

RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2015-194 Mars 2017

Société anonyme d'HLM «Logis 62»

Boulogne-sur-Mer (62)

Rapport définitif de contrôle n°2015-194 Mars 2017

Société anonyme d'HLM "Logis 62"

Boulogne-sur-Mer (62)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2015-194

SA D'HLM LOGIS 62 – (62)

Président du CA: M. Jean-François Didier

Directeur général : M. Philippe Clerbout

Adresse : 56 rue Ferdinand Buisson - CS 50395 – 62205 Boulogne sur mer cedex

Au 31 décembre 2015	nombre de logements familiaux gérés :	9 371
	nombre de logements familiaux en propriété :	9 255
	nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	744

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
Patrimoine				
Logements vacants (hors vacance technique) (%)	1,08	1,7	3	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique) (%)	0,33	0,8	1,6	
Taux de rotation (hors mises en services) (% annuel)	12,58	10,1	9,7	
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	1,63			
Age moyen du parc (en années)	23			
Populations logées				(1)
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds (%)	22	22,7		
< 60 % des plafonds (%)	57,3	64,5		
> 100% des plafonds (%)	8,9	7,9		
Familles mono-parentales (%)	23,6	19,44	nc	
Personnes isolées (%)	34,7	37,3	nc	
Gestion locative				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	5,9	5,4	5,4	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	10,58	-	13,1	(3)
Structure financière et rentabilité				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	2			
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	0,8	3,7	3,7	(3)
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	6,8	12,9	11,7	(3)

(1) Enquête OPS 2014

(2) RPLS au 1/1/2014

(3) Données organismes 2014, référence région Boléro 2013, France : Boléro 2013 pour ensemble des SA

Points forts	- Une équipe de direction impliquée et un management participatif - Un patrimoine récent, une fonction maîtrise d'ouvrage désormais efficiente et un effort de production de logements neufs soutenu - Une gestion de proximité efficace et une qualité du service rendu aux locataires performante sur son patrimoine géré en propre - Un bon niveau d'entretien global du patrimoine géré en propre - Une gestion de l'impayé sociale et efficiente - Une comptabilité bien tenue - Une ingénierie financière sérieuse (montage des opérations, recherche des financements, mobilisations des fonds, étude des comptes d'exploitation prévisionnels des opérations...)
Points faibles	- Des axes d'amélioration dans l'implication de la direction générale concernant l'organisation interne des services et le pilotage de l'activité - Des conventions non réglementaires ou porteuses d'irrégularités au sein du groupe Vilogia - Une vacance technique – induite par une stratégie de démolition portée par l'organisme – importante qui détériore fortement sa rentabilité - Des loyers très élevés - Une occupation du parc de moins en moins sociale - Un défaut de base patrimoniale agrégée et des outils de pilotage à mieux articuler et à renforcer - Un niveau de rentabilité modeste - Des orientations stratégiques à recalibrer pour les mettre en adéquation avec les capacités financières de l'organisme. - Une opération d'aménagement réalisée dans le cadre d'une SCCV (extension du parking de Nausicaa, opération mixte de logements sociaux et libres) qui présente des risques financiers pour la société.

Inspecteurs-auditeurs Ancols :

Déléguée territoriale, chargée de mission d'inspection :

Précédent rapport de contrôle : n° 2010-069 de mars 2011
Contrôle effectué du 26/11/2015 au 01/07/2016
Diffusion du rapport définitif : Mars 2017

RAPPORT DE CONTROLE N° 2015-194 SA D’HLM LOGIS 62 – (62)

SOMMAIRE

Synthèse	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l’organisme dans son contexte	8
2.1 Contexte socio-économique	8
2.2 Gouvernance et management	9
2.2.1 La période d’appartenance au groupe Vilogia et ses incidences sur Logis 62	9
2.2.2 L’appartenance au CIL Action Logement Nord.....	11
2.2.3 La gouvernance de la SA Logis 62	11
2.3 Conclusion	15
3. Patrimoine	16
3.1 Caractéristiques du patrimoine	16
3.1.1 Description et localisation du parc	16
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	17
3.2 Accessibilité économique du parc.....	18
3.2.1 Loyers.....	18
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité.....	19
3.2.3 Charges locatives	20
3.3 Conclusion	20
4. Politique sociale et gestion locative.....	21
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	21
4.2 Accès au logement.....	21
4.2.1 Connaissance de la demande	21
4.2.2 Politique d’occupation du parc de l’organisme.....	22
4.2.3 Gestion des attributions.....	22
4.3 Qualité du service rendu aux locataires.....	23
4.4 Traitement des impayés	24

4.4.1	Organisation et gestion du recouvrement.....	24
4.4.2	Importance et évolution de l'impayé	25
4.5	Conclusion.....	25
5.	Stratégie patrimoniale	25
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	25
5.2	Évolution du patrimoine.....	26
5.2.1	Offre nouvelle.....	26
5.2.2	Réhabilitations.....	26
5.2.3	Démolitions	27
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	27
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	27
5.3.2	Analyse d'opérations	28
5.4	Maintenance du parc.....	28
5.4.1	Entretien du patrimoine	28
5.4.2	Exploitation et sécurité du patrimoine	29
5.4.3	Sécurité dans le parc.....	30
5.5	Ventes de patrimoine à l'unité.....	30
5.6	Autres activités	31
5.7	Rénovation urbaine	32
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière	32
6.1	Tenue de la comptabilité.....	32
6.1.1	Organisation.....	32
6.1.2	Comptabilité générale.....	33
6.1.3	Comptabilité de programmes.....	34
6.2	Gestion de la dette	35
6.3	Analyse financière	36
6.3.1	Rentabilité de l'exploitation	36
6.3.2	Structure financière	41
6.4	Analyse prévisionnelle.....	44
6.4.1	Rentabilité prévisionnelle.....	44
6.4.2	Evolution prévisionnelle du potentiel financier.....	45
6.4.3	Analyse	45
6.5	Conclusion sur la solidité financière de l'organisme.....	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	Organigramme du groupe d'appartenance	49
7.4	Cartographie de localisation du parc.....	50
7.5	Politique d'attribution 2013-2025	51
7.6	Examen de la comptabilité	53
7.6.1	Tenue de la comptabilité générale	53
7.6.2	Tenue des fiches de situation financière et comptable (FSFC)	53
7.7	Examen de la rentabilité.....	55
7.7.1	Autofinancement net.....	55
7.7.2	Les résultats comptables.....	60
7.8	Analyse de la structure financière	61
7.8.1	Fonds de roulement.....	61
7.8.2	Besoin en fonds de roulement	64
7.8.3	Trésorerie	65
7.9	Analyse de l'étude prévisionnelle	66
7.9.1	Hypothèses.....	66
7.9.2	Données chiffrées	70
7.10	Opération Marvas – Evolution des marges prévisionnelles.....	72
7.11	Décennal 2016-2015	73
7.12	Sigles utilisés	75

SYNTHESE

La SA d'HLM Logis 62 est basée à Boulogne sur mer, au cœur de son principal secteur d'intervention situé sur la zone côtière du département du Pas de Calais.

Propriétaire à fin 2015 de 9 255 logements familiaux et de 744 places et chambres en foyers et résidences, l'organisme est un acteur actif et reconnu du logement social. Il forme un groupement de fait avec la SCIC d'HLM Chacun Chez Soi.

Logis 62 a temporairement intégré le groupe Vilogia. Suite à la scission opérée au sein dudit groupe, l'organisme fait désormais partie intégrante du « Pôle Immobilier Nord-Pas de Calais » du CIL Action Logement Nord, précédemment intitulé CIL « Vilogia Entreprises ».

L'appartenance de courte durée au groupe Vilogia n'a pas impacté l'organisation interne de Logis 62 ni occasionnée de dérive importante de ses coûts de gestion.

L'organisation de la société est simple et efficace, l'équipe de direction est bien impliquée et travaille sur un mode coopératif. Le contrôle relève néanmoins quelques dysfonctionnements induits par un manque de structuration et de formalisation du travail. La direction générale de la société doit s'impliquer davantage dans l'organisation interne des services et améliorer le pilotage de l'activité par la mise en place d'un système de contrôle interne et de véritables procédures couvrant les domaines d'intervention de l'organisme sur lesquels des risques sont identifiés.

En revanche, l'organisme subit encore les conséquences de décisions stratégiques imposées par le groupe notamment en ce qui concerne l'instauration d'une gestion croisée de patrimoine comme d'une politique irrégulière d'attribution prioritaire de logements non réservés aux salariés des entreprises cotisantes.

Cette politique d'attribution, associée au niveau élevé des loyers de Logis 62 a favorisé le développement d'une occupation nettement moins sociale de son parc que la moyenne départementale. La récente validation d'une nouvelle charte d'attribution respectant les dispositions du CCH a amorcé l'indispensable changement de politique visant désormais à tendre au nécessaire respect de la prise en compte des demandeurs prioritaires. Logis 62 doit prendre toute mesure susceptible de rééquilibrer l'occupation de son parc et se donner les moyens de loger les ménages les plus modestes.

Logis 62 est parvenu à maîtriser les impayés de loyers grâce à une organisation efficace et adaptée à ses enjeux à la fois sociaux et financiers. La gestion des charges locatives est efficiente.

La bonne qualité globale du service rendu aux locataires du parc géré en propre par Logis 62 témoigne d'une gestion de proximité efficace et réactive dont les interventions pourraient avantageusement être renforcées par le développement généralisé d'un véritable outil de suivi global et homogène de l'ensemble des réclamations des locataires.

Le patrimoine de l'organisme est jeune et présente globalement un bon niveau d'entretien sur le parc géré en propre. Toutefois, une partie non négligeable du parc est en vacance technique et génère des pertes financières importantes. De plus, les outils actuels de connaissance du patrimoine sont insuffisants pour connaître l'étendue réelle des besoins à venir et bâtir une stratégie appropriée. La

société doit également rattraper le retard conséquent pris dans la gestion de la problématique de l'amiante.

Tout en maintenant un niveau soutenu de production neuve, l'organisme s'est engagé – sur la période contrôlée – dans une démarche de réhabilitation cadencée et régulière de son patrimoine. Ce démarrage tardif de l'effort de réhabilitation a entraîné un retard de résorption du parc énergivore.

L'organisme dégage une rentabilité faible très légèrement supérieure au seuil d'alerte, induite par un service de la dette élevé en raison de l'âge de son patrimoine et de son rythme de production soutenu. Sa structure financière est modeste mais reste saine.

Malgré la recapitalisation de son actionnaire principal, la surface financière de Logis 62 est sous-tension et ne lui permet pas de faire face au volumineux plan d'investissement prévu fin 2015 lequel comprend à la fois un effort en termes de promotion neuve élevé (200 livraisons annuelles) et une politique désormais ambitieuse de réhabilitation du parc. Cette situation requiert une vigilance particulière quant à la participation à des projets tels que la SCCV Marvas. Cette opération d'aménagement consiste en une extension du parking de Nausicaa et la réalisation de logements sociaux et libres réalisés par l'intermédiaire d'une SCCV constituée à la fois de la société Logis 62 et de l'OPH « Habitat du Littoral ». Les incertitudes qui pèsent sur l'équilibre financier global sont générateurs de risques portant sur les seuls organismes de logement social.

La ligne stratégique a été revue mi-2016 et doit permettre de retrouver une adéquation entre les capacités financières de l'organisme, sa stratégie d'investissement et les besoins de son parc.

Le présent contrôle met en lumière quelques dysfonctionnements dans le suivi des investissements et des fonds propres investis auxquels l'organisme doit rapidement remédier afin de disposer d'un pilotage qualitatif pour franchir cette période charnière et permettre à sa gouvernance de prendre des décisions dans des temps adaptés.

Le Directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de la SA d'HLM Logis 62 en application de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation: « l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'Etat ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficience de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...)».

Le précédent rapport définitif d'inspection, diffusé en mars 2011, soulignait l'efficacité de l'organisation managériale de la SA d'HLM Logis 62 lui permettant globalement de satisfaire à ses missions de bailleur social.

Il mettait cependant l'accent sur la nécessité de formaliser des processus opérationnels dans des domaines stratégiques tels que la gestion des marchés et le traitement des réclamations.

Il indiquait enfin comme enjeu principal la nécessité d'une recapitalisation indispensable à l'atteinte des objectifs ambitieux de développement de l'organisme ou, à défaut, d'une adaptation de sa stratégie à ses capacités financières qualifiées de limitées.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME DANS SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La SA HLM Logis 62 est un organisme d'habitation à loyer modéré dont le siège social se trouve à Boulogne sur mer, au cœur de son territoire historique d'intervention qu'est l'espace sud littoral de la région Nord-Pas de Calais.

Propriétaire au 31 décembre 2014 d'un parc de 9 160 logements familiaux, Logis 62 couvre principalement le Pas de Calais - plus de 91% de son patrimoine représentant 5,30% des logements sociaux de ce département- et plus particulièrement sa façade littorale avec les agglomérations du Boulonnais et du Calaisis. L'organisme est également présent, dans une moindre mesure, sur l'Audomarois et le Bruaysis.

A l'exception d'une unique implantation au sein de la commune du Crotoy, le reste du patrimoine de Logis 62 est situé dans le département du Nord, sur le territoire de l'arrondissement territorial de Dunkerque.

Le littoral, territoire privilégié d'intervention de l'organisme, notamment sur le Boulonnais, est touché par un phénomène de périurbanisation et conserve une demande en logement social en relative tension. Il n'en est pas de même pour les secteurs géographiques du Bruaysis et de l'Audomarois qui apparaissent comme plutôt détendus.

Précédemment peu présent en ZUS, le patrimoine de Logis 62 apparaît désormais davantage impacté par les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) dans lesquels environ 2 000 logements sont implantés (soit près de 22% de son parc).

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

Durant la période contrôlée, la SA HLM Logis 62 a successivement appartenu au groupe Vilogia puis au CIL Action Logement Nord à la suite de la scission opérée au sein dudit groupe.

2.2.1 La période d'appartenance au groupe Vilogia et ses incidences sur Logis 62

2.2.1.1 Le périmètre du groupe et ses transformations récentes

Lors de la conclusion du précédent rapport de la Miilos, la SA d'HLM Logis 62 venait d'intégrer l'ancien groupe Vilogia dans le cadre du mouvement de fusion des collecteurs. Le groupe alors constitué était composé de sociétés d'HLM – dont 4 en région Nord-Pas de Calais : Vilogia SA, Vilogia Primo, Vilogia Services et Logis 62 – mais aussi de filiales du collecteur 1%. De facto, il n'existait pas de frontières étanches entre le pôle HLM réglementé et les autres activités commerciales.

Historiquement, les sociétés de ce groupe étaient implantées sur l'agglomération lilloise. La réorganisation des collecteurs et de l'actionnariat a induit un développement sur l'ensemble du territoire, tant en locatif social qu'en accession, généralement accompagné d'un ralentissement des dépenses d'entretien et d'une politique de vente active. Les principaux aspects de politique sociale portés par le groupe concernaient les populations salariées des entreprises cotisantes.

L'organisation de l'ancien groupe Vilogia reposait sur une mutualisation au sein d'une Association de Gestion (AG) dont l'objet principal consistait à fournir à ses membres l'ensemble des moyens nécessaires à la réalisation de leur objet social, sans pour autant s'interdire de fournir des prestations à titre accessoire à des sociétés filiales ou actionnaires de ses membres, voire exceptionnellement à toute personne morale intervenant dans le domaine de l'habitat et du logement.

Le dernier rapport d'inspection de la Miilos avait, à ce titre, relevé que l'activité de cette AG outrepassait son objet social, tel que défini par ses statuts, de telle sorte qu'elle concentrait des pouvoirs comparables à ceux d'une holding et privait les membres du groupe de leur capacité à définir une stratégie propre et à contrôler sa mise en œuvre.

A la suite des rapports rédigés en 2013 par la Miilos dans le cadre du contrôle du groupe Vilogia, la dissolution – actuellement toujours en cours – de l'AG Vilogia a été décidée et les contrats de travail des salariés des membres du groupe ont été transférés au 1er janvier 2014 en retour dans leurs sociétés d'origine.

2.2.1.2 Les incidences des relations du groupe Vilogia pour la SA Logis 62

Vis-à-vis de l'ancien groupe Vilogia et à l'instar des autres membres, la SA d'HLM Logis 62 s'est trouvée privée de ses effectifs au profit de l'AG Vilogia, suite au transfert entre 2011 et 2013 des contrats de travail de ses salariés. Néanmoins, malgré cette organisation formelle, Logis 62 a su – dans les faits – garder la maîtrise de son organisation interne, qui est demeurée déconcentrée avec des agences territoriales en charge de la gestion locative, comme de la localisation de ses programmes neufs prioritaires.

En revanche, le contrôle effectué par le groupe a pu empiéter sur l'autonomie décisionnelle de la société, que ce soit pour des orientations stratégiques ciblées comme des décisions ponctuelles et n'a

pas constitué, de prime abord, une source d'économie d'échelle pour Logis 62. Il en a été ainsi particulièrement en ce qui concerne :

- L'orientation donnée à la politique d'attribution de logements à destination des salariés des entreprises cotisantes.
- La fixation d'un objectif de vente soutenu.
- L'appartenance au groupe qui a instauré une gestion croisée d'une partie du parc de l'organisme avec du patrimoine de la SA d'HLM Vilogia et de Vilogia Services, dont les modalités de mise en œuvre et l'intérêt pour les locataires posent question (cf. §5.4 maintenance).
- Le rachat fin 2011, pour près de 7 M€, de 157 logements du parc de la Société Immobilière de Construction du Pas de Calais Ouest (SICOP) en tant que filiale du CIL Vilogia Entreprises. L'organisme négocie actuellement un retour de ces fonds suite à liquidation de la SICOP. Il n'en reste pas moins que le CA n'a pas eu à l'époque une information préalable complète sur l'état du patrimoine repris (cf. PV du CA du 12/10/2011).
- Par ailleurs, l'appartenance au groupe Vilogia et à Vilogia Entreprises, caractérisée par la présence croisée d'administrateurs communs ainsi que par les nombreuses coopérations entre les différentes sociétés dudit groupe, a démultiplié les cas de figure pour lesquels le passage de conventions réglementées s'est avéré nécessaire et n'a pas toujours été bien géré (cf. § 2.2.3.1).

D'un point de vue financier, l'appartenance de Logis 62 au groupe Vilogia a permis un maintien des capacités financières de l'organisme matérialisé par une opération de recapitalisation de 15 M€. L'intégration temporaire de Logis 62 au groupe Vilogia s'est également traduite par une mutualisation des moyens au sein de l'AG vilogia dont la redevance a représenté l'essentiel du coût de gestion de Logis 62 sur les 3 exercices concernés. Le mode de détermination de la redevance perçue par l'AG Vilogia n'a pas fait exception aux pratiques relevées à l'époque pour le reste du groupe. Cette redevance correspond à une répartition des coûts de fonctionnement de l'AG selon notamment des clés aux chiffres d'affaires sans qu'intervienne un contrôle des temps passés et sans que la filiale soit mise en capacité de valider à priori les budgets alloués ni de contrôler efficacement à posteriori les coûts facturés.

Les modalités pratiques de comptabilisation de cette redevance – imputée sur un compte 62 sans re-dispatching systématique par nature de dépense – nuisent à l'analyse des évolutions des postes de charges de personnels et des frais généraux sur les 3 exercices concernés. Elles sont difficilement traçables, amoindrissent la qualité de l'information financière à la gouvernance et à la bonne compréhension de l'évolution des coûts de gestion. Le contrôle relève en outre qu'aucun bilan de sortie - ni intermédiaire d'ailleurs - n'a été présenté en conseil d'administration (CA). Le rapport spécial du Commissaire aux Comptes apporte très peu d'éléments de compréhension sur le sujet.

