constructions et de 4,4 millions d'euros sur les terrains.

Les comptes des exercices 2014 à 2018 ont été certifiés sans réserve par le commissaire aux comptes. L'examen des documents comptables de synthèse n'appelle pas de remarque de nature à remettre en cause la régularité ou la sincérité des comptes. Les sondages et vérifications effectués attestent de la pertinence et de la fiabilité des procédures comptables.

6.2 PERFORMANCE D'EXPLOITATION

Les valeurs de référence citées dans l'analyse financière sont issues des données Harmonia déclarées par les organismes et concernent la médiane des SA d'HLM de province.

⁵⁶ Il bénéficie d'un contrat à durée déterminée de 6 mois renouvelable deux fois.

6.2.1 Produit des activités

Produit des activités

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Loyers	29 007,16	30 669,34	31 838,49	31 554,35	30 032,87
Écart de récupération de charges	132,62	111,63	54,89	114,92	- 39,73
Produits des activités annexes	133,09	81,18	74,87	1,41	13,29
Péréquation RLS					- 113,98
Chiffre d'affaires	29 272,87	30 862,15	31 968,25	31 670,68	29 892,45
Ventes d'immeubles	11 550,85	84,77	0,00	150,00	12 502,38
Production stockée	- 3 625,42	- 67,27	3 181,07	4 007,21	- 7 360,34
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	- 63,63	0,00	- 171,13	0,00	- 71,51
Coûts promotion immobilière	- 5 317,00	0,00	- 3 181,07	- 4 256,00	- 2 387,55
Marge sur activité de promotion	2 544,79	17,51	- 171,13	- 98,78	2 682,98
Production immobilisée	255,52	143,12	69,02	55,33	57,36
Produit des activités	32 073,18	31 022,78	31 866,14	31 627,23	32 575,43

Source : données Harmonia

Le produit total des activités atteint 32,6 millions d'euros en 2018. Il ne progresse que de 502 milliers d'euros (+ 1,6 %) sur l'ensemble de la période alors qu'il augmente de 948 milliers d'euros (+ 3 %) entre 2017 et 2018.

Le produit des activités est composé pour sa plus grande part des loyers impactés à la hausse ou à la baisse par l'écart de récupération de charges locatives ainsi que, sur le dernier exercice, par la péréquation relative à la réduction de loyer de solidarité (RLS). Ainsi, le montant des loyers, qui est nettement plus élevé que la médiane des SA d'HLM de province (5 364 euros au logement en 2018 contre une médiane de 4 606 euros), après avoir augmenté de manière importante (+ 2,8 millions d'euros soit + 9,8 %) entre 2014 et 2016, connaît une diminution de 1,8 million d'euros (dont 1,5 million en 2018) ramenant le chiffre d'affaires de la société en 2018 à un niveau proche de celui de 2014. Cette forte diminution s'explique à la fois par la mise en œuvre pour la première fois en 2018 de la RLS, dont le montant s'est porté à 851 milliers d'euros, ainsi que par l'évolution à la baisse du patrimoine depuis 2016 (cf. § 5.2). Aussi, à compter de 2018 a été instauré au niveau national, un dispositif de péréquation RLS qui vient accroître ou diminuer la cotisation principale versée à la Caisse de garantie du logement locatif social (CGLLS). En l'occurrence, ce nouveau dispositif réglementaire augmente les charges de la société de près de 114 milliers d'euros.

La marge sur l'activité de promotion immobilière reflète la cyclicité de cette activité. Elle atteint 2,7 millions d'euros en 2018, son point haut, et à 995 milliers d'euros en moyenne annuelle sur l'ensemble de la période en raison des marges déficitaires ou faible. Son niveau est significatif (il représente 8 % du produit total des activités en 2014 et en 2018) dès lors que le volume de ventes réalisées est important. En effet, les ventes de constructions neuves (logements, parkings, lots de commerces) se sont portées à 11,5 millions d'euros en 2014 et à 12,5 millions d'euros en 2018 (cf. § 5.5).

6.2.2 Excédent brut d'exploitation

Excédent brut d'exploitation

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Produit des activités	32 073,18	31 022,78	31 866,14	31 627,23	32 575,43
Coût personnel (hors régie)	- 3 003,90	- 3 353,42	- 3 078,40	- 3 287,56	- 3 424,71
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 3 918,71	- 4 185,67	- 4 316,14	- 3 967,83	- 4 216,36
Coût de gestion	- 6 922,61	- 7 539,09	- 7 394,54	- 7 255,39	- 7 641,07
Charges de maintenance (y.c régie)	- 1 740,04	- 2 541,10	- 2 207,16	- 3 080,94	- 2 006,56
Cotisation CGLLS	- 255,25	- 146,71	- 836,91	- 498,48	- 923,57
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 2 058,21	- 2 261,81	- 2 216,97	- 2 252,09	- 2 173,09
Créances irrécouvrables	- 137,02	- 94,45	- 313,93	- 422,24	- 420,48
Excédent brut d'exploitation	20 960,05	18 439,63	18 896,63	18 118,08	19 410,66

Source : données Harmonia

L'excédent brut d'exploitation (EBE), qui constitue le premier indicateur de la performance d'exploitation d'un organisme, est calculé en retranchant du produit total les flux réels d'exploitation, dont en particulier les coûts de gestion, la maintenance du patrimoine, la fiscalité et les créances irrécouvrables passées en pertes.

Le niveau de l'EBE de la société est élevé au regard de son chiffre d'affaires (65 % en 2018 contre une moyenne proche de 62 % sur le reste de la période contrôlée). Cela résulte, nonobstant un coût de gestion important, d'un niveau de loyers élevé (cf. § 3.2.1) et de charges de maintenance faibles, en raison notamment de l'âge moyen du parc (27,3 ans à fin 2018, cf. § 3.1.1).

Les pertes sur créances irrécouvrables par décision de l'organisme ou du juge ont plus que triplé entre 2014 et 2018 (+ 283 milliers d'euros) pour atteindre 420 milliers d'euros (1,4 % des loyers) tandis que les produits locatifs n'ont augmenté que de 3,5 % sur la période.

6.2.2.1 Efficience de la gestion

Coût de gestion normalisé

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Charges de personnel	3 561,26	3 878,20	3 822,62	4 046,72	4 151,03
Personnel extérieur à l'organisme	39,31	101,47	96,13	19,97	74,65
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	- 541,47	- 301,66	- 783,46	- 703,00	- 437,38
Transferts de charges d'exploitation	- 55,19	- 324,59	- 56,89	- 76,13	- 363,59
Coûts de personnel (1)	3 003,90	3 353,42	3 078,40	3 287,56	3 424,71
Achats non stockés de matériel et fournitures	249,82	307,82	194,03	239,39	207,42
Crédit baux et baux à long terme	88,37	87,95	88,45	134,05	135,62
Primes d'assurances	221,50	248,90	375,25	77,14	255,59
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	761,41	814,23	815,89	670,00	576,56
Publicité, publications, relations publiques	10,13	16,32	20,42	8,90	10,69
Déplacements, missions et réceptions	251,82	218,75	230,78	212,97	205,91
Redevances de sous-traitance générale	8,36	43,18	51,11	51,17	45,31
Autres services extérieurs	1 539,83	1 357,48	1 774,97	1 733,62	1 897,39
Déduction pour cotisations CGLLS	- 255,25	- 146,71	- 836,91	- 498,48	- 923,57
Déduction pour mutualisation FNAP-CGLLS	- 120,16	0,00	0,00	- 201,97	0,00
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	5,79	20,53	76,57	72,82	277,00
Contribution au GIE	1 131,60	1 173,82	1 524,92	1 468,22	1 528,43
Redevances et charges diverses de gestion courante	25,48	43,38	0,66	0,00	0,01
Autres charges externes (2)	3 918,71	4 185,67	4 316,14	3 967,83	4 216,36
Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)	6 922,61	7 539,09	7 394,54	7 255,39	7 641,07
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	5 263	5 677	5 727	5 521	5 598
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4)	1 315,33	1 328,01	1 291,17	1 314,15	1 364,96
<i>Valeurs de référence</i>	1 081,83	1 014,18	1 030,76	1 047,97	1 007,91
Loyers (5)	29 007,16	30 669,34	31 838,49	31 554,35	30 032,87
Coût de gestion normalisé / Loyers = (3)/(5)	23,87%	24,58%	23,23%	22,99%	25,54%
<i>Valeurs de référence</i>	22,86%	21,82%	22,09%	22,35%	22,21%
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(5)	10,36%	10,93%	9,67%	10,42%	11,45%
<i>Valeurs de référence</i>	12,45%	12,56%	12,84%	13,21%	12,81%
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(5)	13,51%	13,65%	13,56%	12,57%	14,09%
<i>Valeurs de référence</i>	9,73%	8,78%	8,93%	8,88%	8,90%

Source : données Harmonia

Le coût de gestion est composé des charges de personnel et des autres charges externes (*hors cotisations CGLLS et charges de mutualisation HLM*)⁵⁷. Avec 7,6 millions d'euros en 2018, il représente 1 365 euros par logement et équivalent logement gérés et 25,5 % des loyers, soit des ratios nettement supérieurs à la médiane des SA d'HLM de province qui atteint 1 008 euros au logement et équivalent logement gérés et 22,2 % des loyers.

