

RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2016-038 Mai 2017

Société anonyme d'HLM «Logiest»

Metz (57)

Rapport définitif de contrôle n°2016-038 Mai 2017

Société anonyme d'HLM "Logiest"

Metz (57)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-038

LOGIEST - 57

Président : M. Gérard Huguier
 Directeur général : M. Jean-Pierre Raynaud
 Adresse : 15 Sente à My
 BP 807985
 57012 Metz Cedex 01

Au 31 décembre 2015 nombre de logements familiaux gérés : 14 861
 nombre de logements familiaux en propriété : 14 861
 nombre de places en résidences spécialisées en propriété : 478

Indicateurs	Organisme	Référence Lorraine	France métropolitaine	Source
Patrimoine				
Logements vacants (hors vacance technique)	5,48 %	4,40 %	2,90 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	3,10 %	2,70 %	1,60 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	11,02 %	11,30 %	9,70 %	
Évolution du parc depuis 5 ans (% annuel)	2,67 %	nc	nc	
Age moyen du parc (en années)	33 ans	nc	nc	
Populations logées				(1)
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds PLUS	24,90 %	22,30 %	19,30 %	
< 60 % des plafonds PLUS	63,30 %	61,50 %	59,90 %	
> 100% des plafonds PLUS	9,00 %	9,90 %	10,40 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	50,40 %	51,20 %	50,60 %	
Familles monoparentales	13,90 %	17,10 %	19,60 %	
Personnes isolées	39,10 %	41,00 %	37,40 %	(2)
Gestion locative				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² surface habitable)	4,77 €/m ²	4,90 €/m ²	5,40 €/m ²	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	14,90 %	13,50 %	13,00 %	(3)
Structure financière et rentabilité				(3)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	1	nc	nc	
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	0,70	3,80	3,80	
Autofinancement net / chiffre d'affaires	8,80 %	11,20 %	9,90 %	

(1) Enquête OPS 2012

(2) RPLS au 01/01/2015

(3) Bolero 2014 : ensemble des SA d'HLM du Grand Est (Région) et de Province (France métropolitaine)

Points forts : Organisation territoriale avec 5 agences de proximité subdivisées en 34 secteurs disposant chacun d'un point d'accueil
Dispositif de facturation performant des charges d'eau par télé-relevage

Points faibles : Organisation et fonctionnement interne insuffisamment structurés et pilotés
Contrôle interne et contrôle de gestion très insuffisants
Information financière délivrée au conseil d'administration insuffisante
Potentiel financier à terminaison peu élevé du fait d'un développement très soutenu
Niveau de vacance important
Sur-provisionnement excessif et régularisation tardive des charges locatives
Niveau élevé des impayés faute de pilotage et d'un accompagnement social défaillant
Dysfonctionnements dans la définition des projets et le suivi des chantiers
Incapacité à fournir les documents encadrant la commercialisation d'une opération d'accession

Irrégularités : Gestion irrégulière de 80 logements conventionnés
Dépassements de loyers de 21 logements conventionnés
Objectif inadapté des contrats d'entretien des chaudières
Plusieurs irrégularités dans le domaine de la commande publique des risques élevés et persistants
Délais de paiement des fournisseurs non respectés

Inspecteurs-auditeurs Ancols :

Délégué territorial, chargé de mission d'inspection :

Précédent rapport de contrôle : 2011-005 d'avril 2012

Contrôle effectué du 25/04/16 au 08/11/16

Diffusion du rapport définitif : Mai 2017

RAPPORT DE CONTROLE N° 2016-038

LOGIEST – 57

SOMMAIRE

Synthèse	5
1. Préambule.....	7
2. Présentation générale de l'organisme dans son contexte	7
2.1 Contexte socio-économique.....	7
2.2 Gouvernance et management.....	8
2.3 Conclusion.....	16
3. Patrimoine	17
3.1 Caractéristiques du patrimoine.....	17
3.2 Accessibilité économique du parc.....	19
3.3 Conclusion.....	22
4. Politique sociale et gestion locative.....	23
4.1 Caractéristiques des populations logées	23
4.2 Accès au logement.....	23
4.3 Qualité du service rendu aux locataires.....	26
4.4 Traitement des impayés.....	27
4.5 Conclusion.....	30
5. Stratégie patrimoniale	30
5.1 Analyse de la politique patrimoniale.....	30
5.2 Évolution du patrimoine	31
5.3 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	32
5.4 Maintenance du parc	34
5.5 Renouvellement urbain.....	35
5.6 Ventes de patrimoine à l'unité.....	36
5.7 Accession sociale	36
5.8 Conclusion.....	37
6. Tenue de la comptabilité et analyse financière	38
6.1 Organisation de la fonction comptable et financière	38
6.2 Tenue de la comptabilité.....	38
6.3 Analyse financière	39

6.4	Analyse prévisionnelle	44
6.5	Conclusion.....	46
7.	Annexes	47
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme	47
7.2	Organigramme général de l'organisme	48
7.3	Autres annexes	49
7.4	Sigles utilisés	53

SYNTHESE

Créée en 1962, la société anonyme d'HLM « Logiest », intervenant dans la région Grand Est, est gouvernée par un pacte d'actionnaire réunissant la CELCA¹ et les collecteurs Plurial Entreprises et Logilia. Elle est propriétaire au 1 janvier 2016 de 14 861 logements familiaux majoritairement implantés (plus de 9 000 logements) entre Metz et la frontière luxembourgeoise en zone relativement tendue et plus marginalement en zone moyennement tendue voire détendue avec près de 1 800 logements dans le bassin houiller est-mosellan et près de 1 700 logements dans les agglomérations de Colmar et Mulhouse.

La presse régionale a fait état de graves dysfonctionnements dans le domaine de la commande publique, tout particulièrement des modalités constestables d'attributions des marchés aux entreprises constitutives de potentielles entraves à la concurrence, des travaux facturés réglés et non réalisés. Après enquête interne, la direction générale a engagé des procédures disciplinaires et des licenciements ainsi que la dissolution du GIE CLE Développement, maître d'ouvrage délégué de Logiest pour les programmes neufs.

A cet égard, la gouvernance de Logiest a été défaillante en déléguant au GIE sans aucun contrôle la politique de développement et sa mise en œuvre opérationnelle, alors même que le précédent contrôle de la Miilos avait souligné le risque de conflit d'intérêt consécutif à l'exercice par la même personne des fonctions de directeur du GIE et de directeur technique de la SA. Outre les errements reconnus par Logiest en matière de commande publique, le contrôle relève des mises en service de logements excédant largement la programmation du Plan Stratégique de Patrimoine (2 400 ou lieu de 1 800) sans trace formalisée d'une validation de cette évolution par la gouvernance. Le contrôle relève également la qualité insuffisante de l'information financière délivrée à la gouvernance, notamment entre le coût prévisionnel des opérations et le coût final sans pour autant que les comptes-rendus des instances de gouvernance fassent état de débats ou questions particulières à ce sujet.

L'organisation et le fonctionnement interne de Logiest sont insuffisamment structurés avec certaines activités migrant dans l'organigramme au gré des mobilités de ceux qui les assurent, sans logique fonctionnelle, et une transversalité entre services peu voire pas pilotée.

Malgré quelques ajustements positifs, notamment dans la suite des problèmes relatifs aux activités du GIE CLE Développement et de la direction technique, le contrôle de gestion et le contrôle interne demeurent déficients. Des risques persistent notamment dans le domaine de la commande publique et dans le contrôle de l'effectivité des travaux.

Sur le plan réglementaire, les irrégularités suivantes ont été relevées par l'équipe de contrôle :

- Logiest n'a pas satisfait aux obligations réglementaires en matière de diagnostics amiante des parties communes ;
- au 1^{er} janvier 2016, 21 logements répartis dans trois programmes présentent un dépassement du loyer maximal actualisé de la convention APL en contradiction avec les dispositions de l'article L. 442-1-1 du CCH ;
- la gestion directe par EDF de 80 logements conventionnés contrevient à plusieurs dispositions du CCH.

L'insuffisance du pilotage de la société, précédemment pointée, apparaît également dans une gestion de l'impayé, scindée entre 2 directions, coûteuse pour la société, du fait d'un accompagnement social défaillant et sans que son organisation soit évaluée ou questionnée. L'absence d'un plan structuré

¹ CELCA : Caisse d'Epargne Lorraine Champagne-Ardenne

d'actions coordonnées pour lutter contre la vacance marque également l'un des secteurs d'activité insuffisamment couverts par le management.

Enfin, l'organisme n'est pas en capacité de fournir les instructions fournies au notaire en matière de prix de vente pour la commercialisation de l'opération d'accession PSLA Coteaux de la Seille à Metz (10 logements collectifs) engagée en 2014.

Logiest dispose d'un patrimoine globalement très correctement entretenu, un effort financier soutenu permet une politique d'entretien volontariste avec un effort de mise à niveau thermique conséquent. Cependant, si les réhabilitations portent sur un grand nombre de logements, elles sont limitées financièrement et s'intéressent trop rarement aux autres composants du parc que ceux intervenant dans la performance thermique. Quelques opérations d'ensemble doivent prioritairement être envisagées, sur des groupes comportant un volume conséquent de logements à Colmar.

La structure du patrimoine, dont une grande partie repose sur des financements anciens, permet un niveau relativement modéré des loyers. La gestion locative, à travers une organisation territoriale assez fine et efficace est bien assurée avec un service rendu d'une qualité correcte. Le dispositif de facturation des charges relatives à l'eau est particulièrement performant.

La comptabilité est globalement bien tenue, en dépit de quelques irrégularités mineures. La société devra s'organiser pour respecter les délais réglementaires de paiement des fournisseurs. La politique très soutenue d'investissement a fragilisé la situation financière de Logiest, le redressement est conditionné à un ralentissement significatif du rythme de mises en service de nouveaux logements. Logiest est donc invité à repenser sa stratégie patrimoniale, notamment en matière d'offre nouvelle.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

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

Le dernier contrôle de Logiest par la Miilos a donné lieu au rapport n° 2011-005 diffusé en avril 2012. Il a été présenté dans les grandes lignes au conseil d'administration au cours de la séance du 26 juin 2012. Il avait relevé positivement l'attention portée à la qualité du service rendu, souligné le rythme de construction très soutenu et la bonne situation financière. L'information insuffisante du conseil d'administration, le développement limité du contrôle interne et de gestion, l'augmentation du taux de vacance sur certains secteurs, un plan stratégique de patrimoine non finalisé, des provisions sur charges élevées et régularisées tardivement, des anomalies dans la procédure de passation des marchés, des irrégularités comptables et une étude financière non corrélée au PSP avaient également fait l'objet d'observations.

Au cours de l'été 2015, la révélation dans la presse de graves dysfonctionnements dans le domaine de la commande publique - tout particulièrement des modalités contestables d'attributions des marchés aux entreprises constitutives de potentielles entraves à la concurrence, des travaux facturés réglés et non réalisés - a conduit la direction générale à missionner une enquête interne sur plusieurs opérations d'investissement (constructions neuves et réhabilitations). Ces investigations ont révélé des agissements susceptibles de poursuites pénales au sein du GIE CLE Développement, maître d'ouvrage délégué de Logiest pour les programmes neufs. Outre la dissolution du GIE, ces faits ont abouti à engager une procédure disciplinaire à l'encontre de plusieurs collaborateurs (licenciement pour faute grave du directeur technique et de son adjoint en 2015, et de deux chargés de projet en 2016). Concomitamment, la société a déposé plainte auprès du Procureur de la République de Metz.

Sur saisine du Préfet en application de l'article L. 342-3 du CCH, l'Ancols a décidé de contrôler Logiest. L'un des objectifs de ce contrôle porte sur l'identification par l'organisme des risques liés à la commande publique et l'évaluation des dispositions adoptées pour sécuriser les différentes étapes du process.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME DANS SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Créée en 1962, la société anonyme d'HLM « Logiest », dont le siège social est à Metz, est l'une des principales SA d'HLM du groupe Plurial intervenant dans la région Grand Est. Elle est propriétaire au 1^{er} janvier 2016 de 14 861 logements familiaux, de 15 foyers et résidences (478 équivalents logements) et de 101 commerces et locaux professionnels.

Implanté sur 4 départements, Moselle, Meurthe-et-Moselle Bas-Rhin et Haut-Rhin, le patrimoine de Logiest est majoritairement localisé en Lorraine (79 %, soit 11 762 logements) notamment sur le sillon lorrain mosellan où la demande locative est plutôt soutenue compte tenu de la proximité du Grand-Duché du Luxembourg, grand pourvoyeur d'emplois. L'axe Nancy-Thionville, concentre près de 56 % du patrimoine, en particulier, l'agglomération de Metz (36 %).

Le reste du patrimoine est situé en zone moyennement tendue voire détendue. C'est le cas de l'Alsace, où les groupes immobiliers sont concentrés principalement dans les agglomérations de Mulhouse et de Colmar. Logiest est également propriétaire de 1 771 logements dans le bassin houiller est-mosellan, territoire en déprise démographique et économique.

Observés dès les années 1980, les phénomènes de périurbanisation se sont accélérés avec l'évolution des besoins de la population. Des continuités de plus en plus fortes se dessinent dans le bassin de vie le long des grands axes de communication. Une partie des habitants de Nancy et Metz s'éloignent du centre-ville pour s'installer dans la périphérie. Malgré une croissance continue (+0,25 % par an) entre 1999 et 2006, la population de Metz (119 962 habitants) accuse un net recul depuis 2006 (-3,6 %, soit une diminution de 4 473 habitants) compte tenu de l'évolution économique et du redéploiement des Armées. Des villes de moindre importance comme Montigny-lès-Metz connaissent une baisse démographique plus accentuée (-4,60 %). Dans ce contexte, Thionville a connu une progression de 0,11 % sur la décennie alors que Nancy esquisse un léger fléchissement (105 382 habitants).

En Alsace, le marché immobilier est contrasté, tendu dans le secteur de l'agglomération strasbourgeoise et atone voire détendu, dans le reste de la région. Certains secteurs géographiques sont confrontés à un déclin démographique notamment dans les fonds de vallées du sud de l'Alsace.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Actionnariat

Un pacte d'actionnaires a été conclu en 2004 entre la Caisse d'Epargne de Lorraine Champagne-Ardenne (46,28 %) et les deux organismes Action Logement, Plurial Entreprises (22,76 %) et Logilia (29,57 %) pour constituer l'actionnariat de référence de Logiest. En occupant la majorité des sièges (10 sur un total de 18) au sein du conseil d'administration, les actionnaires de référence assurent la gouvernance de Logiest. Plurial, mandataire des deux CIL actionnaires, a été désigné comme gestionnaire du pacte. Le pacte d'actionnaires n'a pas été actualisé par avenant pour intégrer la nouvelle dénomination des 2 collecteurs.

Depuis 2005, le capital social de la SA d'HLM Logiest est de 2 637 400 € divisé en 131 870 actions d'une valeur nominale de 20 €. Il est réparti entre 32 actionnaires.

Le conseil d'administration est présidé depuis 2004 par M. Gérard Huguier, représentant la Caisse d'Epargne de Lorraine Champagne-Ardenne. Seules 2 collectivités locales, la communauté d'agglomération de Metz-Métropole et le conseil départemental de Moselle, représentent la catégorie II. Le 3^{ème} siège n'est pas pourvu. Logiest n'a formellement sollicité aucune collectivité dans le Haut-Rhin alors que près de 20 % de son patrimoine y est localisé. Les locataires (catégorie III au nombre de 3) et les autres personnes morales et physiques (catégorie IV au nombre de 2) ont désigné leurs représentants respectifs.

L'assemblée générale des actionnaires se réunit une fois par an dans les délais requis et se prononce notamment sur les activités des instances dirigeantes, l'arrêté des comptes, l'affectation des résultats et la réalisation des emprunts.

2.2.2 Relations intra-groupes

Logiest entretient des relations avec les entités du groupe Plurial mais pas avec celles du groupe Logilia.

Groupe Plurial

Le groupe Plurial, constitué des filiales du CIL Plurial Entreprises, fédère environ une trentaine de sociétés (HLM, filiales titre 5 ou sociétés du secteur marchand). Son activité relève de tous les métiers de l'habitat (collecte, gestion locative, vente, promotion immobilière, gestion de biens, agence immobilière, syndic, études, assistance à maîtrise d'ouvrage et aménagement).

Sa zone géographique d'intervention couvre les régions Grand Est et Ile de France. Avec un parc de l'ordre de 67 000 logements conventionnés, il se place au 3ème rang national en importance de patrimoine.

Dans le cadre du projet « Plurial 2020 », le groupe s'est fixé un objectif soutenu de 2 % de croissance annuelle de son parc de logement social, soit environ 1400/1500 logements locatifs par an ainsi que 350 logements en accession à la propriété. Outre l'Ile de France, les territoires prioritaires sont les zones tendues du Grand Est où les filiales du groupe sont historiquement présentes (aire urbaine de Reims, sillon Lorrain), mais également des agglomérations constituant de nouveaux enjeux de développement (métropoles de Strasbourg et de Nancy).

Les objectifs de programmation de l'offre nouvelle attribués à Logiest sont élevés. Ils représentent ainsi pour la période 2014-2016 en moyenne 342 logements locatifs par an, dont 292 en Lorraine et 50 à Strasbourg.

GIE Plurial

Logiest adhère au GIE Plurial dont l'objet est de développer la synergie entre les différentes filiales du CIL Plurial Entreprises. Elle est représentée au sein du conseil d'administration par son président, également son représentant à l'assemblée générale, et par un administrateur. En outre, des cadres de Logiest participent aux groupes de travail animés par les responsables du GIE Plurial.

SCIC Plurial Home Expert

La SA d'HLM Logiest, à l'instar de trois autres sociétés du groupe (Plurial Novillia, Mon Logis, La Maison Ardennaise) détient, depuis 2013, un peu plus de 3 % du capital social de la coopérative HLM Plurial Home Expert (soit 97 500 €), dont l'activité porte principalement sur la construction de maisons individuelles. Logiest occupe un poste au sein du conseil d'administration de Plurial Home Expert. La situation déficitaire de cette société a contraint Logiest à déprécier ses parts sociales à hauteur de 65 % (63 000 €). Par ailleurs, une convention de sécurisation des contrats de vente lie les 2 entités. Logiest a pris l'engagement de racheter aux accédants en difficulté les pavillons financés en PSLA et commercialisés par Plurial Home Expert en Lorraine. Cette garantie n'a pas été sollicitée jusqu'ici par les accédants.

GIE CLE Développement

Depuis 2002, Logiest était associé dans le groupement d'intérêt économique CLE Développement avec la société civile immobilière des petites et moyennes entreprises (SCI des PME) filiale du collecteur Plurial Entreprises.

Le GIE réalisait des opérations de construction neuve en maîtrise d'ouvrage déléguée ainsi que des prestations de prospection foncière pour le compte de ses membres. Dans ce cadre, Logiest lui avait totalement externalisé la conduite d'opération des programmes neufs.

Ce GIE constituait le cœur des dysfonctionnements dans le domaine de l'achat public qui secouent Logiest depuis septembre 2015. En effet, le cumul des fonctions de directeur général du GIE et de directeur

technique de Logiest, couplé à un déficit de contrôle interne, ont constitué un terreau propice aux dérives constatées dans le domaine de la commande publique (cf. § 2.2.3).

Logiest a en conséquence fin 2015 décidé d'internaliser la totalité de l'activité confiée au GIE. Exception faite des quatre agents licenciés pour faute grave, tous les personnels du GIE ont été intégrés à Logiest. Le groupement devrait être dissous fin 2016.

2.2.3 Évaluation de la gouvernance

Le CA se réunit quatre fois par an. La participation des administrateurs est assidue. Les débats font l'objet d'un compte rendu détaillé.

La gouvernance de Logiest a été défaillante à l'égard du GIE CLE Développement auquel a été déléguée sans aucun contrôle la mise en œuvre opérationnelle de la politique patrimoniale, ce dont la société a pris acte dans sa réponse.

La mission de contrôle dans les derniers rapports de la SA d'HLM Logiest (2012) et du GIE CLE Développement (2011) avait attiré l'attention sur la situation de risque de conflit d'intérêt en raison du cumul de fonctions de directeur général du GIE et de directeur technique de Logiest. Elle soulignait en effet que cette situation mettait l'ancien directeur technique en situation de contrôleur et de contrôlé, ce qui était de nature à nuire au contrôle des prestations effectuées par le GIE pour la société.

Dans sa réponse, le président du GIE CLE Développement, également membre du conseil d'administration de Logiest, avait écarté le risque au motif notamment que « *Les commandes, paiements, réception des programmes immobiliers sont validés par la personne désignée dans la note de procédure "achats" de Logiest c'est à dire le directeur général. Aucune signature du directeur technique de Logiest n'est requise. Nous considérons que le cumul de ces 2 fonctions ne génère aucune difficulté ; de plus un contrôle indépendant du directeur technique est mené par Logiest* ».