Enfin, l'appartenance au groupe a aussi conduit à une intensification des remontées d'information associée à la mise en place d'un reporting financier globalisé pour la région Côte d'Opale peu exploitable au niveau de l'organisme. Logis 62 a d'ailleurs profondément revu la forme de ses tableaux de bords de direction pour les rendre plus opérationnels dès le démembrement de l'AG Vilogia.

2.2.2 L'appartenance au CIL Action Logement Nord

L'ancien groupe Vilogia s'est scindé en deux entités désormais distinctes :

- L'actuel groupe Vilogia rassemblant notamment, autour de la SA d'HLM Vilogia, des Entreprises Sociale pour l'Habitat (ESH) Vilogia Primo et Vilogia Services ainsi que des coopératives HLM que sont Vilogia Premium et Vilogia Maison Familiale Lorraine ;
- Le CIL Action Logement Nord – précédemment CIL Vilogia Entreprises – qui regroupe, entre autres, des ESH et des Coopératives – parmi lesquelles figurent, au sein du « Pôle Immobilier Nord-Pas de Calais », la SA d'HLM Logis 62 et la SCIC Chacun Chez Soi – ainsi que diverses sociétés dont Habitat Privilège et Premium Île de France.

Au moment de la rédaction du présent rapport, « Vilogia Logis 62 » est donc redevenu la SA HLM Logis 62 et Action Logement Nord, qui détient 96% de son capital, constitue avec la Caisse d'Epargne Nord-France Europe, l'actionnariat de référence à hauteur de 99% dudit capital.

Dans les faits, cette gouvernance « capitalistique » ne semble impacter que modérément la stratégie de l'organisme dont la gouvernance propre n'est pas dépossédée par les prérogatives de comités d'actionnaires du CIL. Ainsi, le comité d'investissement d'Action Logement Nord, s'il est amené à examiner les projets de développement de Logis 62, ne tend pas à remettre en question les choix validés par le comité d'engagement interne de Logis 62.

A noter que la SA Logis 62 forme, dans les faits, un groupement avec la SCIC Chacun Chez Soi. Logis 62 fournit les ressources pour les fonctions support et la SCIC fournit les moyens opérationnels pour le montage et la conduite des opérations d'accession sans aucune refacturation jusqu'à récemment. Une convention régularisant cette situation a été passée en octobre 2015 afin de cadrer les prestations réciproques des sociétés et le mode de facturation « au coût réel des prestations » (cf. §6.3.1).

2.2.3 La gouvernance de la SA Logis 62

2.2.3.1 *Evaluation de la gouvernance*

La SA d'HLM Logis 62 est dirigée par un CA de 17 membres, présidé par M. Jean-François Didier, par ailleurs président des conseils d'administration de Chacun Chez Soi, Vilogia Premium Île de France (désormais Premium Île de France) et Vilogia Privilège (désormais Habitat Privilège). Il est également administrateur de Vilogia Entreprises et de Vilogia SA.

Le CA est réuni de 4 à 5 fois par an. La lecture des procès-verbaux émanant de ces réunions montre que les organes dirigeants exercent globalement bien les attributions qui leur sont dévolues.

La situation du Directeur général comporte des irrégularités et n'est pas conforme au code de commerce (art. L. 225-53).

M. Philippe Clerbout assure depuis 2012 la fonction de Directeur général de la société. Il est également Directeur général de la SCIC Chacun Chez Soi, Premium Île de France et Habitat Privilège.

Depuis le 11 octobre 2005, le Directeur général dispose d'un contrat de travail avec l'AG Vilogia. Différents avenants à ce contrat, actant notamment l'exercice de nouvelles fonctions, ont été signés en 2010 et 2012.

Par la suite, le contrat de travail du Directeur général, en tant que Directeur régional à l'AG Vilogia, a été transféré en l'état à Logis 62 avec effet à compter du 1er janvier 2014.

Le dernier avenant au contrat de travail du Directeur général lui a attribué explicitement des fonctions de directeur régional au sein de l'AG Vilogia. Son transfert ultérieur pur et simple au sein de Logis 62

implique que le mandat social de directeur général accordé « sans rémunération » est, dans les faits, facturé à l'organisme au travers du contrat de travail susmentionné.

Le simple transfert à Logis 62 du contrat de travail de Directeur régional de l'AG Vilogia et l'attribution antérieure d'un mandat social de Directeur général de Logis 62 ne peut suffire à démontrer que les deux fonctions sont, dans les faits, techniquement distinctes et que les missions accomplies par le Directeur général en tant que Directeur régional sont bien effectuées dans le cadre d'un lien de subordination hiérarchique avéré au sein de Logis 62.

En l'espèce, les conditions cumulatives fixées par la jurisprudence de la cour de cassation pour qualifier de régulier le cumul d'un mandat social et d'un contrat de travail ne sont pas réunies.

De plus, le CA de Logis 62 n'a aucunement précisé les conditions de rémunération du Directeur général que ce soit lors de sa nomination en tant que Directeur général en 2012 comme lors de la reconduction de son mandat social en 2015.

L'organisme s'est engagé à suspendre le contrat de travail de son Directeur général pendant la durée de ses fonctions et à afficher de façon transparente au CA le coût du mandat social.

Au surplus, il convient de préciser que sur les années 2012 et 2013, une partie de sa rémunération a été refacturée par l'AG Vilogia à Logis 62 en l'absence de la moindre formalisation d'un prêt de main d'œuvre ou d'une prestation de services.

Le rapport spécial du Commissaire aux Comptes fait état annuellement des conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale au titre des conventions réglementées.

La réglementation relative aux conventions réglementées (articles L. 423-10, L. 423-11 du CCH et L. 225-38 et suivants du code de commerce) n'a pas systématiquement été appliquée.

Le rapport spécial du Commissaire aux Comptes fait état de conventions conclues avec des sociétés ayant des administrateurs communs avec l'organisme qui n'ont cependant pas été autorisées par le CA au préalable à leur signature. Il s'agit notamment de la convention - à effet rétroactif - d'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) sur des opérations immobilières.

Logis 62 a également confié à Vilogia SA une autre mission d'AMO aux fins de l'assister dans le cadre des « réunions du groupe projet Maîtrise d'Ouvrage ». Cette mission, d'ores et déjà achevée et pour laquelle Logis 62 a réglé 9 000 euros TTC à Vilogia SA, n'a pas été reprise en convention réglementée dans le rapport spécial du Commissaire aux Comptes bien qu'elle ait été approuvée par le CA du 17 avril 2014 sans toutefois que son caractère de convention réglementée ait été mentionné.

De plus, si la refacturation des prestations effectuées par le directeur de la société au bénéfice de la SCIC Chacun Chez Soi est désormais couverte – bien que tardivement – par une convention réglementée de prestations de service, il n'en va pas de même des missions réalisées pour Premium Île-de-France et Habitat Privilège au sujet desquelles Logis 62 n'a pas été en mesure de présenter les conventions réglementées sur lesquelles le CA a pourtant délibéré le 19 décembre 2014.

L'organisme éprouve de grandes difficultés quant à la formalisation et au suivi des nombreuses conventions réglementées ou non, censées avoir été passées au sein de groupe Vilogia. Ces conventions, pour lesquelles des délibérations de principe du CA ont bien été passées, demeurent toutefois, tout comme leurs modalités de refacturation, très difficilement traçables, voire parfois même inexistantes. De nombreuses démarches de régularisation ont d'ailleurs été entreprises par Logis 62 durant le contrôle. L'organisme affirme que le CA a validé courant 2016 des conventions de prestations de services avec Habitat Privilège et Premium Île de France.

L'organisation du groupe Vilogia puis d'Action Logement Nord et de leurs instances de décision entraîne la représentation des autres sociétés desdits groupes dans les conseils de nombreuses d'entre elles. Du fait de cette participation croisée des mandataires sociaux, la structure présente des risques de conflits d'intérêts.

2.2.3.2 Évaluation de l'organisation et du management

Au 31 décembre 2014, Logis 62 disposait d'un effectif de 130,2 équivalents temps plein (ETP) comprenant 138 salariés. Sur la période contrôlée, le nombre d'ETP employés a ainsi augmenté – principalement sur la période d'appartenance au groupe Vilogia – de 5,5%.

Bien que cet effectif soit équivalent à 14,2 ETP pour 1 000 logements et demeure maîtrisé, l'organisme se doit toutefois d'être particulièrement vigilant à l'avenir sur les dépenses de personnel en raison notamment des fortes contraintes financières auxquelles il doit faire face.

Outre les unités essentiellement en charge du back-office (direction administrative et financière, pôle ressources humaines, service informatique), la direction générale s'appuie sur les directions de la gestion locative, du développement et du patrimoine ainsi que sur le pôle promotion accession.

La gestion locative repose efficacement sur un mode d'organisation déconcentré décliné sur trois agences chapeautant 7 antennes locales principalement en charge des attributions et de la gestion de proximité. Le siège conserve notamment la définition des obligations réglementaires, le contrôle des agences et le reporting au niveau de la direction générale.

La récente réorganisation de la direction du développement et du patrimoine a permis de regrouper judicieusement au sein de la même unité les problématiques de maintenance du parc et de la production neuve.

Touchée par un « turn-over » très important (renouvellement à 50% de l'équipe sur 5 ans), la direction comptable et financière n'a pas réalisé de réorganisation fonctionnelle majeure sur la période contrôlée et des dysfonctionnements sont relevés (cf. §6.1).

La migration informatique du logiciel « IKOS » à la version IKOS FULL WEB pose quelques difficultés et certaines améliorations pourtant souhaitées se trouvent provisoirement bloquées. Il a été mis en évidence des pertes d'information en ligne relatives aux volets sur lesquels elle a été déployée. Il en est résulté notamment des retards dans la transmission à l'équipe de contrôle des informations demandées et la production de données incomplètes voire même parfois erronées.

La direction générale de la société doit s'impliquer davantage dans l'organisation interne des services et le pilotage de l'activité doit être amélioré

Les procédures internes et les dispositifs de contrôle hiérarchique ont été déployés de façon inégale selon les directions et domaines d'activité. Ainsi ils apparaissent développés au niveau de la gestion locative, émergents au sein du service développement-patrimoine et quasi-inexistants pour la direction financière et comptable. Les échanges au sein de la société sont en règle générale fluides, ce qui explique que cette question n'a pas été jugée prioritaire. Cependant le contrôle pointé des dysfonctionnements épars induits par ce manque de structuration et de formalisation du travail notamment dans le domaine comptable et financier. Aucune perspective de déploiement n'est évoquée dans le cadre du présent contrôle. Les principaux points relevés sont les suivants :

- Les fiches d'emploi ne sont pas harmonisées et sont très hétérogènes, voire obsolètes ou inexistantes, d'une direction à l'autre ;

- Des dépassements de loyers plafonds et de seuils d'attribution relevés par l'équipe de contrôle et qui n'avaient pas été préalablement détectés par l'organisme faute de contrôle suffisant (cf. §3.2.1) ;
- L'organisation de travail au sein de la direction administrative et financière est marquée par un manque de lisibilité et les interactions attendues au sein de l'équipe doivent être précisées (cf. §6.1.1) ;
- Une fragilité dans la prise en charge de certaines missions sensibles telles que la régularisation des charges ou la tenue de la comptabilité de programmes qui ne reposent que sur un seul et unique agent. Le contrôle a bien noté la volonté de mise en place d'un binôme concernant la régularisation des charges mais ce renfort reste partiel et insuffisamment sécurisé ;
- Une absence de capitalisation des outils mis en place mais aussi de guide des procédures couvrant notamment l'activité financière et comptable précisant les modalités de saisies et de consolidation des données (cf. §6.1.1) ;
- Une insuffisance dans les interactions nécessaires entre le service financier et le service développement à l'origine d'erreurs dans le suivi des investissements (cf. §6.1.3) ;
- Inexistence, au-delà d'un reporting financier, de la fonction de contrôle de gestion à proprement parler.

Sur l'intégralité de ces constats, l'organisme s'est engagé à mettre en œuvre des mesures correctrices.

L'organisme ne respecte pas l'intégralité des principes de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics. Suite au constat effectué lors du précédent contrôle selon lequel les modalités d'attribution des marchés manquaient de rigueur, Logis 62 s'est attaché, depuis 2013, à formaliser les conditions de mise en concurrence préalables à la passation des contrats en dessous des seuils réglementaires et à recourir systématiquement à sa commission d'appel d'offres (CAO) pour les marchés dépassant la somme de 200 000 €. L'application du tableau de « procédure de consultation des entreprises et de commande », produit en interne par la direction du patrimoine et du développement pour ses propres besoins (cf. §5.3.1), pourrait utilement être élargie à l'intégralité des commandes passées par l'organisme, et ce quelle que soit la direction concernée au sein de Logis 62.

Le contrôle a détecté que :

- Des contrats ont été établis sans aucune mise en concurrence : c'est le cas notamment de très nombreux marchés de maîtrise d'œuvre ainsi que du dernier contrat de 6 ans du Commissaire aux Comptes pour lequel une simple lettre de mission a été remise ;
- La CAO est dépourvue de règlement intérieur susceptible d'afficher de façon transparente ses modalités opérationnelles de fonctionnement ainsi que sa composition qui se trouve modifiée de facto, au cas par cas, par délibération du CA.

L'organisme s'est engagé à se doter d'un règlement de la commission d'appel d'offres et à mettre en concurrence les maîtres d'œuvre.

2.2.3.3 Gouvernance financière

Globalement, Logis 62 n'a pas bénéficié des points forts du groupe en termes de formalisation des procédures financières, ni d'ailleurs d'amélioration des outils de pilotage financier du type gestion prévisionnelle de trésorerie, étude d'exploitation prospective ou encore audit interne.

En termes de stratégie financière, pour accompagner la recapitalisation prévue par l'actionnaire principal (Vilogia Entreprises à l'époque), une convention de partenariat a été négociée début 2015 avec la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC). L'objectif affiché est de soutenir l'organisme dans le

cadre de son plan de développement aussi bien en termes d'offre nouvelle, que de mise à niveau énergétique de son parc et d'effort d'entretien. Ce plan se décline en 3 principaux axes :

- Un réaménagement d'un tiers de l'encours de dette afin de dégager des marges de manœuvre sur les 10 prochaines années en (cf. §6.2).
- Un prêt Relance du Logement Social (PRLS) pour 5 M€ pour soutenir l'effort d'investissement en fonds propres.
- Un projet de vente en bloc de logements afin de conforter les fonds propres.

Lors du contrôle, seul le réaménagement de l'encours a été mené à terme. Ses premiers effets ne sont perceptibles qu'à compter de l'exercice 2016. Le prêt RLS est en suspens dans la perspective du déploiement des nouveaux produits CDC pour le renforcement du Haut de Bilan.

Sur la période contrôlée, la qualité des informations financières remises au CA de Logis 62 est jugée partiellement insuffisante sur des thématiques financières fondamentales. Elle doit ainsi être améliorée concernant le suivi des fonds propres investis (cf. §6.1.3) et l'information remise concernant la soutenabilité des orientations retenues en matière d'investissement (cf. §6.4).

2.3 CONCLUSION

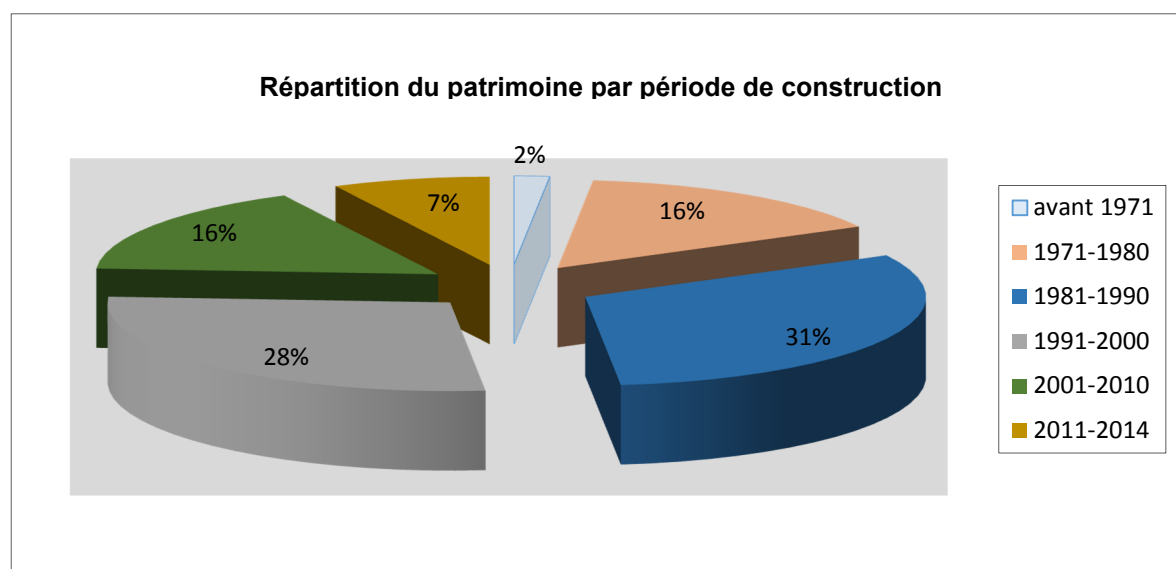
Bien que l'appartenance au groupe Vilogia ait été de courte durée et que Logis 62 ait pu conserver un certain degré d'autonomie organisationnelle, la société s'est vue imposer des décisions stratégiques n'allant pas toujours dans le sens de ses intérêts.

La société doit désormais, dans le cadre de la sphère Action Logement Nord et forte de sa recapitalisation, porter ses efforts sur la clarification et la formalisation juridique de ses relations avec la sphère Vilogia et se donner les moyens de mettre en place un véritable système de contrôle interne.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc



Le parc de la SA d'HLM Logis 62 est récent – d'un âge moyen de 23 ans à comparer à une moyenne nationale de 36 ans – et s'est principalement constitué dans les années 80 et 90. Ce constat permet d'expliquer l'actuel niveau de service de la dette (cf. §6.2).

Places en foyers				
	Logements familiaux	Unités autonomes pour lesquelles l'équivalence est égale à 1 pour 1	Places et chambres pour lesquelles la règle d'équivalence est égale à 1 pour 3	Total
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	8 804	0	0	8804
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	356	48	696	636
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	472	2	120	514

Au 31 décembre 2014, le parc immobilier de la société en gestion directe était constitué de 9 160 logements familiaux comprenant une part élevée de logements individuels (environ 44%). Cette dernière tendance s'est d'ailleurs confirmée au cours de la période contrôlée en raison notamment d'une production de constructions neuves davantage orientée vers les logements individuels aux fins de s'adapter à la demande croissante vers ce type de produit.

La société est par ailleurs propriétaire d'un patrimoine de logements en foyers constitué de 744 places et chambres réparties entre 29 foyers et résidences tous gérés par des tiers.

Le patrimoine de logements familiaux non conventionnés est resté stable sur la période contrôlée et représente environ 150 logements au 31 décembre 2014.

Fin 2014, Logis 62 gère 472 logements pour Vilogia SA et 122 logements-foyers pour Vilogia Services. A contrario, Vilogia SA assurait, pour le compte de Logis 62, la gestion 356 logements et un foyer de jeunes travailleurs de 10 chambres.