6.2.2.1.1 Charges externes

Si le coût de gestion de la société est plus élevé que le coût de gestion médian des SA D'HLM au niveau national, c'est en raison des autres charges externes qui se situent en moyenne sur la période à 4,2 millions

⁵⁷ Les cotisations CGLLS se sont portées à 924 milliers d'euros en 2018, 498 milliers d'euros en 2017, 837 milliers d'euros en 2016, 147 milliers d'euros en 2015 et 255 milliers d'euros en 2014.

La société a versé au titre du dispositif de mutualisation financière 202 milliers d'euros en 2017 et 120 milliers d'euros en 2014.

d'euros, soit 13,7 % des loyers, un niveau largement au-dessus de la valeur de référence moyenne de 9 %. Au sein de ces charges externes, c'est principalement la contribution de la société au fonctionnement du GIE 1001 Vies Habitat qui obère les coûts. En effet, ce poste de dépense atteint 1,5 million d'euros en 2018 après avoir augmenté de 397 milliers d'euros (+ 35 %) par rapport à 2014 ; la contribution représente plus d'un tiers des autres charges externes. En moyenne sur la période, la contribution au GIE a coûté 1,4 million d'euros par an alors que le contrat constitutif du GIE (*article 2*) affiche un objectif de réduction des coûts pour les membres du groupement grâce à la mutualisation de moyens en matière « d'achats, de communication, de développement, d'études, de gestion des commerces, de promotion immobilière, de renouvellement urbain, de ressources humaines, de système d'information et de vente HLM ».

Les autres postes de dépense au sein des charges externes ont principalement concerné les rémunérations d'intermédiaires et les honoraires (728 milliers d'euros par an en moyenne sur la période), le versement des primes d'assurances (236 milliers d'euros en moyenne annuelle) ainsi que les frais de déplacements, missions et réception (224 milliers d'euros par an en moyenne). L'ensemble des autres charges externes représente plus de 14 % des loyers de la société en 2018 tandis que la médiane des SA D'HLM de province se situe à 8,9 %.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la société indique qu'elle pilote ses coûts de fonctionnement (*comme l'ensemble des bailleurs du Groupe*) à l'aide de l'indicateur de coût de gestion préconisé par la Fédération des entreprises sociales de l'habitat (ESH) et repris dans les dossiers individuels de situation (DIS) et dans les dossiers individuels prévisionnels (DIP). La société précise que ses coûts de gestion au logement vont diminuer de 11,5 % entre 2020 et 2024 et connaître une baisse annuelle moyenne de 1,8 % entre 2019 et 2024 à l'instar de l'ensemble des bailleurs du Groupe 1001 Vies Habitat. Toutefois, la société ne donne aucune indication sur les modalités (poste de dépense ou montant) de la diminution à mettre en œuvre.

6.2.2.1.2 Coût de personnel

Les coûts de personnel net des coûts internes de production immobilisée et stockée s'élèvent 3,4 millions d'euros en 2018. Ils ont augmenté de 421 milliers d'euros (+ 14 %) depuis 2014 sous l'effet notamment de l'augmentation des salaires, des primes et de l'intéressement. L'évolution à la hausse des coûts de personnel résulte également d'une diminution des personnels d'immeuble dont les salaires sont en partie récupérables et d'une augmentation des personnels administratifs (*cf. §3.2.2.3*) dont les salaires *a contrario* ne sont pas récupérables. Les coûts de personnel de la société représentent en 2018 11,5 % des loyers, ratio inférieur à la médiane des SA D'HLM de province (*comme sur l'ensemble de la période*) qui s'élève cette même année à 12,8 %. Toutefois, les ratios rapportés aux loyers sont à considérer avec précaution dans la mesure où les loyers de la société sont largement supérieurs à la médiane des SA D'HLM de province (*cf. § 3.2.1*).

6.2.2.2 Taxe foncière sur les propriétés bâties

La taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) atteint 2,2 millions d'euros en 2018 (*montant identique à la moyenne annuelle entre 2014 et 2018*), soit 388 euros au logement et équivalents en propriété, ratio nettement inférieur à celui des SA D'HLM de province (456 euros en 2018), comme sur toute la période⁵⁸. Les dégrèvements d'impôt sur le dernier exercice s'élèvent à 153 milliers d'euros (119 milliers d'euros en moyenne annuelle entre 2014 et 2018), ils sont principalement dus aux travaux réalisés dans un objectif d'économie d'énergie.

⁵⁸ 397 euros au logement et équivalents pour la société en moyenne sur la période ; 447 euros pour les ESH de province en moyenne sur la période.

6.3 MODALITES DE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

6.3.1 Formation des capacités d'autofinancement et de l'autofinancement net HLM

Capacités d'autofinancement et autofinancement net HLM

Montants en milliers d'euros

Rubriques		Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
		Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
X X	Excédent brut d'exploitation	20 903,52	18 439,63	18 896,63	18 118,08	19 410,66
X X	Autres charges d'exploitation		0,00	0,00	- 201,97	0,00
X X	Autres produits d'exploitation	51,03	70,65	71,93	150,96	138,34
X	Produits financiers divers	169,95	251,35	141,37	118,75	339,74
X	Intérêts sur financements locatifs	- 6 094,62	- 5 583,63	- 5 474,92	- 5 128,45	- 4 912,12
X	Charges d'intérêts	- 6 094,62	- 5 583,63	- 5 474,92	- 5 128,45	- 4 912,12
X	Autres charges financières	- 23,58	- 317,31	- 765,43	- 1 331,37	- 788,09
X	Autres produits et charges exceptionnels	4,33	104,20	- 63,42	163,07	- 436,15
	Résultat net avant impôt	6 095,76	3 217,48	2 587,34	16 448,61	11 226,70
X	Impôt sur les bénéfices	- 31,94	- 124,35	- 14,94	- 1,41	- 18,73
	CAF courante	14 859,93	12 926,66	13 493,64	12 938,62	14 622,73
	CAF brute	14 978,68	12 840,55	12 791,22	11 887,67	13 719,50
	Remboursement des emprunts locatifs	- 8 580,80	- 10 051,47	- 11 364,63	- 11 551,85	- 11 443,15
	Variation des intérêts compensateurs (si non différés)	- 28,65	- 1,98	- 29,12	- 10,93	- 19,34
	Autofinancement net HLM	6 369,23	2 787,09	1 397,46	324,89	2 257,01
	Total des produits financiers (compte 76) (b)	169,95	251,35	141,37	118,75	339,74
	Total des produits d'activité (comptes 70) (c)	45 826,56	36 146,01	37 829,59	37 378,84	47 720,34
	Charges récupérées (comptes 703) (d)	5 135,47	5 310,71	5 916,24	5 673,07	5 171,80
	Dénominateur du ratio d'autofinancement net HLM (e) : (b + c - d)	40 861,05	31 086,65	32 054,72	31 824,52	42 888,28
	Ratio d'autofinancement net HLM (en %) : (a) / (e)	15,59%	8,97%	4,36%	1,02%	5,26%
	Valeurs de référence	9,78%	10,43%	10,19%	9,74%	9,08%

Source : données Harmonia

La capacité d'autofinancement (CAF) brute, qui comprend l'ensemble des charges décaissables et des produits encaissables à l'exception de ceux relatifs aux cessions d'immobilisations, correspond à la trésorerie générée par la société dans le cadre de l'activité globale. Elle atteint 13,7 millions d'euros en 2018, montant supérieur à celui des trois années précédentes mais dont l'évolution est proche de celle de l'EBE. Le niveau de la CAF permet à la société de rembourser le capital des annuités de la dette ainsi que d'apporter des fonds pour financer les investissements (cf. § 6.3.3). A partir de 2016, et principalement sous l'effet de la croissance des charges financières non locatives, la CAF brute devient nettement inférieure à la CAF courante qui, elle, retrace les flux financiers annuels dégagés dans le cadre de l'activité liée au cycle d'exploitation.

Minorée du remboursement du capital des emprunts locatifs, la CAF brute forme l'autofinancement net HLM. Celui-ci a diminué de manière importante sur la période sous revue (- 4,1 millions d'euros soit - 65 %) et notamment en 2017 où il a connu son point bas avec un montant inférieur à 325 milliers d'euros. Bien que le ratio d'autofinancement net HLM de la société défini à l'article R. 423- 70 du CCH ait perdu plus de 10 points depuis 2014, avec 5,3 % en 2018 et 3,6 % en moyenne sur les trois derniers exercices, il reste supérieur aux taux d'alerte réglementaires fixés par arrêté du 10 décembre 2014 à 0 % sur le dernier exercice et à 3 % en moyenne sur les trois derniers exercices.