La présomption de situations de favoritisme, de corruption et de détournements qui marque la société depuis septembre 2015, interroge pour le moins l'estimation par la gouvernance des possibles risques de dérives au sein du GIE. La société n'avait pas mis en place de contrôle interne formel de l'activité du GIE, notamment pour la commande publique, alors même que l'activité maîtrise d'ouvrage de Logiest était totalement externalisée au GIE. Le contrôle interne pourtant rattaché directement au président du conseil d'administration n'a pas joué son rôle d'identification et de maîtrise des risques. La société a engagé des mesures correctives après les publications alarmantes dans la presse (cf. § 2.2.4). La dissolution du GIE a été décidée en assemblée générale extraordinaire (AGE) le 6 janvier 2016 et la clôture de liquidation actée en AGE le 15 décembre 2016.

Le conseil d'administration s'est insuffisamment interrogé sur les conséquences, notamment financières, de la politique de développement très soutenue constatée depuis 2011.

Concernant la politique patrimoniale, le conseil d'administration valide les opérations de construction neuve et d'acquisition-amélioration au stade de leur engagement. Cependant, les comptes rendus des instances de gouvernance ne font pas état d'interrogations suffisantes sur la politique de développement très soutenue constatée depuis 2011. En effet, le PSP adopté en octobre 2011 prévoyait la mise en service de 1 800 logements de 2011 à 2016. Or plus de 2 400 logements ont été livrés pendant cette période.

L'acquisition-amélioration de 840 logements à ICF Nord-Est a largement contribué au dépassement des objectifs du PSP (cf. § 5.1). Dans sa réponse, l'organisme précise que « toute opportunité de développement externe ne peut être prévue dans le PSP ».

Cette tendance se poursuit en 2017, avec la mise en service de plus de 900 logements, alors que seuls 200 sont actés dans le PSP.

La stratégie patrimoniale paraît être fondée avant tout sur une logique de développement quantitatif, sans prise en considération d'autres paramètres, dont certains peuvent être défavorables. En effet, même si une étude financière prévisionnelle est réactualisée tous les ans et présentée à la gouvernance, la fragilisation significative du potentiel financier de la société consécutive à ces investissements massifs n'est pas débattue. Le conseil d'administration n'a pas réactualisé le PSP pour l'offre nouvelle, alors même que ce document a fait l'objet d'un ajustement en octobre 2015. Enfin, bien que localisée majoritairement dans les zones prioritaires B1/B2, la programmation de l'offre nouvelle s'opère sans analyse suffisante de la demande et des marchés locaux de l'habitat. Cette réflexion paraîtrait pourtant opportune, au regard de la vacance élevée et en forte progression constatée à Logiest.

Dans sa réponse, la société indique avoir mis en place dans le cadre du rapprochement Logiest Néolia Lorraine en cours un groupe de travail transversal qui vise à mettre en adéquation l'offre nouvelle avec la demande de logements.

De plus les conventions conclues avec le GIE CLE Développement pour assurer en 2014 la maîtrise d'œuvre de deux opérations (construction de 4 pavillons à Stiring-Wendel et Amélioration de 29 pavillons à Pagny-sur-Moselle) n'ont également pas été portées à la connaissance du commissaire aux comptes et n'ont pas fait l'objet d'une délibération explicite du conseil d'administration alors que le directeur technique de Logiest assurait également la direction générale du GIE précité.

L'information financière délivrée à la gouvernance est insuffisante.

Les clôtures d'opération présentées à la gouvernance délivrent des informations sommaires, ainsi, le compte rendu au conseil d'administration d'avril 2016 révèle une présentation pour le moins approximative :

- on communique au conseil d'administration le volume total et les économies réalisées pour l'ensemble des opérations proposées à la clôture et pas opération par opération (extrait du PV : *« les opérations présentées représentent 168 logements et 20,7 M€ d'investissement prévisionnel dont la réalisation a généré 1,37 M€ d'économie, soit -6,6 % »*) ;
- on informe le conseil d'administration de la baisse ou de la hausse de la subvention de l'Etat sans indiquer les incidences sur la mobilisation des fonds propres ;
- on donne le même niveau d'information pour les hausses et les baisses qui varient dans une fourchette de -19,80 % à +28,96 %.

En outre les explications fournies pour justifier les écarts sur l'opération d'Hayange (65 logements PLAI et PLUS) livrée en 2012 sont lapidaires et erronées. En effet, le document transmis au conseil d'administration fait notamment état « de la baisse des prix du B.T.P. », alors que les économies générées sont principalement dues au foncier. Le coût final de ce dernier est deux fois moins élevé qu'au moment du lancement de l'opération, ce qui aurait dû interpeler le contrôle de gestion. En effet, ce dernier est chargé de procéder dans ses missions à l'analyse et au contrôle du coût des opérations.

Enfin, même si quelques agrégats financiers figurent dans le rapport d'activité annuel, l'analyse financière communiquée à la gouvernance est insuffisante. L'information comptable et financière délivrée dans le rapport d'activité annuel est trop peu synthétique pour être suffisamment pertinente et lisible. Ce rapport expose la performance de l'exploitation (autofinancement net) mais omet tout développement sur la structure financière de la société. Pourtant, celle-ci s'est dégradée depuis 2011 (cf. § 6.3).

La société, dans sa réponse, insiste sur la présentation de « la projection financière annuelle jusqu'au résultat comptable alors qu'une majorité de sociétés se limitent à l'autofinancement ». En effet le résultat présente peu d'intérêt dans l'étude prévisionnelle, hormis la distribution potentielle de dividendes aux actionnaires.

Une présentation et une explication des écarts très importants entre la projection financière pluriannuelle adossée au PSP en 2011 et la réactualisation de cette étude opérée en 2015 aurait en effet permis à la gouvernance de mieux appréhender l'impact financier de la politique soutenue d'offre nouvelle. Ainsi le niveau du potentiel financier estimé pour l'année 2018 varie fortement entre ces deux études prévisionnelles : il est inférieur de 15 M€ dans la projection de 2015 par rapport au PSP initial, cette information n'a pas été communiquée à la gouvernance.

2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.4.1 Organisation et fonctionnement interne

La direction générale de Logiest assurée, depuis 2009 par M. Yann Chevalier, est confiée depuis le 1^{er} septembre 2016, à M. Jean-Pierre Raynaud, par ailleurs directeur général de la SA d'HLM Néolia Lorraine. Pour les deux directeurs généraux, les modalités de rémunération, au titre du mandat social exercé à Logiest, ont été fixées régulièrement par le CA.

L'organisation repose sur 3 directions fonctionnelles (finances, juridique et contentieux, ressources humaines) et 2 directions opérationnelles (client ainsi que développement et maîtrise d'ouvrage). Deux services transversaux (communication, contrôle de gestion) dépendent également de la direction générale, un troisième (contrôle interne) est directement rattaché au président du conseil d'administration (cf. annexe n° 7.2).

La direction client est constituée de 5 agences de proximité (Metz-Nord, Metz centre, Thionville, Saint-Avold et Colmar), elles-mêmes subdivisées en 34 secteurs (environ 400 logements en moyenne par secteur). Un point d'accueil de proximité a été instauré pour chaque secteur, afin de recevoir le public et notamment traiter les demandes d'intervention technique dans les logements. Proches du terrain, ces entités créent un maillage fin du territoire.

Au 1^{er} septembre 2016, l'effectif de Logiest s'établit à 272 personnes (soit 266,60 en équivalent temps plein, ETP) dont environ la moitié est affectée dans les 5 agences de proximité. En 2014, les effectifs de Logiest en ETP présentaient un ratio de 19,47 pour 1 000 logements ce qui est sensiblement supérieur - de l'ordre de 24 % - au ratio des effectifs de branche (15,67). Cette situation impacte les coûts de gestion (cf. § 6.3.1).

L'organisation de Logiest a connu des évolutions positives depuis 2015, suite aux pratiques irrégulières reconnues par l'organisme dans le domaine de la commande publique. En effet, la direction générale a diligenté une enquête interne au cours du dernier trimestre 2015 et pris les mesures correctives suivantes :

- le GIE CLE Développement devrait être liquidé fin 2016 (convocation d'une AGO en décembre). Les chargés d'opérations ont été intégrés fin 2015 à la « Direction Développement et Maîtrise d'Ouvrage » (DDMO) de Logiest ;
- la cellule « achats » en charge des marchés publics ainsi que le personnel afférent ont été rattachés à la direction juridique et contentieux en décembre 2015 ;
- le contrôle interne a été renforcé. Des procédures nouvelles ont été mises en place, notamment dans le domaine de la commande publique. De plus, une auditrice interne, recrutée en 2016, établit une cartographie des risques en cours de rédaction à la fin du contrôle. Suite aux défaillances constatées dans la chaîne de la dépense par la mission de contrôle Logiest indique dans sa réponse que l'auditrice a également été mandatée par son responsable pour une mission d'audit sur les activités de la cellule achats, le flux des commandes et des travaux en agence ;

- la charte de déontologie fait désormais partie intégrante des contrats de travail.

De plus, plusieurs contrôles ont été engagés dans le domaine de la commande publique, y compris dans les agences. Toutefois, les actions mises en œuvre par Logiest se sont limitées à réformer les procédures en amont de la commission d'appel d'offre, sans s'interroger sur l'exécution des marchés et la maîtrise de la chaîne de la dépense.

Par ailleurs, des sanctions disciplinaires ont abouti pour 4 salariés de la société à un licenciement pour faute grave (le directeur technique de Logiest également DG de CLE Développement et son adjoint – deux chargés de projets).

L'organisation et le fonctionnement interne de Logiest sont insuffisamment structurés, la transversalité entre services n'est pas pilotée.

- *La transversalité entre les services est insuffisante.*

La définition de la programmation de l'offre nouvelle relève historiquement de la seule direction technique, faute d'association des directions client et financière. Des informations relatives à la connaissance de la demande (évolution de la vacance, délais de commercialisation, ...) font en conséquence défaut à la programmation de l'offre nouvelle. Ainsi la direction client devra intégrer la gestion de 900 nouveaux logements en 2017 (dont 700 en construction neuve), signe d'une coordination défaillante avec le risque de déstabiliser l'activité locative. Des progrès récents dans les relations entre ces deux directions ont cependant été constatés. Un gestionnaire du patrimoine est chargé depuis 2012 de coordonner leur action dans la définition et le suivi des besoins d'entretien et de réhabilitation du parc. Une démarche associant les deux directions a également été initiée en 2016 afin de définir les zones prioritaires pour l'offre nouvelle et le volume de constructions afférent. Dans sa réponse, Logiest indique que « *depuis le 1^{er} septembre 2016, chaque projet fait l'objet d'une présentation au Comité d'Engagement qui s'exprime librement sur les données d'attractivité, techniques et financières, piliers de la stratégie patrimoniale avec des décisions collégiales* ». Suite aux constats de la mission de contrôle, l'organisme souligne dans sa réponse que la mise en service des logements est désormais pilotée de façon conjointe par les directions maîtrise d'ouvrage, clientèle, financière et contrôle de gestion, notamment par l'élaboration d'un tableau de suivi.

L'application informatique pour la dématérialisation des pièces administratives et comptables, en cours de déploiement progressif depuis fin 2014, constitue un indéniable progrès pour la gestion du portefeuille clients (dématérialisation des comptes locataires etc.). Cependant, la conduite de ce chantier structurant révèle les difficultés de Logiest à travailler en mode projet pour faire évoluer et progresser son organisation et découpler les services. La démarche est pilotée par le directeur des ressources humaines qui supervise les moyens généraux, indépendamment du service informatique qui assure pourtant la maintenance de l'outil. Si la cheffe comptable participe à la mise en place de l'outil, la prise en compte au bon niveau d'un projet aussi structurant pour la direction financière aurait nécessité l'implication du directeur financier. Les fonctionnalités de l'outil n'ont pas toujours été pensées et paramétrées à des fins d'analyse, de contrôle et de partage de l'information. Ainsi, seuls les états des lieux d'entrée sont numérisés. Les documents d'états des lieux de sortie des locataires créditeurs sont archivés à la direction client, ceux des locataires débiteurs à la direction juridique. Logiest indique que cette dernière a mis en place un suivi annualisé du coût des remises en état imputées aux locataires débiteurs. Cette réponse demeure insuffisante car ce dispositif ne règle pas le défaut de numérisation de l'ensemble des états des lieux. Il ne permet pas non plus de connaître la totalité des coûts de réparation postérieure aux états des lieux et les montants des travaux refacturés aux locataires. Dans sa réponse, Logi Est reconnaît qu'il conviendra de mettre en place les requêtes informatiques adéquates.

Les insuffisances acceptées par la ligne managériale dans la conduite de ce projet en limiteront l'intérêt et l'efficacité pour le fonctionnement de la société. Pourtant, des audits, réalisés sur le système d'information par un prestataire externe, recommandent également un « pilotage métier » des projets significatifs pour mieux accompagner le changement.

Le manque de transversalité et de pilotage contribue à un niveau élevé des impayés (cf. § 4.4) et à la persistance de risques dans la commande publique (cf. § 2.2.4.3).

- *Logiest ne s'est pas doté d'un système d'information global performant.*

Logiest a développé un progiciel interne pour l'ensemble de la gestion locative. La société s'appuie également sur des logiciels de la profession (comptabilité, marchés).

Les audits, mentionnés ci-dessus, relèvent le défaut de schéma directeur formalisé cadrant les projets et leurs échéances. En effet faute d'orientation stratégique, il n'existe pas de système d'information intégré qui garantisse une unicité des données, une traçabilité des process et une mise à jour des logiciels métier. Le prestataire pointe également l'absence de maîtrise des traitements d'exploitation et de supervision des systèmes qui reposent uniquement sur le technicien.

De nombreux outils maison ont été développés par les différentes directions :

- la direction technique a par exemple construit sa propre base patrimoniale, au demeurant très peu renseignée, indépendamment du module dédié sur le progiciel interne ;
- la gestion et le suivi du budget sont opérés sur des feuilles Excel, ce qui oblige à des rapprochements avec la comptabilité, chronophages, fastidieux. L'absence d'interface entre le suivi budgétaire et le logiciel comptable limite la fiabilité du contrôle de gestion à ce sujet. L'organisme dans sa réponse très affirmative n'apporte aucun élément de nature à modifier ce constat.
- la régularisation des charges locatives est globalement satisfaisante (cf. § 3.2.3), mais intervient tardivement en septembre à l'issue d'un processus lourd de ressaisies, source d'erreurs faute d'interface avec les logiciels métier classiques. Logiest évoque dans sa réponse le développement d'un nouveau module informatique de régularisation des charges prévu en 2017.

Ces outils, non interfacés avec les logiciels métier et le progiciel développé en interne, source d'incohérences et d'erreurs (existence de différentes bases), complexifient certaines analyses et limitent les contrôles.

De plus, le niveau des loyers pratiqués ne peut pas être contrôlé au regard des conditions de conventionnement. En effet la base de données n'intègre pas les loyers initiaux fixés par les conventions faute de paramétrage de l'outil.

Enfin, la mission de contrôle s'interroge sur le risque de s'appuyer sur un progiciel interne pour la gestion locative au regard de la taille importante de l'organisme. En effet sa pérennité risque de ne pas être assurée car son développement et sa maintenance reposent uniquement sur un nombre très restreint de salariés.

- *L'accompagnement professionnel à la mobilité des salariés en interne n'est pas assez développé.*

La répartition des activités entre les différentes directions et services ne paraît pas toujours pertinente ; ainsi, certains salariés, suite à une mutation ou une réorganisation, ont conservé une partie de leurs anciennes missions. Des tâches qui relèvent a priori des compétences de la direction financière (dossier individuel de situation, fiches de situation financière et comptable,) sont toujours assurées par le contrôleur de gestion qui n'appartient plus à cette direction, l'organisme dans sa réponse assume le choix de désigner un interlocuteur unique correspondant avec la fédération des ESH. Ces activités chronophages s'opèrent néanmoins au détriment d'une réelle évaluation et du contrôle interne insuffisamment développé à Logiest même si une auditrice interne a été récemment recrutée. Autre illustration, l'adaptation des logements aux personnes vieillissantes ou à mobilité réduite (PMR) reste attachée au même cadre technique indépendamment de son parcours professionnel au sein de la société (de la direction développement à la direction client puis à la direction développement).

Plusieurs salariés accèdent en interne à des fonctions de maîtrise ou à des postes de cadres sans bénéficier de dispositifs d'accompagnement à la prise de responsabilité ou de formations à l'encadrement et au pilotage d'activité.

2.2.4.2 Contrôle de gestion et contrôle interne

Le contrôle de gestion et le contrôle interne sont insuffisants. Des risques persistent notamment dans le contrôle de l'effectivité des travaux.

La culture de l'évaluation est insuffisamment développée à Logiest. Les tableaux de bord élaborés par les services à destination de la direction générale sont trop peu synthétiques et opérationnels (suivi budgétaire, impayés). En outre, de nombreuses activités ne sont ni analysées ni évaluées. L'évolution du coût des opérations n'est pas étudiée (cf. § 2.2.3). De même, l'impact des réhabilitations en terme d'économie de charges pour le locataire n'est pas mesuré, alors que la performance thermique constitue un axe majeur de la stratégie patrimoniale et commerciale de Logiest.

La mission de contrôle pointe également l'absence de sécurisation de la chaîne de dépense (marché et hors marché). Une comptabilité fournisseurs centralisée au siège est en cours de déploiement, ce qui constitue une avancée. Mais Logiest n'a pas mis en place de procédure de vérification du service fait pour la maintenance du parc. Ces manquements constituent une zone à risque élevée, la bonne exécution des travaux ne pouvant être garantie (cf. § 5.3.1).

Le domaine de la commande publique illustre particulièrement l'ensemble des insuffisances constatées par la mission de contrôle tant dans l'organisation que dans le domaine du contrôle interne.

Dans sa réponse, Logiest convient que le contrôle de gestion doit être valorisé et structuré, indique que les tableaux de bord ont été profondément modifiés pour être synthétiques et opérationnels. La société indique souhaiter poursuivre en 2017 les actions visant à sécuriser le processus de la dépense au niveau du système d'information et au niveau opérationnel.

2.2.4.3 Commande publique

Malgré les progrès récents constatés à des fins de sécurisation de la commande publique, plusieurs irrégularités et des risques élevés persistent dans ce domaine.

Les événements liés à la commande publique ont constitué pour Logiest une véritable prise de conscience des carences en matière de contrôle interne et de gestion. La société a réagi positivement et a mis en place de nouvelles procédures.

Cependant, des marges de progrès importantes demeurent. La nouvelle procédure validée par le conseil d'administration le 28 avril 2016 constitue un outil de sécurisation des marchés publics jusqu'à leur attribution. Ce faisant, la société s'est contentée d'apporter une réponse aux seules irrégularités constatées en commission d'appel d'offre, sans s'interroger sur le suivi des marchés après leur attribution. Pourtant dans son rapport sur les comptes annuels 2015, le commissaire aux comptes émet une réserve concernant certaines défaillances de contrôle interne s'agissant des procédures d'appels d'offres, mais également de suivi de chantier.

- *Respect des principes de la commande publique*

Logiest ne respecte pas systématiquement les principes fondamentaux de la commande publique (liberté d'accès, égalité de traitement entre candidats, transparence des procédures).

- les mécanismes de reconduction sans limitation de durée figurant dans certains contrats d'exploitation (vérification du système anti-intrusion depuis 2004 ; vérification des installations électriques et de gaz depuis 2010) sont contraires à l'obligation de mise en concurrence périodique prévue par l'article 5 du décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005 ;
- les 2 contrats de location de photocopieurs, le premier portant sur le matériel du siège et de l'agence de Colmar, le second sur le matériel des 4 autres agences, conclus dernièrement en 2012 et 2013, ainsi que la gestion dématérialisée des documents en 2012 et 2014 ont été traités de gré

à gré avec le même prestataire historique alors que leurs montants dépassaient les seuils de mise en concurrence.

Ces pratiques sont contraires à l'obligation de mise en concurrence périodique prévue par les dispositions de l'article 5 du décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005 confirmée par celles de l'article 16 du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016.

- *Contrôle de l'exécution des marchés*

Logiest ne s'est pas dotée des moyens suffisants pour contrôler efficacement l'exécution des marchés :

- les logiciels informatiques sont insuffisamment paramétrés. Le logiciel comptable n'est en effet pas relié à l'application gérant les marchés. Il n'est donc pas possible de suivre et consolider les commandes au regard des dispositions des marchés, ce qui constitue une zone à risques majeure. De plus, le module achat de ce logiciel est utilisé par les agences, mais pas par les services du siège. La computation des seuils n'est donc pas réalisée dans la perspective de sécuriser les commandes au regard de la procédure « achats ». En effet, l'absence d'interfaces entre le module de gestion des commandes et celui des marchés génère des difficultés pour appréhender si les prestations et travaux commandés le sont dans le cadre d'un marché ou non, et pour vérifier la computation des dépenses réalisées auprès d'un même fournisseur ou prestataire aux fins de choisir la procédure dite « procédure relative aux modalités librement définies ». Dans sa réponse, Logiest indique avoir engagé une réflexion sur l'interface bons de commande/marchés ;
- le champ d'intervention de l'unité achats en charge de mettre en œuvre les procédures de consultation s'arrête à la tenue de la commission d'attribution des marchés. L'unité achats n'est pas associée par les donneurs d'ordre interne à la société aux phases ultérieures des marchés (notification des marchés et des OS, avenants, sous-traitance, ...). De plus la direction juridique et contentieux en charge des marchés n'avait pas connaissance des contrats de maintenance et n'a donc pas les moyens d'en assurer le suivi sous l'angle du respect des règles régissant la commande publique ; Logiest indique dans sa réponse avoir pallié cette carence ;
- enfin, l'archivage des pièces des marchés est défaillant, celui-ci étant parfois réalisé en agence, parfois au siège sans règles préétablies. Des pièces ne sont pas systématiquement classées dans les dossiers. L'ensemble de ces éléments rend les opérations de contrôle difficiles voire impossibles.