Ces gestions croisées de parc ont été instaurées, sans respecter toutefois le formalisme réglementaire, au sein de l'AG Vilogia.

Logis 62 a exercé la gestion de logements locatifs sociaux du parc de Vilogia SA et de Vilogia Services, soit en l'absence de mandat de gestion, soit en méconnaissance des dispositions des articles L. 442-9 et R. 442-22 du CCH.

Bien que les préfets du Nord et du Pas de Calais aient autorisé dès l'année 2010 Vilogia SA à confier la gestion d'une partie de son patrimoine à Logis 62, cette prestation ne s'est juridiquement concrétisée par la signature d'un mandat de gérance, tel que prévu par les textes, qu'en date du 2 mars 2016. Cette gestion de fait, portant de surcroît sur un parc évolutif, a pourtant donné lieu dès sa mise en place à rémunération au bénéfice de Logis 62.

De son côté, la gestion des relations avec les gestionnaires des 122 logements-foyers pour Vilogia Services n'a jusqu'à présent pas abouti à la signature d'un mandat de gestion en bonne et due forme.

La situation des logements précédemment confiés en gérance par Logis 62 à Vilogia SA, a été régularisée par l'obtention d'autorisations préfectorales en juin 2015 et la signature d'un mandat de gestion au bénéfice de la SA d'HLM Logifim le 16 octobre de cette même année. A l'issue du contrôle, l'organisme annonce avoir mis fin à l'intégralité des prestations de gestion croisée de patrimoine.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Sur l'ensemble de la période contrôlée, les taux de vacance - globale comme technique - au sein du parc de l'office s'avèrent bien supérieurs à ceux observés chez les autres bailleurs sociaux de son secteur d'intervention.

Vacance et rotation (en %)	2010	2011	2012	2013	2014	Moyenne
Taux de vacance globale*	4,18	5,06	6,45	7,75	7,90	6,26
Ratio RPLS (moyenne départementale**)	3,60	4,20	3,40	5,80	6,0	4,60
Taux de vacance technique*	3,13	4,21	5,12	6,16	6,82	5,07
Ratio RPLS (moyenne départementale**)	1,80	1,10	0,90	3,60	5,0	2,66
Taux de rotation globale*	12,98	12,87	12,52	13,03	12,58	12,79
Ratio RPLS (moyenne départementale**)	8,50%	6,20	9,70	10,0	10%	8,88

*données fournies par Logis 62

**moyenne régionale au 31/12/2010

L'organisme connaît une importante vacance essentiellement technique qui génère une forte perte de rentabilité sur la période.

Nb de logements vacants au 31 décembre	2010	2011	2012	2013	2014
Vacance commerciale	101	84	152	128	72
Vacance technique	274	387	438	551	675
Vacance totale	375	471	590	679	747
variation relative (en%)		26%	25%	15%	10%

source : états réglementaires

Ce niveau de vacance technique s'explique en partie par la politique de mise en « vacance stratégique » volontaire de logements retirés de la location afin d'y réaliser d'importants travaux de réhabilitation, voire de démolition – reconstruction sur des opérations-tiroir (cf. §5.2.3).

Par ailleurs, des arbitrages en termes de réinvestissement sur certains programmes tardent à être pris. A titre d'exemple, le contrôle relève que le programme « Quai des Salines » (HP 1546) situé en plein centre de Saint-Omer est muré depuis septembre 2012 (cf. visite de patrimoine) et sans aucune perspective de travaux car l'organisme estime l'effort de réinvestissement disproportionné au regard du potentiel du bâtiment (8 logements concernés).

Globalement, la vacance occasionne des pertes financières annuelles très conséquentes sur les derniers exercices chiffrée à près de 8% des loyers et charges récupérées (source : reporting direction générale). Cette perte est imputable à plus de 80% à la seule vacance « stratégique » (soit perte totale 2014 de 3 726 k€ et perte 2015 de 4 115 k€). Sur 2016, la perte estimée reste encore très soutenue (de l'ordre de 3 400 k€). Cette situation doit en partie se résorber en 2017 avec l'avancement des projets de démolition-reconstruction notamment avec l'aboutissement de l'opération « Bon Mariage » sur Saint-Omer qui génère à elle seule une perte très conséquente du fait du retard du chantier de démolition non imputable à l'organisme (110 logements vacants, environ 15% de la perte pour vacance stratégique annuelle).

La vacance commerciale est maîtrisée malgré une politique de loyers élevés ainsi que des implantations dans certains secteurs en déprise et sur lesquels Logis 62 se heurte à la présence de bailleurs proposant des produits plus concurrentiels.

Elle figure au cœur des préoccupations de la gouvernance et a occasionné la mise en place d'un suivi spécifique ainsi qu'une forte implication de la gestion locative.

Logis 62 se trouve également confrontée à une mobilité très importante de ses locataires qui s'explique en partie par des loyers pratiqués élevés et une population logée relativement jeune. A noter que cette importante rotation demeure très contrastée selon les territoires et apparaît ainsi beaucoup plus prégnante dans l'Artois que dans le Boulonnais.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

L'organisme applique un loyer médian très largement supérieur aux médianes de son unité urbaine de référence, départementale comme nationale, en raison notamment de la relative jeunesse de son parc. Le loyer mensuel moyen au logement pratiqué est très élevé puisqu'il est de 417 € à fin 2014.

Les loyers pratiqués ne permettent pas l'accès aux populations prioritaires et les plus démunies.

Loyers 2014	nombre de logements	Loyer mensuel 2014 en € par m ² de SH		
		1 ^{er} quartile	médiane	3 ^{ème} quartile
Logis 62*	9 160	5,5	5,9	6,4
Unité Urbaine de Boulogne sur mer**	11 541	4,7	5,2	5,9
Pas-de-Calais**	106 036	4,8	5,4	6,0
Nord- Pas-de-Calais **	326 967	4,8	5,4	6,0

* source : Logis 62 ; ** Source : RPLS

La mise en perspective des loyers pratiqués par Logis 62 avec les plafonds des aides à la personne confirme la pratique par l'organisme des loyers beaucoup plus importants que les autres bailleurs sociaux.

La part de logements à laquelle est appliquée un loyer supérieur au maximum de l'APL est ainsi de 89% pour Logis 62 contre seulement 47% sur la région Nord-Pas de Calais et 42,4% à l'échelle nationale. Il en résulte ainsi le développement d'un important manque de solvabilisation par l'APL des locataires de l'organisme qui est illustré par le fait que 47,4% d'entre eux doivent lui payer un loyer supérieur de 20% aux loyers plafonds des aides à la personne.

Cette stratégie de loyers élevés pour un bailleur social est complétée par des choix spécifiques applicables aux logements reloués. Ces derniers reposent sur l'orientation stratégique consistant à aligner les loyers des nouveaux entrants sur les loyers plafonds conventionnels. L'important « turn-over » sur le parc ne peut qu'accentuer cette situation comme il en est également une conséquence notamment dans des secteurs plus détendus où existe la concurrence de loyers plus abordables.

C'est pourquoi cette politique peut être cependant pondérée par l'absence d'augmentation des loyers des logements pourtant réhabilités et par des baisses ciblées de loyers à la relocation (de l'ordre de 10% à 15%) sur certains logements relevant de groupes souffrant d'une importante vacance.

Au vu de ce constat, Logis 62 se doit d'engager sans plus tarder, en prévision notamment de la prochaine Convention d'Utilité Sociale (CUS), une réflexion relative à sa stratégie en termes de loyers pratiqués.

Si le CA a bien voté chaque année des hausses de loyers conformes à l'IRL du 3^{ème} trimestre de l'année précédente, le contrôle a détecté 47 dépassements limités des loyers maximums conventionnels. Ces dépassements fortuits ne portent cependant que sur quelques programmes récents et ont été générés par les mêmes erreurs d'actualisation du taux maximum de la convention APL. Le contrôle a mis en évidence l'absence d'intentionnalité de l'organisme qui a d'ores et déjà procédé à la rédaction d'une procédure corrective et pris ses dispositions pour effectuer l'ensemble des régularisations sur le quittancement du mois de juin 2016.

La société a confié à un prestataire l'édition et l'envoi des avis d'échéance aux locataires. En l'absence de conservation de copies par le prestataire, l'exercice du contrôle a permis de relever que Logis 62 ne se trouve pas en possession des copies des quittances transmises à ses locataires.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Logis 62 applique un supplément de loyer de solidarité (SLS) minoré sur les zones tendues comme plus détendues. Le SLS concerne 119 logements en 2014 pour un produit qui a doublé entre 2012 et 2014.

L'organisme s'attache à respecter scrupuleusement la réglementation aussi bien sur le plan de la gestion des enquêtes que de la facturation aux ménages assujettis ou ayant omis de lui retourner le questionnaire.

A noter que la procédure de gestion des enquêtes a été externalisée auprès d'un prestataire assurant, entre autres, l'accès de l'organisme aux données par le biais d'un portail web sécurisé. Les mises en demeure étant effectuées par courrier simple, sur la base d'une liste validée par un huissier avant envoi, ne présentent toutefois pas une sécurité juridique absolue en l'absence de preuve formelle et incontestable de réception par les locataires de la mise en demeure.

3.2.3 Charges locatives

La régularisation des charges collectives sur la période de contrôle se déroulait en deux temps :

- en août ou septembre pour les charges de chauffage collectif,
- en novembre ou décembre pour les autres charges, avec un réajustement des provisions basé sur les coûts réels constatés l'année précédente,

A compter de 2016, toutes les régularisations de charges collectives sont calées sur l'année civile.

Le niveau global de provision des charges locatives récupérables apparaît satisfaisant au regard des dépenses réalisées et les modalités générales de leur régularisation annuelle n'appellent pas d'observation particulière. Les acomptes demandés font l'objet d'ajustements annuels déclenchés par la remontée d'un écart supérieur à un euro par mois et la régularisation intervient en principe dans des délais normaux.

A noter que l'organisme ne procède pas à la récupération des 10% des dépenses de personnel d'encadrement technique auquel il pourrait pourtant prétendre et plafonne à 75% la récupération de la masse salariale et des charges liées à ses employés d'immeubles dès lors que ceux-ci effectuent en tâches complémentaires des états des lieux et autres activités.

Logis 62 récupère irrégulièrement l'intégralité des dépenses relatives aux interventions effectuées par un prestataire dans le cadre d'un contrat d'entretien des gouttières et descentes d'eaux pluviales passé pour la période 2014-2018. Il s'est engagé à mettre un terme à cette pratique.

3.3 CONCLUSION

Bien que propriétaire d'un parc relativement jeune, Logis 62 est confronté à une vacance technique forte lui occasionnant d'importantes pertes financières.

L'organisme se doit de veiller à la résorption rapide de cette vacance technique dans un contexte de surcroît délicat de loyers élevés en comparaison des autres bailleurs sociaux.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les informations socio-économiques détaillées ci-après sont issues des dernières enquêtes relatives à l'occupation du parc social (OPS).

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles monoparentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Revenu > 100% *
Enquête OPS 2012	33,3	14,9	25,2	26	67,2	7,5
Unité urbaine de Boulogne sur mer	36,3	12,3	18,8	24,2	68,5	5,8
Pas-de-Calais	37,3	12,3	19,4	23,2	66,6	6,9
Enquête OPS 2014	34,7	13,2	23,6	22	57,3	8,9
- dont emménagés récents	28,8	12	27,9	26	62	5,3
Unité urbaine de Boulogne sur mer **	39	11,5	18,4	22,8	67,3	6,3
Pas de Calais**	36,6	12,6	20,1	23	65,7	7,2

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

** chiffres ARH NPDC

Les ménages logés présentent des caractéristiques moins modestes chez Logis 62 que dans l'ensemble du parc HLM départemental. Alors qu'en 2012, Logis 62 se situait non loin des standards d'accueil des organismes du Pas de Calais pour les ménages éligibles aux PLAI (ressources inférieures à 60% des plafonds), cette part a considérablement diminué en 2014 pour se retrouver plus de 8 points sous la moyenne départementale. La proportion des ménages dont les ressources dépassent les plafonds du PLUS a augmenté depuis 2012 et se trouve désormais bien supérieure à ce qui se pratique chez les autres bailleurs sociaux du Pas de Calais et du Boulonnais. A noter toutefois un infléchissement de cette tendance avec les nouveaux entrants en 2014 dont le profil des ressources se rapproche quelque peu du niveau de la demande départementale.

Malgré le constat d'une baisse non négligeable depuis 2012, la part des ménages les plus modestes (ressources inférieures à 20% des plafonds) dans le parc de l'organisme demeure moins décrochée de la moyenne départementale qu'en ce qui concerne les ménages éligibles aux PLAI. Il n'en demeure pas moins qu'au regard du contexte prégnant de paupérisation des ménages, Logis 62 doit se donner les moyens de loger davantage les ménages éligibles aux PLAI.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

L'enregistrement tout comme la gestion des demandes sont décentralisées au sein des antennes situées dans les agences territoriales et les radiations sont transmises au système national d'enregistrement (SNE) via l'appliquet interfacé du logiciel IKOS.

Logis 62 a connu, plus particulièrement sur les années 2012 et 2013, de grosses difficultés relatives à l'absence d'enregistrement dans le SNE d'une partie importante des radiations inscrites pour attributions de logements. Suite au constat selon lequel les erreurs résultaient principalement de problèmes de passerelle informatique entre le logiciel IKOS et le SNE, la société a pris les mesures nécessaires pour adapter, fiabiliser et contrôler sa procédure d'enregistrement des radiations.

Le contrôle a constaté l'efficacité des mesures correctrices mises en place qui ont eu notamment pour effet, dès 2014, de limiter à 3,44% les enregistrements de Logis 62 effectués dans un délai supérieur à 10 jours après la signature du bail.

De plus, des vérifications effectuées par sondage dans différentes antennes ont permis de vérifier que la société satisfaisait aux obligations réglementaires d'enregistrement du numéro unique et que les demandes des locataires récemment entrés dans son parc avaient bien été radiées et n'étaient plus actives.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Logis 62 a appliqué une charte d'attribution irrégulière au regard des dispositions des articles L. 441-1 et R. 441-3 du CCH.

Le CA de l'organisme a approuvé une charte d'attribution ainsi qu'une « note de politique générale d'attribution des logements (cf. annexe §7.5) » validées toutes deux par le groupe Vilogia en décembre 2012 et imposant que les « logements non réservés seront attribués en priorité aux salariés des entreprises cotisants à Vilogia Entreprises ».

L'application de cette politique d'attribution irrégulière n'a pu permettre le nécessaire respect de la prise en compte des demandeurs prioritaires et ne pouvait que favoriser une occupation nettement moins sociale du parc de Logis 62.

Peu après l'ouverture du contrôle, le CA de Logis 62 a adopté, le 10 décembre 2015, une nouvelle politique d'attribution respectant davantage les articles L. 441-1 et R. 441-3 du CCH. Bien que ce changement de politique ne puisse qu'être accueilli favorablement, il demeure cependant regrettable qu'il ne soit intervenu que bien tardivement après le départ du groupe Vilogia.

S'il s'est doté, via le logiciel IKOS, d'un outil d'analyse du peuplement par groupe, l'organisme n'a pas défini de peuplement de référence propre.

Bien que l'organisme ait réalisé, dès 2011, l'identification et la vérification des situations de sous-occupation sur son parc, la cinquantaine de cas recensés n'a cependant pas été traitée conformément aux obligations introduites la loi Molle (art. L. 442-3-1 du CCH). Cette réglementation a pourtant pour vocation première de favoriser la mobilité au sein du parc social et la libération de logements sous-occupés au profit des demandeurs en attente.

4.2.3 Gestion des attributions

Logis 62 a opté pour la mise en place de 7 commissions d'attribution des logements (CAL) déconcentrées dans chacune de ses antennes et qui se réunissent généralement de manière hebdomadaire. La composition et le fonctionnement des CAL ne respectent pas les dispositions des articles L. 441-2 et 9 du CCH :

- Si les représentants des administrateurs actionnaires peuvent tout à fait être des salariés de la société, ces derniers doivent être nommés *intuitu personae* par le CA et non pas par fonction occupée. D'autant plus que certaines des fonctions désignées correspondent à des postes du groupe Vilogia mais n'ont pas d'équivalent au sein de Logis 62 (attaché commercial, commercial entreprise, responsable action sociale...).
- Le quorum prévu par le règlement intérieur de la CAL ne peut être, en application de la circulaire du 27 mars 1993 relative aux commissions d'attribution des organismes de logement social, de trois membres « représentés » mais de trois membres « présents ».
- Les PV des CAL ne rapportent pas expressément la motivation des décisions d'attribution.

L'organisme s'est engagé à mettre en conformité son règlement intérieur.

Par ailleurs, il n'est pas souhaitable que les agents de gérance, qui ont la responsabilité de rechercher les candidats et de présenter les dossiers en CAL fassent partie, pour leurs dossiers tout du moins, des 6 membres de la CAL disposant d'une voix délibérative.

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

L'existence des 7 CAL déconcentrées permet à l'organisme de faire preuve de réactivité dans la gestion des attributions de logements. Les agents de gérance s'attachent à présenter au moins trois dossiers complets par logement à attribuer. La participation à différentes CAL a permis de constater que ces dernières appliquent d'ores et déjà la toute récente politique d'attribution du 10 décembre 2015 et s'attachent désormais à rechercher les publics prioritaires.

Le contrôle, portant sur l'intégralité des attributions effectuées en 2014 et deux programmes neufs mis en service en 2013, a détecté 8 dépassements limités des plafonds de ressources dont l'impact demeure cependant modeste au regard du volume annuel des attributions (0,6%). L'organisme se doit néanmoins de prendre toutes mesures nécessaires afin d'éviter de tels dépassements à l'avenir.

Le contrat de bail de l'organisme contient des dispositions contraires à la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989.

La clause intitulée « retard de paiement » figurant au bail type utilisé par la société comporte des intérêts de retard de 5% du montant du loyer dû à compter du premier jour de retard de paiement dudit loyer. Elle est devenue illégale pour les baux signés à compter du 27 mars 2014 en raison de l'entrée en vigueur de la loi ALUR. L'organisme s'est engagé à supprimer cette clause.

4.2.3.2 Gestion des contingents

L'organisme est implanté sur trois départements pour lesquels le fonctionnement du contingent préfectoral diffère puisqu'il est géré en stock dans le Pas de Calais ainsi que la Somme tandis qu'il est suivi en flux dans le Nord. A la fin de l'année 2014, le patrimoine réservé à ce titre représente 23,5% du parc de Logis 62 dans le Pas de Calais sur lequel l'organisme parvient à faire face à ses obligations. En raison de la plus faible implantation de Logis 62 sur le département du Nord, l'impact du contingent préfectoral y demeure statistiquement limité. L'usage du logiciel SYPLO par Logis 62 est systématique depuis plusieurs années.

Les réservations au titre de l'Action Logement – au profit d'Action Logement Nord et du CIL de l'Artois – représentent 6,8% du parc de l'organisme et sont quasi-exclusivement positionnées dans le Pas de Calais. A la différence du secteur de Boulogne sur mer, Logis 62 peut éprouver des difficultés à trouver des salariés des entreprises cotisantes sur l'Artois et l'Audomarois principalement en raison du contexte économique actuel qui y prévaut.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La gestion de proximité constitue un point fort de Logis 62. L'organisation territoriale, basée sur 7 antennes délocalisées et quelques points d'accueil en pied de résidence, combinée à une bonne présence du personnel de proximité, permettent à l'organisme de maintenir des relations étroites avec les locataires et leurs associations.