6.3.2 Annuités locatives

Annuités locatives

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Remboursement des emprunts locatifs (1)	8 580,80	10 051,47	11 364,63	11 551,85	11 443,15
Charges d'intérêts (2)	6 094,62	5 583,63	5 474,92	5 128,45	4 912,12
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	14 675,42	15 635,10	16 839,55	16 680,31	16 355,27
Loyers de l'exercice	29 007,16	30 669,34	31 838,49	31 554,35	30 032,87
Annuités emprunts locatifs / Loyers	50,59%	50,98%	52,89%	52,86%	54,46%
Valeurs de référence	45,46%	45,83%	45,53%	45,04%	45,70%

Source : données Harmonia

Durant la période sous revue, l'annuité d'emprunts locatifs augmente de près de 1,7 millions d'euros (+ 11,4 %) pour atteindre 16,4 millions d'euros en 2018 alors que, rapportée au montant des loyers, l'annuité progresse de près de 4 points pour s'établir à plus de 54 %. Ce ratio est très nettement supérieur à celui des SA D'HLM de province sur l'ensemble de la période (45,7 % en 2018), cela s'explique notamment par l'âge moyen du parc (27,3 ans) qui est bien plus jeune que la moyenne nationale du parc social (39 ans).

Entre 2014 et 2018, les remboursements de la dette en capital ont substantiellement augmenté (+ 2,9 millions d'euros soit + 33,4 %) tandis que les paiements d'intérêts ont diminué (- 1,2 million d'euros soit - 19,4 %) en application de la formule de double révisabilité⁵⁹ applicable aux emprunts de la Caisse des dépôts et consignations (CDC). La société a honoré les échéances des contrats de prêts structurés (cf. § 6.4.1) sur la base du taux d'intérêt légal (soit un cumul de 1,4 million d'euros entre 2014 et 2018), et a provisionné le surplus d'intérêts par rapport aux taux réclamés pour un montant total de 16,4 millions d'euros couvrant la période 2012 à 2018 (12,5 millions d'euros entre 2014 et 2018).

⁵⁹ La « double révisabilité », modalité spécifique à la Caisse des Dépôts, implique la révision simultanée de deux caractéristiques du prêt : le taux d'intérêt et le taux de progressivité de l'échéance afin de lisser l'impact de l'évolution du taux d'intérêt sur les échéances de prêts.

6.3.3 Tableau de financement

Tableau de financement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant	Montant
Fonds de roulement net global (FRNG) à l'ouverture	32 810,64	30 664,55	30 897,34	46 006,21
Capacité d'autofinancement brute	12 840,55	12 791,22	11 887,67	13 719,50
Produits des cessions d'éléments d'actif	3 447,67	6 446,76	25 221,42	14 866,43
CAF Globale	16 288,21	19 237,98	37 109,09	28 585,93
<i>Valeurs de référence</i>	13 476,70	14 726,89	16 406,67	16 827,87
Variations liées au capital	- 352,00	- 243,00	0,00	0,00
Subventions d'investissement	2 097,37	2 206,79	1 910,01	- 1 415,13
Variation des autres capitaux propres	0,00	0,00	0,00	0,00
Variation capitaux propres (A)	18 033,58	21 201,77	39 019,10	27 170,80
<i>Valeurs de référence</i>	24 385,58	26 703,58	30 928,33	31 733,44
Emprunts encaissés	26 976,44	20 293,24	15 418,66	16 709,35
Emprunts encaissés crédits relais	9 635,00	10 000,00	14 663,13	0,00
Emprunts remboursés à l'échéance	10 051,93	11 364,94	11 551,85	11 443,15
Emprunts remboursés anticipés	0,00	3 262,75	5 247,08	6 990,00
Remboursement crédits relais	0,00	19 635,00	10 000,00	16 663,13
Variation de d'endettement (B)	26 610,51	- 3 969,45	3 282,86	- 18 386,94
<i>Valeurs de référence</i>	14 621,34	15 654,95	16 145,38	- 5 530,39
Variation des ressources durables (C)=(A)+(B)	44 644,09	17 232,32	42 301,96	8 783,86
<i>Valeurs de référence</i>	18 415,34	20 388,19	22 387,69	- 4 044,09
Foncier	2 695,15	8 996,62	9 327,99	2 489,03
Constructions neuves	29 504,94	12 407,27	14 617,11	13 743,54
Additions et remplacements de composants	4 893,97	4 988,54	3 143,72	3 535,28
Autres investissements (hors logements locatifs)	9 971,25	- 9 617,86	173,00	289,86
Investissements réalisés (D)	47 065,31	16 774,57	27 261,83	20 057,70
Variation des immobilisations financières (E)	- 241,81	- 90,09	- 72,23	- 121,96
Variation du FRNG (F) = (C) - (D) - (E)	- 2 179,40	547,84	15 112,36	- 11 151,88
Variation du BFR	- 3 503,68	8 314,84	- 6 575,49	- 909,38
Variation de la trésorerie	1 324,28	- 7 767,00	21 687,85	- 10 242,50

Source : données Harmonia

L'effort cumulé d'investissements réalisé par l'office entre 2015 et 2018 est soutenu, il a atteint 111,2 millions d'euros et a concerné à plus de 99 % le logement locatif. En prenant en compte la variation du FRNG (- 2,1 % des investissements), les fonds propres (CAF diminuée des remboursements d'emprunts à l'échéance) ont financé les investissements à hauteur de 6 %, les nouveaux emprunts (nets des remboursements anticipés et des remboursements de crédits-relais) ont financé à hauteur de 47 % l'ensemble des investissements et les subventions publiques se sont portées à plus de 4 % de l'investissement cumulé. Le taux de couverture moyen des investissements par les produits de cessions d'actifs immobilisés est très élevé sur la période en raison des résultats obtenus en 2017 et en 2018, il se situe à 45 %.

Sur la période, le volume d'investissement a concerné l'offre nouvelle pour plus de 63 % (70,2 millions d'euros) et l'acquisition de foncier pour 21 % (23,5 millions d'euros). Près de 16,6 millions d'euros (soit près de 15 % de l'investissement cumulé) ont été consacrés au renouvellement de composants.

En 2015, la société a acquis 7 308 actions de la Société Anonyme d'Economie Mixte de Construction d'Aménagement et de Rénovation de la Région Aixoise (SAEMCARRA) représentant 97,44 % des parts⁶⁰ pour un prix de 10,8 millions d'euros. La fusion a entraîné la dissolution sans liquidation de la SAEMCARRA et la transmission universelle de son patrimoine à la SOLLAR rétroactivement au 1^{er} janvier 2015 annulant les titres détenus pour 10,8 millions d'euros. Un mali technique de fusion de 9,8 millions d'euros représentant l'écart entre la valeur réelle des immeubles réévaluée selon les conditions du marché et la valeur comptable des biens dans les comptes de la SAEMCARRA (97,44 % de 1 million d'euros), a été comptabilisé en immobilisation incorporelle (*compte 207*) non amortissable. En 2016, suite à un changement de réglementation (*cf. § 6.1*), le mali a été comptabilisé en immobilisations corporelles par composants selon son affectation aux plus-values latentes⁶¹ sur les actifs apportés et suivra les règles d'amortissement de cet actif.

Sur l'ensemble de la période, la variation du besoin en fonds de roulement vient abonder les ressources de la société à hauteur de 2,7 millions d'euros.

6.4 STRUCTURE FINANCIERE

6.4.1 Analyse de la dette

Encours de la dette financière et de la capacité de désendettement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement (1)	317 749,24	356 359,75	352 390,30	355 673,16	337 286,22
CAFC	14 859,93	12 926,66	13 493,64	12 938,62	14 622,73
Endettement / CAFC	21,38	27,57	26,12	27,49	23,07
<i>Valeurs de référence</i>	18,82	18,79	18,69	18,76	19,53
Trésorerie (2)	25 094,13	26 451,72	18 369,68	40 054,03	29 725,85
Endettement net de trésorerie (3)=(1)-(2)	292 655,10	329 908,03	334 020,62	315 619,13	307 560,36
Endettement net de trésorerie / CAFC	19,69	25,52	24,75	24,39	21,03
<i>Valeurs de référence</i>	17,54	17,18	17,26	16,92	18,04
Valeur nette comptable du parc locatif	318 663,22	342 631,21	350 886,16	344 840,18	350 188,97
Dotations Amortissements du parc locatif	9 083,00	9 705,10	10 534,15	10 511,25	10 614,48
VNC / Amortissement du parc locatif	35,08	35,30	33,31	32,81	32,99
<i>Valeurs de référence</i>	25,96	25,92	25,79	25,77	25,68
Ressources propres	223 279,86	241 926,54	256 026,43	278 370,27	295 747,38
Ressources stables	553 099,66	598 354,87	608 456,19	634 064,69	633 035,51
Ressources propres / Ressources stables	40,37%	40,43%	42,08%	43,90%	46,72%
<i>Valeurs de référence</i>	51,65%	51,55%	52,24%	52,17%	52,77%

Source : données Harmonia

Au 31 décembre 2018, le capital restant dû sur les emprunts s'élève à 337,3 millions d'euros. Le montant du stock d'emprunts servant à financer une offre nouvelle adaptée et à améliorer la performance thermique du patrimoine existant connaît une augmentation modérée sur la période (+ 6,2 %, soit 19,5 millions d'euros supplémentaires) en raison notamment de sa forte diminution sur le dernier exercice (- 18,4 millions d'euros dont 7 millions d'euros de remboursement anticipé, soit - 5,2 %). La capacité de désendettement de l'office,

⁶⁰ Les actionnaires minoritaires ont conservé 2,56 % des parts.