La dématérialisation des pièces comptables à venir devra être l'occasion de consolider la comptabilité d'engagement relative aux achats. Logiest souligne dans sa réponse les réflexions engagées par le nouveau directeur développement-maîtrise d'ouvrage et l'auditrice interne pour poursuivre la fiabilisation du contrôle de l'exécution des marchés.

2.3 CONCLUSION

Logiest a été confronté en 2015 à de graves dérives dans le domaine de la commande publique. La gouvernance et la direction générale ont largement sous-estimé les risques liés au CLE Développement, pourtant portés à leur connaissance en 2012 par la mission de contrôle. Les prérogatives fortes attribuées à ce GIE couplées à l'absence totale de contrôle de son activité ont sans doute constitué un terrain propice aux errements constatés.

Logiest a dans ce cadre pris un certain nombre de mesures positives dont la dissolution du GIE. Elles ont avant tout apporté une réponse aux faits constatés, la société ne s'est pas suffisamment interrogée sur les manquements liés à l'organisation qui ont pu favoriser ces dysfonctionnements. Ce contexte exceptionnel a en effet mis en évidence un défaut de pilotage et de management, une transversalité entre les services peu développée. De nombreux risques persistent, particulièrement dans le domaine de la commande publique et dans le contrôle de l'exécution des travaux.

La société devra en conséquence mettre en œuvre rapidement les mesures correctrices ad hoc et développer une véritable culture de l'évaluation et du contrôle, afin d'éviter que de telles dérives ne se reproduisent à l'avenir.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

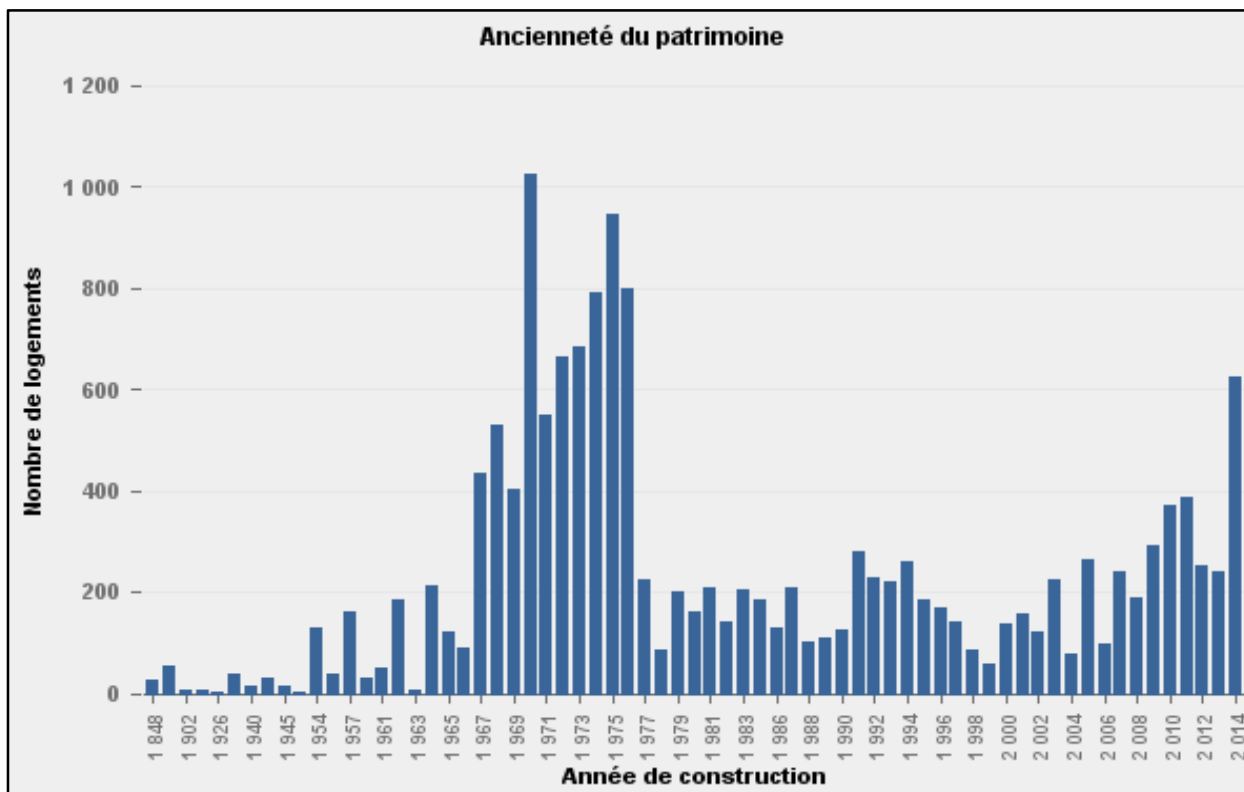
Constitué majoritairement avant 1980, le parc immobilier de Logiest affiche une moyenne d'âge de l'ordre de 33 ans, ce qui est supérieur à la moyenne nationale. Ce parc est composé au 1^{er} janvier 2016 de 14 861 logements familiaux dont 9 % sont individuels (1 367 logements). Par ailleurs, la société possède 15 foyers et résidences (478 équivalents logements) confiés en gestion à des tiers à l'exception des résidences pour étudiants (108 équivalents logements) gérées en direct. Enfin, elle est propriétaire de 7 423 places de stationnement (garages et parkings) et de 101 commerces et locaux professionnels.

Environ 41 % du parc (soit 6 108 logements) se situent dans un quartier prioritaire de la ville (QPV). Logiest a été concerné par plusieurs projets financés par l'agence nationale pour la rénovation urbaine (Anru) durant les 5 dernières années.

Le parc est conventionné en quasi-totalité (98 %). Les anciens financements (HLMO, ...) sont majoritairement représentés (près de 57 %, soit 8 401 logements). Les financements très sociaux (PLATS, PLAÎ, ...) sont très minoritaires (4 % soit 617 logements). 233 logements ne sont pas conventionnés soit pour une raison historique soit par suite d'acquisitions en bloc (78 logements non conventionnés provenant du patrimoine d'ICF/Novedis).

Le patrimoine se caractérise par le poids des grands logements (T4 et +) qui représentent environ 45 % du parc immobilier.

Le graphique « Ancienneté du patrimoine » permet de visualiser l'âge du patrimoine (hors résidences et foyers).



Le tableau ci-dessous récapitule le patrimoine conventionné de Logiest au 1^{er} janvier 2016 :

	Logements familiaux	Places en foyers en équivalent logements	Total
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	14 781	101	14 882
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	80	377	457
Total	14 861	478	15 339

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Malgré un niveau de vacance élevé Logiest n'a pas élaboré un plan d'actions pour la réduire.

A fin 2015, la vacance, toutes causes confondues, atteint 6,98 % du patrimoine (soit 1 053 logements inoccupés) et est nettement supérieure à la moyenne nationale (3 %). Elle a significativement progressé depuis le dernier contrôle (3,3 % en 2011 soit près de 4 points en 5 ans), du fait de l'évolution de la vacance commerciale (de 3,03 % à 5,48 %) et dans une moindre mesure de la vacance technique (de 0,24 % à 1,50 %).

	Patrimoine En nbre logts	Vacance commerciale en nbre logts en %	Vacance technique en nbre logts en %	Vacance totale en nbre logts en %
Lorraine	11 762	717 5,98%	202 1,69%	919 7,67%
Alsace	3 099	110 3,55%	24 0,77%	134 4,32%
Logiest	14 861	827 5,48%	226 1,50%	1 053 6,98%

En Moselle, département qui concentre les 3/4 du patrimoine de Logiest, la vacance commerciale (logements vacants louables) s'établit à 5,48 % soit pratiquement 1,5 point de plus que le taux

départemental (3,7 % ; source DREAL Lorraine, RPLS 2015). La vacance commerciale supérieure à trois mois a progressé de façon inquiétante depuis 2011 où elle concernait uniquement 1,85 % du patrimoine.

Les pics de vacance commerciale se situent sur les agences de Metz (8,22 % : Metz-Centre, Metz-Vallières), et Saint Avold (8,88 % : Behren-lès-Forbach, Stiring-Wendel) et Woippy (6,82 % : Metz-Patrotte, Woippy, Jarville).

Cette vacance élevée témoigne de la désaffection dont souffre une partie du patrimoine du fait de sa localisation et de son image, notamment dans les Quartiers prioritaires de la Politique de la Ville (QPV). Un ensemble d'actions (baisse des loyers à la relocation sur les programmes les plus impactés, remise en état des logements avant relocation) est mis en œuvre pour tenter d'endiguer le phénomène.

Cependant, la problématique de la vacance est insuffisamment appropriée à Logiest. Les mesures prises sont empiriques et non formalisées. Ainsi il n'existe pas actuellement de plan global de lutte contre la vacance. De plus, celle-ci ne semble pas être un paramètre pris en considération dans la politique de développement de Logiest, comme en témoigne le choix d'acquérir 840 logements à ICF en 2014 et 2015 malgré un taux de vacance très élevé (14 % à fin 2015 pour le patrimoine à Jarville-La Malgrange).

Suite au contrôle, un plan d'action doté d'un budget spécifique et mobilisant les équipes sur des actions commerciales ciblées et des baisses de loyers identifiés « hors marché » a été engagé.

La vacance technique (226 logements) liée essentiellement aux réhabilitations (53 logements), démolitions (124 logements à Metz, Hombourg-Haut et Woippy) et ventes (44 logements) se situe à 1,52 %.

Le taux de rotation, bien qu'en progression en volume (1 638 départs en 2015 pour 1 554 départs en 2014) reste relativement stable (11,02 % en 2015 pour 11,12 % en 2014) compte tenu de l'accroissement du patrimoine (cf. § 5.2.1). Au nombre de 224, les mutations internes ne représentent que 14,5 % des nouvelles locations en 2015 (203 en 2014), alors qu'un taux de 20 % est habituellement constaté dans les organismes de logement social. La faiblesse des mutations internes n'est pas de nature à favoriser le parcours résidentiel.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Sur la période 2012-2016, les augmentations de loyers décidées annuellement par le conseil d'administration de l'organisme, appliquées chaque 1^{er} janvier, sont conformes aux lois de finances successives. Elles atteignent le maximum autorisé en 2014 et 2015. Pour 2016, le conseil d'administration réuni en octobre 2015 a décidé de ne procéder à aucune revalorisation.

	2012	2013	2014	2015	2016
Loi de finances	1,90 %	2,15 %	0,90 %	0,47 %	0,02 %
Revalorisations pratiquées	1,70 %	1,85 %	0,90 %	0,47 %	0,00 %

L'organisme pratique actuellement des modulations de loyers à la baisse en fonction de la localisation et de l'attractivité du parc. L'analyse des loyers des logements conventionnés appliqués au 1^{er} janvier 2015 révèle un niveau des loyers inférieur (1^{er} quartile et médiane) aux valeurs régionales et nationales hormis celui des logements du 3^{ème} quartile, plus élevé que les valeurs régionales.

	nombre de logements	Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	médiane	3 ^{ème} quartile
Organisme	13 036	4,17	4,77	5,81
Références Lorraine	133 698	4,40	5,02	5,76
Références France métropole	4 113 103	4,75	5,51	6,36

Source : SOeS enquête RPLS 2015

L'analyse et le contrôle du niveau des loyers pratiqués au regard des loyers conventionnels a été rendu délicat par l'absence de traçabilité des données des conventions initiales et de leurs modifications formalisées par avenants. La fiabilité des données communiquées par l'organisme a été vérifiée par sondages. De plus, les informations hétérogènes figurant dans divers tableaux contribuant à définir les loyers pratiqués nécessitent un toilettage complet afin de les fiabiliser.

Les taux des loyers mensuels moyens des logements au 1^{er} janvier 2016 en fonction de leur financement sont récapitulés dans le tableau ci-dessous :

Nature du parc selon la catégorie de financement	Nombre de logements	% du parc	Surface quittancée	Loyers pratiqué	Loyers maxi	Marge potentielle
<i>Parc géré sous le régime de la surface corrigée (SC)</i>						
Parc ancien financement (HLMO, PLR, PSR, ILM)	8 445	58 %	906 326	2,79 €	3,04 €	8,52 %
Parc social (PLA)	2 819	20 %	350 031	3,81 €	4,05 €	6,00 %
Parc très social (PLAI, PLA TS)	343	2 %	32 939	3,22 €	3,40 €	5,29 %
Total du parc SC	11 607	80 %	1 289 295	3,03 €	3,28 €	7,63 %
<i>Parc géré sous le régime de la surface utile (SU)</i>						
Parc social (PLA, PLUS, PLUS CD)	2 406	17 %	188 286	5,81 €	5,91 €	1,63 %
Parc très social (PLAI)	299	2 %	21 824	5,09 €	5,16 €	1,07 %
Parc intermédiaire (PLS)	128	1 %	10 940	7,11 €	7,51 €	5,42 %
Total du parc SU	2 833	20 %	224 669	5,46 €	5,55 €	1,58 %
Total parc conventionné quittancé	14 440	100 %	1 513 964	3,39 €	3,62 €	6,28 %
Parc non conventionné	229		19 698	5,98 €		

S'agissant du parc ancien, les loyers pratiqués par Logiest offrent une marge théorique de progression de l'ordre de 7,63 % au regard des taux conventionnels actualisés.

La marge théorique est relativement faible concernant les logements financés en PLUS (moins de 2 %).

Le niveau relativement modéré des loyers s'explique par la structure du parc de l'organisme marqué par le poids des anciens financements (80 % des logements) et par celui des logements collectifs (91 %). Toutefois, l'accessibilité au logement des populations les plus modestes se heurte notamment au nombre restreint de logements très sociaux (642 logements au total soit 4 % du parc conventionné au 01/01/2016).

A Metz, confronté à la détente de la demande de logements et au regard du niveau des loyers pratiqués dans le secteur privé, Logiest a diminué, d'emblée, les loyers des 29 logements du programme Manufacture des Tabacs financés en PLS et mis en service le 1^{er} septembre 2016. Une réfaction de l'ordre de 13 % a été appliquée par rapport au loyer fixé dans la convention avec l'Etat (7,42 €/m² SU au lieu de 8,57 €/m² SU).

Au 1^{er} janvier 2016, 21 logements répartis dans trois programmes à Woippy présentent un dépassement du loyer maximal actualisé de la convention APL en contradiction avec les dispositions de l'article L. 442-1-1 du CCH.

L'organisme explique avoir ainsi d'une part corrigé ce qu'il estimait être une erreur matérielle dans la convention, et d'autre part appliqué un montant de loyer plus conforme à l'équilibre des opérations.

L'application de loyers non conformes aux conventions signées est irrégulière. Logiest indique dans sa réponse avoir obtenu l'accord des services de l'Etat local pour geler ces loyers jusqu'à la compensation du différentiel avec les loyers maximum recalculés. Si les taux d'augmentation annuelle étaient restés proches de ceux observés en 2012 (1,90 %) et 2013 (2,15 %), bases de l'accord donné par l'Etat local, le différentiel aurait été gommé en deux ans. Avec le taux d'augmentation en 2016 (0,02 %) il faudrait 47 ans pour effacer cet écart., Logiest devra rembourser les locataires dans les conditions prévues par la réglementation et

procéder à la régularisation des loyers au niveau permis par la convention APL sans attendre l'effacement du différentiel.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Environ 42 % du parc est exempté de l'application du SLS car situé soit en ZUS, soit en ZRR.

Pour le reste du patrimoine, Logiest applique la modulation minimale autorisée par la réglementation pour les revenus excédant de 20 % à 50 % les plafonds de ressources du logement social. Au-delà d'un dépassement de 50 %, le barème augmente pour se mettre à niveau du barème national lorsque le dépassement atteint 60 % des plafonds de ressources.

Au 1^{er} janvier 2015, 110 ménages, soit moins de 2 % des locataires du parc, concernés par l'application du SLS, étaient assujettis à ce supplément de loyer pour un montant mensuel moyen de l'ordre de 57 €, non comptabilisés 189 locataires taxés d'office au maximum pour défaut de réponse à l'enquête annuelle sur les ressources.

3.2.3 Charges locatives

La régularisation des charges locatives s'effectue conformément à la réglementation en vigueur². L'évolution des charges locatives d'une année sur l'autre fait l'objet d'une présentation claire et détaillée à la gouvernance ainsi qu'aux associations de locataires.

Depuis 3 ans, l'organisme adhère à l'observatoire national des charges locatives mis en place par l'USH et contribue au partage de données.

Il convient de relever que l'eau ne fait plus partie de la régularisation annuelle depuis 2014 ; la facturation directe au locataire de l'eau consommée le mois précédent a permis de diminuer ce poste de charges (-7,3 % en 2 ans). Dans un souci d'économie de charges locatives, Logiest a doté la quasi-totalité des logements de compteurs à télé-relevage. Outre la détection rapide de fuite, ce choix a l'avantage pour le locataire de connaître rapidement sa consommation d'eau et donc de pouvoir la maîtriser.

La récupération des charges liées au personnel de proximité n'appelle pas d'observation particulière. Un contrat multiservice d'entretien, approuvé par accord collectif, est refacturé au locataire (9,51 €/mois en 2015). Logiest a opté pour l'élargissement de ce contrat au remplacement des équipements dans les logements (meuble sous évier, lavabo, etc.). Expérimentée à l'échelle d'une puis deux agences, cette maintenance technique est déployée sur l'ensemble du patrimoine depuis 2015. Assurer une remise à niveau homogène du parc est, a priori, un objectif louable, cependant la qualité de la prestation au regard de son coût global devra être évaluée ultérieurement.

Un sur-provisionnement excessif et une régularisation tardive des charges pénalisent les locataires.

La régularisation des charges locatives est réalisée tardivement puisqu'elle intervient sur l'avis d'échéance de septembre, ce qui était déjà relevé par le précédent rapport de contrôle. De plus, basées sur les dépenses constatées en année n-2, les provisions ne sont pas ajustées en cours d'exercice, ce qui conduit à un sur-provisionnement élevé en moyenne de 19,4 %, également pointé dans le dernier rapport. Ainsi, après régularisation, 34 % des locataires ont reçu entre 100 et 300 €, 21 % ont perçu plus de 300 €.

Dans sa réponse, la société justifie le sur-provisionnement 2014 par un hiver clément et la suppression des provisions d'eau mais ne répond aucunement sur le caractère tardif de la régularisation. La désinvolture

² L'article L.442-3 du CCH et le décret d'application n° 82-955 du 9/11/1982 énonçant la liste des charges récupérables auprès des locataires ainsi que le décret n° 2008-1411 du 19/12/2008 le complétant.

de la réponse de l'organisme contraint la mission de contrôle à rappeler qu'un constat strictement identique figurait dans le précédent rapport Miilos de 2012 « *Pour une part importante de locataires, les provisions appelées sont supérieures aux dépenses constatées (+10,14 %) et sont réajustées trop tardivement* ».

En outre, l'organisme n'analyse ni l'impact des réhabilitations thermiques engagées sur le parc, ni les écarts de coûts de chauffage entre résidences similaires. A titre d'exemple le poste de chauffage collectif est supérieur à 15 € au m² de surface habitable pour 147 logements. De telles analyses pourraient pourtant orienter la programmation de travaux d'économies de charges locatives.

3.3 CONCLUSION

Le patrimoine de Logiest a été construit majoritairement avant 1970. Les financements mis en œuvre, liés à la période de construction, expliquent en grande partie le constat de loyers en moyenne abordables.

Logiest est confronté à une vacance commerciale élevée en constante progression depuis 2011. Faute d'une réflexion stratégique sur le sujet et d'un plan d'actions adéquat, les mesures prises pour lutter contre la vacance demeurent jusqu'à une période très récente, empiriques et n'ont pas suffi à endiguer le phénomène.

Enfin, les modalités de régularisation des charges sont globalement satisfaisantes mais la régularisation intervient trop tardivement. La société a déployé un système performant et innovant de télé-relevage permettant au locataire de maîtriser plus aisément sa consommation d'eau. Toutefois, la société gagnerait à mettre en œuvre une approche analytique des différents postes de charges, afin d'ajuster le niveau de provisionnement, d'orienter et abonder la programmation des travaux sur le parc de logements à des fins d'économies de charges pour les locataires.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les deux dernières enquêtes sur l'occupation du parc social (OPS) réalisées en 2012 et 2014 ne sont pas exploitées par Logiest, ni présentées au CA.