La mise en place de standards d'entretien et de formations auprès des agents de proximité a permis d'uniformiser les méthodes de travail au sein de l'organisme.

La concertation locative, dont le dernier plan en date a été conclu pour la période 2015-2019, est directement pilotée par le responsable de la gestion locative. Elle associe efficacement les associations de locataires sur des sujets tels que les résultats des enquêtes de satisfaction, les projets de réhabilitation, la politique de vente, les conditions d'habitabilité ou la gestion des immeubles.

Les visites de patrimoine de l'organisme ont permis de constater le bon état de propreté global des parties communes, un entretien globalement satisfaisant des immeubles ainsi que la réactivité de l'organisme. Le constat n'est cependant pas du tout identique en ce qui concerne les logements dont la gestion a été confiée tout d'abord à Vilogia SA puis plus récemment à Logifim (cf. §5.4.1).

Le patrimoine est couvert par un contrat multi-services dont les modalités permettent à Logis 62 de s'assurer de l'état des équipements concernés par cette prestation et de garantir un bon maintien général des logements. Un suivi régulier de ce contrat est organisé, tant au niveau des agences que du siège de l'organisme.

Le suivi du traitement des réclamations des locataires n'est pas exhaustif et doit être amélioré.

Le suivi du traitement des réclamations ne relevant pas du contrat multi-services n'est pas homogène. Sur la période de contrôle, de nombreuses réclamations de locataires étaient consignées manuellement sur un simple cahier papier. Le précédent contrôle avait pourtant déjà mis en évidence la mise en œuvre beaucoup trop partielle du module informatisé de gestion des réclamations du progiciel IKOS et la nécessité de développer sa mise en œuvre à l'échelle de l'organisme. L'organisme s'est engagé à un déploiement complet du module dédié suite au contrôle.

Si le recours à l'accès extranet du prestataire multi-services permet toutefois actuellement au bailleur de disposer d'une visualisation en ligne pour chaque réclamation technique enregistrée par Logista, il ne saurait se substituer durablement à un module informatisé de gestion susceptible d'assurer un véritable suivi global et homogène de l'ensemble des réclamations des locataires.

L'état de satisfaction de la clientèle est mesuré annuellement par le biais d'enquêtes annuelles du prestataire du contrat multi-services et, selon la période considérée, du groupe Vilogia ou de l'Association Régionale pour l'Habitat (ARH). Bien que les résultats soient globalement assez favorables, il en ressort également le constat de difficultés relatives au traitement des réclamations essentiellement écrites.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 Organisation et gestion du recouvrement

L'organisation a été profondément revue et les moyens humains étoffés. Elle est désormais efficiente. Elle associe les agences pour la partie amiable et le pôle recouvrement-contentieux du siège qui travaillent en étroite collaboration. L'organisation du travail est pertinente. Les chargés de contentieux sont formés régulièrement, maîtrisent bien l'ensemble des outils procéduraux disponibles et disposent d'une liberté d'action et d'initiatives dans les actions conduites tout en s'appuyant sur une hiérarchie impliquée et attentive.

La gestion de l'impayé par l'organisme se veut sociale : volonté de traiter très rapidement l'impayé le plus en amont possible pour éviter l'augmentation de la dette, proposition de mutation, travail partenarial avec des associations telles que Soliha depuis 2015, possibilité d'établir un plan d'apurement et de reprendre la discussion à tout moment de la procédure.

4.4.2 Importance et évolution de l'impayé

Cette réorganisation qualitative trouve sa traduction chiffrée dans le niveau des impayés observé sur la période de contrôle. En effet, le stock d'impayé est en deçà de la médiane sur l'ensemble de la période. Il atteint 10,3% en 2013 soit plus de 2,5 points en dessous du référent national.

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Stock Impayés locatifs –Logis 62	5 205	4 777	5 280	5 401	5 628
soit en % des loyers et charges quittancés	11,05%	9,89%	10,51%	10,33%	10,58%
Médiane nationale des SA	12,17%	12,40%	12,70%	13,10%	
Ecart par rapport à médiane	-1,12%	-2,51%	-2,19%	-2,77%	

En %	2010	2011	2012	2013	2014
Evolution des créances locatives Logis 62	-	-0,2	1,8	1,0	1,2
Médiane nationale SA	-	1,00	1,20	1,30	-

Le rythme d'évolution des créances locatives confirme l'attention portée par l'organisme à cette problématique. La politique d'admission en perte est régulière, étayée et n'appelle pas de remarque. Le contrôle sur pièces des dossiers confirme que l'organisme a effectué un important travail d'analyse de ses dossiers clients en impayé et ne maintient pas inutilement au bilan des créances locatives sans perspective de recouvrement.

L'organisation mise en place est donc efficace et adaptée aux enjeux à la fois sociaux et financiers de l'organisme.

4.5 CONCLUSION

Sous les effets conjugués d'une politique d'attribution irrégulière et de loyers élevés, la part des ménages modestes logés dans le parc de la société a fortement chuté. Les efforts constatés depuis fin 2015 doivent impérativement être développés aux fins de favoriser l'accès du parc de Logis 62 aux demandeurs prioritaires et aux profils plus sociaux.

La bonne qualité globale du service rendu aux locataires du parc géré en propre par Logis 62 est reconnue. La société se doit de veiller à ce que ses locataires du parc désormais géré par Logifim bénéficient du même niveau de service.

5.STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Les engagements de Logis 62 sur l'entretien et le développement de son patrimoine se déclinent par le biais :

- De son Plan Stratégique de Patrimoine (PSP), actualisé en décembre 2009, qui a défini, sur la période de 2010 à 2016, un besoin théorique en termes de maintenance (entretien courant, gros entretien) de 35,6 M€ ainsi qu'un taux de développement du parc de 1,5% par an.
- De la CUS de juin 2011 qui a inscrit la réhabilitation lourde de 1 819 logements pour un budget moyen de 21 900€/logement. Logis 62 s'est également engagé à mettre en service 1 006 logements entre 2011 et 2016, soit 167 logements par an en moyenne.
- De l'avenant à la CUS relatif aux logements-foyers prévoyant la mise en service de 137 équivalents-logements sur 6 ans.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

	Parc au 1er janvier	Construction	Dont VEFA	Achats (croissance externe)	Vente	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution annuelle
2010	8 467	68	X	20	48		8 507	+ 0,47%
2011	8 507	132	X	8	33	2	8 612	+ 1,23%
2012	8 612	233	47	159	26		8 978	+ 4,25%
2013	8 978	76	27	3	15		9 040	+ 0,69%
2014	9 040	130	13	22	32		9 160	+ 1,32%
Total	Sans objet	639	87	212	154	2	-	+ 8,18%
Moyenne	8 721	128	17,4	42,4	31	-	8 859	+ 1,63%

De par une production moyenne de 128 logements par an, Logis 62 a poursuivi – dans une moindre mesure que lors du contrôle précédent – sa dynamique de construction. De 2010 à 2014, le patrimoine de logements familiaux de la société a ainsi progressé de 8,18% conservant ainsi un rythme de production soutenu.

Cet effort constructif a majoritairement concerné des logements individuels et confirme la tendance d'un rééquilibrage du parc de l'organisme en faveur de l'individuel par rapport au collectif.

A noter que 13,6% des logements livrés sur la période contrôlée ont été acquis dans le cadre de la VEFA à compter de l'année 2012.

La production de logements très sociaux (PLAI) est trop limitée.. Elle représente à peine 15% des opérations locatives neuves mises en services entre les années 2010 et 2014. Cette part des PLAI s'est toutefois fortement améliorée en fin de période, sous l'impulsion notamment des objectifs fixés par l'Etat, pour atteindre près de 23% des logements livrés en 2014. Ce résultat demeure cependant en deçà de l'objectif de production de 30% de PLAI annoncé dans la CUS.

5.2.2 Réhabilitations

Dès 2009, le PSP a clairement identifié les programmes sur lesquels des travaux de réhabilitation s'avèrent nécessaires. Les interventions de Logis 62 apparaissent, sur les premières années de la période contrôlée, relativement modestes. C'est seulement à compter de 2012 que l'organisme s'est davantage investi dans la réhabilitation de son patrimoine en optant pour une stratégie d'intervention désormais globale sur les programmes identifiés. Cette stratégie est illustrée lors du contrôle par la vaste opération de réhabilitation avec démolition partielle de la résidence « Salamandre » à Longuenesse. Cette opération a nécessité une gestion en « opération-tiroir » permettant aux locataires volontaires d'être provisoirement relogés sur le même site durant les travaux de leur logement.

L'âge du patrimoine et son état d'entretien expliquent jusqu'alors une moindre expérience des équipes dans le montage des réhabilitations que pour celui des opérations neuves.

Les objectifs relatifs à l'article 5 de la loi du 3 août 2009 sur la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement pour 2020 ne seront pas atteints à cette date.

Lors de l'évaluation de la CUS de novembre 2013, 664 logements ont été identifiés en classe thermique E, F ou G. Au moment du contrôle, des études thermiques plus complètes sont toujours en cours. L'éradication des logements énergivores d'ici 2020 nécessiterait, au minimum, un effort de rénovation thermique de 83 logements par an à partir de la signature de la CUS en 2011.

Eu égard à la faiblesse de l'effort de rénovation de l'organisme en début de période de contrôle et malgré la montée en puissance des réhabilitations thermiques à partir de 2012, force est de constater que l'ensemble du parc ne sera pas au niveau requis par la législation en 2020 (article 5 de la loi du 3 août 2009). L'attribution d'un prêt de haut de bilan de 2,9 M€ par la CDC doit permettre une résorption partielle de ce retard.

Un nouveau PSP est d'ailleurs en cours d'élaboration et devrait voir le jour courant 2016 afin d'intégrer les enjeux thermiques, d'accessibilité et d'amiante sur le parc.

5.2.3 Démolitions

L'organisme projette la démolition de 281 logements répartis sur 6 programmes. Les opérations concernées sont à des stades d'avancement différents mais l'intégralité des démolitions doit être achevée pour fin 2017. Les programmes concernés sont les suivants:

Opérations	Nb de lgts concernés	Etat d'avancement
Programme « Salamandre »- Longuenesse	79	Démolition 2017
Programme « Bon mariage »-Saint Omer	110	Relogement terminé, bâtiment muré en attente de démolition, perte financière conséquente d'autant que la reconstruction est prévue sur site.
Programme « Villa Paris » -Wimereux	8	Relogement terminé, logements vacants, démolition prévue en 2016
Programme « Résidence AA » -Wizerne	16	Relogement terminé, logements vacants, démolition prévue en 2016
Programme « les hauteurs »- Cucq	63	Relogement en cours
Programme « Pont de pierre »-Merville	5	Opération bloquée

Cette stratégie impacte la rentabilité de l'organisme en générant une importante vacance technique (cf. §3.1.2). Par ailleurs, les charges de démolition et de relogement incombent totalement à Logis 62 (cf. §5.7).

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Le service en charge de la maîtrise d'ouvrage de l'organisme assure ses missions avec efficacité.

Les décisions de réalisation des opérations de construction et de réhabilitation, désormais validées au sein du comité d'investissement d'Action Logement Nord, sont préparées et remontées en toute autonomie par Logis 62 après passage en comité d'engagement interne.

Le prix de revient des logements financés en PLUS – représentant la majeure partie des opérations nouvelles sur la période de contrôle – est inférieur aux valeurs pratiquées dans la région.

Sur le début de la période contrôlée, la fonction maîtrise d'ouvrage était exercée au sein de Logis 62 par le département du développement davantage structuré autour d'un objectif de production neuve que de réhabilitation.

L'examen d'un programme neuf de 12 logements individuels et collectifs sur la commune de Boeseghem a mis en évidence d'importantes erreurs relatives aux modalités administratives de montage et d'attribution des marchés y afférant. Tant les conditions de mise en concurrence que l'estimation financière ou encore la passation des marchés se sont avérées insuffisamment maîtrisées sur ce dossier.

Le service a connu, durant l'année 2012, une réorganisation visant notamment à regrouper au sein du nouveau département « Développement et Patrimoine » le montage ainsi que le suivi des programmes neufs et de réhabilitation avec la gestion de la maintenance du patrimoine de l'organisme.

La conjonction de la mise en place de cette nouvelle organisation et d'un important « turn-over » des effectifs a permis la prise en compte des enjeux et besoins de la maintenance dès le montage des projets neufs et de réhabilitation.

Un cadrage des activités de ce département visant la rationalisation de la gestion des marchés a d'ores et déjà été effectué et s'est notamment matérialisé par la rédaction d'une procédure « de consultation des entreprises et de commande » détaillant les modalités de mise en concurrence préalables à mettre en œuvre dès le premier euro.

Le département développement et patrimoine a également procédé à la rédaction d'un cahier des charges – actuellement en phase de test – définissant les caractéristiques réglementaires, architecturales comme environnementales des logements imposées aux prestataires par le maître d'ouvrage.

Pour autant, les efforts de formalisation accomplis doivent être poursuivis par Logis 62 pour se doter de véritables procédures opérationnelles portant sur le montage et le suivi des projets comme sur les activités de maintenance.

Afin de se mettre en capacité de traiter efficacement les logements vacants pour cause de gros travaux (VGT) et ses immeubles amortis mais souffrant d'une importante perte d'attractivité commerciale, l'organisme doit veiller à développer la polyvalence de ses chargés d'opération afin d'être en capacité de prioriser à l'avenir les interventions sur les réhabilitations.

5.3.2 Analyse d'opérations

L'analyse des opérations de réhabilitation-démolition partielle de la résidence « Salamandre » à Longuenesse et du dernier programme neuf de Boeseghem a révélé les anomalies suivantes :

- absence de mise en concurrence du maître d'œuvre ;
- la passation de cinq avenants successifs sur le lot sols souples du marché de réhabilitation de la résidence Salamandre à Longuenesse a abouti à un écart de plus de 30% par rapport au marché initial – équivalant à environ 140 000 € – sans information de la CAO ;
- défaillance dans le montage et le suivi de l'attribution des marchés de travaux de Boeseghem (cf. §5.3.1).

Toutefois, l'analyse de deux programmes plus récents de construction neuve sur Le Portel et Saint-Omer a permis de mesurer les progrès réalisés par l'organisme dans la gestion de ses dernières opérations.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

Le patrimoine de Logis 62, relativement récent, est globalement de qualité, géré directement et efficacement par les employés d'immeubles de l'organisme et bénéficie d'un bon état d'entretien (cf. §6.31 rentabilité de l'exploitation). Il a toutefois été constaté que la résidence « Alsace » à Bruay-la-Buissière et certains logements dits « Ugine » se situent en deçà des standards de maintenance de

l'organisme. A noter qu'une petite régie peinture a été mise en place pour homogénéiser le traitement des parties communes.

Le parc de Logis 62, confié en gérance à Vilogia SA puis à Logifim, a souffert d'un manque de suivi et d'entretien. Il a été constaté une importante dégradation de la qualité de service rendu aux locataires sur des résidences telles que « Le Portugal 2 » et « Petite Envie » sur la commune de La Gorgue, dont la gestion est désormais assurée par Logifim. L'absence chronique de remontée par le gestionnaire de besoins d'entretien pourtant flagrants de ce patrimoine entraîne une inégalité de traitement entre les locataires et fait peser sur Logis 62 une menace de dépréciation accélérée de son parc.

L'organisme affirme avoir mis un terme à cette pratique à l'issue du contrôle et repris l'intégralité de son patrimoine en gestion directe.

L'absence d'un outil de connaissance du patrimoine suffisamment exhaustif ne permet pas d'objectiver les choix de maintenance ou d'amélioration du parc. Logis 62 ne dispose pas d'une base patrimoniale unifiée susceptible de lui permettre d'exercer une gestion technique précise de son parc et des actions de maintenance à y mener. Les informations relatives à l'état du parc sont dispersées dans plusieurs fichiers et ne permettent pas de facto à l'organisme de disposer d'une vision consolidée de son patrimoine. Les choix de priorisation des interventions reposent encore trop sur la connaissance empirique des techniciens et des agences.

L'organisme s'est engagé à mettre en place rapidement les outils de connaissance et de suivi de l'état de son parc. Il doit formaliser ses politiques commerciale et de maintenance afin d'être en capacité de prioriser ses choix d'intervention et de disposer d'outil d'aide à la décision sur les thématiques d'accessibilité et d'amiante.

5.4.2 Exploitation et sécurité du patrimoine

Logis 62 a passé un important contrat multiservices découpé en lots géographiques. Le contrôle des prestations est notamment assuré par la mise à jour régulière d'un tableau de suivi et la tenue de réunions trimestrielles portant sur le bilan des visites annuelles d'entretien et des interventions dites curatives.

Les diagnostics de performance énergétique (DPE), effectués à ce jour sur la quasi-intégralité du parc de Logis 62, ont classé 23% du parc de logis 62 en étiquette énergétique E, F ou G et 39% dudit patrimoine en étiquette D.

Des audits thermiques ont porté sur les logements construits avant 2000 et classés en étiquette énergétique E, F ou G. De même, un audit thermique est systématiquement réalisé pour chaque nouvelle réhabilitation.

La gestion de la problématique de l'amiante n'a pas été suffisamment prise en compte et accuse, de ce fait, un retard conséquent.

Les diagnostics amiante des parties privatives (DAPP) des logements collectifs, mentionnés à l'article R. 1 334-29-4 du code de la santé publique, pourtant obligatoires à compter de février 2012, ne sont toujours pas réalisés.

Bien que les diagnostics techniques amiante (DTA) aient été effectués dès 2005, aucune capitalisation des informations contenues dans les tableaux de suivi de ces DTA – au demeurant très hétérogènes selon les agences – n'a été effectuée. De telle sorte qu'aucun suivi régulier n'a été mis en place au sujet des programmes sur lesquels le DTA s'était pourtant avéré positif à la présence d'amiante.

Logis 62 a cependant pris conscience de son retard et a lancé un appel d'offres ouvert relatif à la passation d'un marché à bons de commande pour les prestations de repérage des matériaux et

produits contenant de l'amiante sur le patrimoine de Logis 62. Ce marché doit permettre à l'organisme de lancer notamment, à partir de juillet 2016, la mise à jour des DTA ainsi que la réalisation des DAPP et des repérages avant travaux ou démolition. L'organisme a par ailleurs lancé le recrutement d'un collaborateur dédié au suivi de la problématique amiante.

Le contrôle relève qu'aucune provision comptable n'a été prévue par l'organisme pour couvrir la réalisation de ces diagnostics alors que la charge financière induite va impacter fortement les comptes de l'organisme.

Les diagnostics avant travaux (DAT) sont, quant à eux, systématiquement effectués avant tous travaux et joints dans le règlement de consultation transmis aux entreprises. Le contrôle a cependant mis en évidence que les locataires et les employés d'immeubles ne sont pas forcément informés, à la différence des agents de la régie de peinture, lorsqu'un DAT met en évidence la présence d'amiante dans les parties communes (résidence « Les Sports » à Audruicq).

A noter que le contrat d'entretien des chaufferies collectives n'a pas instauré, contrairement aux objectifs fixés dans le cadre de la CUS, de clause fixant un objectif de pannes à ne pas dépasser. L'organisme précise que ces clauses seront intégrées dans le futur contrat chaufferie qui sera mis en place au 1 janvier 2018.