⁶¹ Elles correspondent à la différence entre la valeur de marché et la valeur comptable.

c'est-à-dire le montant de sa dette rapporté à la capacité d'autofinancement courante⁶² (CAFC) s'est rallongée de près de 2 ans sur la période pour atteindre 23,1 années en 2018, ce qui constitue un niveau élevé au regard de celui de l'ensemble des SA D'HLM de province (19,5 ans à fin 2018). Le point haut de la période se situait en 2015, avec une capacité de désendettement de 27,6 ans (contre une valeur de référence de 18,8 ans). Toutefois, la capacité de désendettement de la société est cohérente avec la durée de vie résiduelle du parc locatif (mesuré par l'indicateur valeur nette comptable / amortissement du parc locatif) qui s'articule autour d'une valeur pivot de 34 ans entre 2014 et 2018 étant donné l'âge moyen du parc (27,3 ans à fin 2018). Aussi, la part des ressources propres par rapport aux ressources stables s'étoffe sur la période pour atteindre près de 47 % à fin 2018 (contre un peu plus de 40 % à fin 2014), favorisant ainsi la solidité financière de la société.

La société a bénéficié d'un prêt de haut de bilan bonifié de la CDC (amortissement différé sur 20 ans à 0 %) d'un montant de 2 millions d'euros en 2017, utilisé pour financer aussi bien les constructions neuves que les réhabilitations.

La Caisse des dépôts et consignations (CDC) est le premier prêteur de fonds de la société (80 % de l'encours). Le montant prêté par Action Logement représente un peu plus de 5 % de l'encours. Le portefeuille d'emprunts de la SOLLAR est composé à 85 % (286,5 millions d'euros) de produits indexés sur le taux du livret A, de 8 % (26,3 millions d'euros) d'emprunts à taux fixes et de près de 7 % (23,1 millions d'euros) d'emprunts structurés⁶³. Le volume d'endettement de la société paraît maîtrisé, de plus, les six contrats de prêts structurés, qui constituaient un risque financier (deux étaient classés au niveau de risque E1 selon la charte de bonne conduite entre les établissements bancaires et les collectivités locales dite Gissler⁶⁴, un contrat était classé en E3 et les trois autres dans la catégorie F6), ont fait l'objet début 2020 de la signature d'un protocole transactionnel mettant fin à l'exécution de ces contrats, ainsi qu'aux procédures judiciaires intentées par la société.

Le coût de sortie de ces emprunts à fin 2018 (hors paiement de l'indemnité de remboursement anticipé établie par l'établissement de crédit selon les conditions prévalant sur les marchés financiers, dix jours ouvrés avant la date du remboursement anticipé) s'élevait à 40,3 millions d'euros.

Quatre des prêts structurés, depuis l'exercice 2015, ont été adossés à des instruments de couverture, des *caps* ⁶⁵. Les prêts couverts par ces contrats représentaient un peu plus de 5 % de l'endettement de la société. Les produits en devises sont *capés* avec un taux plafond maximum de 20 % pour les échéances 2017 à 2020 et les produits de pente sont capés avec un taux plafond de 6 % pour 5 ans et 11 ans.

⁶² La capacité d'autofinancement courante correspond à la capacité d'autofinancement hors charges et produits financiers non locatifs, résultat exceptionnel et impôts sur les sociétés.

⁶³ Les emprunts structurés sont des prêts combinant dans un seul et même contrat un prêt bancaire classique et un ou plusieurs dérivés, dont les intérêts sont déterminés selon l'évolution d'un indice sous-jacent non standard (*taux de change, différentiel entre un taux long et un taux court, écart de valeur entre deux indices d'inflation,...*) ou sont calculés selon des formules complexes pouvant être non linéaires de sorte que l'évolution des taux supportés peut être plus que proportionnelle à celle de l'index lui-même (*c'est notamment le cas des produits affectés de coefficients multiplicateurs*).

⁶⁴ La classification des produits structurés mise en œuvre par la « charte de bonne conduite entre les établissements bancaires et les collectivités locales » dite Gissler est destinée à favoriser une meilleure compréhension des produits proposés aux collectivités, la classification Gissler permet de les ranger selon une matrice à double entrée : le chiffre (*de 1 à 5*) traduit la complexité de l'indice servant au calcul des intérêts de l'emprunt et la lettre (*de A à E*) exprime le degré de complexité de la formule de calcul des intérêts. Par extension, la circulaire du 25 juin 2010 définit une catégorie « Hors Charte » (F6) qui regroupe tous les produits déconseillés par la Charte et que les établissements signataires se sont engagés à ne plus commercialiser.

⁶⁵ Un *cap* est un contrat qui permet à l'acheteur de se couvrir contre une hausse des taux d'intérêt au-delà d'un niveau prédéterminé (le taux plafond), moyennant le paiement d'une prime. Pour la période considérée, si l'indice est supérieur au taux plafond, la société recevra la différence entre l'indice et le taux plafond ; le tout multiplié par la base du nombre de jour et par le nominal de la période considérée. Dans le cas contraire, si l'indice est inférieur au taux plafond, la société ne perçoit rien.

Le montant de la prime payée à l'achat de ces contrats était de 3,7 millions d'euros répartis entre deux établissements bancaires. Elle a été enregistrée en instrument de trésorerie et rapportée linéairement au résultat sur la durée des quatre contrats, soit 5 et 7 ans. Au cours de l'année 2018, la société a contracté de nouveau trois *caps* de couverture. Le montant des primes versées pour ces trois contrats s'est élevé à 2,5 millions d'euros.

Au total, les contrats de couverture des emprunts structurés ont coûté 6,2 millions d'euros à l'achat et le différentiel de taux entre l'indice et le taux plafond supporté par ces contrats pour les périodes couvertes a rapporté 59 milliers d'euros au titre de l'exercice 2016.

6.4.2 Bilan fonctionnel

Bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Capital et réserves nets des participations (a)	46 082,43	51 794,62	54 645,14	57 167,53	73 614,74
Résultat de d'exercice (b)	6 063,82	3 093,13	2 572,40	16 447,20	11 207,97
Autres capitaux (c)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Subventions nettes d'investissement (d)	58 232,52	58 565,83	58 865,72	58 702,56	55 353,78
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	110 378,77	113 453,58	116 083,25	132 317,30	140 176,48
Provisions pour gros entretien (f)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Autres provisions pour risques et charges (g)	7 886,08	10 285,39	13 623,79	15 491,83	17 706,83
Amortissements et dépréciations (h)	105 015,00	118 187,57	126 319,39	130 561,15	137 864,06
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	223 279,86	241 926,54	256 026,43	278 370,27	295 747,38
Dettes financières (j)	329 819,80	356 428,33	352 429,75	355 694,42	337 288,14
Ressources stables (k)=(i)+(j)	553 099,66	598 354,87	608 456,19	634 064,69	633 035,51
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	519 318,71	566 833,97	576 816,83	587 438,71	597 769,04
Fonds de roulement économique (m)= (k)-(l)	33 780,95	31 520,89	31 639,35	46 625,98	35 266,47
Immobilisations financières (n)	970,31	856,35	742,01	619,78	497,82
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	32 810,64	30 664,55	30 897,34	46 006,21	34 768,65
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	2 923,27	478,31	3 659,38	7 666,59	234,74
SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions	0,00	0,00	673,10	- 4 896,36	1 986,78
Portage accession et opérations d'aménagement (r)=(o)-(p)+	2 923,27	478,31	4 332,48	2 770,24	2 221,53
Créances locataires et acquéreurs (s)	3 973,98	2 325,76	1 777,55	4 223,45	5 139,33
Subventions à recevoir (t)	10 294,36	8 344,92	7 208,49	7 631,49	5 123,03
Autres actifs réalisables (u)	5 921,41	5 217,80	10 013,00	1 529,11	1 239,33
Dettes sur immobilisations (v)	6 191,89	2 976,32	2 402,98	1 876,54	1 978,48
Dettes d'exploitation et autres (w)	9 204,63	9 177,64	8 400,87	8 325,57	6 701,94
Besoin de Fonds de Roulement (BFR)= (r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)	7 716,51	4 212,82	12 527,67	5 952,18	5 042,80
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	27 266,92	28 773,65	20 776,85	42 343,51	32 030,32
Concours bancaires courants et découverts (y)	8,38	0,00	0,00	0,00	0,00
Dépôts et cautionnements reçus (z)	2 164,40	2 321,93	2 407,17	2 289,48	2 304,47
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	25 094,13	26 451,72	18 369,68	40 054,03	29 725,85
Report immobilisations financières (B)	970,31	856,35	742,01	619,78	497,82
Trésorerie potentielle (A) + (B)	26 064,45	27 308,07	19 111,69	40 673,81	30 223,67