Les principaux résultats sont présentés ci-dessous :

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono- parentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Revenu >100%*	Bénéficiaires d'APL+AL
Enquête OPS 2012							
Logiest 57	38,8 %	8,4 %	13,1 %	21,3 %	58,7 %	10,5 %	46,9 %
Logiest 54	36,6 %	9,5 %	18,1 %	22,5 %	67,3 %	6,4 %	43,6 %
Logiest 67	49,5 %	6,8 %	12,1 %	15,1 %	47,4 %	12,9 %	nc
Logiest 68	37,7 %	9,1 %	11,2 %	21,3 %	58,7 %	10,5 %	nc
Enquête OPS 2014							
Logiest 57	39,1 %	9,3 %	13,9 %	24,9 %	63,3 %	9,0 %	50,4 %
Logiest 54	30,5 %	10,5 %	25,5 %	34,1 %	71,4 %	5,5 %	60,5 %
Logiest 67	50,1 %	8,8 %	11,8 %	21,7 %	57,2 %	10,5 %	55,3 %
Logiest 68	36,3 %	9,8 %	13,5 %	25,4 %	59,9 %	12,7 %	45,4 %
Lorraine 2012	41,0 %	6,9 %	17,1 %	22,3 %	61,7 %	9,7 %	51,2 %
Alsace 2012	34,1 %	11,7 %	16,7 %	20,6 %	61,4 %	10,1 %	54,8 %
France 2012	37,4 %	10,0 %	19,6 %	19,4 %	60,3 %	10,1 %	50,6 %

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

L'évolution des données de l'enquête 2014 comparativement à celle de 2012 témoigne d'une tendance à la paupérisation de la population logée. Les revenus des ménages occupant le parc de Logiest en Moselle sont globalement moins élevés que ceux des locataires de l'ensemble des bailleurs départementaux et régionaux. Le poids des personnes isolées et des ménages de 3 enfants et plus est plus important que ces mêmes références.

Enfin, la population entrant en 2015 dans le parc locatif sur les principaux secteurs d'implantation de Logiest est davantage paupérisée. En effet, 78 % des logements attribués l'ont été à des ménages dont les ressources étaient inférieures à 60 % des plafonds PLUS.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

En Lorraine, toute demande est enregistrée dans le logiciel de Logiest puis « reversée » dans le SNE³. Un contrôle interne, consistant en la comparaison de listings, est mené 2 fois par an à la demande de la DREAL⁴, gestionnaire départemental du SNE, pour veiller au respect de l'obligation de radiation de la demande après attribution.

³ SNE : Système National d'Enregistrement.

⁴ DREAL : Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement.

En Alsace, les demandes de logements font l'objet d'un enregistrement sous le numéro unique départemental conformément aux dispositions des articles R. 441-2-1 et suivants du CCH. Logiest a accès au fichier partagé par l'ensemble des bailleurs présents en Alsace.

Une analyse annuelle de la demande est présentée au conseil d'administration dans le rapport de gestion.

La demande de logement social se concentre sur les grandes villes et principalement l'agglomération de l'Eurométropole de Strasbourg. Le parc HLM existant paraît peu adapté aux évolutions démographiques (baisse de la taille des ménages, décohabitation, logements adaptés aux PMR⁵) mais un rééquilibrage se dessine à la faveur des opérations nouvelles de construction.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Le conseil d'administration a défini, en décembre 2015, les orientations générales de sa politique d'occupation du patrimoine.

Outre les critères généraux réglementaires, les orientations prennent également en compte les partenariats et engagements quantifiés d'attribution des accords collectifs, des plans départementaux d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PDALHPD) et des conventions de gestion du contingent préfectoral.

Enfin, une attention particulière est prêtée à la mixité sociale pour tendre vers un équilibre de peuplement dans les quartiers.

Logiest gère 229 logements non conventionnés dont il est propriétaire. Les organismes HLM bénéficient d'aides de l'Etat en compensation de l'agrément qui leur est dévolu (L. 411-2 du CCH) en vue de loger des personnes aux ressources modestes. Par conséquent, Logiest est invité à limiter les loyers de ces logements en deçà des plafonds de loyers intermédiaires (PLI) compte tenu de sa vocation sociale générale.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

La SA d'HLM Logiest a installé deux commissions d'attribution des logements (CAL). L'une est compétente pour examiner les dossiers des demandeurs de logements en Lorraine (Moselle et Meurthe-et-Moselle), l'autre en Alsace (Bas et Haut-Rhin).

Les deux commissions d'attribution ne comprennent pas un représentant d'une association menant des actions d'insertion ou en faveur du logement conformément aux dispositions du 1^{er} alinéa du 4^o du II de l'article R. 441-9 du CCH. Dans sa réponse, Logiest indique que cette mise en conformité de la composition des Cal est prévue.

La présidence est assurée par un membre du conseil d'administration. Son fonctionnement est régi par un règlement intérieur qui définit notamment les orientations en matière d'attribution dans le respect des dispositions des articles L. 441 et suivants du CCH. Le rythme hebdomadaire des réunions des commissions répond à la nécessité d'une plus grande réactivité dans le traitement des demandes de logements afin d'infléchir le niveau de la vacance.

⁵ PMR : Personnes à Mobilité Réduite.

Les dossiers sont instruits en agence par les chargés de location complétés, le cas échéant, par une étude réalisée par les auxiliaires sociales et vérifiés par les gestionnaires du siège avant d'être présentés en commission d'attribution des logements.

La commission d'attribution des logements pour la Lorraine a tenue 31 séances de travail. Elle a examiné 1 844 dossiers d'attributions en 2015. La participation des maires ou de leurs représentants aux séances est en retrait par rapport à l'année précédente (124 participations au lieu de 189 en 2014).

La commission d'attribution des logements pour l'Alsace s'est réunie 48 fois en 2015 et a examiné 654 dossiers.

Sur l'ensemble des 2 498 dossiers de candidature étudiés en 2015, seuls 9 ont fait l'objet d'un refus d'attribution (3 en Lorraine et 6 en Alsace).

Le contrôle opéré sur les dossiers de locations et relocations intervenues en 2015 n'a pas révélé de dépassement des plafonds de ressources.

Un bilan annuel de l'activité de la commission est présenté en conseil d'administration.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Un quart du parc de Logiest est soumis à réservation par les collectivités locales et les collecteurs (3 714 logements au total).

Logiest gère en flux les demandes de logements s'inscrivant dans le cadre des réservations de l'Etat. Les résultats affichés par Logiest pour le relogement des publics prioritaires en 2015 sont très inégaux en fonction des départements.

Logiest n'a pas atteint les objectifs dans le domaine du relogement des familles défavorisées en Moselle.

En Moselle, l'objectif fixé pour 2015 (267 relogements) n'a pas été atteint. Seules 130 attributions ont été prononcées, dont 12 en faveur des ménages bénéficiaires du DALO (un ménage seulement a accepté la proposition de logement). Dans sa réponse, Logiest indique les mesures particulières prises en 2016 pour améliorer ses résultats parmi lesquelles l'augmentation du nombre des évaluations sociales, une meilleure identification des dossiers prioritaires dans les livrets remis aux membres de la CAL, ainsi qu'un accès à l'application SYPLO pour les agences.

En Meurthe-et-Moselle, Logiest a procédé à 6 relogements pour un objectif de 13 relogements de ménages prioritaires en 2015 (critères DALO complétés par ceux du PDALPD).

Dans le Bas-Rhin, Logiest a atteint l'objectif de 18 relogements fixés par l'accord collectif départemental (2014-2016).

Enfin, dans le Haut-Rhin, 33 relogements (dont 3 au titre du DALO) ont été réalisés pour un objectif de 58 relogements en 2015.

Les logements faisant l'objet d'une réservation par les organismes Action Logement ont été identifiés au sein du patrimoine, mais les demandes correspondantes sont gérées en flux.

Logiest loue 56 logements aux associations d'insertion dans le logement à des fins de sous-location à des personnes en difficulté.

La gestion directe par EDF de 80 logements conventionnés, contrevient à plusieurs dispositions du CCH.

Logiest n'a fourni aucun document contractualisant cette situation entre la société, propriétaire des logements, et EDF qui assure l'intégralité de la gestion (attributions, relation avec les occupants, petit entretien) de ces 80 logements répartis dans plusieurs programmes immobiliers en Alsace. Logiest établit chaque mois une facture listant les montants de loyer et charge par logement, chaque logement figurant

au nom de CNPE Fessenheim, cette facture est adressée à la société SCAPRIM (service de gestion d'actifs immobiliers) basée à Lyon. Logiest perçoit au titre des loyers et charges un montant mensuel de 56 021,20 € (valeur juillet 2016) et, en sa qualité de propriétaire prend en charge la maintenance des immeubles.

Au terme de six conventions de réservation (cf. annexe 7.3.3.), EDF bénéficie de droits de réservation portant en 2016 sur 80 logements en contrepartie de subventions allouées au titre de la participation de l'employeur à l'effort de construction. L'attribution de ces logements et pavillons échappe totalement au contrôle de Logiest qui ne dispose d'aucune information sur le profil des attributaires et ne rémunère pas la prestation de gestion assurée par EDF.

- La gestion des logements contrevient aux dispositions de l'article L. 442-9 du CCH qui soumet les mises en gérance des immeubles des organismes HLM à une autorisation administrative particulière.
- Les dossiers de demandes de logements échappent à la compétence des commissions d'attribution de logements de Logiest en infraction avec les dispositions de l'article L. 442-2 du CCH.
- Les demandes de logements ne font pas l'objet d'un enregistrement dans le SNE contrairement aux obligations énoncées à l'article R. 441-2-1 du CCH.

Selon l'article L. 342-14-I-1-a, du CCH, Logiest s'expose à des sanctions financières dans la limite maximale de 18 mois du loyer des logements concernés pour non-respect des règles d'attribution et d'affectation de logements soit un maximum de 936 030,78 € pour ces 80 attributions irrégulières. A la suite du contrôle, Logiest a adressé un courrier au gestionnaire C.N.P.E de Fessenheim pour élaborer une nouvelle convention globale de réservation précisant les modalités d'attribution à respecter et les informations à communiquer à Logiest pour lui permettre de répondre aux enquêtes nationales relatives au parc social et notamment celle permettant de vérifier que les locataires ne sont pas assujettis au SLS. Pour 51 de ces logements, le courrier précise l'intention de restituer l'ensemble immobilier à échéance du bail amphytéotique dénonçable au 30 juin 2018.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Compte tenu de la dispersion de son patrimoine, Logiest s'appuie sur une organisation relativement décentralisée qui devrait lui permettre d'assurer un service de qualité à ses locataires. Le maillage territorial couvre la totalité de sa zone géographique d'intervention. Ainsi, la gestion de proximité s'appuie sur 5 agences (2 à Metz, 1 à Thionville, 1 à Saint Avold et 1 basée à Colmar pour l'Alsace) auxquelles sont attachés 34 secteurs qui disposent d'un budget de l'ordre de 4 M€ pour la maintenance courante et la remise en état des logements avant leur relocation. Chaque agence regroupe l'ensemble des fonctions indispensables à la gestion quotidienne de proximité avec les responsables de secteur comme interlocuteurs principaux des locataires.

Aucune politique d'adaptation des logements aux personnes vieillissantes ou à mobilité réduite n'a été définie. Actuellement, l'organisme limite ses interventions à l'aménagement des salles de bains (remplacement de la baignoire par une douche) et des toilettes (WC rehaussés, barre de maintien) dans les logements situés en rez-de-chaussée et seulement en réponse aux demandes des locataires. Seuls 130 k€ en 2014 et 104 k€ en 2015 ont été consacrés à ces travaux. Le nombre de logements aménagés est très restreint au regard de l'importance du parc, soit 24 en 2014 (dont 17 demandes de 2013) et 22 en 2015. Le nouveau directeur général entend s'appuyer sur la stratégie mise en œuvre au niveau du groupe Logilia pour adopter, dans ce domaine, une politique de travaux cohérente et systématique en instaurant un partenariat avec les associations locales spécialisées dans la détermination des besoins et la nature des travaux à entreprendre.

La gestion des réclamations ne fait pas présentement l'objet d'un suivi performant. Les informations disponibles ne sont pas exploitées pour s'assurer de l'efficacité du processus de gestion des réclamations. Pour pallier cette carence, Logiest a engagé une démarche de gestion de la relation clients (GRC) avec l'assistance d'un prestataire ; l'outil devrait être opérationnel en janvier 2017 pour suivre le traitement des réclamations des locataires (enregistrement, délais et suivi) et en assurer la traçabilité.

Deux conseils de concertation locative, un pour la Lorraine et un autre pour l'Alsace, se réunissent une à deux fois par an. Chaque réunion fait l'objet d'un compte rendu. Les thèmes intéressant les conditions d'habitat et le cadre de vie des locataires y sont abordés.

Après une période expérimentale satisfaisante sur le patrimoine de l'agence de Colmar, le contrat multiservices a été déployé à l'ensemble du parc immobilier de Logiest, à compter de 2015, (entretien des équipements du logement) moyennant une contribution de 10 €/mois pour le locataire.

Dans le domaine des conflits de voisinage et des incivilités, un chargé de mission prévention-sécurité intervient sur l'ensemble du patrimoine. Il est en contact avec les autorités municipales, policières et judiciaires pour trouver des solutions appropriées aux situations les plus préoccupantes (agressions verbales ou physiques).

Les visites de patrimoine réalisées par la mission de contrôle révèlent un bon état de propreté des parties communes et des espaces verts. Néanmoins les deux tours non réhabilitées, rue de Belgrade du quartier Europe à Colmar, sont dans un état particulièrement inacceptable (parties communes sales et taguées, détritiques dans les entrées et cages d'escaliers...).

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 Organisation

Le traitement des impayés relève de 2 directions différentes. Localisés en agence et rattachés à la direction client, les responsables de secteur (34 salariés), interlocuteurs privilégiés du locataire pour les réclamations techniques et la vie du bail assurent également le précontentieux. Après 3 mois d'impayés, le dossier est transféré, après accord de l'adjoint du responsable d'agence, au service contentieux du siège (1 responsable et 5 gestionnaires), placé sous l'autorité de la directrice juridique.

Cependant, les objectifs fixés aux responsables de secteur peuvent s'avérer contradictoires ; la commercialisation et la lutte contre la vacance prévalent souvent sur le traitement de l'impayé, qui, de fait, intervient tardivement. L'organisme indique dans sa réponse que les responsables de secteur consacrent 25 % de leur temps de travail au pré-contentieux, ce qui conforte l'analyse de la mission de contrôle. D'autre part, l'accompagnement social, particulièrement utile à la prévention de l'impayé, requiert une spécialisation des compétences ; il est trop peu développé au stade du précontentieux. A titre d'exemple, une préparation en amont plus rigoureuse des demandes de FSL⁶ éviterait le rejet de nombreux dossiers. La société s'est certes dotée de 5 auxiliaires sociales basées en agence. Mais celles-ci sont principalement dédiées (à plus de 50 % de leur temps de travail selon la réponse de l'organisme), à l'évaluation sociale des candidats à l'attribution (relogement de public prioritaire) et n'interviennent que ponctuellement à la demande du responsable de secteur pour l'accompagnement social des locataires en impayés.

⁶ Fonds de Solidarité pour le Logement

Le tableau ci-dessous présente la progression du nombre de dossiers transférés du précontentieux au service contentieux (hormis dossiers de surendettement et locataires sortis) :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015	Evolution
Agence de Woippy	24	34	51	66	97	307 %
Agence de Thionville	42	69	70	91	153	267 %
Agence de Saint-Avold	50	29	46	41	81	60 %
Agence de Metz	86	80	106	119	132	54 %
Agence d'Alsace	63	99	91	73	70	12 %

Même si des départs de personnels ont certes affecté le traitement de l'impayé dans certains secteurs, un accompagnement social trop peu développé et le défaut de contact avec le locataire favorisent la croissance des impayés en volume.

Par ailleurs, la phase précontentieuse est régie par une procédure formalisée, ce qui n'est pas le cas de la phase contentieuse. La société précise dans sa réponse que le service contentieux s'est doté de « multiples process internes », ce qui ne constitue pas selon la mission de contrôle un document d'organisation globale permettant une vision partagée du traitement de l'impayé par tous les services.

4.4.2 Evolution des impayés

Le ratio des créances locatives⁷ progresse régulièrement sur la période 2011 à 2015 ; il se situe à 14,1 % des loyers et des charges récupérées en 2014 et 14,9 % en 2015. Il est supérieur à la médiane (13 %).

Le niveau des impayés demeure important pourtant :

- les pertes irrécouvrables qui font mécaniquement baisser le stock d'impayés, sont conséquentes et croissent en 5 ans de 45 % (de 0,965 M€⁸ en 2011 à 1,311 M€ en 2015), en outre, elles sont enregistrées systématiquement pour les créances supérieures à 2 ans sans sollicitation du service contentieux (cf. § 6.2). Rapportées aux loyers et charges quittancés, elles représentent en moyenne 1,3 % et atteignent même 1,6 % en 2015 dépassant nettement le taux moyen (1,1 %) enregistré par les autres organismes⁹ ;
- le sur-provisionnement, qui engendre une régularisation positive des charges locatives (cf. § 3.2.3), diminue également le stock en septembre (-381 k€ en 2015, -462 k€ en 2016).

Le tableau ci-dessous illustre l'augmentation constante du stock d'impayés :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015	09/2016
Stock d'impayés	4 413	4 483	4 591	5 056	5 549	5 426
Dont impayés précontentieux et contentieux présents	2 510	2 548	2 583	2 824	3 034	2 748
Dont impayés contentieux et contentieux sortis	1 754	1 823	1 843	2 049	2 350	2 522

⁷ Médiane des SA d'HLM de province du ratio n° 14 Boléro 2014 des créances locatives rapportées aux loyers et aux charges, quittancement de décembre inclus.

⁸ Le montant des pertes irrécouvrables est enregistré au compte 654.

⁹ Le taux de non recouvrement (pertes comptables pour impayés/quittancement locatif de la même année) est issu des résultats de l'enquête « Impayés et prévention des expulsions » sur les données 2014 menée par les fédérations des OPH, ESH et des coopératives, publiée en septembre 2016.

Les frais de contentieux sont en hausse depuis 2011, passant de 0,234 M€ à 0,415 M€, du fait de l'accroissement du nombre de procédures (y compris pour défaut d'assurance), comme l'atteste le tableau ci-dessous :

En nombre	2011	2012	2013	2014	2015	09/2016
Procédures de résiliation de bail (clause résolutoire)	189	259	254	264	271	202
Départs (hors expulsion) suite au commandement de quitter les lieux	76	88	74	95	101	56

4.4.3 Traitement et recouvrement

Les deux directions concernées ne pilotent pas conjointement la gestion de l'impayé, coûteuse pour la société et mobilisant trop peu l'accompagnement social. Les pratiques de gestion de l'impayé ne sont ni évaluées, ni questionnées.

Les objectifs poursuivis par les 2 directions peuvent s'avérer difficiles à concilier :

- les personnels en charge du précontentieux, doivent limiter le montant des impayés à 1 % du quittancement et sont mobilisés par d'autres interventions plus valorisantes auprès des locataires. Ils transmettent rapidement les dossiers au service contentieux ;
- au stade contentieux, les tentatives de contact avec le locataire en dette sont louables mais les modalités retenues sont onéreuses pour Logiest car réalisées par voie d'huissier (sommation, commandement,...) et nettement moins efficaces qu'un réel accompagnement social de prévention. 26 % seulement de ces procédures aboutissent à des reprises de contact en 2015 et 33 % au 3ème trimestre 2016.

Malgré son coût annuel croissant, le traitement de l'impayé ne fait pas l'objet d'évaluation par le contrôle de gestion (réelle prévention de l'impayé, préparation en amont rigoureuse des dossiers de FS), pas plus que les choix d'actions de recouvrement (avantages/inconvénients de la saisie conservatoire systématique, du recours aux sociétés de recouvrement), ou les besoins des chargés de précontentieux (dates de prélèvement supplémentaires, terminal de paiement en agence). La réponse de l'organisme n'apporte pas d'éléments de nature à infléchir ce constat. Suite au contrôle, la société répond avoir instauré une deuxième date de prélèvement. Elle précise également que les paiements par carte bancaire ne s'opèrent plus par un terminal de paiement mais uniquement via internet.

De plus, les rapports d'activité ne contiennent que des données parcellaires (absence du stock global, du montant des pertes irrécouvrables) peu susceptibles d'alerter sur l'importance du phénomène pour mobiliser l'organisation à travers un meilleur pilotage, le développement de démarches préventives et de l'accompagnement social. De même, le module contentieux de l'application locataires n'est pas paramétré pour établir un bilan de l'activité précontentieuse (nombre de visites à domicile, plans d'apurement signés, dossiers adressés au Fonds de Solidarité pour le Logement etc.), seuls des tableaux alimentés manuellement retracent l'activité du service contentieux.