5.4.3 Sécurité dans le parc

Les obligations de mise aux normes de sécurité des ascenseurs sont respectées et les contrôles techniques périodiques mis en place.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

L'organisme est engagé dans une politique dynamique de vente qui porte ses fruits. La fonction vente est bien identifiée, dotée de procédures cadrées et les moyens déployés sont jugés satisfaisants avec un renfort à compter de 2014 sur la vente en collectif et pour la gestion des copropriétés. Aucune anomalie réglementaire n'est relevée à l'occasion du contrôle sur place de 7 dossiers. Les demandes d'autorisations et mesures de publicité le cas échéant sont bien réalisées.

En K€	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Cumul
Stock de logements commercialisés au 31/12	226	259	278	540	479	529	
% du parc proposé à la vente	3%	3%	3%	6%	5%	6%	
Objectif annuel de vente	20	20	30	60*	30	35	195
Ventes réalisées	48	33	26	15	32	38	192
% du parc vendu	0,6%	0,4%	0,3%	0,2%	0,3%	0,4%	
dont vente locataires HLM Logis	6	10	11	10	20	23	80
dont vente à extérieur	42	23	15	5	12	15	112
Chiffre d'affaires en k€	3 671	3 358	2 980	1 592	3 472	3 490	18 562
Marge nette de l'organisme	2 160	1 719	1 553	861	2 228	2 009	10 530

*objectif fixé par le groupe Villogia

La société parvient à vendre une trentaine de logements par an essentiellement à des accédants hors locataires HLM (soit 58% des ventes). En cas de vente à des locataires HLM de l'organisme, une garantie rachat-relogement est systématiquement proposée.

La politique de vente de Logis 62 permet d'asseoir considérablement son résultat comptable sur la période (cf. §6.3 analyse financière).

Quelques points de vigilance sont toutefois identifiés :

- La stratégie de vente occasionne un accroissement de la vacance. En effet, les logements prévus à la vente devenus vacants ne sont pas –en toute logique– remis en location.

L'organisme ne s'est toutefois pas fixé de règles internes en termes de durée maximale admise de cette vacance et ne chiffre pas la perte occasionnée.

- Le stock comprend une part importante d'environ 45% de logements en classe énergétique F et G dont la vente est désormais interdite. L'organisme doit donc soit les retirer purement et simplement du stock soit prévoir les travaux nécessaires adossés à une analyse financière de l'évolution des plus-values attendues.
- L'activité de syndic est en phase de démarrage, elle ne donne pas lieu à un bilan financier de l'activité ni à une analyse en termes de seuil de rentabilité. Les outils spécialisés (module dédié sous IKOS) doivent être déployés en 2017.

La vente HLM est indispensable à l'équilibre financier de Logis 62. Les objectifs fixés dans l'étude prévisionnelle à fin 2015 (45 ventes par an) sont peu réalistes. L'objectif revu à l'occasion du conseil d'administration de juin 2016 - 30 ventes par an - est atteignable à condition que le stock soit revu très rapidement accompagné d'une analyse de l'évolution des plus-values attendues en cas de mise en vente de parc plus récent.

5.6 AUTRES ACTIVITES

Depuis 2012, Logis 62 est sociétaire, avec l'OPH de Boulogne sur mer « Habitat du Littoral », de la société civile de construction vente (SCCV) Marvas destinée à l'aménagement d'une partie du quartier de Folkestone à Boulogne sur mer.. L'objet de la société est de réaliser un vaste projet immobilier incluant la réalisation de 40 logements en accession sociale, 30 logements locatifs sous plafonds de ressources, 103 logements en accession libre et 1 000 places de stationnement dont 800 places à destination de la Communauté d'agglomération de Boulogne sur mer (CAB) pour un coût global de 45,3 M€. Au terme des statuts de la société, la gérance est confiée à l'OPH.

Les risques financiers sont répartis à la clef des participations au sein de la société créée (soit 49,5% à la charge de Logis 62).

L'engagement dans l'opération d'aménagement portée par la SCCV Marvas est source de risques financiers insuffisamment évalués par la société et non opportuns dans son contexte financier actuel pour plusieurs raisons:

- La marge globale de l'opération est modeste (estimée à 4% soit 1,8 M€) et repose exclusivement sur les bénéfices attendus de la vente des 103 logements en accession libre. La grille des prix prévoit un tarif de vente de 3 600 € TTC/m² hors achat d'un parking (soit en moyenne 148 k€ pour un T2, 205 k€ pour un T3 et 300 k€ pour un T4). En cas de baisse des prix de vente, au-delà d'un seuil de 7% du prix de vente initialement prévu sur l'accession libre, l'opération devient déficitaire.
- La grille des prix retenus n'est pas adossée à une étude de marché spécifique à l'opération. Le document remis s'apparente à une étude sur le secteur du Boulonnais pour un autre projet de moindre ampleur ne présentant pas les mêmes enjeux techniques. Ce document, s'il identifie bien une niche en termes de demande sur du collectif en cœur de ville, insiste cependant sur la nécessaire vigilance que doit observer la clientèle à l'égard des prix et préconisait un positionnement inférieur à 3 000 € TTC/m².
- Le planning prévisionnel de trésorerie et le rythme de commercialisation induit sont ambitieux. Le portage du chantier repose sur l'amorce de trésorerie issue de la vente du parking public. Les bailleurs sociaux contribuent quant à eux à la solvabilisation de l'opération par le versement d'acomptes pour les logements sociaux acquis en VEFA et par les appels de fonds émis par la SCCV aux deux sociétés HLM (soit un total de 1,5 M€ prévus concernant Logis 62).

A compter de 2017, ce sont les recettes induites par la vente des premiers logements en accession libre qui prennent le relais et viennent en principe couvrir partiellement les frais du chantier en permettant de réduire d'autant le recours à la ligne de crédit et les intérêts financiers induits.

- Les procès-verbaux et les fonds de dossiers de conseil d'administration ne permettent pas de confirmer que le prévisionnel de trésorerie ainsi que l'équilibre général de l'opération aient donné lieu à une information financière complète et explicite.
- Les éléments présentés ne sont pas stabilisés. L'analyse des marges prévisionnelles mentionne initialement un prix de revient du parking public estimé à 19,8 M€ pour un chiffre d'affaires plafonné à 16 M€ soit une perte programmée de 3,8 M€ pesant –via la SCCV- sur les bailleurs sociaux. A l'issue du contrôle, l'organisme a fourni une nouvelle ventilation du prix de revient en invoquant une mauvaise ventilation du poste « fondation » qui aurait été imputée à tort quasi-exclusivement sur le prix de revient du parking public. Cette nouvelle ventilation aboutit à équilibrer l'opération d'aménagement du parking public. Aucun document explicite n'a été remis à l'appui de cet argumentaire y compris à l'occasion des contre-réponses apportées par l'organisme. (cf. annexe §7.10 - Projet Marvas).
- Enfin, la vente du parking public par la SCCV à la CAB est consentie aux conditions suivantes dans l'acte du 5 juin 2015 : « la vente est conclue pour 16 M€ HT. Le prix ainsi fixé est ferme et définitif, donc non révisable pour quelque cause que ce soit ». En cas de dérive sur le prix de revient du parking, la perte est assumée par les bailleurs sociaux.

Aucune variante de l'analyse prévisionnelle de la société n'étudie de risque sur cette opération dont la marge prévisionnelle est pourtant faible (4%) et qui repose sur la vente de l'accession libre à des prix qui pourraient être revus à la baisse pour en réussir la commercialisation.

5.7 RENOVATION URBAINE

L'impact de l'ANRU sur l'organisme apparaît relativement modeste et se limite aux seules communes de Béthune et de Le Portel. Il en résulte notamment que nombre d'opérations de démolition-reconstruction s'avèrent prises en charge directement par l'organisme en dehors de tout subventionnement ANRU.

6.TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

6.1.1 Organisation

La société dispose d'un service comptable et financier en propre comptant 12 personnes. La direction comptable et financière n'a pas connu de changement majeur hormis un important « turn-over ». L'encadrement a été renouvelé en 2013.

Il apparaît à l'occasion des entretiens que l'organisation du travail manque de lisibilité et que les interactions attendues au sein de l'équipe doivent être précisées. Cette organisation est également fragile. Si la problématique de la continuité de service est bien appréhendée concernant la liquidation des dépenses, elle demeure néanmoins prégnante compte tenu de la restriction des moyens au sein de l'organisme. Ainsi, certains sujets très sensibles tels que la régularisation des charges ou la tenue de la comptabilité de programmes ne reposent que sur la présence d'un seul et unique agent. Le contrôle

a bien noté la volonté de mise en place d'un binôme concernant la régularisation des charges, mais ce renfort reste partiel et très insuffisamment sécurisé.

Cette fragilité est encore accentuée par l'absence d'effort de capitalisation des outils mis en place mais aussi de guide de procédures couvrant l'activité financière et comptable précisant les modalités de saisie et de consolidation des données et permettant la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne comptable .

Plus largement, les interactions nécessaires entre le service financier et le service développement doivent être revues et améliorées car l'absence de coordination suffisante nuit au suivi du financement des investissements (cf. §6.1.3 « comptabilité de programmes »).

Le pilotage budgétaire a été l'axe de travail prioritaire de la nouvelle direction financière. Les efforts entrepris conduisent à une sécurisation des budgets « entretiens » et « investissements locatifs ». Toutefois, le blocage automatique des dépassements budgétaires n'est pas généralisé et le service financier reste le seul point de blocage en cas de dérive budgétaire concernant les frais de fonctionnement. Aucun suivi budgétaire par service n'est possible. Un exercice d'actualisation budgétaire est effectué en milieu d'année mais les procédures de redéploiement d'enveloppe par la direction générale ou le rendu compte au CA, si ils existent, restent très informels et donc peu traçables.

La chaîne de la dépense ne présente pas d'anomalie significative, elle est partiellement dématérialisée pour les étapes de visa. En revanche, le contrôle relève une très insuffisante formalisation des bons à payer. Il s'agit souvent d'une simple signature sans identification claire du signataire, aucun document ne précise les personnes habilitées à délivrer le bon à payer.

Aucun outil de pilotage prévisionnel de trésorerie n'est identifié. L'organisme veille quotidiennement au niveau de ses comptes bancaires mais n'est pas en capacité d'effectuer une gestion prévisionnelle à moyen terme de trésorerie malgré un plan de charge important en production neuve et en réhabilitation lourde et le recours à d'importantes lignes de trésorerie (cf. §6.3.2 structure financière).

Enfin, les liens avec la SCIC Chacun Chez Soi sont longtemps restés informels et n'ont donné lieu à aucune facturation –directe ou indirecte durant la période de gestion de l'AG Vilogia - malgré des prestations réciproques sur l'ensemble de la période. Cette situation a été régularisée suite à l'audit conduit par l'ARECOOP par une convention en date du 16/10/2015.

6.1.2 Comptabilité générale

L'examen comptable et financier a porté sur les exercices 2010 à 2014. L'organisme a également remis ses comptes 2015 arrêtés en CA en avril 2016. La tenue de la comptabilité générale ne fait pas obstacle à l'analyse financière. Les états réglementaires et les supports littéraires offrent globalement une information suffisante sur les règles et méthodes comptables utilisées à quelques exceptions près développées en annexe (cf. annexe §7.6 – Examen de la comptabilité).

Toutefois, l'examen des comptes met en lumière les points suivants :

La société n'a pas mis un terme à la politique de prêts à ses salariés (code monétaire et financier art. 511-6).

Les entreprises ne peuvent consentir de prêts ni d'avances sur salaires qu'à titre exceptionnel et pour des motifs d'ordre social (avances sur salaires). La société a repris à son compte les principes du protocole d'accord d'entreprise issu de la période de gestion de l'AG Vilogia. Ainsi, elle consent de manière récurrente des prêts sur 5 ans pour un taux de 2% (prélevé sur salaire) à ses salariés pour

l'acquisition de véhicules utilisés pour des motifs professionnels selon des critères d'ancienneté professionnelle et la distance annuelle parcourue (en deçà ou au-delà de 1 500 k€ par an). Le montant du capital restant dû s'élève à 114 k€ à fin 2014. Ce point avait déjà été relevé à l'occasion du contrôle de l'AG Vilogia. L'organisme s'est engagé à mettre fin à cette pratique.

Avant 2012, les coûts internes relatifs à la conduite des opérations d'accession n'étaient pas imputés aux programmes. Au-delà, les coûts internes de production de stocks sont comptabilisés sur la base d'un forfait (1,5 ou 2% du coût des opérations) appliqué au coût d'objectif de l'opération et non à l'activité et au coût réel. L'imputation comptable est effectuée au fur et à mesure de l'avancement de l'opération soit 20% lors de l'appel d'offre, 10% à l'OS de démarrage, puis au fur et mesure du chantier jusqu'à atteindre 100% lors de la réception. Les coûts internes de production des immeubles locatifs sont déterminés et imputés selon le même principe forfaitaire. Durant la période de gestion AG Vilogia, les coûts internes de Logis 62 sont directement déduits de la redevance via une extourne comptable.

Enfin, l'équipe de contrôle attire l'attention de l'organisme sur la nécessité de comptabiliser les dépréciations des immobilisations corporelles. Ainsi, le programme « Quai des Salines » (HP 1546) situé à Saint-Omer est muré depuis septembre 2012 (cf. visite de patrimoine) et sans aucune perspective de travaux car l'organisme estime l'effort de réinvestissement disproportionné au regard du potentiel du bâtiment.

6.1.3 Comptabilité de programmes

Une fiabilisation de la comptabilité de programmes est nécessaire pour garantir le suivi efficient des fonds propres investis.

Les modalités de tenue des fiches de situation financière et comptable (FSFC) requièrent un retraitement afin d'être en capacité de calculer le fonds de roulement net global à terminaison.

Sur la forme, le suivi des FSFC est assuré via l'outil « Sage Restitution ». Les modalités de travail retenues garantissent la fiabilité des données comptables (dépenses comptabilisées, emprunts et subventions encaissés). En revanche, l'intégration des données extra-comptables (coût prévisionnel des investissements et plan de financement associé) requiert une saisie manuelle et pose problème. La chaîne de l'information est défaillante en raison de son morcellement. Le contrôle met en évidence un manque de coordination entre les services financier et développement aggravé par une absence de contrôle interne et/ou hiérarchique. Chaque service gère une partie de l'information relative aux investissements locatifs sur un outil dédié. Ainsi, le service développement suit les opérations dans IKOS- Gestion des opérations, il intègre dans cet outil le budget initial de l'opération puis le budget actualisé au fur et à mesure des appels d'offre. Le service financier détient les informations relatives aux prêts contractés, subventions notifiées et niveau d'encaissement des financements externes. L'intégralité de l'information est bien présente dans les services mais n'est pas agrégée correctement.

Sur le fond, cette situation occasionne des erreurs très importantes et nuisent :

- au suivi des fonds propres investis, lequel est adossé intégralement à une comptabilité de programmes erronée ;
- à l'analyse de la situation à terminaison et à la détermination du potentiel financier de départ de l'étude prévisionnelle, sujet pourtant très sensible pour Logis 62 (cf. §6.4 prévisionnelle).

L'organisme a entrepris un travail de fiabilisation en cours de contrôle qui a permis le calcul du fonds de roulement net global à terminaison et s'est engagé à améliorer la coordination entre ses services.

Sur la base des données brutes de l'organisme, il s'élevait à **2 709 k€ (0,4 mois de dépenses)**. Suite à redressement partiel et qui reste à consolider, il peut être estimé à **15 112 k€ (2 mois de dépenses)**.

L'annexe « Tenue des fiches de situation financière et comptable (cf. annexe §7.6.2) » offre une information complète sur les modalités de travail et les corrections apportées dans le cadre du présent contrôle.

6.2 GESTION DE LA DETTE

Malgré un réaménagement, le service de la dette reste un frein important pour la société en raison de la jeunesse du parc et de la politique de promotion neuve conduite depuis une dizaine d'années (cf. §6.3.1 rentabilité).

L'encours long terme s'élève à 422 202 k€ fin 2014 et est essentiellement contracté auprès de la CDC (87%). Il reste très sensible aux variations du livret A sur lequel il est indexé à plus de 85%. La dette ne comporte pas de produits risqués et peu de produits onéreux (moins de 2% de l'encours).

Dans le cadre de la recapitalisation décidée par son actionnaire principal, Logis 62 s'est engagé dans un réaménagement de dette conséquent portant sur environ un tiers de son encours. Il s'agit d'un réaménagement classique (soit reprofilage des prêts, baisse des marges bancaires) sans diversification de portefeuille et conduit avec l'appui de la CDC sans mise en concurrence. En contrepartie d'un allongement de la durée d'amortissement, l'organisme récupère sur 10 ans des marges de manœuvre d'environ 3 points d'autofinancement annuel (soit baisse moyenne du capital à rembourser de 1,3 M€ par an). Ce réaménagement sera pleinement effectif sur l'exercice 2016. L'exercice 2015 ne bénéficie que de la baisse de la charge d'intérêts induite par la renégociation des marges bancaires. Le surcoût en intérêts est estimé à 5 187 k€. La dette est saine et bien gérée.

L'organisme recourt substantiellement au préfinancement bancaire sur l'ensemble de la période contrôlée. Il utilise concomitamment, à compter de 2011, une concours bancaire pour porter ses opérations d'investissement locatif. (cf. §6.3.2 structure financière)

6.3 ANALYSE FINANCIERE

L'ensemble des éléments est détaillé en annexe §7.8

6.3.1 Rentabilité de l'exploitation

6.3.1.1 L'autofinancement net

6.3.1.1.1 Niveau

Logis 62 dégage une rentabilité très modeste et très faiblement supérieure au seuil d'alerte fixé soit 3,5% en moyenne pour un niveau requis de 3%. Il est nettement en deçà de la médiane nationale des SA HLM. Le repli sur l'exercice 2011 est induit par l'effet conjugué de deux facteurs : une hausse du coût de gestion – liée aux modalités de transfert de l'intégralité du personnel au sein de l'AG Vilogia et au choix de gestion des indemnités de départ en retraite - associée à une croissance plus forte du service de la dette sur ce même exercice.