Source : données Harmonia

6.4.2.1 Fonds de roulement net global et à terminaison

A fin 2018, le fonds de roulement net global (FRNG) atteint un niveau confortable avec 34,8 millions d'euros, soit près de 572 jours de charges courantes hors dotations, ce qui correspond presque au double de la valeur

de référence des SA D'HLM de province qui se porte à 304 jours. Le montant du FRNG a oscillé sur la période avec un point bas à 30,7 millions d'euros en 2015 (*année où les investissements ont été importants, cf. § 6.3.3*) et un point haut à 46 millions d'euros en 2017 en raison du résultat comptable qui a fortement augmenté (+ 13,9 millions d'euros) par rapport à l'exercice précédent sous l'effet des cessions d'actifs immobilisés (*cf. § 5.5*). Sur la période, le niveau du FRNG en 2018 est proche de celui de 2014 du fait de la croissance des ressources stables proche de celle des immobilisations d'exploitation brutes. Elles ont augmenté respectivement de 79,9 millions d'euros (+ 14,5 %) et de 78,5 millions d'euros (+ 15,1 %).

La société ne comptabilise pas de provision pour gros entretien et le justifie dans les annexes littéraires⁶⁶. Les autres provisions pour risques et charges concernent principalement le litige relatif aux taux d'intérêts des emprunts structurés contestés par la société devant les tribunaux. Son montant en 2018 est de 16,7 millions d'euros. Le reliquat de provisions concerne les pensions et obligations similaires (*près de 1 million d'euros à fin 2018*).

A terminaison des opérations⁶⁷, en neutralisant les opérations préliminaires et en prenant en compte les montants des dépenses restant à comptabiliser sur les opérations en cours (29,2 millions d'euros) ainsi que les financements restant à mobiliser (34,7 millions d'euros), le FRNG (38,8 millions d'euros, soit 639 jours de charges courantes hors dotations) se situe à un niveau très confortable, largement supérieur à la médiane des SA D'HLM de province (350 jours de charges courantes hors dotations).

6.4.2.2 Besoin ou ressource en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement (BFR) correspond aux ressources nécessaires pour couvrir les décalages de trésorerie du cycle d'exploitation. Un BFR positif constitue un besoin de financement tandis qu'un BFR négatif constitue une ressource.

Le niveau du BFR est erratique sur la période, il atteint 5 millions d'euros en 2018 après avoir connu un point haut à 12,5 millions d'euros en 2016. Le BFR est notamment impacté par le niveau de portage réalisé sur la promotion immobilière (2,2 millions d'euros en 2018 et 2,5 millions d'euros en moyenne sur la période) qui augmente d'autant plus en période de constitution des stocks (*et lorsque le montant des produits constatés d'avance sur les ventes est faible*). Les stocks, à fin 2018, sont composés d'un commerce et d'un parking d'une valeur de 235 milliers d'euros.

Le niveau du BFR est aussi impacté par les subventions d'investissement à recevoir qui diminuent de moitié sur l'ensemble de la période ainsi que par les autres composantes du BFR telles que les créances d'exploitation, les dettes sur les fournisseurs ainsi que les dettes sociales et fiscales.

⁶⁶ « Au sein du Groupe Logement Français, la provision pour gros entretien n'est pas constituée du fait du caractère non significatif des travaux éligibles décrits ci-dessous :

Travaux de Gros Entretien programmé :

La majorité des travaux du poste Gros Entretien n'est pas, par nature, programmée (pas de prévision par immeuble). Il s'agit de travaux de remise en état des logements vacants (REL) et des contrats P3- garanties totales sur équipements techniques. Le montant des travaux de Gros Entretien programmé n'est pas assez significatif pour justifier la constitution d'une provision

Travaux de gros entretien effectués à l'occasion de programmes de réhabilitation :

Dans la pratique, lors des travaux de réhabilitation effectués au sein du groupe Logement Français, les dépenses de Gros entretien restent accessoires (moins de 20% de la totalité du programme) ».

⁶⁷ Le Fonds de roulement net global à terminaison des opérations mesure l'excédent des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunt, etc.) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement), en se plaçant comme si les opérations d'investissement engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant payées et toutes les recettes étant encaissées.

6.4.2.3 Trésorerie

La trésorerie nette des dépôts et cautionnements reçus⁶⁸ s'élève à 29,7 millions d'euros à fin 2018, soit un niveau très confortable équivalent à plus de 489 jours de charges courantes. A l'instar du FRNG, le niveau de la trésorerie est élevé bien qu'il soit en baisse par rapport à 2017 où il atteignait 40,1 millions d'euros, soit 580 jours de charges courantes. La trésorerie nette est composée de disponibilités placées sur différents comptes et sur livret A. La prime versée dans le cadre des caps de couverture a été enregistrée en instrument de trésorerie et est rapportée linéairement au résultat. La trésorerie potentielle, c'est-à-dire la trésorerie nette augmentée des immobilisations financières, suit la même tendance que la trésorerie nette, elle atteint 30,2 millions d'euros en 2018 après avoir connu un point haut en 2017.

6.5 ANALYSE PREVISIONNELLE

La société a élaboré un document prévisionnel pour la période 2020-2034 qui intègre les dispositions du projet de loi de finances 2018 relatives à la réduction des loyers des logements conventionnés (*réduction de loyer de solidarité*) en fonction des ressources des locataires ainsi qu'à la majoration du taux de TVA de 5,5 % à 10 %. Les effets de la RLS sont pris en compte à hauteur de 1,4 millions d'euros à compter de 2020 pour progressivement atteindre 1,7 million d'euros en fin de période.

Les données macroéconomiques prises en compte dans l'étude sont les suivantes :

- un taux d'augmentation des loyers à 1,52 % en 2020, de 1,20 % à 1,46 % entre 2021 et 2023 puis 1,50 % à partir de 2024 ;
- un taux du livret A de 0,52 % en 2020 puis une progression constante pour atteindre 1,7 % à compter de 2028.

Les tableaux ci-après présentent la performance d'exploitation prévisionnelle ainsi que l'évolution attendue de la structure financière de la société.

Éléments prévisionnels																
Rubriques	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Loyers quittancés	30 470	31 423	32 304	32 751	33 229	33 727	34 233	34 747	35 268	35 797	36 334	36 879	37 432	37 994	38 564	39 142
Vacances et loyers impayés	-395	-542	-608	-617	-626	-635	-645	-654	-664	-674	-684	-694	-705	-715	-726	-737
Charges d'exploitation du patrimoine	-7 497	-7 599	-7 714	-7 829	-8 401	-8 550	-8 699	-8 870	-9 033	-9 199	-9 371	-9 552	-9 745	-9 934	-10 132	-10 421
Mutualisation																
Marge brute gestion patrimoine	22 578	23 282	23 982	24 305	24 202	24 543	24 890	25 223	25 571	25 924	26 279	26 632	26 983	27 344	27 706	27 984
Produits autres activités	166	987	329	1 031	2 767	2 769	2 611	880	1 882	1 885	1 887	890	892	895	898	900
Coûts de structure	-5 354	-5 940	-5 855	-5 762	-5 784	-5 853	-5 928	-6 013	-6 091	-6 169	-6 246	-6 265	-6 344	-6 427	-6 507	-6 647
Excédent brut d'exploitation	17 391	18 329	18 456	19 574	21 185	21 459	21 573	20 090	21 363	21 640	21 920	21 258	21 531	21 812	22 096	22 237
Solde éléments exceptionnels	-119	-205	-107	-106	-106	-106	-106	-106	-107	-107	-107	-107	-108	-108	-108	-108
Produits financiers	206	130	101	110	145	178	203	259	317	380	380	380	380	380	380	380
Annuité financière	-15 593	-14 961	-15 942	-14 916	-15 115	-15 165	-15 172	-15 373	-15 547	-15 099	-14 473	-14 402	-14 385	-14 439	-14 478	-14 421
Autofinancement net	1 885	3 293	2 508	4 663	6 109	6 365	6 497	4 870	6 026	6 813	7 719	7 127	7 418	7 644	7 889	8 088

Nonobstant l'entrée en vigueur à partir du 1^{er} février 2018 de la RLS, qui se traduit pour la société par une diminution annuelle des loyers des logements de 0,9 million d'euros en 2018 et en 2019, et de 1,4 million d'euros à partir de 2020, le montant des loyers quittancés⁶⁹ devrait connaître une dynamique inverse à celle observée sur la période rétrospective.