En nombre (données issues du service contentieux)	2011	2012	2013	2014	2015	09/2016
Saisine du Fonds de Solidarité pour le Logement	29	64	59	58	78	50
Accords de paiement signés	166	107	155	174	152	126

Pourtant quelques initiatives existent ; elles méritent d'être évaluées pour en mesurer l'efficacité et selon leurs résultats d'être plus largement déployées :

- un groupe de travail relatif aux impayés des seniors, suite à la transmission au contentieux de locataires âgés de 75 et 83 ans, a élaboré une procédure d'alerte et de suivi des seniors en difficulté ;
- une expérimentation, menée à Woippy, tend à affecter en agence un ou deux salariés dédiés au traitement précontentieux de l'impayé.

4.5 CONCLUSION

Le parc dont une partie est relativement ancienne permet une politique de loyers accessibles. Cependant, 80 logements conventionnés échappent de fait à la réglementation HLM en étant directement gérés par EDF.

En Moselle, bien que les revenus des ménages logés par Logiest soient inférieurs à la moyenne des ménages du parc HLM lorrain, le logement des ménages prioritaires au titre du PDALHPD mérite une plus grande attention.

Malgré quelques initiatives isolées, le volume des impayés augmente sans que l'organisation et les procédures soient suffisamment évaluées et globalement questionnées.

L'organisation des agences répond dans l'ensemble aux enjeux de proximité. Toutefois deux pistes de progrès sont à explorer :

- le suivi et l'analyse des réclamations techniques ;
- la mise en place d'une politique de traitement des logements des personnes à mobilité réduite, adaptée au vieillissement de la population logée.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La stratégie patrimoniale de Logiest est fondée depuis 2011 sur deux axes principaux :

- *D'une part, un développement très soutenu.*

L'implantation géographique de l'offre nouvelle est concentrée dans les secteurs les plus tendus d'Alsace et de Lorraine, à savoir le sillon lorrain mosellan jusqu'à la frontière luxembourgeoise, et plus marginalement les agglomérations qui constituent de nouveaux axes de développement pour la société (métropoles de Nancy et de Strasbourg).

L'offre nouvelle semble corrélée à la demande. Hors acquisition des logements ICF, 20 % des logements livrés entre 2011 et 2015 ont été financés au moyen de PLAI à destination des ménages les plus fragiles.

Logiest participe également à la densification immobilière en construisant sur des terrains délaissés en milieu urbain, comme en atteste par exemple l'acquisition-amélioration de l'ancienne manufacture de tabac au centre ville de Metz (85 logements PLAI/PLUS en cours de réhabilitation et 29 PLS en usufruit locatif livrés en juillet 2016). Bien que le PLS soit marginal à Logiest, la diminution des loyers opérée dès la mise en service démontre cependant l'inadaptation du PLS à la demande locative constatée dans la région Grand Est (cf. § 3.2.1).

La mission de contrôle s'interroge cependant sur les volumes importants de logements mis en service depuis 2011, nettement supérieurs aux objectifs du PSP (cf. § 2.2.3). Plus particulièrement, le rachat en bloc de 840 logements à ICF Nord-Est en 2014 et 2015 semble avoir été guidé avant tout par la volonté de s'implanter sur la métropole du Grand Nancy, 237 de ces logements étant localisés à Jarville-la-Malgrange.

La société a choisi de racheter ce patrimoine en dépit de paramètres défavorables qu'elle ne pouvait méconnaître :

- la vacance élevée (14 % au 1^{er} septembre 2016) concentrée sur quelques groupes immobiliers (notamment ceux de Jarville) ;
 - l'éloignement géographique du patrimoine de la métropole de Nancy qui affecte la qualité de service rendu au locataire (patrimoine géré par l'agence de Woippy en Moselle située à 65 km) ;
 - l'état dégradé des logements ;
 - en outre, l'équipe de contrôle relève que 82 logements ; soit 10 %, n'étaient pas conventionnés.
- *D'autre part, une politique soutenue d'entretien et de réhabilitation thermique (cf. § 5.2.2).*

Le parc de Logiest est globalement en bon état. La société vise à l'horizon 2020 100 % de son parc avec une étiquette énergétique A, B ou C. Au 31 décembre 2015, cet objectif était réalisé à 79 %. Cependant, cette stratégie a avant tout privilégié l'isolation thermique, au détriment de réhabilitations complètes. Quelques groupes immobiliers en mauvais état devront également faire l'objet d'une attention particulière (cf. § 5.2.2).

Enfin Logiest est concerné par le renouvellement urbain sur 5 communes dans le cadre du PNRU 1 (Behren-les-Forbach, Freyming-Merlebach, Metz-Nord, Mulhouse et Woippy) et du NPNRU (Cour du Languedoc à Metz-Borny). Même si l'état d'avancement des projets est globalement satisfaisant, un risque de perte de subventions demeure pour 5 opérations (cf. § 5.5).

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

Logiest conduit une politique de développement patrimoniale active s'appuyant essentiellement sur les constructions neuves (1 226 logements) et les acquisitions en bloc (887 logements, soit 42 % du développement) essentiellement auprès de la SA d'HLM ICF Habitat Nord-Est et sa filiale Novedis (840 logements). Sur la période contrôlée, le patrimoine de l'OPH s'est accru de plus de 13 % malgré les ventes (170 logements) et les démolitions (186 logements) de logements.

	Parc au 1 ^{er} janvier	constructions neuves	acquisitions	ventes	démolitions	Transform° d'usage	Nombre de logements au 31/12	Evolution annuelle
2011	13 110	386	14	-33	-146	-1	13 330	1,68 %
2012	13 330	228	22	-26	0	0	13 554	1,68 %
2013	13 554	231	11	-38	-40	3	13 721	1,23 %
2014	13 721	236	293	-46	0	-8	14 196	3,46 %
2015	14 196	145	547	-27	0	0	14 861	4,68 %
Total	13 110	1 226	887	-170	-186	-6	14 861	13,36 %

5.2.2 Entretien et réhabilitation du parc

La visite de patrimoine a concerné environ un tiers du parc de Logiest. Cet échantillon est suffisamment significatif pour évaluer l'état du patrimoine.

De 2011 à 2015, l'effort financier consacré à l'entretien et à la réhabilitation du parc (incluant l'entretien courant, le gros entretien et les remplacements de composants) est soutenu. Cet investissement représente en moyenne 1471 € par an et par logement, au-delà du ratio de référence de la profession

(1 280 € au logement). La société a largement mobilisé à cette fin les fonds publics dédiés (éco-prêts, aides du FEDER¹⁰).

5 893 logements ont été réhabilités pendant la période étudiée. Cette politique d'entretien volontariste a permis d'améliorer significativement la qualité du parc, qui présente un état globalement satisfaisant. Ainsi 79 % du parc bénéficie d'un classement dans les 3 premières étiquettes, à savoir A (1 %), B (6%) et C (72 %). Dans les 12 % du parc classé E, F et G, un tiers concerne les logements chauffés électriquement.

Toutefois la programmation des travaux a pour objectif d'atteindre l'étiquette énergétique C, sans forcément prendre en considération l'état technique des bâtiments. En conséquence, certains immeubles vétustes classés en DPE C n'ont pas été traités (rues de Douaumont et de Lorraine à Amnéville, boulevard d'Alsace à Metz-Borny, quelques plots à Woippy Pré-Génie).

De plus les réhabilitations portent sur un grand nombre de logements mais sont limitées financièrement. Le montant moyen consacré à un logement est de l'ordre de 10 000 €, soit un niveau plutôt faible en comparaison des coûts observés par la mission de contrôle lors d'une réhabilitation complète (plus de 20 000 € au logement). La priorité donnée aux travaux thermiques s'est en effet souvent opérée au détriment des autres composants du parc immobilier. La visite de patrimoine a permis de constater des parties communes souvent défraîchies. Les travaux dans les logements interviennent essentiellement à la relocation, aux dépens des locataires en place de longue date. L'effort d'adaptation des logements aux personnes à mobilité réduite est également limité (cf. § 4.3 et § 6.3).

La mission de contrôle pointe également l'état de dégradation avancé des deux tours Belgrade représentant 120 logements à Colmar-quartier de l'Europe. Des travaux sont prévus en 2018 au moyen des prêts dits de « haut de bilan » souscrits auprès de la Caisse des dépôts et consignation en juillet 2016. Toutefois les moyens financiers dédiés sont limités (8 300 € au logement), là encore cantonnés à une simple isolation thermique, alors que cet ensemble en mauvais état général nécessite une réhabilitation complète.

Enfin, Logiest est invité à s'interroger sur l'avenir de son patrimoine techniquement faible, mais qui peut présenter d'autres atouts comme des loyers peu élevés. A titre d'exemple, la résidence « La Forêt » à Wittenheim dans le Haut-Rhin (programme n° 2175 de 80 logements HLMO répartis dans 2 bâtiments situés dans un quartier prioritaire de la ville) est localisée dans une commune où la demande est faible. Cependant, cet immeuble, de par ses loyers faibles, joue parfaitement son rôle social en permettant de loger les ménages les plus modestes et connaît par conséquent peu de vacance. Cependant ce bâtiment présente des désordres techniques importants. Logiest sera amené à procéder à un arbitrage entre ces deux enjeux contradictoires.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Logiest a installé un comité d'engagement composé du directeur général, du directeur administratif et financier, du directeur du développement, du directeur client, de la directrice juridique et de la responsable de la cellule vente et foncier. L'engagement des opérations d'investissement est subordonné à l'avis de cette instance (calcul de l'équilibre financier des opérations dès la phase de faisabilité avant acquisition du foncier) et à la décision du conseil d'administration.

¹⁰ FEDER : Fonds Européen de Développement Régional.

Le rôle du comité d'engagement est limité. Il se cantonne à émettre un avis sur l'opportunité des opérations. Il n'est pas consulté sur les phases ultérieures qui lui échappent totalement (étude de faisabilité, travaux et avenants, bilan des opérations).

Les informations portées à la connaissance du conseil d'administration sont très succinctes que ce soit lors de la phase d'engagement des opérations d'investissement ou à l'issue de leur livraison. Elles ne leur permettent pas d'apprécier dans toute leur étendue les évolutions des projets (cf. § 2.2.3).

Malgré la disparition du GIE CLE Développement et l'évolution de l'organisation, les dysfonctionnements perdurent s'agissant de la définition des projets et du suivi des chantiers.

De nombreuses opérations d'investissement (au minimum 19 programmes totalisant 512 logements connaissent des retards de livraison (+2 mois voire + 46 mois par rapport aux prévisions initiales) avec des incidences financières (exemple : programme n° 2960 « Manufacture des Tabacs » à Metz 29 logements PLS : perte de loyers estimée à 31 k€ suite à un retard de livraison de 2 mois). Ces dysfonctionnements ont été amplifiés par la désorganisation de la DDMO suite au départ de 4 cadres, fin 2015-début 2016.

Ces nombreux retards s'expliquent par plusieurs facteurs :

- D'une part, les besoins à satisfaire sont sommairement définis et conduisent à des cahiers des charges insuffisamment étayés pour de nombreuses opérations d'investissement.
 - Le phasage des interventions a été parfois peu cohérent et réfléchi. L'organisme a ainsi été contraint d'installer pour certains programmes une ventilation mécanique centralisée quelques mois après l'isolation thermique par l'extérieur en raison des désordres constatés (moisissures), alors qu'un traitement simultané eut été plus judicieux.
 - Les travaux de construction de 43 logements à Augny (Moselle) ont été également suspendus depuis plusieurs mois et le sont toujours à fin septembre 2016, faute d'avoir procédé préalablement au lancement de l'opération à un diagnostic amiante sur un bâtiment existant destiné à la démolition. La mauvaise intégration de l'aléa amiante dans le cahier des charges de l'immeuble à démolir hypothèque la réalisation dans les délais impartis de l'opération (programme n° 57-694 : collectifs + pavillons).
 - Enfin, un marché complémentaire de travaux de remplacement de colonnes des eaux usées, conclu sans publicité ni mise en concurrence avec l'entreprise attributaire du lot sanitaires-faïences à Illzach, a entraîné un surcoût de 99 k€, soit une revalorisation de près de 50 % du montant du marché initial (opération n° 68-103 rue de Riedisheim à Illzach : réhabilitation des sanitaires-faïence des 157 logements) ;
- D'autre part, le suivi opérationnel des opérations est défaillant. La société ne s'assure pas de la bonne réalisation des prestations et travaux confiés aux entreprises. Des travaux sont payés alors qu'ils n'ont pas été réalisés ou alors de façon non conforme par rapport au cahier des charges (exemples : détalonnage de toutes les portes des 157 logements du programme n° 2103 « Les Jonquilles » à Illzach ; bouchage des emplacements des anciennes platines dans les sas d'entrée du programme n° 2167 de 40 logements « Les Œillets » également à Illzach).

En outre, la démarche consistant à engager avec les entreprises moins-disantes des négociations pour obtenir un rabais commercial sur l'offre présentée est contraire aux dispositions régissant la procédure de l'appel d'appel d'offres européen lancé pour la construction de 60 logements collectifs à Lingolsheim (opération n° 68-674 de 60 logements collectifs).

Par ailleurs, la relocalisation en 2013 de l'opération n° 57-658) de construction d'une trentaine de logements à Guénange sur une parcelle autre que celle initialement retenue (d'abord parcelle n° 24 « Mont Cassin » puis parcelle n° 15 « Domaine d'Eole »), l'intégration dans le projet de la création d'un ascenseur et la modification du nombre de logements (36 puis 34 et enfin 30) ont substantiellement modifié le projet

envisagé. Ces éléments auraient dû conduire à déclarer le marché de maîtrise d'œuvre sans suite et à relancer une nouvelle consultation. La poursuite de la relation contractuelle avec l'équipe de maîtrise d'œuvre désignée en 2011 est de nature à enfreindre les règles de la commande publique. Au demeurant, l'acte d'engagement est incomplet. Il porte uniquement la signature du principal attributaire. Il ne mentionne pas le nom des autres cotraitants ni l'offre de prix. Enfin, l'acceptation par le maître d'ouvrage n'est pas mentionnée sur l'acte d'engagement.

Enfin, une procédure adoptée en 2003 prévoit les modalités de remise des immeubles réceptionnés par la direction du développement aux fins de location par la direction clientèle, mais elle n'est pas appliquée.

Dans sa réponse, Logiest partage l'analyse de la mission de contrôle relative au GIE Cle Développement, « regrette l'impact financier et parfois d'image qui en sont la conséquence ». Il indique sa volonté de faire évoluer son comité d'engagement pour qu'il intervienne désormais en phase opportunité, faisabilité, réalisation et clôture et avoir déjà engagé d'autres modalités de remise d'immeuble entre la direction du développement et la direction clientèle. Enfin, le nouveau directeur de la maîtrise d'ouvrage recruté en septembre 2016 a pour objectif de réexaminer les procédures, développer la transversalité entre les directions et améliorer la qualité des logements mis en service.

5.3.2 Analyse d'opérations

L'examen du coût des opérations de construction neuve limité aux mises en service des années 2011 et 2012 (soit 620 logements dont 29 logements PLAI spécifiques) compte tenu des difficultés à obtenir des données fiables, met en évidence des coûts hétérogènes pour lesquels aucune explication recevable n'a pu être fournie. Les prix s'inscrivent dans une fourchette de 1275 € à 2 200 €/m² SH soit un coût au logement de 98 000 à 190 500 € (cf. annexe 7.3.4.). Cependant les prix de revient moyen des constructions neuves restent relativement cohérents avec ceux issus du dossier individuel de situation (DIS).

Les opérations de construction concernent essentiellement l'habitat collectif. Leur financement est assuré principalement par le recours à l'emprunt assorti de subventions (8 % pour les PLUS et 17 % pour les PLAI) et par des apports en fonds propres limités (4 % pour les PLUS et 9 % pour les PLAI).

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien et exploitation du patrimoine

La direction client assure l'entretien et l'exploitation du patrimoine. Elle s'appuie sur les agences pour la maintenance courante.

La société dispose d'un tableau pluriannuel de travaux adossé au PSP. Cependant sa portée est à relativiser. En effet, l'outil de gestion du patrimoine réalisé sur un fichier Excel est très peu renseigné (hormis les DPE) et ne permet pas de connaître les travaux déjà réalisés à ce jour. En conséquence les besoins de maintenance émanent exclusivement du personnel en agences.

L'unité « maintenance » (2 personnes) au sein de la direction client est chargée du suivi des divers contrats d'exploitation et d'entretien du parc (ascenseurs, chauffage, nettoyage, portes automatiques, espaces extérieurs).

La majorité des contrats d'exploitation fait l'objet d'une mise en concurrence périodique. Les clauses stipulant les durées des contrats (en général 3 ou 5 ans selon la nature des prestations) sont pertinentes.

Les diagnostics de performance énergétique (DPE) institués par l'ordonnance n° 2005-655 du 8 juin 2005 ont été réalisés sur la quasi-totalité du parc. Les DPE manquants qui concernent pour l'essentiel le

patrimoine racheté à ICF Habitat Nord-Est et à Novedis en 2014 et 2015 devraient, selon l'organisme, être réalisés au cours de l'année 2016. La précarité énergétique touche environ 12 % des logements (au total 1 730 logements soit 29,3 % du parc locatif) répartis dans les classes E (1 194 logements), F (460) et G (76). Sur ces 1 730 logements, 602 sont équipés d'un chauffage électrique. Enfin, les 15 foyers propriétés de la société ne font pas l'objet du suivi patrimonial régulier pourtant prévu dans les conventions de gestion.

5.4.2 Sécurité dans le parc

Les diagnostics techniques réglementaires (plomb, ascenseurs, portes et portails automatiques, performance énergétique, amiante (DTA) ont été réalisés. La campagne de réalisation des dossiers amiante des parties privatives (DAPP) a été achevée fin 2015.

Le taux de couverture contractuel de 90 %, fixé au titulaire du marché multiservice, ne permet pas de respecter les obligations réglementaires prévues par l'article R. 224-41-4 du code de l'environnement en matière d'entretien des chaudières individuelles.

L'entretien des chaudières individuelles gaz est assuré, dans le cadre d'un contrat spécifique, par le titulaire du marché multiservices. Ce prestataire produit, fin septembre de chaque année, un rapport qui liste notamment les logements non visités et les mesures mises en œuvre pour atteindre le taux de couverture contractuel de 90 % à la fin de la campagne d'entretien. Cet objectif n'est pas adapté à la problématique de sécurité des locataires du parc qui requiert un taux de couverture de 100 %. Une attention particulière est à porter sur ce point lors de la rédaction du cahier des charges à l'occasion du renouvellement du marché. Dans sa réponse, Logiest indique que la remarque sera prise en compte lors du renouvellement du marché prévu fin 2017.

Par ailleurs, la campagne de diagnostics amiante devrait s'achever fin décembre 2016 avec la réalisation du repérage des matériaux amiantés de la liste A des locaux associatifs, commerciaux et professionnels (au nombre de 101) par les 2 diagnostiqueurs missionnés en juillet 2016. Enfin l'installation de détecteurs avertisseurs autonomes de fumées (DAAF) couvre près de 95 % du patrimoine. L'absence d'installation d'un DAAF résulte soit d'un refus formulé par le locataire soit de difficultés à le contacter.

5.5 RENOUVELLEMENT URBAIN

Logiest est mobilisé sur plusieurs projets de rénovation urbaine comportant un ensemble d'opérations portant sur la démolition, la reconstitution de l'offre, la réhabilitation et la résidentialisation d'ensembles immobiliers localisés à Behren-les-Forbach, Freyming-Merlebach, Metz-Nord, Mulhouse et Woippy.

Les projets urbains portent sur la démolition de 254 logements, la reconstitution de l'offre à hauteur de 213 logements, la réhabilitation de 309 logements ainsi que la résidentialisation de 1 438 logements.

Ces projets font globalement l'objet d'un état d'avancement satisfaisant. Toutefois, quelques opérations connaissent d'importants retards.

Logiest a mesuré tardivement le risque de pertes de subventions de l'Anru liées à l'insuffisant état d'avancement de 5 opérations de renouvellement urbain.

Confronté à des difficultés déjà évoquées concernant la maîtrise d'ouvrage, Logiest a mal apprécié les risques avérés de non-perception ou de remboursement des subventions liés au défaut de respect des échéances contractualisées avec l'Anru. Au vu des documents produits à sa demande, la mission de contrôle a identifié 5 opérations qui, compte tenu de leur état d'avancement, sont susceptibles d'être concernées :

- la démolition de 2 entrées du programme n° 023-016 à Mulhouse Bourtzwiller (18 logements) : attribution des marchés en septembre 2016 pour un démarrage des travaux au 4^{ème} trimestre 2016 (durée du chantier : 18 mois) ;
- la réhabilitation des immeubles identifiés sous le programme n° 023-016 à Bourtzwiller (106 logements) : attribution des marchés en décembre 2016 pour un démarrage des travaux en janvier 2017 ;
- la résidentialisation de 146 logements à Mulhouse Bourtzwiller (programmes n° 023-016 et 166) ;
- la réhabilitation et la résidentialisation de 94 logements de l'immeuble « Sonacotra » situé rue Corneille Agrippa à Woippy ;
- la reconstitution de l'offre hors QPV (programme n° 797 à Metz – Coteaux de la Seille : 30 logements dont 20 subventionnés par l'Anru) : engagement de la procédure de désignation du maître d'œuvre au 4^{ème} trimestre 2016 (19 octobre 2016) ;
- Logiest a sollicité le 6 octobre 2016 l'Anru pour un report au 1^{er} décembre 2017 (au lieu du 1^{er} décembre 2016) de l'échéance fixée pour le versement du 1^{er} acompte s'agissant des opérations de réhabilitation et de résidentialisation de Woippy avec maintien de la date de prise de solde au 1^{er} décembre 2018 ainsi que les reports au 1^{er} décembre 2017 (au lieu du 1^{er} juillet 2017) de l'échéance fixée pour le versement du 1^{er} acompte pour l'opération de reconstitution de l'offre hors QPV de Metz et au 1^{er} juillet 2019 de la date de prise de solde.