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Marge sur accession et viabilisation de parcelles	245	310	207	291	161
Marge sur prêts	2	3	2	2	1
Loyers	42 609	43 635	45 475	47 196	48 120
Coût de gestion hors entretien	-7 422	-9 943	-8 865	-9 129	-9 259
Entretien courant avec régie d'entretien	-2 665	-2 825	-2 800	-2 999	-3 366
GE avec régie d'entretien	-1 679	-1 606	-1 415	-1 434	-1 853
TFPB	-3 335	-3 582	-3 841	-3 907	-4 125
Flux financier	130	96	97	72	-30
Flux exceptionnel	433	251	865	344	234
Autres produits d'exploitation ¹	182	659	49	101	1 746
Pertes créances irrécouvrables	-353	-383	-395	-431	-416
Intérêts opérations locatives ²	-11 699	-12 522	-13 755	-12 959	-10 465
Remboursements d'emprunts locatifs (hors RA)	-13 210	-14 314	-14 013	-14 547	-17 324
Autofinancement net¹	3 237	-223	1 609	2 600	3 424
% du chiffre d'affaires	7,1%	-0,5%	3,3%	5,1%	6,8%
Autofinancement net (selon décret n° 2014-1151) ²			1 002	1 775	2 531
Ratio d'alerte (en %)			2,07%	3,5%	4,9%

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

En %	2010	2011	2012	2013	2014
Autofinancement Logis 62	7,1	-0,5	3,3	5,1	6,8
Médiane nationale des SA	12,1	9,2	9,8	11,70	
Ecart par rapport à la médiane Boléro	-5,0	-9,7	-6,5	-6,6	

Positionnement de l'autofinancement de Logis 62

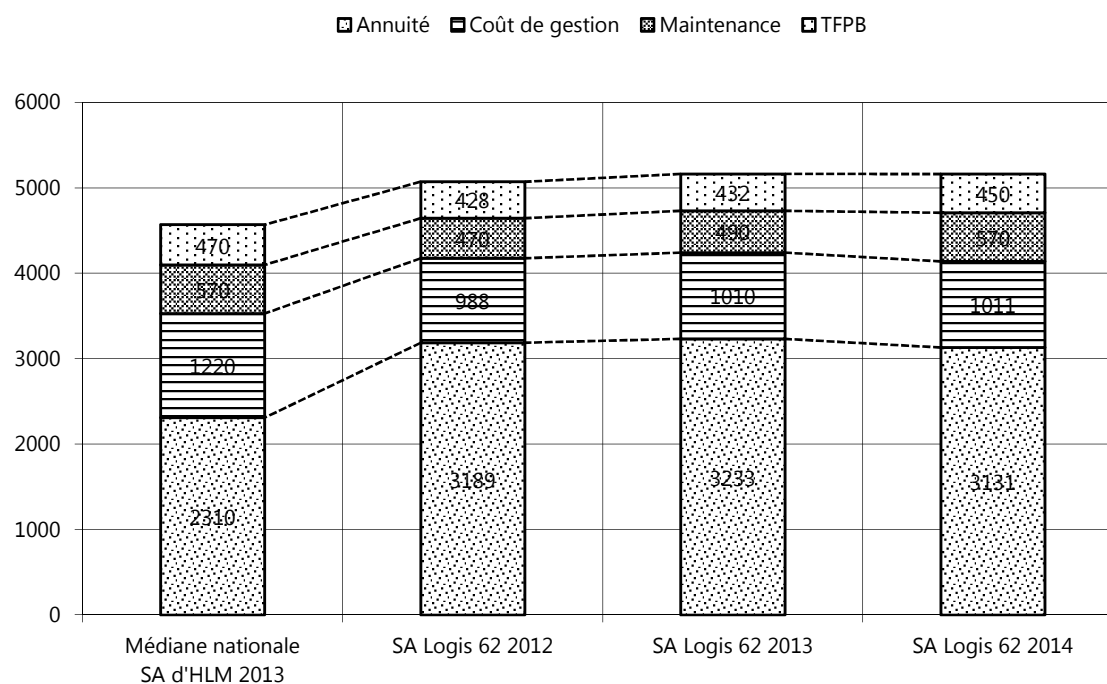
¹ Autofinancement net sans intégration du changement de méthode de calcul prévu par le décret n° 2014-1151 à des fins de comparaison pertinente sur 5 ans

² Autofinancement calculé selon modalités du décret n° 2014-1151 conduisant principalement à réintégrer au numérateur l'ensemble des remboursements en capital portant sur l'activité locative (opération locative neuve, sorties de composant locatif, de cession)

6.3.1.1.2 Composants

Le tableau et le graphique suivants comparent les principaux postes de charges de Logis 62 avec les ratios de référence du secteur en 2013.

En €/logement	Médiane nationale SA d'HLM 2013	SA Logis 62 2012	SA Logis 62 2013	SA Logis 62 2014
Annuité	2 310	3 189	3 233	3 131
Coût de gestion	1 220	988	1 010	1 011
Maintenance	570	470	490	570
TFPB	470	428	432	450



La rentabilité de Logis 62 entre 2010 et 2014 repose sur les principaux éléments suivants :

- Le niveau de recettes locatives est élevé et nettement supérieur à la médiane nationale (cf. §3.2.1 loyers). Les impayés locatifs sont maîtrisés (cf. §4.4 impayés). En revanche, la recette locative est grevée d'une perte très importante induite par la vacance technique (cf. §3.1.2 vacance).

En €/logement	2010	2011	2012	2013	2014
Loyers Logis 62	4 502	4 517	4 492	4 585	4 597
Médiane nationale des SA	4 080	4 103	4 220	4 290	
Ecart par rapport médiane nationale	422	414	272	295	
Loyer mensuel moyen Logis 62	375	376	374	382	383

- Le coût de gestion est historiquement très maîtrisé et inférieur à 900 € au logement sur la période de contrôle précédente. Il reste inférieur à la médiane de plus de 5 points entre 2010 et 2014. Toutefois, le contrôle relève une hausse depuis 2011 marquée par le franchissement rapide du seuil des 1 000 € au logement :

	2010	2011	2012	2013	2014
Coût de gestion € par logement Logis 62	872	1 155	988	1 010	1 011
Médiane nationale SA	1 100	1 170	1 200	1 220	
écart	-228	-15	-212	-210	
Coût de gestion en % loyers Logis 62	17,4%	22,8%	19,5%	19,3%	19,2%
Médiane nationale SA	24,4%	25,1%	24,8%	24,8%	
ETP Logis 62	123,36	127,5	133,9	134,7	130,21

En 2011, l'adhésion à l'AG Vilogia correspond à une augmentation de 18% des frais de fonctionnement de la société (neutralisation faite des indemnités de départs en retraite comptabilisées en charge sur cet exercice). Sur les 3 exercices concernés, la redevance versée à l'AG Vilogia représente 88% des frais de fonctionnement de l'organisme.

L'analyse est délicate (cf. §2.2.3.3 gouvernance financière) car cette facturation n'est pas corroborée par un calcul du coût réel des prestations, qu'aucun bilan n'a été établi par l'organisme ni pendant la période AG Vilogia ni après et que les données fournies sont lacunaires. Toutefois, il apparaît que la hausse porte principalement sur la masse salariale et semble induite par l'évolution de la politique salariale notamment du volet « primes, rémunérations variables et avantages ». L'accord d'entreprise Groupe du 1^{er} avril 2015 reprend dans les grandes lignes les principes posés dans le protocole de gestion Vilogia de 2012. Les comptes 2015 arrêtés en avril 2016 confirment que la sortie de l'AG Vilogia ne conduit pas mécaniquement à un retour à un niveau aussi contenu qu'avant 2011 :

Extrait comptes 2015 arrêtés CA du 1^{er} avril 2016

En k€	2014	2015	variation	En %
Frais généraux	3 427	3 740,0	+313,0	9%
Impôts (hors TFPB)	183	212,0	+29,1	16%
Charges de personnel	5 649	5 667	+17,9	0%
Total Coût de Gestion (hors entretien)	9 259	9 619	360,0	4%
en € par logement	1011	1 040		
en % des loyers totaux (yc foyers)	19,2%	19,9%		

Le contrôle relève donc que la mutualisation opérée sous l'égide de l'AG Vilogia n'a pas été facteur d'économie d'échelle et a enclenché une mécanique de hausse régulière du coût de gestion qui implique une analyse fine de la part de l'organisme compte tenu de ses enjeux financiers.

- Le niveau des dépenses de maintenance (entretien courant et gros entretien) est satisfaisant malgré des ratios quelque peu inférieurs aux ratios médians. La visite de patrimoine (échantillon visité représentant 15% du parc) confirme qu'il n'y a pas de retard d'entretien manifeste (cf. §3 patrimoine).

	2010	2011	2012	2013	2014
Coût de maintenance Logis 62 en € / logement	511	515	470	490	570
Médiane nationale SA	560	586	590	570	
Ecart	-49	-71	-120	-80	
Coût de maintenance Logis 62 en % des loyers	10,20%	10,16%	9,27%	9,38%	10,82%
Médiane nationale SA	11,97%	12,40%	12%	11,70%	
Ecart	-1,8%	-2,2%	-2,7%	-2,3%	

Le patrimoine de la société est jeune et composé essentiellement de logements individuels. L'effort observé est régulier. Le flux annuel moyen constaté sur les 5 dernières années est de 4,5 M€ pour un objectif fixé à 4,8 M€.

En k€	2010	2011	2012	2013	2014	Cumul	Moyenne annuelle
Enveloppe prévue (yc régie peinture)	4 500	4 620	4 750	5 180	5 314	24 364	4 873
Entretien courant réalisé	2 665	2 825	2 800	2 999	3 366	14 655	2 931
Gros entretien réalisé	1 679	1 606	1 415	1 434	1 853	7 988	1 598
Total réalisé	4 345	4 432	4 215	4 433	5 219	22 644	4 529
Variation brute		87	-216	218	786		
Ecart réalisé -prévu	-155	-188	-535	-747	-95	-1 720	-344

L'intégralité des enveloppes n'est donc pas consommée sur la période. Il faut relever que la stratégie d'entretien de l'organisme a évolué et qu'il renforce désormais les interventions lourdes et d'ensemble (cf. §3 patrimoine). Ainsi l'effort de maintenance est complété par un volume important de remplacements de composants (en moyenne 4,4 M€ par an) et par une enveloppe annuelle allouée aux projets de réhabilitation (en moyenne 4,8 M€ par an sur les 5 dernières années). La stratégie financière concernant l'entretien est claire et suivie.

Cependant, cette rentabilité est grevée par les points de fragilité suivants :

- Le service de la dette est bien géré mais est handicapant pour l'organisme (cf. §6.2 gestion de la dette). Il limite ses marges de manœuvre financières pour l'avenir et le dernier réaménagement conduit à un allongement moyen de 5 années de la durée d'amortissement.

En %	2010	2011	2012	2013	2014
Annuités locatives en % des loyers Logis 62	59	63	63	62	59
Médiane nationale des SA	45	48	49	47	
Ecart	+15	+15	+14	+15	

- La TFPB correspond au niveau observé en zone 2 et 3. L'organisme n'est pas particulièrement pénalisé. En revanche son parc est soumis à 73% fin 2014 et des sorties du champ de l'exonération sont à prévoir sur les 5 prochaines années compte tenu de l'âge du patrimoine.

	2010	2011	2012	2013	2014
En € par logements Logis 62	392	416	428	432	450
Médiane nationale SA	420	436	450	470	
Ecart	-28	-20	-22	-38	
En % des loyers Logis 62	7,83%	8,21%	8,45%	8,27%	8,55%
Médiane nationale SA	8,80%	9,20%	9,30%	9,30%	
Ecart	-1,0%	-1,0%	-0,9%	-1,0%	

Les produits financiers ne contribuent que très marginalement à la formation de l'autofinancement du fait du niveau réduit des placements.

L'accession, les activités d'aménageur et la viabilisation de parcelles génèrent une rentabilité faible. En revanche, elles contribuent à immobiliser des fonds propres en raison des modalités de portage retenues par l'organisme (cf. §5.6 autres activités et §6.3.2 structure)

6.3.1.2 Résultats comptables

Les résultats cumulés sont bénéficiaires de 21 049 k€.

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Capacités d'autofinancement (PCG)	19 037	15 879	16 836	18 352	21 999
Dotations aux amortissements et aux provisions (C/68)	-16 320	-18 014	-19 033	-21 452	-19 236
Reprises sur amortissements et provisions (C/78)	2 928	4 086	2 044	2 578	2 068
subventions d'investissement virées au résultat de l'exercice	966	1 124	1 030	1 146	1 120
Valeur comptable des éléments d'actif cédés (C/675)*	-1 886	-3 485	-2 704	-3 775	-2 483
<i>Dont VNC des sorties de composant</i>	<i>-270</i>	<i>-1664</i>	<i>-1190</i>	<i>-1895</i>	<i>-887</i>
Produits des cessions d'éléments d'actif (C/775)	4 084	3 644	3 146	3 533	3 840
Résultats comptables	8 808	3 234	1 318	382	7 308
<i>Pm plus-value issue de la vente HLM</i>	<i>2 467</i>	<i>1 824</i>	<i>1 632</i>	<i>1 692</i>	<i>2 244</i>

**attention* : ce chiffre inclus des VNC induites par la politique de remplacement de composant, la plus-value de cession ne peut être calculée sur cette base

La contribution cumulée de la plus-value de cession (9,8 M€) à la formation du résultat comptable est de 47% (cf. §5.2 vente).

Le rythme des sorties de composants atteste de la montée en charge de l'organisme sur le volet réhabilitation à compter de 2011/2012 (cf. §5.2.2 réhabilitations).

Malgré les démarches conduites pour rattraper le retard concernant les diagnostics amiante (cf. §5.4.2), le contrôle relève qu'aucune provision n'est passée par l'organisme.

6.3.2 Structure financière

6.3.2.1 Bilans fonctionnels de 2010 à 2014

Les bilans fonctionnels pour les années 2010 à 2014 sont présentés dans le tableau ci-dessous :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Capitaux propres	80 639	85 817	90 755	109 693	117 864
Provisions pour risques et charges	3 491	2 242	2 280	2 393	4 250
<i>Dont PGE</i>	2 250	2 200	2 280	2 380	3 290
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	165 353	175 012	186 051	196 098	208 124
Dettes financières	374 178	390 684	416 152	407 484	412 239
Actif immobilisé brut	603 273	645 776	690 257	710 780	736 234
Fonds de Roulement Net Global (A)	20 388	7 979	4 981	4 888	6 242
FRNG à terminaison des opérations³					15 112 *
Stocks (toutes natures)	11 642	14 396	19 194	23 917	28 077
Autres actifs d'exploitation	19 015	16 456	16 586	17 862	18 612
Provisions d'actif circulant	2 574	2 358	2 380	2 432	2 520
Dettes d'exploitation	12 690	12 195	15 560	26 105	32 587
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation (B)	15 393	16 299	17 840	13 241	11 582
Créances diverses (+)	2 379	2 226	2 421	3 138	3 297
Dettes diverses (-)	10 982	19 405	26 690	14 995	10 443
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation (C)	-8 602	-17 180	-24 269	-11 857	-7 147
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR (D= B + C)	6 790	-880	-6 429	1 384	4 436
Trésorerie nette (A-D)	13 597	8 859	11 410	3 504	1 806
Concours bancaires Passif (C/519)	0	10 000	10 000	15 000	15 000
Trésorerie du Bilan Actif	13 597	18 859	21 410	18 504	16 806

(*) FRNG à terminaison redressé suite au travail de fiabilisation conduit en cours de contrôle

6.3.2.2 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le fonds de roulement net global (FRNG) permet d'apprécier les ressources longues disponibles après investissement. Au 31 décembre 2014, il représente 6 242 k€ soit moins d'un mois de dépenses mensuelles moyennes pour un ratio médian 2013 de 3,7 mois au niveau national.

Ratio	2010	2011	2012	2013	2014
En mois de dépenses Logis 62	2,90	0,89	0,52	0,65	0,83
Médiane nationale des SA	3,93	3,9	3,8	3,7	

Même si le FRNG de Logis 62 est inférieur à la médiane sur les 5 années contrôlées, la situation bilancielle n'est pas jugée inquiétante. Cette appréciation est étayée par les 3 points suivants :

- Logis 62 a fait l'objet d'une opération de recapitalisation conduite essentiellement par son actionnaire principal (Vilogia Entreprises) pour un montant de 15 300 k€ qui est venu renforcer ses capitaux propres sur l'exercice 2013. Un complément de recapitalisation de 2 M€ a été versé en 2015 et une négociation est en cours portant sur un montant complémentaire de 4 M€.

³ 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.

- Le niveau de FRNG observé résulte principalement de l'activité de production neuve et de l'évolution des modalités de portage financier. Ainsi, la société recourt depuis 2011 à un concours bancaire de 10 M€ porté à 15 M€ à compter de l'exercice 2013. Ces concours bancaires lui permettent de repousser l'appel des financements long terme contractés.

A titre strictement informatif, le FRNG recalculé en réintégrant les concours bancaires qui viennent momentanément se substituer à de la dette long terme serait le suivant :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
FRNG redressé des concours	20 388	17 979	14 981	19 888	21 242

Ces lignes de trésorerie contribuent à assurer le portage financier des opérations et sont à l'origine de la moindre progression des dettes financières long terme sur la période. Les dettes financières progressent ainsi de 10% entre 2010 et 2014 alors que, dans le même temps, l'actif immobilisé brut poursuit une progression régulière qui conduit à une progression cumulée de 20%. La pratique de portage par des financements court terme (concours bancaires ou ligne de trésorerie) est maîtrisée et n'appelle pas de remarque. Les contrats sont bien renégociés annuellement et les conditions de taux obtenus sont plus favorables que le préfinancement bancaire standard. Le contrôle relève toutefois que l'organisme a ménagé difficilement la transition. Il a en effet poursuivi en parallèle sa pratique systématique de préfinancement bancaire qui représente sur la période 3,5% de la charge d'intérêt payée (soit 2 116 k€). Cet état de fait est à mettre en lien avec l'absence de planification à moyen terme de la trésorerie qui ne permet pas à l'organisme de gérer finement sur le sujet (cf. §6.3.2.6 trésorerie).

- Enfin, les modalités de financement des opérations sont cadrées et l'ingénierie financière qualitative. La société contribuait auparavant à hauteur de 5% au financement de ses investissements (source : comptabilité de programmes -promotion neuve et réhabilitations- opérations terminées non soldées). Sur la période récente, cet apport a été porté à 12,5% en moyenne tous types d'opérations confondus (source : comptabilité de programmes fiabilisée par l'organisme – opérations en cours). Le contrôle relève que cet apport atteint désormais 15% sur la promotion neuve et 9% sur les additions et remplacements de composants.

Le FRNG à terminaison a pu être calculé (cf. §6.1.3 comptabilité de programmes). Il est estimé à 15 112 k€ soit 2 mois de dépenses mensuelles moyennes. Le contrôle d'un échantillon de 10 opérations confirme une ingénierie financière sérieuse. L'organisme veille à l'équilibre prévisionnel d'exploitation de ses opérations nouvelles. La règle de principe retenue est de décaler de 6 mois à minima le remboursement de la première annuité de prêts par rapport aux rentrées des premières recettes de loyers afin de générer un boni de trésorerie permettant l'équilibre d'exploitation. Dans la pratique, le recours au préfinancement sur la durée complète du chantier ou le portage sur trésorerie propre repoussent encore d'avantage la mobilisation des prêts et améliore de facto l'équilibre déjà bénéficiaire au départ. Quelques axes d'améliorations concernant les modalités de travail sont néanmoins relevés (ex : modalités de paramétrage à sécuriser, phase de validation en amont par la Directrice financière à prévoir, formalisation des principes d'ingénierie financière retenus, actualisation à l'achèvement de l'opération...).

6.3.2.3 Tableau emplois-ressources (variations du FNRG)

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2010		20 388
Autofinancement de 2011 à 2014	7 409	
Dépenses d'investissement	-162 532	
Financements comptabilisés	137 891	
Autofinancement disponible après investissements	-17 232	
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs	-253	
Cessions d'actifs	14 163	
Autres	-10 823	
Flux de trésorerie disponible	-14 146	-14 146
Fonds de roulement fin 2014		6 242

Le programme d'investissement de Logis 62 (162,5 M€) a été financé à 85% par des ressources externes. L'autofinancement généré de 2011 à 2014 d'un montant de 7,4 M€ n'a couvert que très partiellement le besoin de financement des opérations qui s'élevait à 24,6 M€. Au total, le fonds de roulement a contribué pour 17,2 M€ à ce financement. Les produits de cession atténuent le recours au fonds de roulement qui diminue au final, après prise en compte des dépenses liées aux remboursements d'emprunts non locatifs, de 14,1 M€ sur la période.