⁶⁸ Les dépôts et cautionnements reçus s'élèvent en moyenne sur la période à 2,3 millions d'euros par an.

⁶⁹ Les loyers quittancés correspondent aux loyers théoriques diminués des loyers des logements vacants et du montant de la RLS.

La société prévoit que la marge brute sur gestion de patrimoine progresse régulièrement tout au long de la période projetée, passant de 23,3 millions d'euros en 2020 à près de 28 millions en fin de période. Cette progression résulte des charges directes relatives au patrimoine (*avec notamment l'entretien courant et le gros entretien, la taxe foncière sur les propriétés bâties, les cotisations CGLLS*) qui augmentent bien moins rapidement que les loyers quittancés.

Toutefois, les frais de maintenance devraient évoluer à la hausse, en cohérence avec l'âge du patrimoine, par le biais des dépenses d'entretien courant qui dépasseraient le million d'euros annuel (*contre 816 milliers d'euros par an sur la période rétrospective*). Le montant des charges de gros entretien devrait être proche de celui connu entre 2014 et 2018 dans la mesure où la société n'y comptabilise que les remises en état de logements vacants et les redevances annuelles des contrats d'entretien de type P3. La TFPB devrait également augmenter et parvenir à un montant proche des 4 millions d'euros en fin de période. Les cotisations CGLLS connaissent une hausse modérée par rapport à 2018 et devraient en moyenne coûter un peu plus de 1 million d'euros sur la période prospective.

La société prévoit également que l'excédent brut d'exploitation (EBE) demeure dans un premier temps inférieur à l'EBE moyen de la période 2014-2018 (*19,1 millions d'euros*) avant d'atteindre des montants plus importants au regard des loyers (*plus de 60 % des loyers*). Cependant, afin que l'EBE se maintienne à son niveau sur les exercices futurs, un effort de réduction des coûts de gestion (*coûts de structure dans le tableau ci-dessus*) devra être réalisé. En effet, la société prévoit que les cotisations versées au GIE 1001 Vies Habitat augmente jusqu'en 2020 (*cotisation de 2 millions d'euros*) puis diminuent avant d'atteindre une valeur pivot de 1,7 million d'euros, cependant, cette baisse des cotisations impactera à la marge les coûts de structure. L'effort le plus important portera sur les charges de personnel, elles devraient, dans un premier temps, se porter à la baisse jusqu'en 2025 où elles retrouveraient leur niveau de 2018.

L'autofinancement net de la société devrait, comme sur la période rétrospective, connaître une évolution erratique. Toutefois, la société prévoit qu'il sera supérieur à 6 millions d'euros dès 2023 et supérieur à 7 millions d'euros à partir de 2029. Il résulte notamment d'un impact moindre des remboursements d'emprunts qui voient leur durée rallongée et leur montant annuel baissé (*sauf en 2021*).

Éléments prévisionnels															
Rubriques	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034
Autofinancement net	3 293	2 508	4 663	6 109	6 365	6 497	4 870	6 026	6 813	7 719	7 127	7 418	7 644	7 889	8 088
Fonds propres sur plan d'amélioration	-10 894	-2 064	-2 656	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500	-1 500
Annuité sur plan d'amélioration		-482	-482	-482	-482	-482	-482	-482	-482	-482	-482	-482	-482	-482	-482
Fonds propres sur livraisons															
CAF sur opérations identifiées		20	501	194	212	206	188	56	79	103	126	151	176	201	227
Potentiel financier après opérations de développement identifiées et d'amélioration	-7 601	-17	2 026	4 322	4 595	4 721	3 076	4 100	4 910	5 839	5 272	5 587	5 838	6 109	6 333
Trésorerie nette sur vente	3 268	4 125	4 166	4 207	4 250	4 292	4 335	4 378	4 422	4 466	4 511	4 556	4 602	4 648	4 694
Autres flux de trésorerie	-1 743	-2 904	-2 660	-2 447	-2 394	-2 335	-2 266	-642	-679	-718	-708	-698	-579	-579	-579
Perte de CAF sur logements vendus		-61	-122	-184	-246	-309	-373	-437	-502	-568	-634	-701	-769	-837	-906
Potentiel financier après cessions	-6 076	1 143	3 410	5 898	6 205	6 369	4 772	7 399	8 152	9 020	8 441	8 744	9 093	9 341	9 542
Potentiel fi. cumulé après vente aux locataires	-11 763	-10 620	-7 210	-1 312	4 893	11 262	16 034	23 433	31 585	40 605	49 045	57 789	66 882	76 222	85 765
Consommation développement	-3 920	-3 959	-4 011	-4 067	-4 128	-4 190	-4 253	-4 316	-4 381	-4 447	-4 514	-4 581	-4 650	-4 720	-4 791
CAF sur opérations promotion non				1	11	32	65	40	27	24	33	54	88	133	192
Consommation développement		-606	-614	-622	-632	-641	-651	-661	-671	-681	-691	-701	-712	-722	-733
CAF sur opérations acquisition non		9	23	44	71	105	147	195	251	314	385	464	551	646	750
Potentiel financier après développement NON identifié	-9 996	-3 414	-1 192	1 254	1 527	1 676	80	2 657	3 378	4 231	3 655	3 980	4 369	4 678	4 960

La société estime pouvoir livrer 200 logements par an dont 140 constructions neuves et 60 acquisitions améliorations. Ce développement sera notamment financé par les cessions d'immobilisations de l'actif dont l'objectif, ambitieux, est fixé à 40 logements par an (*pas de ventes en bloc identifiées*). Le plan prévoit une forte mobilisation des capacités financières de la société en matière de développement et d'amélioration du

patrimoine existant, cohérente avec les montants investis entre 2014 et 2018. Sur l'ensemble de la période, les fonds propres investis sont estimés à près de 108 millions d'euros (*60 % concernent le développement, 31 % sont relatifs à l'amélioration du patrimoine et 9 % concernent les acquisitions-améliorations*). Les fonds propres investis impactent de manière importante le potentiel financier global, mesurant la différence entre les ressources stables et les emplois durables. Celui-ci qui devrait être négatif jusqu'en 2022 en raison notamment des fonds propres investis dans le plan d'amélioration du patrimoine qui, par la suite, devraient diminuer. Cependant, le potentiel financier cumulé présenté dans le tableau est sous-estimé dans la mesure où il ne prend pas en compte l'antériorité.

La trésorerie nette générée par les produits de cessions de logements sur toute la période est estimée à 65 millions d'euros, soit près de 110 milliers d'euros par logement vendu, montant cohérent avec les plus-values dégagées sur la période rétrospective pour les ventes individuelles.

6.6 CONCLUSION

La performance d'exploitation de la société est satisfaisante avec un excédent brut d'exploitation très élevé résultant à la fois d'un niveau de loyers élevé et de charges de maintenance faibles. Cependant, les coûts de gestion sont importants comparativement aux SA d'HLM sur le territoire national. Le niveau de la capacité d'autofinancement de la société lui permet de rembourser le capital des emprunts locatifs en dépit d'annuités élevées et d'apporter des fonds pour le financement des actifs. L'effort d'investissements locatifs réalisé par la société (*111,2 millions d'euros entre 2015 et 2018*) a bénéficié en grande majorité à l'offre nouvelle (*70,2 millions d'euros*) et, dans une moindre mesure, aux réhabilitations des logements (*16,6 millions d'euros*) et à l'acquisition de foncier (*23,5 millions d'euros*). Pour financer ses investissements, la société a eu recours à l'endettement dont le montant a modérément augmenté sur la période. La capacité de désendettement de la société est cohérente avec la durée de vie résiduelle des immobilisations. Le risque relatif à la dette structurée est circonscrit au moyen d'une provision ajustée annuellement ainsi que par la signature de caps de couverture. Les indicateurs bilanciaux attestent de la solidité financière de la société. Le document prévisionnel élaboré pour la période 2020-2034 apparaît cohérent avec la situation financière observée sur la période contrôlée et ne laisse pas apparaître de difficultés majeures en dépit d'indicateurs sous-estimés. Toutefois, l'attention de la société est appelée sur le niveau élevé des loyers pratiqués qui ne permet pas d'accueillir les ménages le plus modestes ainsi que sur ses coûts de gestion importants, nettement supérieurs à ceux constatés dans les SA d'HLM de province.