Le risque pour Logiest porte sur le remboursement des subventions déjà perçues (222 525 €) et la perte du solde des subventions (2 088 546 €), soit au total 2 311 071 €.

Dans sa réponse, l'organisme partage l'analyse de l'équipe de contrôle. Il indique avoir initié les démarches nécessaires auprès de l'Anru pour pallier ces difficultés.

Dans le cadre du nouveau plan national de rénovation urbaine, Logiest a ratifié en juillet 2016 le protocole de préfiguration. Ce protocole prescrit une étude prospective et de coordination des stratégies des bailleurs OPH Metz Habitat Territoire et SA d'HLM Logiest. S'agissant de Logiest, le document prévoit la démolition de 136 logements et la requalification-résidentialisation de 160 logements de l'ensemble immobilier « Cour du Languedoc » (programme n° 2112) dans le quartier de Borny à Metz, affecté par une vacance élevée (39 % au 31/12/2015) liée notamment à son état très dégradé et aux problèmes récurrents d'insécurité. Le coût global (hors études) des travaux estimé à 8 041 667 € est couvert par des subventions de l'Anru à hauteur de 2 777 077 €.

5.6 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Logiest est engagé dans une dynamique de vente importante pour soutenir ses investissements. Sur la période 2011/2016, la société a réalisé un programme ambitieux de vente à l'unité (en moyenne 40 logements par an).

Le conseil d'administration de l'organisme délibère annuellement sur la politique de vente orientée sur les programmes se situant pour l'essentiel dans le bassin houiller confronté à un marché locatif très détendu. La vente des logements est confiée à l'équipe commerciale dédiée au sein de la DDMO qui s'appuie sur une responsable affectée partiellement à l'activité assistée d'une collaboratrice à plein temps. L'activité de vente est conforme aux objectifs fixés par le conseil d'administration sur la période contrôlée.

5.7 ACCESSION SOCIALE

Logiest a engagé une politique modérée de développement de la production de logements en accession sociale. Il s'agit d'accession dans le cadre de contrats de vente en l'état futur d'achèvement (Pass Foncier

et secteur Anru) et plus récemment d'opérations en PSLA. Toutefois, aucune procédure écrite n'encadre cette activité.

Au cours de la période de contrôle (2011-2015), ont été livrés six programmes portant sur un total de 42 logements dont 19 s'inscrivent dans le cadre du dispositif Prêt Social Locatif Aidé (PSLA). La société s'est orientée vers ce dispositif compte tenu de son attractivité pour les accédants aux ressources limitées. Les opérations de commercialisation connaissent des résultats très satisfaisants (34 logements vendus, 7 occupés en location-accession et 1 vacant) au regard de leur localisation dans des secteurs attractifs.

En 2016 ont été mis en chantier 2 programmes comportant 23 logements.

L'organisme n'est pas en capacité de fournir les documents encadrant la commercialisation de l'opération d'accession PSLA Coteaux de la Seille à Metz (10 logements collectifs) engagée en 2014.

La mission de contrôle n'a pu obtenir communication de la décision du directeur général, alors en exercice, fixant le prix de vente des logements proposés en accession sociale ni la correspondance adressée (ou les documents communiqués) à l'étude notariale relatives aux acquéreurs et aux caractéristiques des biens vendus. Logiest s'engage dans sa réponse à mettre en oeuvre une procédure assurant la traçabilité et la transparence de la grille de prix des logements en accession à la propriété.

S'agissant de la concrétisation des ventes PSLA, la délégation accordée aux personnels (clercs ou employés) de l'étude notariale en charge de dresser les actes est critiquable compte tenu de l'absence d'identification nominative du ou des délégataires. Logiest indique dans sa réponse avoir donné des instructions afin que les délégations aux études notariales soient désormais ciblées.

Les modalités de commercialisation du programme Coteaux de la Seille (possibilité d'acquérir un logement indépendamment des aires de stationnement et nombre élevé de ces derniers : 17 aires pour 10 logements) et des difficultés de location des aires de stationnement à des tiers (sécurité des copropriétaires et possibilité de stationnement résidentiel gratuit à proximité), exposaient Logiest à conserver durablement la qualité de copropriétaire et à contribuer aux frais de gestion de la copropriété. La société a désormais lancé une action commerciale pour céder les derniers lots de parking encore en stock.

5.8 CONCLUSION

Logiest a axé sa stratégie patrimoniale sur un développement soutenu visant à un accroissement rapide du parc, sans toutefois s'interroger suffisamment sur l'impact financier, les effets sur la vacance de logement et l'adaptation aux marchés locaux. La fonction maîtrise d'ouvrage, au sein de laquelle des dysfonctionnements majeurs ont été constatés, reste fragilisée et doit conforter les phases de définition des besoins et d'exécution des programmes.

Plusieurs opérations du PNRU présentent des retards d'exécution et peuvent conduire à des pertes conséquentes de subventions.

Un effort massif de remise à niveau des ensembles immobiliers a été réalisé privilégiant de manière presque exclusive l'aspect thermique. Le contrat multiservices étendu au remplacement des équipements ne saurait à lui seul répondre aux besoins relatifs à l'intérieur des logements. La société est invitée à procéder à un recensement exhaustif des composants constituant son parc et à se doter d'un logiciel métier dédié, conditions sine qua non d'une programmation pertinente et fine des travaux.

L'objectif fixé au prestataire pour les visites d'entretien des chaudières individuelles doit être revu et permettre un taux de couverture maximal.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 ORGANISATION DE LA FONCTION COMPTABLE ET FINANCIERE

La direction financière est constituée de 3 services, chacun géré par un responsable : la comptabilité générale et fournisseurs (un adjoint et 5 comptables), la trésorerie et les investissements (2 gestionnaires), l'informatique (un adjoint, 2 développeurs et 2 techniciens).

Le service comptable travaille avec le prestataire du logiciel comptable à l'automatisation de certaines tâches. En effet, faute de paramétrage suffisant, de nombreuses saisies sont encore manuelles donc chronophages et sources potentielles d'erreurs (DAS2, TVA). Les personnels rencontrent régulièrement des difficultés d'intégration des mises à jour du logiciel comptable. En outre, la formation au logiciel est insuffisante et la maîtrise de l'outil repose trop sur l'investissement individuel des collaborateurs du service comptable. Dans sa réponse, la société précise qu'une réflexion est engagée sur l'acquisition éventuelle d'un module TVA. Concernant la formation des personnels, l'organisme souhaite dorénavant répertorier les besoins des salariés et optimiser les formations au logiciel comptable.

La mise en place de la comptabilité fournisseurs centralisée au siège ainsi que la dématérialisation des pièces comptables en cours de déploiement, devraient permettre de rapprocher la facture du bon de commande initial. En effet, les pratiques actuelles ne garantissent pas la conservation des devis et bons de travaux d'origine, la chaîne de la dépense n'est donc pas sécurisée. La réponse de l'organisme se bornant à décrire les étapes de la dépense dans le logiciel comptable ne répond absolument pas à l'enjeu de sécurisation soulevé par l'équipe de contrôle.

6.2 TENUE DE LA COMPTABILITE

Le commissaire aux comptes a certifié sincères les comptes des exercices 2011 à 2015. Pour 2015, il a cependant émis une réserve relative aux défaillances de contrôle interne qui affectent les appels d'offres et le suivi de l'exécution des chantiers (cf. § 2.2.4.2).

La comptabilité est globalement bien tenue. Toutefois, certaines irrégularités demeurent :

- les « pertes sur créances irrécouvrables » (compte 654) résultent systématiquement du montant des créances douteuses supérieures à 2 ans, sans procéder à l'examen de celles réellement irrécouvrables lors de l'arrêté des comptes, comme le préconise l'instruction comptable¹¹. Cette pratique conduit la société à passer des pertes irrécouvrables importantes, pesant sur l'autofinancement net et déconnectées du suivi des dossiers impayés par le service contentieux (cf. § 4.4). De plus, elle conduit finalement à recouvrer de nombreuses créances (177 k€ en moyenne) inscrites antérieurement en pertes (compte 7714) ;
- dans les fiches de situation financière et comptable, les opérations sont clôturées financièrement avec retard et la justification des écarts entre le prix prévisionnel de revient et le prix final est insuffisamment explicitée. De nombreuses opérations pourtant achevées (357) demeurent classées en terminées non soldées, parfois même après avoir été clôturées (37) alors qu'elles devraient être soldées. Enfin, des sur-financements apparaissent dans des opérations anciennes. Ils proviennent de l'anticipation des demandes de garantie adressées aux communes. Ces sur-financements sont actuellement suivis par la société et remboursés avant la fin de l'année suivant la mise en service ;

¹¹ Avis du 4/11/2015 n° ETLL1525830V relatif aux Instructions comptables des organismes d'habitation à loyer modéré, Titre II

- plusieurs changements de méthodes comptables ont été réalisés tels que la suppression de composants ou les modalités de calcul des provisions pour retraite (méthode du corridor retenue pour l'exercice 2012 puis abandonnée l'année suivante), ce que relève le commissaire aux comptes dans son rapport général de 2013. De plus, le mode de renseignement de l'état récapitulatif des emprunts par nature d'affectation varie selon les années, alors que les variations devraient impacter les flux plutôt que les soldes. Pour 2015, seule la 3^{ème} version transmise lors du contrôle était cohérente avec les comptes de bilan. Ces pratiques rendent complexe la comparaison des exercices comptables.

6.3 ANALYSE FINANCIERE

L'analyse financière est réalisée sur les exercices 2011 à 2015.

Les ratios mentionnés sont comparés aux référents Boléro 2014 (médiane province des SA d'HLM).

6.3.1 Analyse de l'exploitation

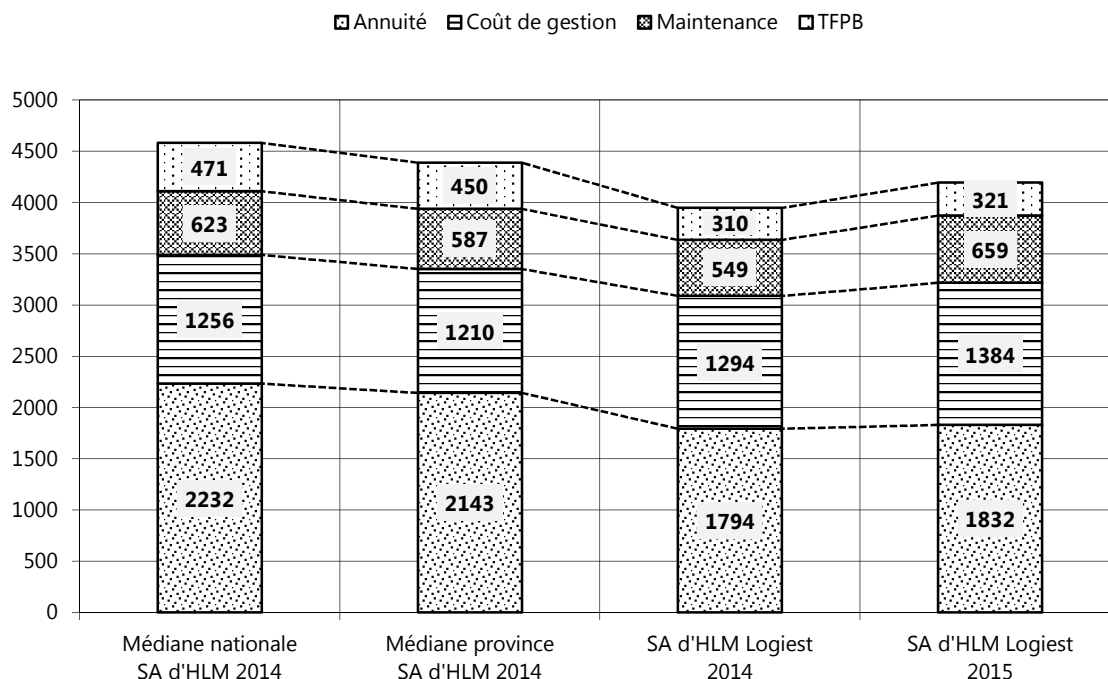
Les principaux éléments constitutifs de l'autofinancement sont détaillés dans le tableau ci-après, puis commentés :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Marge sur accession	84	66	89	137	463
Marge sur prêts	0	0	0	0	-95
Loyers	55 766	58 525	59 822	61 437	64 569
Coût de gestion hors entretien	-17 186	-16 574	-17 149	-18 363	-20 570
Maintenance (Entretien courant + GE) avec régie	-5 720	-5 678	-6 232	-7 788	-9 797
TFPB	-3 914	-4 115	-4 270	-4 404	-4 768
Flux financier	891	845	940	858	459
Flux exceptionnel	26	1 681	1 978	3 014	1 452
Autres produits d'exploitation	827	837	1 250	1 592	3 051
Pertes créances irrécouvrables	-968	-969	-1 026	-991	-1 312
Intérêts opérations locatives	-9 795	-10 998	-10 655	-8 472	-7 823
Remboursements d'emprunts locatifs	-13 708	-13 314	-13 764	-15 565	-19 397
Autofinancement net¹²	6 304	10 306	10 983	11 455	6 233
% du chiffre d'affaires	11,1 %	17,2 %	17,9 %	18 %	8,8 %

L'autofinancement net moyen sur la période observée s'établit à 14,6 %. Le niveau élevé (proche de 18 %) entre 2012 et 2014. s'explique notamment par une augmentation du produit des loyers de près de 9 M€ en 4 ans consécutive au fort développement et la quasi constance des annuités locatives, due à la baisse du taux du livret A.

L'autofinancement net diminue fortement en 2015, tout en demeurant correct (8,8 %). En effet, l'augmentation des remboursements d'emprunts, des coûts de gestion, de maintenance, les pertes liées à la vacance et les pertes irrécouvrables n'ont pu être compensées par la progression du produit des loyers et les dégrèvements de TFPB liés aux économies d'énergie.

¹² L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés) hors opérations démolies, cédées ou sorties de composants. A partir de 2014, prise en compte de tous les emprunts locatifs, les remboursements anticipés étant toujours exclus.



Analyse des principaux éléments constitutifs de l'autofinancement net.

- Sur la période observée, la croissance externe du parc (11 %) induit une augmentation du produit des loyers de 16 % et de ce fait a alimenté l'autofinancement.
Pour autant, les loyers au logement se situent en-deçà (3 884 € en 2014 et 3 915 € en 2015) de la médiane (4 235 €). Les 2/3 du patrimoine ont été mis en service avant 1970, ce qui rend les loyers abordables. Logiest ne pratique pas de hausse de loyers à la relocation, pas plus que pour les réhabilitations jusqu'en 2015. Suite aux graves dysfonctionnements liés au GIE CLE Développement, la mise en service de certaines opérations est retardée, ce qui pèse sur l'autofinancement sans que l'impact ait été précisément évalué par la société. Enfin, les pertes liées à la vacance (loyers et charges inclus) s'élèvent à près de 6 M€ en 2014, 7,3 M€ en 2015, elles ont progressé de 49 % depuis 2012) et obèrent la rentabilité de la société.
- Constantes jusqu'en 2014, les annuités locatives (remboursement d'emprunts + intérêts) progressent fortement de 3,2 M€ en 2015 (27,2 M€-24 M€). Elles s'élèvent en moyenne à 1 806 € au logement, sur la période observée. Rapportées au produit des loyers, elles représentent 41,4 % en 2014, 42,1 % en 2015 et sont proches de la médiane (44,8 %) pour le dernier exercice contrôlé. La baisse du taux du livret A a permis de rembourser davantage de capital, d'où la quasi constance de l'annuité jusqu'en 2014. En outre, le préfinancement sur lignes de trésorerie reporte le remboursement des emprunts postérieurement à la livraison des logements. Contrairement aux exercices précédents, l'accroissement des remboursements d'emprunts en 2015 provient des nouvelles mises en services et des réhabilitations, pour lesquelles la société n'a pu détailler précisément les opérations concernées.
- La société enregistre systématiquement en pertes irrécouvrables, les créances douteuses supérieures à 2 ans, contrairement à l'Instruction Comptable (cf. § 6.2). Cette pratique engendre un montant élevé, supérieur au taux moyen enregistré par les organismes HLM (cf. note de bas de page 9) . Il pèse fortement sur l'autofinancement net.
- En valeur absolue, les coûts de gestion progressent de 3,4 M€ en 4 ans. Rapportés au logement, ils s'établissent à 1 294 € en 2014 et 1 384 € en 2015, ils sont supérieurs à la médiane (1 210 €). Les frais

de personnels (741 € au logement en 2014 et 728 € en 2015) dépassent la médiane (693 €). Entre 2014 et 2015, les coûts de gestion augmentent du fait des diagnostics amiante, de frais informatique ou liés au recrutement, ainsi que la cotisation CGLLS.

- Les coûts de maintenance s'établissent à 549 € au logement en 2014 et 659 € en 2015, désormais un peu supérieurs à la médiane (587 €). Le ratio 2012 (414 €) nettement inférieur à la médiane reflète un retard d'entretien des parties communes et des logements. Toutefois, sa progression s'explique principalement par la remise en état des logements acquis auprès d'ICF, la mise en sécurité électrique, la pose de détecteurs de fumée et l'intégration d'un contrat multiservice étendu au remplacement d'équipements (2,257 M€) souscrit par étape pour une puis deux agences, en 2015 pour l'ensemble du parc (cf. § 3.2.3). Seule la part récupérable est récupérée dans la ligne « autres produits d'exploitation » du tableau de l'autofinancement.
- Le flux exceptionnel présente d'importantes variations selon les années, du fait des dégrèvements de TFPB, pour certificat d'économie d'énergie liés aux réhabilitations thermiques engagées par la société. Ces produits ont permis d'alimenter l'autofinancement entre 2013 et 2015. Les montants pourraient être nettement plus importants si la société réalisait les travaux d'adaptation des logements pour personnes vieillissantes ou à mobilité réduite (cf. § 4.3).
- Les autres produits d'exploitation présentent une hausse importante depuis 2011 (2,2 M€), notamment par la récupération auprès des locataires du contrat multiservice (1,5 M€) et le versement de 0,366 M€ du fonds de mutualisation¹³, pour les logements produits et les réhabilitations de 2014.

6.3.1.1 Gestion de la dette

Accompagné par un consultant, la société a procédé à un réaménagement d'une partie de sa dette (79 M€) en 2013. Les principaux objectifs visés étaient de diversifier les indices de la dette (Euribor et taux fixe), de réduire le risque de sous-amortissement (opter pour la simple révisabilité pour les prêts au-delà de 40 ans) et le coût financier global (-1 M€). Ce réaménagement a conduit Logiest à rembourser 1,1 M€ en 2013, diminuer les annuités de 0,37 M€ en 2014 et à rembourser plus de capital et moins d'intérêts jusqu'en 2023 pour un montant d'annuités quasi constant. Les échéances passent de près de 7 M€ à 2 M€ en 2028 puis baissent régulièrement jusqu'en fin de période.

6.3.1.2 Swap

En 2014, la société a souscrit un swap¹⁴ de 7,756 M€ pour 5 ans. Il s'agit d'un contrat de couverture à taux fixe (1,355 %) contre Euribor 3 mois. Par souci de clarté, la charte Gissler¹⁵ classe ce type de produit en A1, bien qu'il ne soit pas structuré. Compte tenu des taux conjoncturellement bas, cette sécurisation coûte actuellement à la société environ 100 000 € par an.

¹³ Mutualisation HLM : mécanisme financier interne au mouvement HLM permettant la péréquation d'une partie des ressources entre organismes en lien avec leur niveau d'investissement

¹⁴ Swap : contrat d'échange de taux

¹⁵ Charte Gissler : charte de bonne conduite signée par les banques et collectivités publiques. Les prêts sont classés en fonction de risques (1 faible à 5 élevé), appréciés à raison d'indices sous-jacents et de la structure du produit (A faible à E élevé).

6.3.2 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Résultats comptables	7 486	8 515	6 285	7 848	5 427
- Dont part des plus-values de cessions en %	32 %	16 %	32 %	31 %	33 %

Intégrées dans le modèle économique de Logiest, les plus-values de cession représentent généralement 1/3 du résultat comptable et s'élèvent à 9,9 M€ en 5 ans. Le tableau de bord fixait un objectif annuel de 1,4 M€ de plus-values ou d'environ 40 logements, à compter de 2015, la cible se situe à 2,2 M€.