6.3.2.4 Etude des fonds propres disponibles

En k€	
Moyens financiers disponibles fin 2014 ⁽¹⁾(A)	78 018
Dépenses comptabilisées fin 2014	-731 266
Subventions notifiées fin 2014	50 377
Emprunts locatifs encaissés fin 2014	602 385
Remboursements anticipés emprunts :	-230
Autres utilisations	-1 702
Moyens Financiers Immobilisés à l'équilibre des opérations fin 2014 (B)	-80 436
FONDS PROPRES AU 31/12/2014 (INSUFFISANCE) (C) = (A)+(B)	-2 418
Dépenses restant à comptabiliser ⁽²⁾	-42 664
Emprunts restant à encaisser ⁽²⁾	51 059
Subventions restant à notifier ⁽²⁾	475
Sous-total Ressources pré-affectées (C)	8 870
Total des moyens financiers immobilisés à terminaison (D)=(B)+(C):	-71 566
FONDS PROPRES DISPONIBLES A TERMINAISON (E) = (A)+(D)	6 452
<u>provision et dépôt</u>	8 660

(1) situation nette, excédent d'amortissement techniques et emprunts non affectés

(2) données issues de la comptabilité de programmes redressées

Le potentiel financier de Logis 62 est négatif à fin 2014 de 2,4 M€ mais se redresse à terminaison (+6 452 k€). Les dépôts de garantie et les provisions de haut de bilan (provisions risques et charges, PGE et dépréciations d'actifs) ne sont pas entièrement disponibles. La situation financière de l'organisme, compte tenu du niveau d'investissement, est donc tendue. Ce constat appelle à la vigilance d'autant que la rentabilité de l'organisme est très modeste. Cette situation implique la mise en place rapide d'un suivi efficient des fonds propres investis et requiert un pilotage prévisionnel adapté adossé à des orientations stratégiques claires (cf. §6.4 analyse prévisionnelle).

6.3.2.5 Le besoin de fonds de roulement

Le fonds de roulement d'exploitation est caractérisé par une insuffisance de ressources courtes au regard des créances de même nature. Cette situation n'est pas induite par un niveau anormalement élevé de subventions notifiées en attente d'encaissement. La dynamique de mobilisation est qualitative au sein de l'organisme. En revanche le bas de bilan actif est porteur d'une activité soutenue d'accession et d'aménagement impliquant notamment un volume important de terrain à aménager. Par ailleurs, l'activité d'aménageur est portée sur la trésorerie propre. Enfin, l'activité d'accession conduite par l'organisme est réalisée en partie en PSLA ce qui allonge le délai de portage sur stock.

Au global, la société se trouve plutôt en situation de besoin en fonds de roulement. La situation atypique de 2012 (ressources de +6,2 M€) est induite par l'avance en compte courant d'associé réalisée par son actionnaire principal afin de pallier au retard de la procédure de recapitalisation. Un montant de 7,5 M€ vient donc renforcer le passif du bas de bilan sur cet exercice.

6.3.2.6 La gestion de trésorerie

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Trésorerie nette	13 597	8 859	11 410	3 504	1 806
Trésorerie nette en mois de dépenses	1,9	1,0	1,2	0,5	0,2
Médiane nationale	3,23	3,1	3	3,2	
Ecart	-1,3	-2,1	-1,8	-2,7	

Aucun plan prévisionnel de trésorerie n'est mis en place.

La trésorerie nette en mois de dépenses est en deçà du ratio médian sur l'ensemble de la période. Le contrôle relève des tensions sur la trésorerie induites par le manque de pilotage à moyen terme. L'organisme ne dispose pas de plan prévisionnel de trésorerie fiable sur une durée significative, eu égard aux chantiers conduits. Dans le contexte actuel, la mise en place d'un planning de flux dépenses-recettes à 12 mois est indispensable pour lui permettre de poursuivre ses bonnes pratiques en terme d'appel des financements long terme, éviter les mobilisations plus précoces que nécessaires mettant à mal l'équilibre financier des opérations et de calibrer au plus près sa ligne de trésorerie.

6.4 ANALYSE PREVISIONNELLE

Les éléments détaillés d'analyse relatifs à l'étude prévisionnelle de l'organisme sont développés en annexe § 7.9

L'étude analysée a été présentée en CA du 10 décembre 2015. La projection est établie sur un outil interne peu sécurisé et source d'erreurs.

Fin 2015, l'organisme ne dispose pas d'une projection d'exploitation cohérente avec ses capacités financières. Les informations communiquées en conseil d'administration fin 2015 étaient insuffisantes et ne lui ont pas permis de déterminer les orientations stratégiques à retenir.

6.4.1 Rentabilité prévisionnelle

Les hypothèses économiques retenues sont cohérentes et prudentielles (cf. annexe §7.9.2.1). Sur cette base la projection d'exploitation est la suivante :

En k€	2014 (réel)	2015 (prév.)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Autofinancement net HLM	2 531	-98	779	615	-1 063	-1 367	-663	-480	-900	-343	423	1 379
En % des loyers	5,2%	-0,2%	1,6%	1,2%	-2,0%	-2,5%	-1,2%	-0,8%	-1,5%	-0,6%	0,7%	2,2%

La société projette une rentabilité d'exploitation en deçà des seuils d'alerte dès 2015 puis déficitaire à compter de 2018. Cette information a été fournie au CA le 10 décembre 2015 sous forme de

graphique simplement. Le budget prévisionnel a été adopté à l'unanimité en l'état. Aucun débat n'est retranscrit dans le procès-verbal remis. Aucun élément relatif à l'évolution de la structure financière n'a été présenté sans que cela ne suscite de questionnement particulier.

6.4.2 Evolution prévisionnelle du potentiel financier

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Fonds propres au 31/12	4 657	549	-3 887	-9 004	-13 957	-18 053	-21 132	-24 578	-27 400	-29 406	-30 285	-30 285

* source : fichier « compte de résultat prévisionnel » -auteur Logis 62- direction financière

Le point de départ de l'étude (+4 657 k€) est erroné en raison des erreurs dans le suivi de la comptabilité de programmes expliquées plus haut dans le rapport. Les fonds propres disponibles au 31/12/2014 avoisinent plutôt les -2,4 M€.

Le fichier de l'organisme comporte par ailleurs une erreur de calcul et ne reprend aucune données d'évolution du potentiel financier relatives à 2015. Autrement dit, il passe directement de 2014 à 2016 oubliant l'exercice 2015.

Cependant, les exercices réalisés par l'Ancols pour analyser les données établissent que même en intégrant des données plus proches de la réalité, la tendance sur la potentiel financier est sensiblement identique (soit -33 353 k€ à fin 2025 pour l'Ancols).

6.4.3 Analyse

L'étude prévisionnelle établie fin 2015 est particulièrement alarmiste.

La rentabilité prévisionnelle - adossée à des hypothèses économiques jugées cohérentes - fait ressortir un déficit d'exploitation cumulé sur les 10 ans à venir (soit 1,6 M€ de pertes entre 2016 et 2025). Ainsi même en ayant un coût de gestion très maîtrisé et de bons résultats en termes de maîtrise des impayés, l'organisme ne parvient plus à dégager de ressources.

Le contrôle relève qu'une vigilance est à apporter sur le niveau de maintenance chargé (entretien courant et gros entretien). Si cette dernière ne doit pas être utilisée comme une variable d'ajustement, le niveau prévu dans l'étude est très nettement supérieur aux flux observés sur la période précédente sans que la visite de patrimoine n'ait mis à jour de retard manifeste et généralisé d'entretien courant ou de gros entretien. L'enveloppe semble donc un peu surdimensionnée et occasionne en bonne partie le déficit chronique d'exploitation signalé plus haut.

Concernant les performances d'exploitation, l'analyse met également en exergue les aspects suivants :

- Un enjeu très fort de maîtrise voire de réduction des frais de fonctionnement ;
- La nécessaire maîtrise du service de la dette qui absorbe la quasi-totalité de la capacité d'autofinancement dégagée. A noter que sur l'encours « historique », les marges de manœuvre sont désormais très faibles compte tenu du dernier réaménagement conduit sur la période de contrôle qui a abouti à prolonger de 5 ans les amortissements sur le parc existant.

Service de la dette Logis 62 à 10 ans :

	2014 (réel)	2015 (prév)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Remboursement												
locatif / produits (%)	57%	59%	55%	56%	60%	60%	59%	59%	60%	59%	58%	57%

Dans ces conditions de faible rentabilité d'exploitation, la projection en termes de potentiel financier met en lumière que la surface financière de l'organisme ne lui permet pas de faire face à la politique d'investissement prévue dans les conditions de financement projetées.

Cela génère une dégradation trop importante de son service de la dette et ne préserve pas les fondamentaux financiers. En effet, le potentiel financier de l'organisme s'effondre (-30 M€ à 10 ans). La rentabilité dégagée et les ventes de patrimoine sont très largement insuffisantes pour faire face à l'important programme d'investissement prévu.

Concernant la stratégie patrimoniale, le contrôle relève les points de vigilance suivants :

- Le niveau de production neuve retenue reste très soutenu (soit 200 livraisons annuelles) jusque 2020/2021 et le financement à hauteur de 15% en fonds propres paraît incompatible avec la surface financière de l'organisme.
- La stratégie de maintenance retient des enveloppes qui permettent à l'organisme d'assurer une grosse réhabilitation complète par an. La stratégie de lissage retenue semble en adéquation avec les capacités financières de Logis 62. Toutefois, une incertitude pèse sur le calibrage des enveloppes allouées. En effet, l'actualisation du PSP est en cours sur l'exercice 2016 et des chiffrages restent à établir dans le cadre de la campagne de diagnostics amiante actuellement conduite, laquelle fait peser une incertitude importante sur la projection financière (cf. § patrimoine).
- Les ventes de parc, même portées à 45 ventes annuelles, sont insuffisantes pour équilibrer le modèle économique. En outre, ce volume semble trop ambitieux par rapport aux capacités de l'organisme (cf. § vente).

Le contrôle relève toutefois que la situation n'est en rien insurmontable. Elle requiert une prise de décision rapide associée à la mise en place d'un pilotage efficient en termes de suivi des investissements et des fonds propres investis.

L'organisme a entamé la démarche. Ainsi lors de la séance du 23 juin 2016, le CA s'est vu présenté une nouvelle étude prévisionnelle à 10 ans comparant deux scénarios. Sur ces bases, l'organisme parvient à ménager une légère rentabilité de l'ordre de 3% en moyenne. Cette rentabilité est entièrement réinjectée dans la stratégie d'investissement. Celle-ci prévoit un effort maintenu et constant de réhabilitation du parc, une production neuve beaucoup plus maîtrisée de l'ordre de 150 livraisons annuelles dès 2018 et un objectif de vente ramené dans des proportions plus raisonnables (soit 30 ventes annuelles). Aucune vente en bloc n'est intégrée. L'étude intègre une recapitalisation complémentaire de l'ordre de 3 M€ en 2016 et le déploiement des prêts de haut de bilan bonifiés par la CDC sur l'exercice 2017 pour un montant de 5 M€. Le potentiel financier projeté est modeste mais reste positif (cf. annexe §7.11 – Décennal 2016-2025). Sous réserve d'un pilotage rigoureux, l'organisme est en mesure de fournir l'effort attendu.

6.5 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE DE L'ORGANISME

La rentabilité d'exploitation de Logis 62 reste très modeste et limite fortement ses marges de manœuvre. Si la recapitalisation opérée sur la période lui permet d'afficher une situation bilancielle saine, sa surface financière ne lui permet pas de faire face au volumineux plan d'investissement prévu lequel comprend à la fois un effort en termes de promotion neuve et une politique ambitieuse de réhabilitation du parc. Le dynamisme constructif de Logis 62, déjà souligné dans le rapport précédent, requiert un pilotage qualitatif et des prises de décision dans des temps adaptés.

Le présent contrôle met en lumière quelques dysfonctionnements dans le suivi des investissements et des fonds propres investis. La ligne stratégique a été revue mi- 2016 et doit permettre de retrouver une adéquation entre les capacités financières de l'organisme, sa stratégie d'investissement et les besoins de son parc.

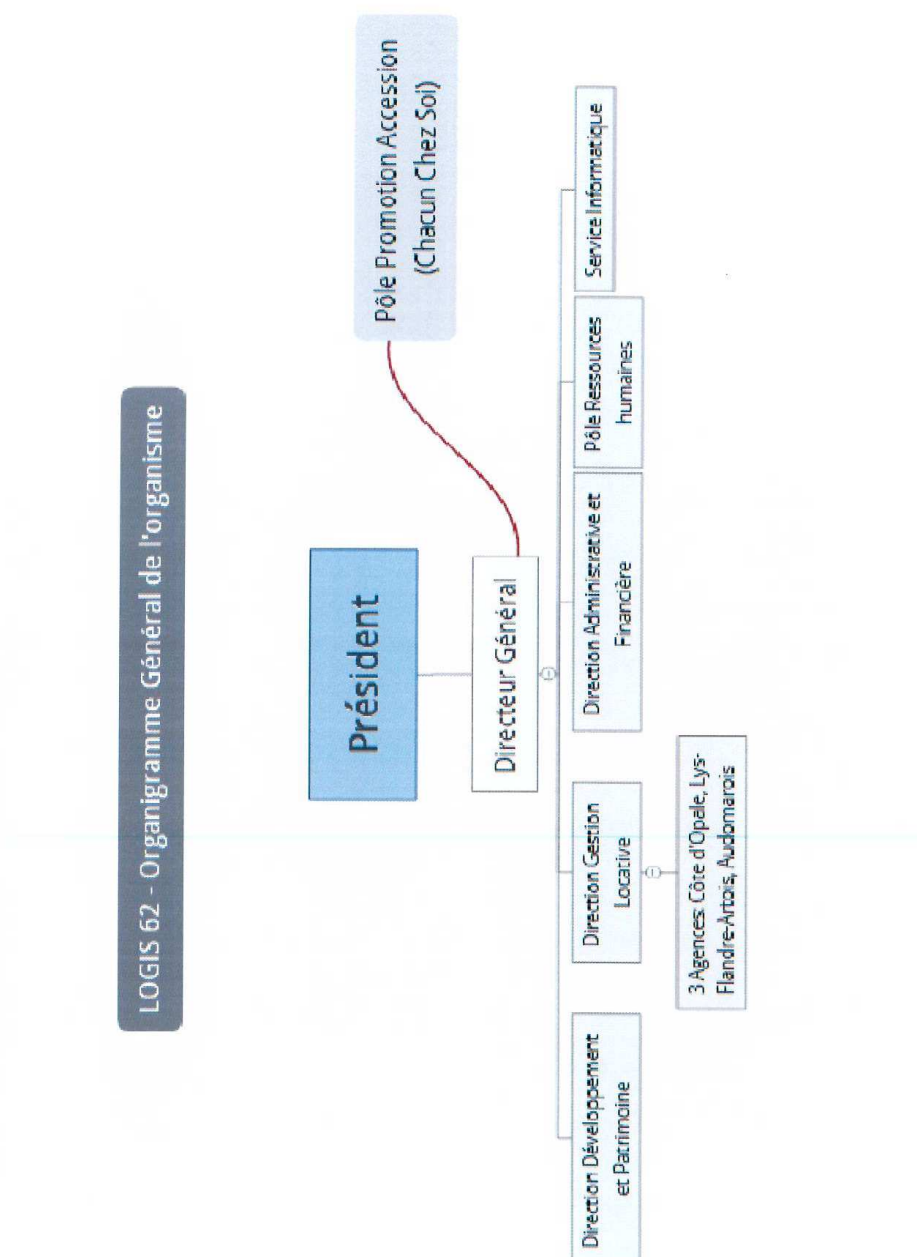
7. ANNEXES

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

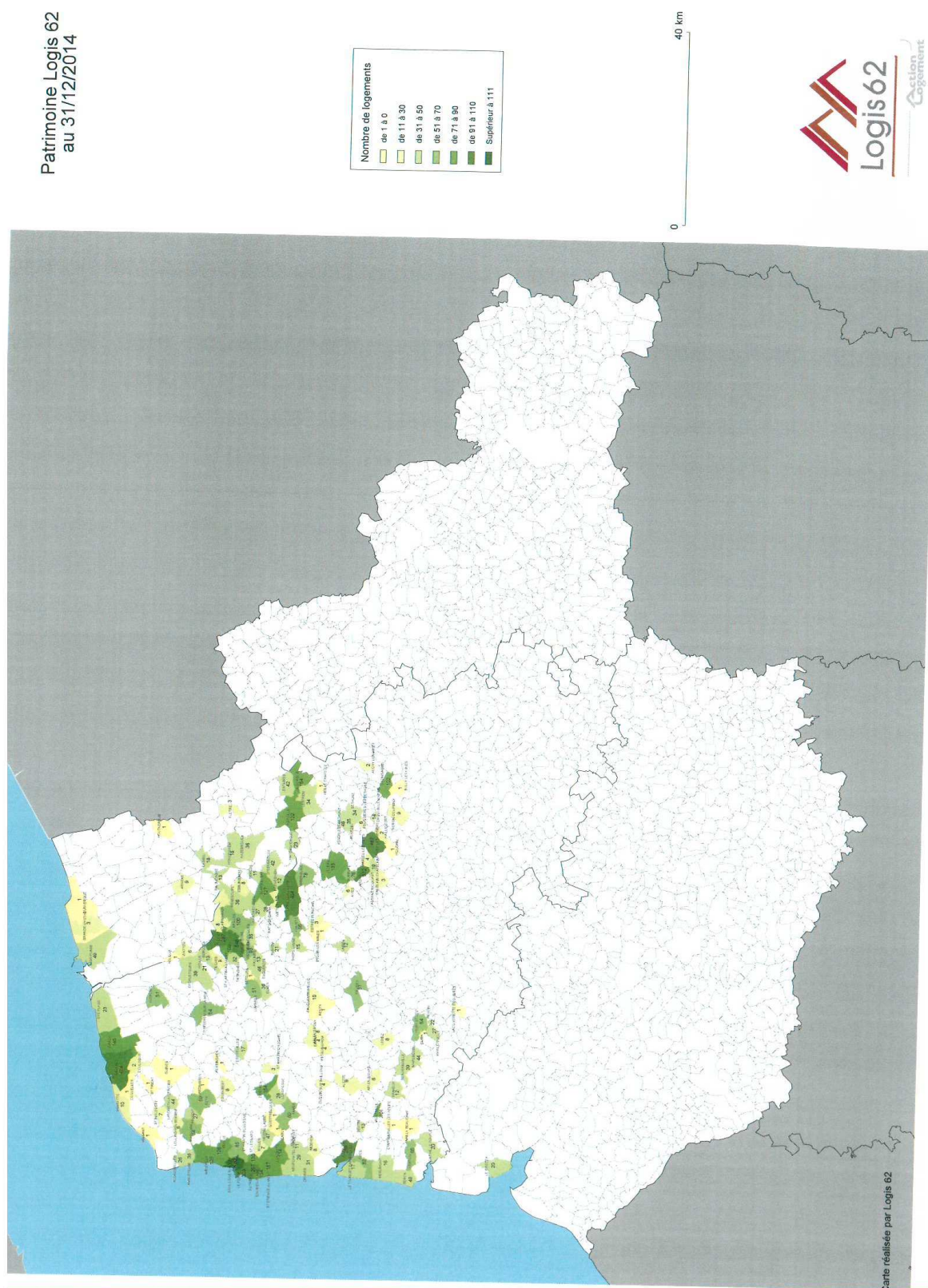
(SA avec conseil d'administration)

RAISON SOCIALE : SA d'HLM Logis 62			
SIEGE SOCIAL :			
Adresse du siège :	56 Rue Ferdinand Buisson	Téléphone :	03 21 99 58 58
Code postal :	62205 – CS 50395	Télécopie :	03 21 99 58 70
Ville :	Boulogne sur mer cedex		
PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : M. Jean-François DIDIER			
DIRECTEUR GENERAL : M. Philippe CLERBOUT			
ACTIONNAIRE DE REFERENCE : ACTION Logement Nord, Caisse d'Epargne Nord France Europe (CENFE)			
CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : 01/02/2015			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	Jean-François DIDIER		
	Jacques GOURLET	Action Logement nord	1
	Philippe KUHN	Caisse d'Epargne Nord France Europe	1
	Philippe BARON		4
	Daniel MAGNIER		4
	Christophe LEGUAY		4
	Marc LEROY		4
	Maurice ISIDORE		4
	Cédric RANA		4
	Olivier FOURMAINTRAUX		4
	Christian BALY	Communauté d'agglomération du Boulonnais	2
	Claude BLONDE	Communauté d'agglomération de Saint-Omer	2
	Jean-Bernard GARENAUX	C.G.T.	4
	Jean-Louis VAN KALCK	C.F.T.C.	4
Représentants des locataires (SA) :	Christèle COVILLE	Administrateur locataire	3
	Josiane BENARD	Administrateur locataire	3
	Daniel DELECAUT	Administrateur locataire	3
ACTIONNARIAT		Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social :	18 658 020€	Action Logement nord (96%)
	Nombre d'actions :	1 203 280	CENFE (3%)
	Nombre d'actionnaires :	80	
COMMISSAIRE AUX COMPTES : Olivier HAUTIN			
EFFECTIFS AU : 31/12/2014	Cadres :	16	Total administratif et technique : 80
	Maîtrise :	27	
	Employés :	37	
	Gardiens :	0	Effectif total : 138
	Employés d'immeuble :	58	
	Ouvriers régie :	0	

7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



7.4 CARTOGRAPHIE DE LOCALISATION DU PARC



7.5 POLITIQUE D'ATTRIBUTION 2013-2025

NOTE DE POLITIQUE GENERALE D'ATTRIBUTION DES LOGEMENTS DU GROUPE VILOGIA

L'article L 441.1 du CCH définit les objectifs auxquels doit concourir l'attribution des logements sociaux.