7. ANNEXES

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

RAISON SOCIALE : SOLLAR

SIÈGE SOCIAL :
Adresse du siège : 28 rue Garibaldi BP 6064 Téléphone : 04 72 82 39 39
Code postal, Ville : 69412 LYON Cedex 6 Télécopie : 04 78 82 83 13

PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE : M. Philippe BRY

PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE : M. Guy VIDAL

ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE : 1001 VIES HABITAT

COMMISSAIRE AUX COMPTES : FCN
45 rue des Moissons 51 100 REIMS

ACTIONNARIAT	Capital social :	18,09 millions d'euros	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Nombre d'actions :	502 524	1001 Vies Habitat (66,2 %)
	Au 31/12/2018 Nombre d'actionnaires :	20	Action Logement Immobilier (33,7 %)

CONSEIL DE SURVEILLANCE au 1^{er} janvier 2019

Nom	Fonction	Représentant	Catégorie
Philippe BRY	Président du CS		1
Sandrine BORDIN	Vice-Présidente du CS		1
Pierre-André PEYVEL			1
1001 Vies Habitat		Virginie ROUSSEL	1
ANNEMASSE LES VOIRONS AGGLO		Nadine JACQUIER	2
Métropole de LYON		Béatrice VESSILLIER	2
Commune de GEX		Véronique GILLET	2
Conseil départemental de l'Ain		Elisabeth LAROCHE	2
ACTION LOGEMENT IMMOBILIER		Vincent BRETIN	4
Dominique GEVAUDAN			3
Samia BADACHE			3
Maurice PAVOUX			3
Louis Antoine LEVEQUE			
Pascal FRIQUET			
Stéphane TAISNE			
Sophie HAMMAL			

EFFECTIFS DU PERSONNEL au :	Cadres :	15,6	Total administratif et technique : 48,8
	Maîtrise :	34,7	
	ETP au 31/12/2018 Employés :	22,9	Effectif total : 73,2
	dont personnel d'immeuble	24,4	

7.2 DONNEES SOCIO-DEMOGRAPHIQUES DES TERRITOIRES D'INTERVENTION

Caractéristiques socio-démographiques

	Rhône (69)	Haute-Savoie (74)	Savoie (73)	Ain (01)	Drôme (26)	Auvergne- Rhône-Alpes
Population en 2015	1 821 995	793 938	428 204	631 877	504 637	7 877 698
Densité de la population (nombre d'habitants au km ²) en 2015	560,8	180,9	71,0	109,7	77,3	113,0
Superficie (en km ²)	3249,1	4387,8	6028,3	5762,4	6530	69711,1
Variation de la population : taux annuel moyen entre 2010 et 2015, en %	1	2	1	1	1	1
Nombre de ménages en 2015	799 940	345 695	192 573	262 786	221 614	3 469 263
Nombre total de logements en 2015	890 850	492 485	338 924	303 196	265 645	4 342 803
Part des résidences principales en 2015, en %	89,8	70,2	56,8	86,7	83,4	79,9
Part des résidences secondaires (y compris les logements occasionnels) en 2015, en %	2,7	24,1	37,3	5,6	7,9	11,7
Part des logements vacants en 2015, en %	7,5	5,8	5,9	7,7	8,7	8,4
Part des ménages propriétaires de leur résidence principale en 2015, en %	48,6	59,8	59,9	62,5	62,1	58,8
Nombre de ménages fiscaux en 2015	750851	331859	185458	251277	216580	3320218
Part des ménages fiscaux imposés en 2015, en %	60,2	60,4	60,3	57,5	51,3	56,2
Médiane du revenu disponible par unité de consommation en 2015, en euros	21 746	25 001	21 802	22 020	19 843	21 231
Taux de pauvreté en 2015, en %	14	9,2	10,4	10,9	15,5	12,8
Emploi total (salarié et non salarié) au lieu de travail en 2015	859 879	297 881	189 176	217 926	209 009	3 179 397
Variation de l'emploi total au lieu de travail : taux annuel moyen entre 2010 et 2015, en %	0,7	0,5	0,3	0,2	0,4	0,3
Taux d'activité des 15 à 64 ans en 2015	74,0	79,7	76,5	77,5	74,7	75,0
Taux de chômage des 15 à 64 ans en 2015	13	10,2	9,5	10,6	14,5	12,2

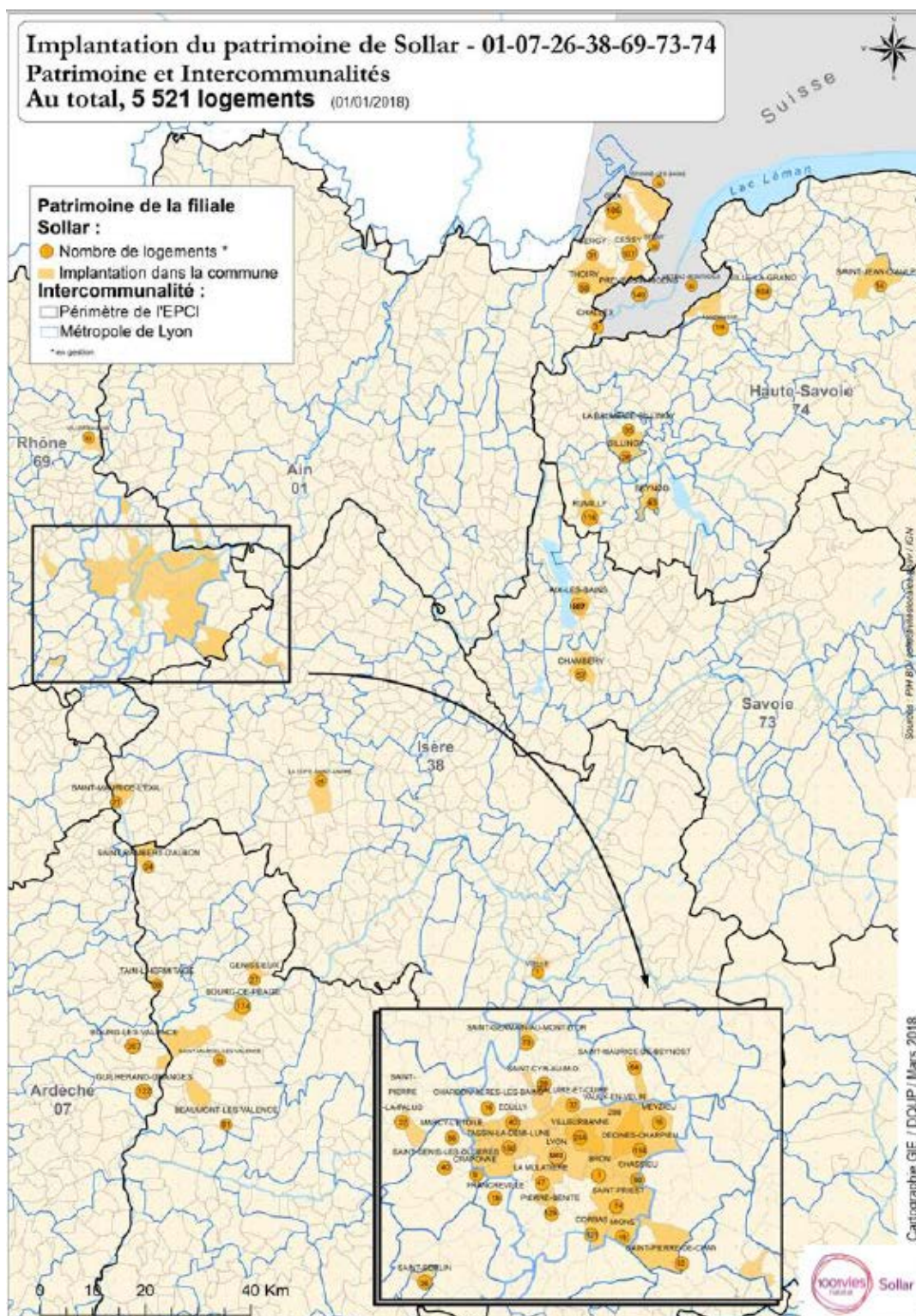
Sources : *Insee, RP2010 et RP2015 exploitations principales en géographie au 01/01/2017, DGFIP-Cnaf-Cnav-Ccmsa, Fichier localisé social et fiscal en géographie au 01/01/2016*

Caractéristiques socio-démographiques

	CC du Pays de Gex	CA Annemasse-les Voirons	CA Valence Romans	CA du Lac du Bourget (Grand Lac)
Population en 2015	90 151	89 215	219 366	73 756
Densité de la population (nombre d'habitants au km ²) en 2015	222,7	1141,1	233,2	245,9
Superficie (en km ²)	404,9	78,2	940,5	300
Variation de la population : taux annuel moyen entre 2010 et 2015, en %	3	2	1	1
Nombre de ménages en 2015	38 056	41 308	97 215	33 591
Nombre total de logements en 2015	45 881	46 759	109 660	41 557
Part des résidences principales en 2015, en %	82,9	88,3	88,7	80,8
Part des résidences secondaires (y compris les logements occasionnels) en 2015, en %	11,2	4,8	2,1	12,2
Part des logements vacants en 2015, en %	5,8	6,9	9,2	6,9
Part des ménages propriétaires de leur résidence principale en 2015, en %	56,3	47,4	59,2	62,4
Nombre de ménages fiscaux en 2015	32045	36442	nd	nd
Part des ménages fiscaux imposés en 2015, en %	54,4	46,1	nd	nd
Médiane du revenu disponible par unité de consommation en 2015, en euros	34 377	25 396	nd	nd
Taux de pauvreté en 2015, en %	12,7	15,6	nd	nd
Emploi total (salarié et non salarié) au lieu de travail en 2015	19 224	28 594	100 969	27 599
Variation de l'emploi total au lieu de travail : taux annuel moyen entre 2010 et 2015, en %	2	-0,0	nd	nd
Taux d'activité des 15 à 64 ans en 2015	80,7	79,4	74,0	75,8
Taux de chômage des 15 à 64 ans en 2015	10,1	16,6	15	10,3