6.3.3 Structure financière

Les bilans fonctionnels des années 2011 à 2015 sont présentés dans les tableaux ci-dessous :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres	128 206	139 374	147 438	157 774	166 617
Provisions pour risques et charges	4 774	4 287	6 135	6 277	6 713
<i>dont PGE</i>	1 166	457	549	473	459
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	268 112	282 403	300 559	320 055	341 051
Dettes financières	350 092	359 255	381 958	432 452	459 486
Actif immobilisé brut	-725 810	-774 384	-821 516	-907 920	-965 513
Fonds de Roulement Net Global	25 374	10 935	14 573	8 638	8 355
FRNG à terminaison des opérations¹⁶					30 352
Stocks (toutes natures)	1 286	2 007	3 266	4 442	3 038
<i>dont Accession</i>	1 207	1 942	3 203	4 378	2 980
Autres actifs d'exploitation	28 890	26 287	24 277	25 936	27 549
Provisions d'actif circulant	-2 592	-2 524	-2 405	-2 724	-2 976
Dettes d'exploitation	-22 609	-22 050	-21 344	-20 924	-21 611
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	4 975	3 720	3 794	6 730	6 000
Créances diverses (+)	2 254	1 963	1 759	799	834
Dettes diverses (-)	-15 764	-15 094	-13 736	-13 546	-14 590
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-13 510	-13 131	-11 977	-12 747	-13 757
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	-8 534	-9 411	-8 183	-6 017	-7 757
Trésorerie nette	33 909	20 346	22 757	14 655	16 112
Lignes de trésorerie	0	14 240	13 760	23 245	22 680
Trésorerie brute (actif du bilan)	33 909	34 586	36 517	37 900	38 792

Le choix délibéré de Logiest d'un niveau élevé de l'offre nouvelle et de la réhabilitation thermique a contribué à la diminution du fonds de roulement. La société a ainsi préfinancé nombre d'opérations sur ses fonds disponibles et mobilisé des lignes de trésorerie avantageuses financièrement.

6.3.3.1 Fonds de roulement net global et à terminaison

Divisé par 3 (de 25,4 M€ à 8,4 M€) en 4 ans, le fonds de roulement net global (FRNG) se situe à 8,4 M€ fin 2015 et représente 0,7 mois de dépenses. Nettement inférieur à la médiane (3,8 mois), ce faible niveau provient d'une politique intensive de préfinancement des multiples opérations engagées. En 2012, cette pratique a contribué à limiter l'exposition de la société au prélèvement sur le potentiel financier.

¹⁶ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

Les investissements importants ont été réalisés sans augmentation de capital par les actionnaires. Sur la période observée, les capitaux propres ont progressé de 38,4 M€, principalement alimentés par les résultats comptables (26,8 M€) et les subventions d'investissement nettes (10,9 M€). Si le rythme de construction ralentit, Logiest devrait pouvoir reconstituer des fonds propres et un FRNG d'un niveau correct. A terminaison des opérations en cours, le fonds de roulement s'élève à 30,352 M€, ce qui correspond à 2,5 mois de dépenses. Cette augmentation reflète l'importance des financements attendus, du fait des préfinancements sur fonds propres et de l'intense développement de la société.

Les fonds disponibles à terminaison des opérations s'obtiennent en déduisant du FRNGT (30,352 M€) les amortissements courus non échus (9,9 M€), les provisions (4 M€, hors celles pour retraite) et les dépôts de garantie (4,6 M€). Peu élevés, ils s'établissent à 12,2 M€, soit 1 mois de dépenses.

Les provisions constituées par la société s'élèvent à 6,7 M€, essentiellement pour pensions des salariés (2,7 M€), dont la charge s'échelonne au rythme des départs en retraite, puis des coûts à court terme pour démolitions (1,5 M€), pour la PGE (des foyers 1,2 M€ et de la société 0,5 M€) et pour litiges (0,6 M€).

6.3.3.2 Variations du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2012 à 2015 s'explique comme suit :

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2011		25 374
Autofinancement de 2012 à 2015	38 977	
Dépenses d'investissement	-260 272	
Financements comptabilisés	205 714	
Autofinancement disponible après investissements	-15 581	
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs (sur-financements,...)	-4 844	
Cessions d'actifs	11 579	
Remboursement anticipé d'emprunts (ventes, démolitions...)	-8 536	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	-402	
Flux de trésorerie disponible	-17 784	
Fonds de roulement fin 2015		8 355

De 2011 à 2015, la société a réalisé 260,3 M€ d'investissements financés par emprunts et subventions à hauteur de 205,7 M€. L'autofinancement net, pourtant d'un niveau globalement satisfaisant (près de 39 M€), s'est révélé insuffisant pour couvrir le besoin restant de financement de 54,6 M€ (260,3 M€-205,7 M€). La mobilisation tardive des prêts et le développement conséquent du parc ont dégradé le fonds de roulement.

Les remboursements d'emprunts suite aux cessions, démolitions et mises en service d'opérations sur-financées n'ont pu être compensés par le produit des ventes, ce qui a contribué à la baisse du fonds de roulement.

6.3.3.3 Besoins ou ressources en fonds de roulement

Globalement la société dispose d'une ressource moyenne de 8 M€ en fonds de roulement. Le besoin en fonds de roulement est principalement constitué des subventions attendues, des créances locataires et des frais liés à l'accession. Mais les dettes moyennes aux fournisseurs d'exploitation (9,8 M€) et d'immobilisation (8,6 M€) créent une ressource supérieure au besoin en fonds de roulement, compte tenu des délais de paiement des factures.

La société ne respecte pas les délais de paiement des fournisseurs énoncés à l'article L. 441-6 du Code de commerce.

Les factures sont adressées au service responsable de la dépense pour vérification avant transmission au service comptable. En l'absence de procédure, le temps consacré à la vérification du service fait dans les services (agences, DDMO, etc.) retarde le paiement des fournisseurs. Ce processus de traitement des factures ne permet pas à la société de justifier à la mission de contrôle le respect des délais de paiements réglementaires. De plus la gouvernance n'est pas correctement informée de ces délais. En effet la société distingue les dettes de moins ou de plus de 90 jours dans le rapport annuel de gestion, alors que le délai réglementaire en vigueur est de 30 jours (ou jusqu'à 60 jours en cas de dispositions contractuelles spécifiques).

6.3.3.4 Trésorerie

Entre 2011 et 2015 la trésorerie nette diminue de moitié (de 33,9 M€ à 16,1 M€). Constituée pour moitié de ressources longues (capitaux propres et emprunts à long terme), elle représente désormais 1,3 mois de dépenses, se situe en deçà de la médiane (3,1 mois). Comme pour le fonds de roulement, la politique de préfinancement puise dans la trésorerie.

Logiest détient toujours des emprunts multi-index contractés auprès du crédit mutuel et de la caisse d'épargne, aux fins de prêt relais dans l'attente de l'obtention des garanties par les communes concernées. Compte tenu des taux actuellement intéressants, la société mobilise également des lignes de trésorerie pour préfinancer les dépenses d'investissement.

6.4 ANALYSE PREVISIONNELLE

6.4.1 Hypothèses macro-économiques et programme d'investissement

Logiest dispose d'une étude prévisionnelle mise au point à l'aide du logiciel Visial. L'étude est fondée sur les résultats comptables réels de 2015 et porte sur la période 2016-2024.

Les hypothèses macro-économiques retenues pour élaborer l'analyse prévisionnelle sont dans l'ensemble cohérentes et adaptées à la conjoncture économique actuelle.

Le programme d'investissement est axé sur un ralentissement de l'offre nouvelle. Même si un pic d'activité est prévu en 2017 avec la mise en service de plus de 900 logements (cf. § 2.2.3), les livraisons diminuent fortement en 2018 et 2019. Elles ne représentent plus que 200 logements par an à compter de 2020.

Près de 300 démolitions sont également programmées en 2017 et 2018, dont 136 à Metz-Borny (Cour du Languedoc) dans le cadre du NPNRU. L'étude prévisionnelle est également basée sur un niveau élevé de cession (55 logements par an), la vente HLM faisant partie du modèle économique de Logiest.

6.4.2 Principaux résultats de l'analyse prévisionnelle

Les principaux résultats de l'étude sont présentés et commentés ci-dessous :

Exploitation en k€	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2024
Total des loyers et produits courants	64 651	66 396	69 659	73 054	75 717	77 919	85 270
Annuités (emprunts locatifs)	-27 694	-27 016	-28 015	-30 436	-32 140	-33 761	-34 586
TFPB	-4 768	-4 684	-4 765	-4 826	-4 997	-5 162	-6 716
Maintenance (y compris régie)	-8 748	-9 170	-8 665	-8 731	-8 863	-9 256	10 517
Charges non récupérées	-1 488	-1 451	-1 177	-1 009	-993	-1 010	-1 070
Coûts des impayés	-886	-930	-975	-1 023	-1 060	-1 091	-1 194
Production immobilisée	124	150	551	192	56	75	55
Personnel (corrigé régie)	-10 518	-10 883	-11 147	-11 373	-11 605	-11 811	-12 677
Frais de gestion	-6 865	-6 867	-6 947	-7 234	-7 529	-7 744	-8 647
Cotisations et prélèvements CGLLS	-906	-1 026	-606	-377	-1 133	-980	-1 092
Autres Produits (courants ou financiers)	564	456	174	186	269	288	368
Autofinancement courant	5 087	5 710	8 511	8 852	8 156	7 906	9 655
Eléments exceptionnels	1 144	330	0	0	0	0	0
Autofinancement net	6 231	6 040	8 511	8 852	8 156	7 906	9 655
% des loyers	9,6%	9,1%	12,2%	12,1%	10,8%	10,1%	11,3%
Structure financière en k€	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2024
Potentiel financier à term. début exercice	20 955	14 879	11 050	5 650	5 546	8 654	9 456
Autofinancement net	6 231	6 040	8 511	8 852	8 156	7 906	9 655
Remb. en capital des emprunts non loc.	-473	-473	-473	-473	-473	0	0
Produits de cession nets	3 079	2 295	2 632	2 741	2 855	2 969	3 464
Fonds propres investis (travaux)	-6 354	-6 044	-5 722	-1 674	-2 418	-4 943	-4 207
Fonds propres investis (démolitions)	0	-434	-1 288	-264	0	0	0
Fonds propres investis (opérations nouvelles)	-8 573	-5 163	-9 053	-9 279	-5 005	-5 075	0
Autres variations du potentiel financier	14	-50	-7	-7	-7	-7	-8
Potentiel financier à term. fin d'exercice	14 879	11 050	5 650	5 546	8 654	9 504	18 360
En mois de dépense	1,2	0,9	0,5	0,5	0,7	0,8	1,5
Provision pour gros entretien	459	509	516	523	531	538	569
Dépôts de garantie	4 634	4 777	4 948	5 062	5 198	5 262	5 527
FDR long terme à term. fin d'exercice	19 972	16 337	11 114	11 131	14 382	15 304	24 457

L'autofinancement net prévu en 2016 représente 8,9 % du produit des loyers, soit un niveau sensiblement identique à l'année 2015 (8,8 %). Il se redresse en 2017 pour atteindre 12,2 % des loyers car les recettes locatives (+3 263 k€) augmentent plus vite que le remboursement des annuités d'emprunt (+999 k€). L'autofinancement net est relativement stable sur le reste de la période, oscillant entre 10,1 et 12,1 % des produits locatifs.

Cependant, l'autofinancement bien que d'un niveau correct ne génère pas suffisamment de fonds propres pour faire face aux lourds investissements prévus entre 2016 et 2018, compte tenu de la livraison programmée de plus de 1 800 logements pendant cette période. En conséquence, le potentiel financier à terminaison des opérations, déjà structurellement faible sur la période étudiée, chute fortement pour atteindre son plus bas niveau en 2018 (5 546 k€, soit 0,5 mois de dépense), contre 14 879 k€ en 2014.

L'offre nouvelle étant moindre par la suite, la société réduit ses besoins de ponction de fonds propres. Le potentiel financier se redresse donc légèrement à compter de 2019, et oscille entre 8 654 et 10 458 k€ jusqu'en 2023.

De plus la société doit réaliser 55 ventes annuelles pour générer les produits de cession nets indispensables à l'équilibre du plan de financement de ses investissements. En conséquence, la capacité

de l'exploitation à générer des fonds propres étant limitée, l'apport des produits de cession nets est indispensable à l'amélioration de la santé financière de Logiest.

6.4.3 Soutenabilité financière du programme d'investissement

L'étude prévisionnelle rejoint les conclusions de l'analyse financière exposée dans le paragraphe 6.3 : la politique intensive de développement a fragilisé la structure financière de la société. Le potentiel financier à terminaison s'est en effet continuellement dégradé depuis 2011, et devrait atteindre son plus faible niveau en 2018.

Le redressement du potentiel financier est conditionné à un ralentissement significatif du rythme de mise en service. La société n'a en effet plus les moyens d'un développement très soutenu, dont les conséquences financières n'ont pas été jusqu'à présent appréciées à leur juste mesure faute d'un pilotage suffisant.

Cependant les résultats de l'analyse prévisionnelle sont à manier avec précaution. En effet de nombreux paramètres tempèrent l'appréciation de sa pertinence :

- l'étude prévisionnelle est assise sur un PSP dont les objectifs de mise en service ont été systématiquement dépassés depuis 2011 (cf. § 2.2.3). L'étude n'intègre pas le rachat prévu en 2017 de 212 logements de la SCI des PME suite à la dissolution du GIE CLE Développement ;
- certaines hypothèses retenues dans l'étude sont optimistes et ne sont fondées sur aucun document stratégique. Ainsi, la société a programmé 55 ventes annuelles, alors que les objectifs du PSP sont fixés à 40. La société a de plus calculé l'autofinancement net sur la base d'un taux moyen de vacance de 4,70 %. Or ce pourcentage est inférieur à la vacance constatée en 2015 (7,03 %) et ne repose pas sur une base solide (étude, analyse de la vacance etc.) ;
- l'étude n'inclut pas le risque lié à la potentielle non-perception ou au remboursement d'une partie des subventions de l'Anru des PRU de de Mulhouse-Bourtzwiller et de Metz (opération de reconstruction aux Coteaux de la Seille cf. § 5.5).

Enfin, cette étude validée par le conseil d'administration en juin 2016 n'a pas été réactualisée pour prendre en considération les prêts dits « de haut de bilan » d'un montant total de 9327 k€ contractés en juillet 2016.

6.5 CONCLUSION

La comptabilité est bien tenue. Toutefois, la société devra respecter les délais de paiement des fournisseurs et se doter d'une procédure appropriée.

La situation bilancielle demeure correcte, même si le potentiel financier à terminaison s'est fortement dégradé du fait d'un développement très soutenu, ce que la société reconnaît dans sa réponse. En effet, l'autofinancement net pourtant élevé n'a pu satisfaire aux besoins conséquents liés à ces investissements, d'où la baisse constatée des fonds propres.

La société est invitée à réajuster sa stratégie patrimoniale afin de l'adapter à sa situation financière. Le redressement du potentiel financier nécessite de réduire l'offre nouvelle ; les moyens consacrés à l'entretien du parc existant, où les besoins demeurent encore importants, doivent être préservés. Cette réflexion relative à la stratégie patrimoniale constitue également un préalable indispensable à la fiabilisation de l'analyse prévisionnelle.

7. ANNEXES

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

RAISON SOCIALE : SA d'HLM LOGIEST	
SIEGE SOCIAL :	
Adresse du siège :	15, Sente à My - BP 80785
Code postal :	57012
Ville :	Metz Cédex 01
Téléphone :	03-87-30-80-80

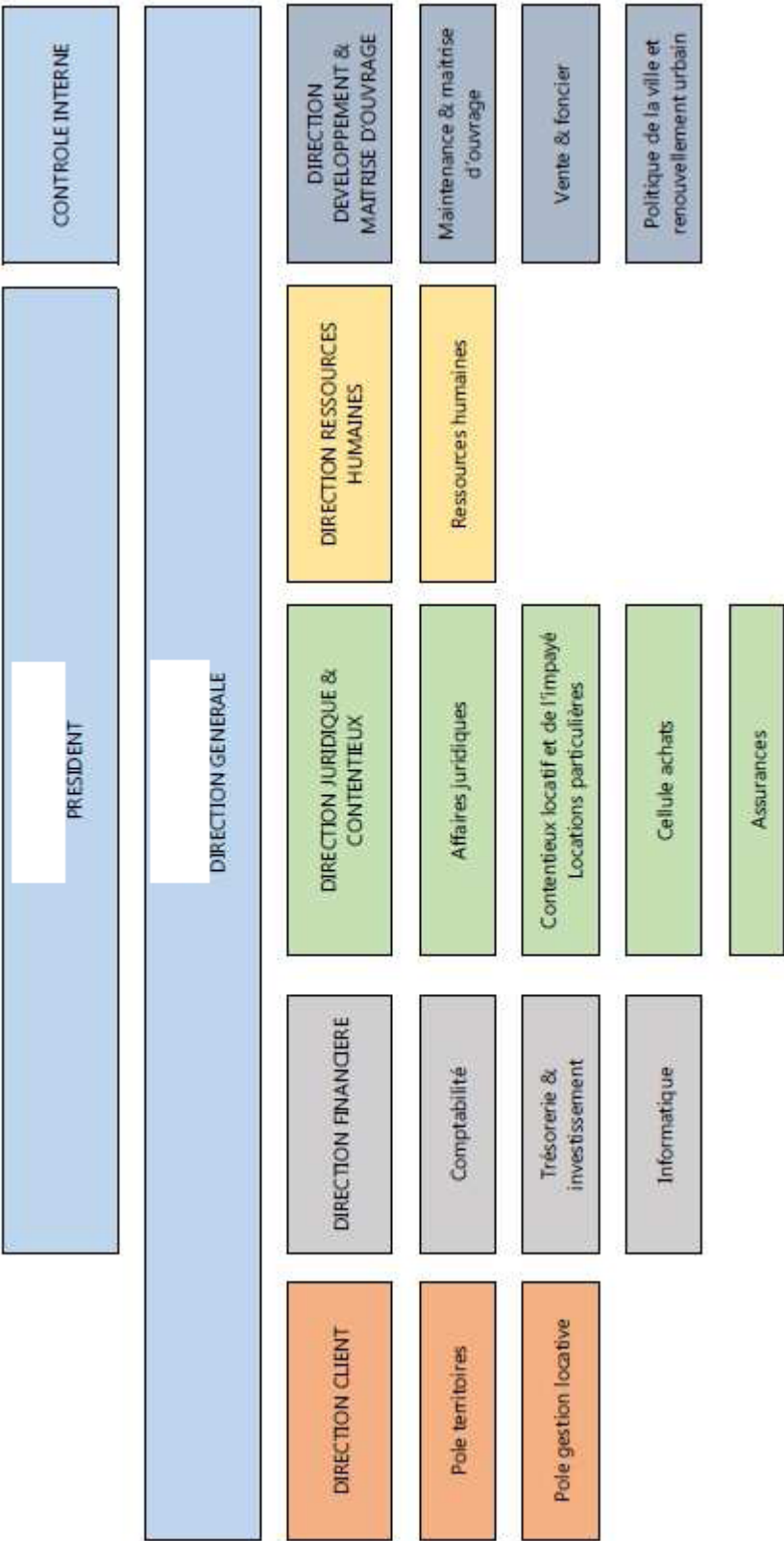
PRESIDENT:	Monsieur Gérard HUGUIER
DIRECTEUR GENERAL :	Monsieur Yann CHEVALIER jusqu'au 31 août 2016 Monsieur Jean-Pierre RAYNAUD depuis le 1 ^{er} septembre 2016
ACTIONNAIRE DE REFERENCE :	Pacte d'actionnaires entre Caisse d'Epargne de Lorraine, CIL du Rhin et CILEST

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : 01/08/2016			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	Gérard HUGUIER	Caisse Epargne Lorraine Champagne Ardenne	Actionnaire de référence
	Alexandre COLLARD	Caisse Epargne Lorraine Champagne Ardenne	Actionnaire de référence
	Philippe GRISON	Caisse Epargne Lorraine Champagne Ardenne	Actionnaire de référence
	Bernard TREVEULOT	Caisse Epargne Lorraine Champagne Ardenne	Actionnaire de référence
	Jean-Paul BAILLY	Cil Plurial Grand Est	Actionnaire de référence
	Maurice HERTZOG	Cil Plurial Grand Est	Actionnaire de référence
	Gérard SCHMITT	Cil Plurial Grand Est	Actionnaire de référence
	Ghislaine STEPHANN	Cil Plurial Grand Est	Actionnaire de référence
	Michel DECOOL	Cil Logilia	Actionnaire de référence
	<i>siège non pourvu</i>	Cil Logilia	Actionnaire de référence
	François GROSDIDIER	C A Metz Métropole	EPCI
	François LAVERGNE	Conseil Départemental de Moselle	EPCI
	<i>siège non pourvu</i>	Collectivité territoriale	EPCI
	Gilbert JANSEM		Catégorie IV
	Francis BUCHER		Catégorie IV
Représentants des locataires (SA) :	Bernadette CAMUS	CGL	Catégorie III
	Guy KEIBLER	Indécosa-CGT	Catégorie III
	Jean-Claude LISKA	CLCV	Catégorie III