Sources : *Insee, RP2010 et RP2015 exploitations principales en géographie au 01/01/2017, DGFIP-Cnaf-Cnav-Ccmsa, Fichier localisé social et fiscal en géographie au 01/01/2016*

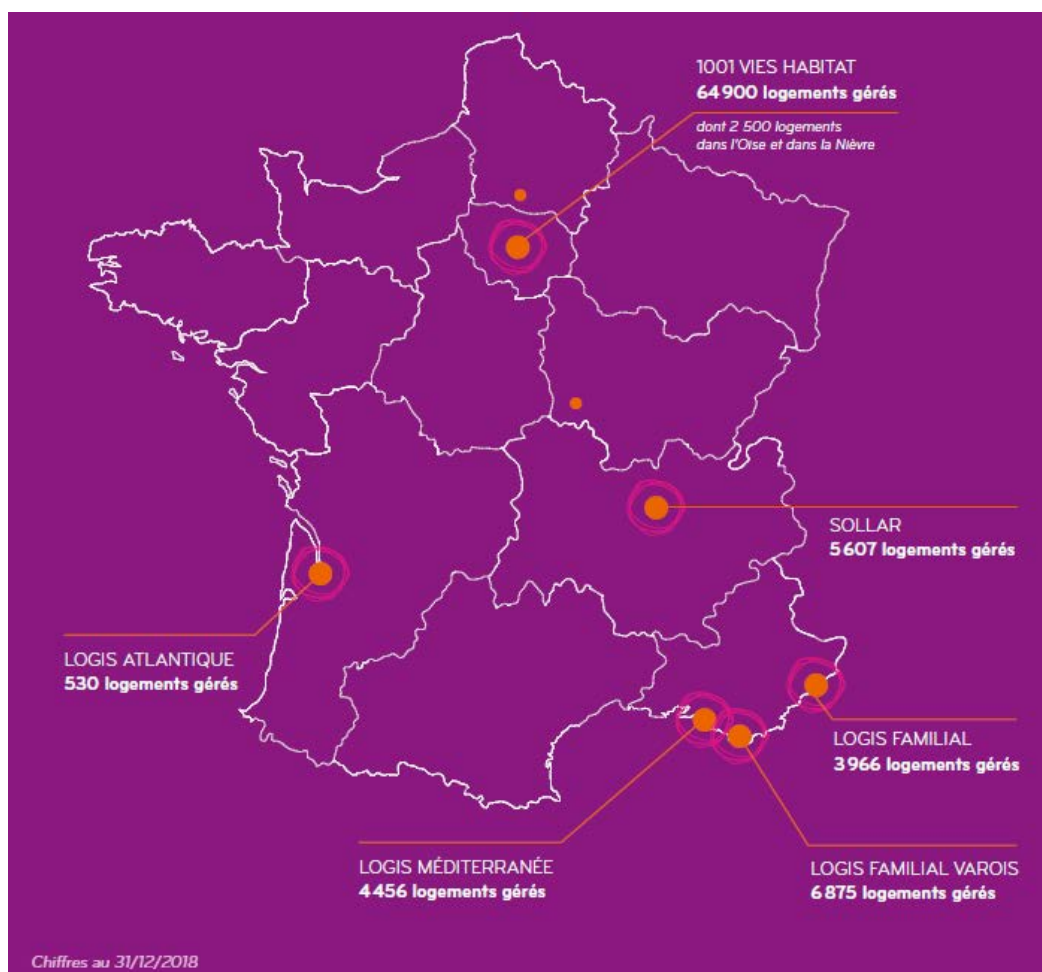
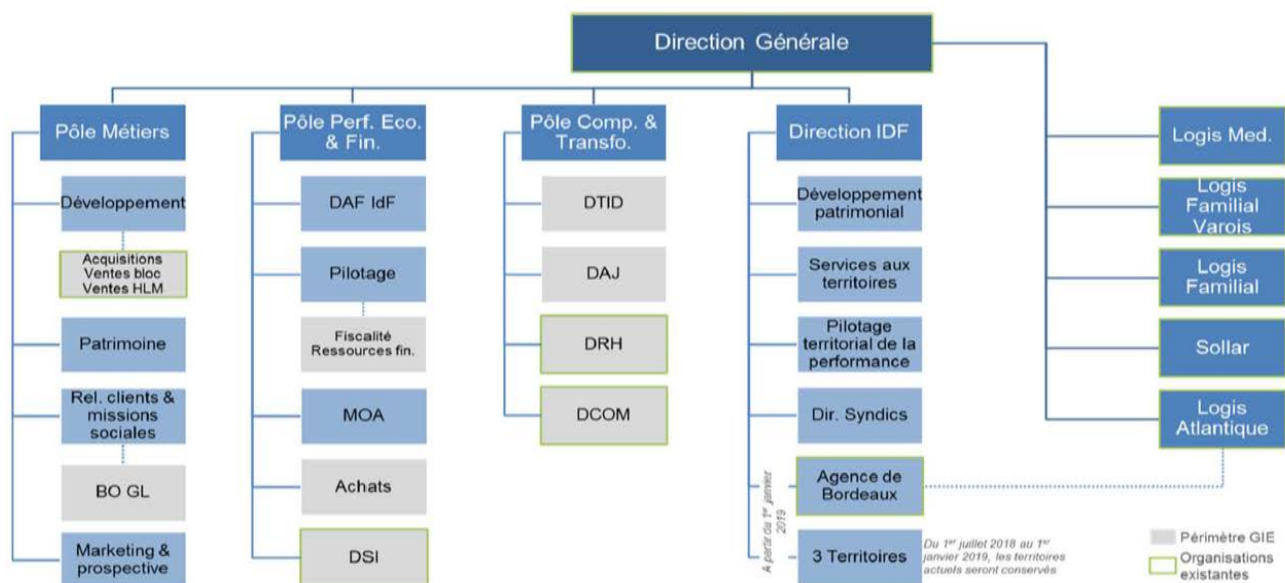
7.3 LOCALISATION DU PATRIMOINE



7.4 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



7.5 ORGANIGRAMME DU GROUPE D'APPARTENANCE



Sources : Rapport d'activité 2018 du groupe 1001 Vies Habitat

7.6 EXCES DE PROVISIONS DE CHARGES EN 2017

Provisions de charges excessives										
Résidence	Ville	Nombre de logements	EF	ECS	Chauffage	Dépenses	Provisions	Solde	%	Charges: D/C
PAVILLONS TASE	VAULX EN VELIN	25	O	N	N	7 468,25 €	13 068,84 €	-5 600,59 €	74,99	Créditeur
LES GENTIANES	ST JEAN D'AULPS	14	O	N	N	6 619,23 €	9 397,46 €	-2 778,23 €	41,97	Créditeur
LES MAISONS GRANGE B.	LYON 3	30	N	N	N	14 162,14 €	19 600,74 €	-5 438,60 €	38,40	Créditeur
LES CANUTS	LYON 1	6	N	N	N	2 256,13 €	4 339,56 €	-2 083,43 €	92,35	Créditeur
LE COLBERT	LYON 6	6	N	N	N	5 047,49 €	7 302,12 €	-2 254,63 €	44,67	Créditeur
LES ALLEES DES CHÊNES	PREVESSINS MOENS	7	N	N	N	1 553,24 €	2 740,56 €	-1 187,32 €	76,44	Créditeur
LE GRAND MÔLE	ANNEMASSE	31	N	O	O	28 201,07 €	52 206,98 €	-24 005,91 €	85,12	Créditeur
HORIZON CIEL BLEU	MIONS	19	N	O	O	18 673,63 €	26 699,92 €	-8 026,29 €	42,98	Créditeur
L'ESSERTANT	PREVESSINS MOENS	41	N	O	O	4 271,60 €	14 606,17 €	-10 334,57 €	241,94	Créditeur
PARC ATTITUDE	LYON 3	24	O	O	O	23 572,88 €	34 438,01 €	-10 865,13 €	46,09	Créditeur
LES BALCONS DU MONT BLANC	GEX	20	N	N	N	14 977,13 €	25 944,97 €	-10 967,84 €	73,23	Créditeur
LE JACOTOT	AIX LES BAINS	67	N	N	N	53 745,50 €	82 389,76 €	-28 644,26 €	53,30	Créditeur
LES TERRASSES	LYON 7	11	O	N	N	7 225,29 €	12 693,02 €	-5 467,73 €	75,67	Créditeur

Sources : Tableau "suivi traitement régularisation charges années 2017 maj 15102019" transmis le 12/12/19

7.7 SIGLES UTILISES

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

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

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

www.ancols.fr

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