ACTIONNARIAT		Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social :	2 637 400 €	I Caisse Epargne Lorraine (46,27 %)
	Nombre d'actions :	131 870	Cil Plurial Grand Est (22,71 %)
	Nombre d'actionnaires :	32	Cil Logilia (29,57 %)
COMMISSAIRE AUX COMPTES :		KPMG Entreprises Lorraine – 57078 METZ	

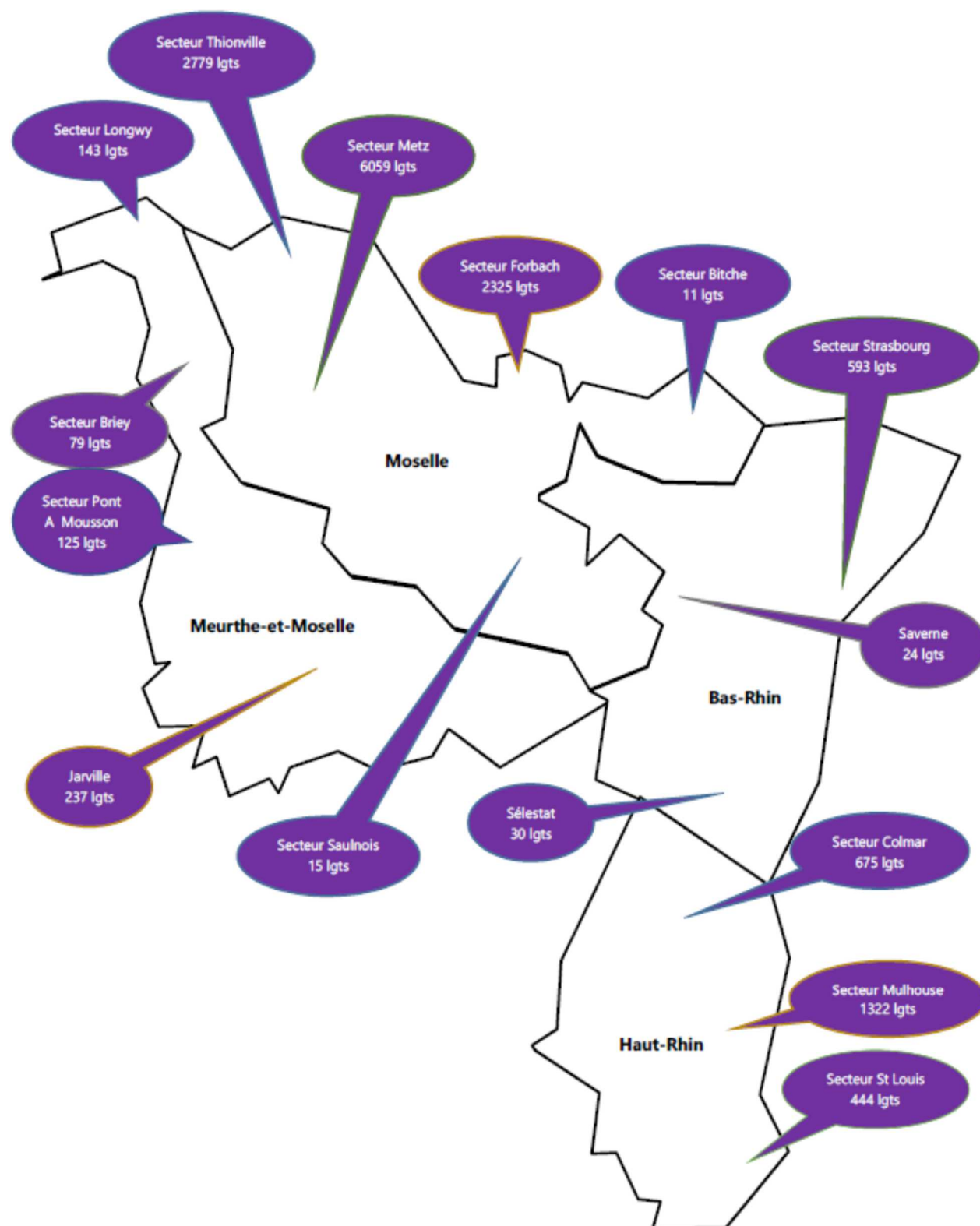
EFFECTIFS AU : 1/06/2016	Cadres :	54,00	Total administratif et technique : 167,27
	Maîtrise :	44,40	
	Employés :	36,87	
	Gardiens :	40,00	Effectif total : 267,22
	Employés d'immeuble :	59,95	
	Responsables de secteur :	32,00	

7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



7.3 AUTRES ANNEXES

7.3.1 Cartographie du patrimoine au 31/12/2015



7.3.2 Dépassements plafonds loyers

DEPASSEMENTS DU LOYER MAXIMAL ACTUALISE

Opération		Commune	Dépt	No logement		Année de mise en service	Statut locatif	Zone	Surface (m²)		Convention	Taux de la première révision	Coefficient d'actualisation pour l'année courante	Coefficient correctif pour ramener à l'année d'actualisation	Coefficient d'actualisation	Taux de loyer maximal actualisé	Taux de loyer pratiqué	Dépassement	Marge potentielle (%)	Montant quittance	Montant disponible (taux max)	Marge potentielle (€)
Code	Nom			Collectifs	Individuels				Habitable	Utilité												
2437	Abbe Pierre	Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	85,84	90,59	juin-07	4,33 €	4,89	1,146519888	1	1,146519888	4,96 €	4,89 €	-	1,50%	443,09 €	440,73 €	6,54 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	85,84	90,59	juin-07	4,33 €	4,89	1,146519888	1	1,146519888	4,96 €	4,89 €	-	1,50%	443,09 €	440,73 €	6,54 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	85,84	90,59	juin-07	4,81 €	5,77	1,146519888	1	1,146519888	5,61 €	5,77 €	Dépassement	-4,48%	523,01 €	499,59 €	23,43 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	85,84	90,59	juin-07	4,81 €	5,77	1,146519888	1	1,146519888	5,61 €	5,77 €	Dépassement	-4,48%	523,01 €	499,59 €	23,43 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	85,84	90,59	juin-07	4,81 €	5,77	1,146519888	1	1,146519888	5,61 €	5,77 €	Dépassement	-4,48%	523,01 €	499,59 €	23,43 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	85,84	90,59	juin-07	4,33 €	4,89	1,146519888	1	1,146519888	4,96 €	4,89 €	-	1,50%	443,09 €	440,73 €	6,54 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	85,84	90,59	juin-07	4,33 €	4,89	1,146519888	1	1,146519888	4,96 €	4,89 €	-	1,50%	443,09 €	440,73 €	6,54 €
2474	Abbe Pierre	Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	93,04	97,79	avr-08	4,43 €	4,85	1,110667731	1	1,110667731	4,92 €	4,85 €	-	1,50%	474,08 €	481,15 €	7,09 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	86,40	90,15	avr-08	4,43 €	4,85	1,110667731	1	1,110667731	4,92 €	4,85 €	-	1,50%	437,01 €	443,06 €	6,55 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	95,29	100,04	avr-08	4,43 €	4,85	1,110667731	1	1,110667731	4,92 €	4,85 €	-	1,50%	492,22 €	492,22 €	7,26 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	85,38	90,13	avr-08	4,82 €	5,72	1,110667731	1	1,110667731	5,46 €	5,72 €	Dépassement	-4,41%	515,24 €	492,51 €	22,73 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	90,40	100,21	avr-08	4,90 €	5,72	1,110667731	1	1,110667731	5,46 €	5,72 €	Dépassement	-4,41%	512,97 €	547,89 €	28,27 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	85,31	90,06	avr-08	4,92 €	5,72	1,110667731	1	1,110667731	5,46 €	5,72 €	Dépassement	-4,41%	514,84 €	492,13 €	22,71 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	94,95	99,70	avr-08	4,43 €	4,85	1,110667731	1	1,110667731	4,92 €	4,85 €	-	1,50%	483,31 €	490,55 €	7,24 €
2569	charlot	Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	63,92	63,92	juil-06	5,22 €	6,29	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,29 €	Dépassement	-4,89%	402,23 €	382,55 €	19,68 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	57,1	57,1	juil-06	5,22 €	6,29	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,29 €	Dépassement	-4,89%	359,32 €	341,73 €	17,59 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	87,33	97,01	juil-06	4,70 €	5,31	1,146519888	1	1,146519888	5,31 €	5,31 €	-	1,50%	483,10 €	490,42 €	7,32 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	53,70	53,70	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	339,65 €	321,08 €	18,57 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	51,96	51,96	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	325,38 €	310,91 €	14,47 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	49,97	49,97	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	312,98 €	299,08 €	13,90 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	87,33	97,01	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	370,03 €	344,68 €	25,35 €
2569	charlot	Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	53,70	53,70	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	336,65 €	321,08 €	15,57 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	51,96	51,96	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	325,38 €	310,91 €	14,47 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	49,97	49,97	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	312,98 €	299,08 €	13,90 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	57,1	57,1	juil-06	4,70 €	5,31	1,146519888	1	1,146519888	5,31 €	5,31 €	-	1,50%	265,26 €	269,27 €	4,02 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	53,74	53,74	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	357,64 €	341,73 €	15,91 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	63,92	63,92	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	400,36 €	382,55 €	17,80 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	49,99	49,99	juil-06	4,70 €	5,31	1,146519888	1	1,146519888	5,31 €	5,31 €	-	1,50%	265,36 €	269,26 €	4,03 €
2569	charlot	Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	51,85	51,85	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	324,76 €	310,31 €	14,44 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	53,74	53,74	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	324,76 €	310,31 €	14,44 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	67,33	97,01	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	339,59 €	321,62 €	17,97 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	97,33	97,01	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	570,03 €	544,88 €	25,36 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	49,99	49,99	juil-06	4,70 €	5,31	1,146519888	1	1,146519888	5,31 €	5,31 €	-	1,50%	265,36 €	269,38 €	4,03 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	51,85	51,85	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	324,76 €	310,31 €	14,44 €
		Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	63,74	63,74	juil-06	5,22 €	6,26	1,146519888	1	1,146519888	5,98 €	6,26 €	Dépassement	-4,45%	335,99 €	321,62 €	14,37 €
2569	charlot	Woippy	57	1	2008	PLUS CD	2	87,33	97,01	juil-06	4,70 €	5,31	1,146519888	1	1,146519888	5,31 €	5,31 €	-	1,50%	483,10 €	490,42 €	7,32 €

7.3.3 Conventions réservation EDF

Programmes		conventions		droit de propriété		nature du financement des programmes	contributions d'EDF au financement des opérations,	nombre de logements			maîtrise des attributions	commentaires	
n°	Commune	année de conclusion	durée	nature	foncier			bâti	du programme	réservés par EDF à l'origine			réservés par EDF au 1/07/2016
2119	COLMAR	1983	20 ans	réserve	Logist	Logist	PLA	1 100 000 Francs soit 167 693,92 €	32	20	3	EDF	
2184	ILLZACH	1967	40 ans	réserve	Logist	Logist	HLMO	198 000 Francs soit 30 184,91 €	65	25	7	EDF	avenant de transfert en 1978 : réservation initiale transférée du par Magnolias au par Magnolias
2116	ENSISHEIM	1981	40 ans	réserve	EDF	Logist	PLA	Prêt accordé par EDF à Logist d'un montant de 1 077 413,32 Francs soit 164 250,80 € sans intérêt remboursable après 34 ans	51	51	51	EDF	baill' emphytéotique de 40 ans (expirant le 23/04/2020) consent par EDF à Logist pour construire un ensemble de 51 pavillons afin d'y loger son personnel
2194	ENSISHEIM	1980	20 ans	réserve	Logist	Logist	PLA	808 585,40 Francs soit 123 268,05 €	22	10	10	EDF	la subvention comprend des prestations supplémentaires et complémentaires retenues par EDF pour un montant de 308 585,40 Francs (107 043,54 €)
2199	PFASTATT	1989	20 ans	réserve	Logist	Logist	PLA	200 000 Francs soit 30489,80 €	31	5	8	EDF	
2200	METZ	1989	20 ans	réserve	Logist	Logist	PLA	580 000 Francs soit 88 420,43 €	22	10	1	EDF	

7.3.4 Bilan des opérations 2011-2012

PROGRAMMES IMMOBILIERS										FINANCEMENT							
Code	Localisation	année de mise en service	date du CA bilan de l'opération	Nature du financement	SH	SU	PRP	PRF	PRF/PRP	SH moyens/logement	6logement	6m² SH	Emprunts	Subventions	Fonds propres	Total	
2581	AUDUN LE TICHE	2012	28/04/2016	PLA	7	475	483	824 030 €	827 417 €	0,41%	118 202 €	1 741,93 €	611 776 €	126 500 €	90 142 €	827 417 €	
2630	LONGNY	2012	14/05/2016	PLA	6	485	488	534 289 €	726 417 €	35,95%	78	1 562,19 €	559 540 €	102 000 €	64 877 €	726 417 €	
2658	METZ	2012	14/05/2016	PLA	8	336	378	735 415 €	720 343 €	-2,05%	42	2 143,08 €	580 914 €	137 270 €	2 159 €	720 343 €	
2618	ARS SUR MOSELLE	2012	14/05/2016	PLA	3	234	237	345 265 €	418 719 €	21,27%	78	1 789,40 €	264 907 €	60 683 €	72 819 €	418 719 €	
2681	MULHOUSE	2012	14/05/2016	PLA	5	374	379	576 265 €	640 782 €	11,17%	76	1 713,32 €	425 321 €	135 981 €	79 480 €	640 782 €	
					29	1884	1913	3 015 264 €	3 333 678 €	10,56%	65	1 789,47 €	2 442 457 €	581 644 €	309 577 €	3 333 678 €	
													73%	17%	9%	100%	
2577	SAULNES	2011	17/12/2015	PLUS	21	1 565	1 668	2 681 376 €	2 305 339 €	-13,38%	75	1 473,08 €	2 108 836 €	66 583 €	129 920 €	2 305 339 €	
2692	VOGELSHEIM	2011	17/12/2015	PLUS	16	900	942	1 538 296 €	1 608 075 €	6,49%	56	1 620,08 €	1 317 734 €	205 511 €	114 830 €	1 638 075 €	
2557/2558	WOIPPY	2010/2011	18/12/2014	PLUS	10	608	634	1 327 054 €	1 204 288 €	-9,25%	61	1 201,43 €	1 587,29 €	888 564 €	123 803 €	181 851 €	1 204 288 €
2477	FAMECK	2011	17/12/2015	PLUS	15	1 511	1 586	2 230 165 €	2 200 367 €	-1,34%	101	1 461,09 €	2 028 800 €	138 876 €	34 601 €	2 200 367 €	
2486/2641	ST PRIVAT LA MONTAGNE	2010/2011	12/12/2013	PLUS	24	1 609	1 728	2 783 966 €	2 439 912 €	-11,72%	67	1 01 663 €	1 516,42 €	1 941 765 €	358 418 €	98 728 €	2 439 912 €
2654	LONGNY	2011	19/05/2014	PLUS	54	3 938	4 229	7 088 439 €	6 920 055 €	-2,28%	73	1 28 315 €	1 759,54 €	5 781 200 €	228 200 €	918 055 €	6 920 055 €
2674	BROUXAUX	2011	19/05/2014	PLUS	0	525	533	638 446 €	903 140 €	3,50%	88	150 523 €	1 711,00 €	822 721 €	68 000 €	12 419 €	903 140 €
2661	LONGNY	2011	19/05/2014	PLUS	25	1 605	1 734	3 011 573 €	2 843 704 €	-5,57%	64	113 748 €	1 771,78 €	2 380 006 €	262 448 €	201 250 €	2 843 704 €
2652	HESTROFF	2012	28/04/2016	PLUS	6	534	566	977 555 €	1 067 729 €	9,22%	80	177 055 €	1 996,48 €	928 245 €	37 434 €	102 050 €	1 067 729 €
2656	HAYANGE	2012	28/04/2016	PLUS	17	1 161	1 258	1 883 370 €	1 982 021 €	4,68%	68	116 580 €	1 707,17 €	1 870 903 €	54 733 €	55 365 €	1 982 021 €
2639	SITE MARIE AUX CHÊNES	2012	14/05/2016	PLUS	4	309	321	642 838 €	675 488 €	5,08%	77	168 875 €	2 186,08 €	525 108 €	10 004 €	140 388 €	675 488 €
					198	14 264	14 462	25 071 018 €	24 189 138 €	-3,52%	72	122 167 €	1 895,82 €	20 601 872 €	1 586 080 €	1 991 076 €	24 189 138 €
													85%	7%	8%	100%	
2486/256	VOGELSHEIM	2010/2011	17/12/2015	PLUS + PLA	59	5 401	5 585	8 880 521 €	8 953 230 €	-0,41%	92	151 750 €	7 724 135 €	1 229 094 €		8 953 230 €	
2607	FLORANGE	2011	17/12/2015	PLUS + PLA	26	1 842	1 980	3 131 202 €	3 179 790 €	1,55%	71	122 300 €	2 865 285 €	243 000 €	41 534 €	3 179 790 €	
2487	FAMECK	2011	17/12/2015	PLUS + PLA	24	1 557	1 658	2 444 035 €	2 437 586 €	-0,26%	65	101 585 €	1 565,55 €	2 224 184 €	174 556 €	38 826 €	2 437 586 €
2594	METZERVISSE	2011	17/12/2015	PLUS + PLA	18	1 138	1 194	1 790 111 €	1 781 485 €	-0,48%	63	98 072 €	1 565,46 €	1 700 711 €	53 000 €	24 784 €	1 781 485 €
2485	TREUX	2011	19/05/2014	PLUS + PLA	28	2 170	2 270	3 046 537 €	2 767 095 €	-9,15%	78	98 848 €	1 275,44 €	2 481 891 €	283 945 €	1 680 €	2 767 095 €
2570	TALANDE	2011	19/05/2014	PLUS + PLA	18	1 433	1 463	2 445 394 €	2 226 175 €	-8,95%	90	139 136 €	1 553,51 €	2 041 175 €	185 000 €		2 226 175 €
2660	AUDUN LE TICHE	2011	19/05/2014	PLUS + PLA	18	1 100	1 235	1 703 982 €	1 838 424 €	7,89%	72	114 902 €	1 598,83 €	1 741 854 €	68 843 €	27 727 €	1 838 424 €
2629	BOULAY	2011	19/05/2014	PLUS + PLA	12	929	941	1 882 362 €	1 606 919 €	-14,63%	77	133 910 €	1 391 776 €	124 000 €	91 143 €	1 606 919 €	
2469	CREHANGE	2012	28/04/2016	PLUS + PLA	10	525	836	1 272 178 €	1 040 819 €	-28,90%	83	164 982 €	1 088,83 €	1 257 248 €	80 810 €	302 561 €	1 640 810 €
2499	HAYANGE	2012	28/04/2016	PLUS + PLA	65	4731	5127	8 284 988 €	6 644 389 €	-19,20%	73	102 222 €	1 404,44 €	6 232 831 €	411 588 €		6 644 389 €
2673	BOULAY	2012	28/04/2016	PLUS + PLA	31	2348	2481	3 037 902 €	3 179 053 €	4,32%	76	102 589 €	1 354,20 €	3 031 500 €	131 100 €	17 053 €	3 179 053 €
2676	PAGNY/MOSELLE	2012	28/04/2016	PLUS + PLA	25	1826	1937	2 675 528 €	2 666 838 €	-0,33%	73	106 665 €	1 458,77 €	2 341 564 €	325 074 €		2 666 838 €
2582	ZOUFFGEN	2012	28/04/2016	PLUS + PLA	7	645	687	1 154 233 €	1 333 616 €	15,54%	92	180 517 €	2 067,52 €	554 558 €	39 480 €	359 578 €	1 333 616 €
2638	SAINT LOUIS	2012	14/06/2016	PLUS + PLA	32	2312	2379	4 322 804 €	4 255 586 €	-1,55%	72	132 987 €	1 940,05 €	3 620 989 €	473 200 €	161 387 €	4 255 586 €
2688	MAZEPES LES METZ	2012	14/06/2016	PLUS + PLA	24	1669	1780	2 895 010 €	2 375 285 €	-11,57%	70	98 970 €	1 423,18 €	2 227 285 €	148 000 €		2 375 285 €
					383	29 978	30371	49 487 787 €	46 887 100 €	-5,22%	76	119 308 €	1 564,05 €	41 889 987 €	3 970 670 €	1 046 483 €	46 887 100 €
													80%	8%	2%	100%	
					620	45 126	46 746	77 554 099 €	74 409 918 €	-4,05%	74	120 016 €	1 613,19 €	64 914 396 €	8 148 464 €	3 037 539 €	74 409 918 €
													87%	6%	4%	100%	

7.4 SIGLES UTILISES

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