« l'attribution des logements locatifs sociaux participe à la mise en œuvre du droit au logement, afin de satisfaire les besoins des personnes de ressources modestes et des personnes défavorisées. L'attribution des logements locatifs sociaux doit notamment prendre en compte la diversité de la demande constatée localement ; elle doit favoriser l'égalité des chances des demandeurs et la mixité sociale des villes et des quartiers ».

Article R 441.9 du CCH

« Les organismes doivent décliner ces objectifs et priorités dans le cadre d'orientations d'attribution définies par le conseil d'administration ou de surveillance et pour guider les décisions d'attribution »

Eléments de politique générale en matière d'attribution de logements

Le groupe Vilogia, bailleur social, collecteur Action Logement, constructeur et aménageur, porte la responsabilité du peuplement de son patrimoine et contribue à la mixité des quartiers et des villes, à travers les processus d'attribution des logements sociaux du patrimoine de ses ESH dont il porte la responsabilité pleine et entière.

L'attribution des logements locatifs sociaux participe à la mise en œuvre du droit au logement dans le respect des objectifs de mixité sociale, générationnelle ou professionnelle ci-dessous définis.

La volonté de déterminer une politique logement efficace et transparente nous a conduits à nous doter d'une politique de peuplement et d'une charte d'attribution portant les valeurs du groupe en matière d'attribution des logements réglementés.

Dans ce cadre, toute attribution sera conforme à la réglementation qui régit l'attribution des logements sociaux, notamment :

- Les demandes de logement auront fait l'objet d'un numéro unique d'enregistrement,
- Respect des plafonds de ressources,
- Respect des contingents réservataires : Préfecture (fonctionnaires et public prioritaire), Collectivités, Collecteurs du 1% logement.

Parce qu'il est aussi collecteur Action Logement, les logements non réservés seront attribués en priorité aux salariés des firmes cotisant à Vilogia Entreprises.

Dans le respect de la politique de peuplement du groupe Vilogia (arrêtée par les conseils d'administration desdites sociétés) :

- Les commissions d'attribution devront respecter les engagements du protocole d'occupation du patrimoine social et des dispositifs visant à l'accueil des publics prioritaires.
- Elles devront proposer des logements adaptés à la taille des familles et qui correspondent à leurs besoins et leurs possibilités financières.

A ce titre, elles pourront ajourner la demande et préciser les orientations à donner.

Parce qu'il traduit la volonté du service aux clients et répond à un besoin exprimé voire un projet de vie, le parcours résidentiel sera favorisé à travers le traitement des demandes de mutations.

En cas de situations similaires, l'ancienneté de la demande sera prise en considération au sein des débats qui s'instaureront dans les commissions d'attributions.

Outre les critères d'ajournement définis par la réglementation, l'ajournement sera requis lors des situations suivantes :

- Expulsion pour trouble de jouissance du demandeur,
- Dettes antérieures avec refus d'engagement d'un protocole d'accord,
- Demandeur ayant fait l'objet d'un dépôt de plainte pour agression d'un membre du personnel de Vilogia.

La présente note de politique générale d'attribution des logements a été approuvée par le Conseil d'Administration de la société anonyme d'HLM Vilogia lors de sa séance du 12 décembre 2012.

7.6 EXAMEN DE LA COMPTABILITE

7.6.1 Tenue de la comptabilité générale

En termes de présentation des comptes, le contrôle relève que la tenue de certaines annexes réglementaires doit être revue afin de fournir une information complète et qualitative. Les points suivants sont relevés en raison de réserves de lecture qu'ils impliquent dans la suite du présent rapport :

- L'annexe « Maintenance du patrimoine » ne comporte aucun renseignement financier sur l'activité de la régie et ne permet pas d'appréhender l'effort complet de maintenance fourni par l'organisme.
- L'annexe « Etat Récapitulatif de dettes financières par nature » n'isole pas les lignes de trésorerie contractées sur la ligne « Autres destinations » rendant l'annexe difficilement lisible en raison du mélange entre des financements locatifs long terme et des financements court terme non affectés. Par ailleurs, ces modalités de travail nuisent à la tenue de la comptabilité des investissements.
- Les états réglementaires relatifs aux états des stocks et au suivi des opérations d'accession ne permettent pas une bonne compréhension des engagements pris par la société, de l'avancement des chantiers, de leur commercialisation et des marges escomptées. Elles sont imparfaitement renseignées (ex : absence de renseignements sur les frais financiers et les coûts internes liés à la production de stock). Elles présentent en outre des données extra-comptables erronées (ex : exercice 2014 : prix de revient prévisionnel très nettement supérieur (de 4,7 M€) au prix de vente prévu alors que l'activité est légèrement bénéficiaire dans les faits).

7.6.2 Tenue des fiches de situation financière et comptable (FSFC)

Les modalités de tenue des FSFC au sein de Logis 62 requièrent un retraitement important afin de déterminer de manière fiable le fonds de roulement net global à terminaison. Le cadre de travail de fiabilisation a été fourni par l'Ancols, l'organisme a effectué le contrôle des données à la date du 31/12/2014. Les fichiers ont été adressés le 1er mars 2016 et rendus le 10 mars 2016. Cette démarche reste partielle, elle vise à sécuriser l'analyse de la structure financière dans le cadre du présent contrôle ainsi qu'à éclairer l'analyse de l'étude prévisionnelle.

7.6.2.1 Appréciation du support de travail en général

- Les états de rapprochement attestent de la cohérence des données reprises concernant les prêts, les subventions et les dépenses comptabilisées au global. Les données comptables sont fiables
- En revanche, les modalités de mise à jour des colonnes « Prévisions actualisées » et « Plans de financement associés » posent problème. En effet, des erreurs importantes sont identifiées dans le cadre du contrôle (ex : oubli de financement sur certaines tranches, absence de mise à jour sur la base du dernier budget actualisé connu). Une fragilité est identifiée dans l'organisation du travail. Les modalités de mises à jour des données extra-comptables reprises dans le suivi des investissements locatifs requièrent une meilleure coordination entre le service développement et la direction financière. La fiabilisation des données doit conduire également à la mise en place d'un contrôle interne supervisé par la hiérarchie. Les coûts d'objectifs prévisionnels, les apports de fonds externes prévus et de manière corollaire le volume de dépenses restant à comptabiliser doivent être confortés pour pouvoir déterminer le FRNG à terminaison.
- L'organisme doit présenter régulièrement en CA les clôtures d'opération pour réduire le nombre de dossier en instance. Cela doit lui permettre notamment de ne pas laisser de reste à comptabiliser conséquents erronés sur des opérations achevées. Le contrôle relève qu'aucune présentation en conseil n'est effectuée sur la période contrôlée. Un volume important d'opération est repris en statut « terminées non soldées ». Une part de ce stock est induite selon l'organisme par des difficultés informatiques, il n'en reste pas moins qu'un important volume d'opérations restent à

clôturer et que l'apurement de ce passif de gestion représente un important volume de travail pour lequel un plan d'actions doit être établi rapidement. Il est indispensable de permettre au CA d'apprécier la maîtrise des coûts d'objectifs et le respect des plans de financement qu'il a validés.

- Enfin le travail de fiabilisation des données entamé à l'occasion du contrôle doit être poursuivi afin d'assurer un suivi réel des fonds propres affectables et engagés. La base de travail de l'organisme est actuellement erronée.

7.6.2.2 Analyse selon le statut des opérations :

7.6.2.2.1 Concernant les opérations préliminaires :

Les acquisitions foncières et les études préliminaires (soit 12 399 k€ à fin 2014) sont portées à plus de 90% par la trésorerie de l'organisme. Aucune anomalie n'est relevée.

7.6.2.2.2 Concernant les opérations terminées non soldées :

- Les opérations concernées sont réalisées à 99% en travaux. L'organisme doit assurer une clôture comptable plus régulière de ces opérations. A titre d'exemple, 70% des opérations visées dans le fichier « Non soldés-construction » ont fait l'objet d'une mise en service il y a plus de 3 ans.
- Le contrôle relève un défaut d'actualisation de la colonne « Prévisions actualisées ». Les principales incidences sont :
 - o affichage de restes à comptabiliser majorés (estimé à 1 650 k€ sur la promotion neuve – programmes 1278, 1516, 1604, 1534, 1563, 3040). Le travail de fiabilisation reste à faire sur les remplacements de composants,
 - o affichage d'un volume d'investissement en fonds propres majoré,
 - o minoration dans les mêmes proportions du fonds de roulement à terminaison,

Par ailleurs, Le contrôle ne relève pas de retard significatif concernant la gestion des subventions. Le taux d'encaissement (91%) atteste de la bonne dynamique de l'organisme en termes de justification des subventions allouées.

7.6.2.2.3 Concernant les opérations en cours :

Les ajustements de coût prévisionnel des opérations en cours ne sont pas suffisamment fiabilisés alors que l'information est accessible dans l'outil IKOS - gestion des opérations.

- **Volet promotion neuve** : La mise à jour conduit à constater une baisse de 618 k€ des prévisions actualisées et une augmentation de 836 k€ des prévisions d'emprunt et de subvention soit une baisse de 1 454 k€ des fonds propres investis. Les programmes neufs en cours concernés sont les suivants : 3060 - Landrethun (Fontaine) ; 3067 - Fruges (domaine Boudenoot), 3085 - Bray Dunes (rue des Marins), 3089 - Desvres (rue Jean Jaurès), 3101 - Outreau (bld Liberté), et 3190 - Saint Martin (2 route de Paris) .
- **Volet réhabilitation** : Les plans de financements de 2 opérations ne sont pas à jour. Un montant de 9 302 k€ de prévision d'emprunt ne figure pas dans la comptabilité de programmes et porte à tort sur les fonds propres. Les opérations concernées sont : 1559R112 - Longuenesse (résidence Salamandre) pour 9 178 k€ et dans une moindre proportion sur l'opération 1069R114 - Sangatte (rue Carnot)

7.7 EXAMEN DE LA RENTABILITE

7.7.1 Autofinancement net

7.7.1.1 Composition

Evolution de l'autofinancement net de la SA HLM Logis 62

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
MARGE SUR ACCESSION/ AMENAGEMENT					
Et VIABILISATION DE PARCELLES	245	310	207	291	161
MARGE SUR PRETS	2	3	2	2	1
LOYERS	42 609	43 635	45 475	47 196	48 120
COUT DE GESTION HORS ENTRETIEN	-7 422	-9 943	-8 865	-9 129	-9 259
ENTRETIEN COURANT avec régie d'entretien	-2 665	-2 825	-2 800	-2 999	-3 366
GE + GR avec régie d'entretien	-1 679	-1 606	-1 415	-1 434	-1 853
TFPB	-3 335	-3 582	-3 841	-3 907	-4 125
FLUX FINANCIER	130	96	97	72	-30
FLUX EXCEPTIONNEL (Compris Impôts/ Bénéfices)	433	251	865	344	234
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	182	659	49	101	1 746
PERTES CREANCES IRRECOUVRABLES	-353	-383	-395	-431	-416
INTERETS OPERATIONS LOCATIVES	-11 699	-12 522	-13 755	-12 959	-10 465
REMBOURSEMENTS D'EMPRUNTS LOCATIFS (Hors RA)	-13 210	-14 314	-14 013	-14 547	-17 324
AUTOFINANCEMENT NET	3 237	-223	1 609	2 600	3 424*
% DU CHIFFRE D'AFFAIRES	7,1%	-0,5%	3,3%	5,1%	6,8%

* autofinancement sans intégration du changement de méthode de calcul prévu par décret 2014-1151 à des fins de comparaison pertinente sur 5 ans

Contrôle du respect du seuil d'alerte sur l'autofinancement (application décret 2014-1151)

Ratio autofinancement	2012	2013	2014	Moyenne.
a/ capacité d'autofinancement (tableau III 2)	16 835	18352	21 999	
b/ + ou - variations des intérêts compensateurs				
c/ Remboursement d'emprunts locatifs (code 221 +222 +223) (<u>hors RA</u>)	14 619	15 370	18 215	
d/dotations aux amortissements des charges intérêts compensateurs à répartir (c.6863)	1 213	1 206	1 251	
e/ (a+b+c) : autofinancement net HLM	1 002	1 775	2 531	
f/ Total des produits financiers (comptes 76)	292	241	215	
g/ Total des produits d'activité (comptes 70)	52 961	56 021	55 500	
h/ Charges récupérées (comptes 703) <u>à déduire</u>	- 4 788	- 5 039	- 4 990	
i/ (f+g+h) Dénominateur du ratio autofinancement HLM	48 464	51 223	50 724	
j/h Ratio d'autofinancement net HLM (en %)	2,07	3,5	4,9	3,5

De la CAF à l'autofinancement :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (PCG)	19 037	15 879	16 836	18 352	21 999
- Remboursements d'emprunts locatifs hors R.A.	-13 210	-14 314	-14 013	-14 547	-17 324
+/- Variation intérêts compensateurs (C/16883) si C/7963 = 0	0	0	0	0	0
- Dotations aux amortissements des charges différées	-2 590	-1 788	-1 214	-1 206	-1 251
AUTOFINANCEMENT NET HLM	3 237	-223	1 609	2 600	3 424*

7.7.1.2 Montant

(Moyenne de période : 4%)

En %	2010	2011	2012	2013	2014
Autofinancement Logis 62	7,1%	-0,5%	3,3%	5,1%	6,8%
Médiane nationale des SA	12,1%	9,2%	9,8%	11,70%	
écart par rapport à la médiane	-5,0%	-9,7%	-6,5%	-6,6%	

7.7.1.3 Examen des principales composantes

7.7.1.3.1 Loyers

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Loyers totaux (compris foyer)	42 609	43 635	45 475	47 196	48 120
variation brute		1 025	1 840	1 722	923
variation relative		2%	4%	4%	2%
Loyers en €/logement Logis 62	4502	4517	4492	4585	4597
Médiane nationale des SA	4 080	4 103	4 220	4290	
Ecart par rapport médiane nationale	422	414	272	295	
Loyer mensuel moyen Logis 62	375	376	374	382	383

Eléments d'évolution des impayés

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Loyers et charges logements quittancés	47 113	48 307	50 263	52 284	53 216
Créances des locataires simples	2 128	1 922	2 335	2 389	2 541
Créances des locataires douteux	2 724	2 472	2 550	2 581	2 671
Créances locatives passées en perte	353	383	395	431	416
Total Stock Impayés locatifs	5 205	4 777	5 280	5 401	5 628
soit en % des loyers et charges quittancés	11,05%	9,89%	10,51%	10,33%	10,58%
Médiane nationale des SA	12,17%	12,40%	12,70%	13,10%	
écart par rapport à médiane	-1,12%	-2,51%	-2,19%	-2,77%	

Rythme d'évolution des créances locatives :

En %	2010	2011	2012	2013	2014
Evolution des créances locatives Logis 62/loyers totaux		-0,2%	1,8%	1,0%	1,2%
Evolution des créances sur locataires		1,00%	1,20%	1,30%	

Part des créances douteuses sur le stock d'impayés :

En %	2010	2011	2012	2013	2014
créances douteuses/stock impayés total	52%	52%	48%	48%	47%

Focus sur l'évolution et la composition des créances douteuses entre locataires partis et présents (c.416) :

Répartition des créances douteuses en %	2010	2011	2012	2013	2014
Locataires partis	63%	70%	66%	66%	66%
Locataires présents	37%	30%	34%	34%	34%

Focus sur les créances irrécouvrables (c.654)

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Créances locatives passées en perte	353	383	395	431	416
soit en % des loyers et charges quittancées	0,7%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Recouvrement sur créances passées en perte	66	64	48	56	13

Eléments relatif à la vacance

Nb de logements vacants au 31 décembre	2010	2011	2012	2013	2014
Vacance commerciale	101	84	152	128	72
Vacance technique	274	387	438	551	675
Vacance totale	375	471	590	679	747
variation relative		26%	25%	15%	10%

Pertes financières importantes occasionnée par la vacance

En k€	2011	2012	2013	2014
Coût de la vacance commerciale et technique <3 mois	nc	nc	nc	557
Coût de la vacance stratégique	nc	nc	nc	3 169
Perte financière totale induite par la vacance	0	0	0	3 726
soit en % des loyers et charges récupérées	0,00%	0,00%	0,00%	7,00%

Source : tableau de bord direction de l'organisme

7.7.1.3.2 Service de la dette

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Intérêts des opérations locatives	11 699	12 522	13 755	12 959	10 465
Remboursement du capital des emprunts *	13 210	14 314	14 013	14 547	17 323
Annuités locatives	24 910	26 836	27 768	27 506	27 788
Annuités locatives en € par logement Logis 62	2 965	3 201	3 189	3 233	3 131
Annuités locatives en % des loyers Logis 62	59%	63%	63%	62%	59%
Médiane nationale des SA	45%	48%	49%	47%	
Ecart	+15%	+15%	+14%	+15%	

* Ratio : annuités à échéance hors tous remboursements anticipés

Charges financières induites par le préfinancement bancaire

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Intérêts de préfinancement	281	541	771	326	197
% des annuités	1,1%	2,0%	2,8%	1,2%	0,7%

Focus sur l'impact financier des concours bancaires :

Montant des ouvertures de crédits

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Montant des lignes de trésorerie contractée	0	10 000	10 000	15 000	15 000

Synthèse des charges bancaires occasionnées:

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Autres intérêts c/661800	0	68	140	168	206

7.7.1.3.3 Coût de gestion

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
<i>frais généraux</i>	2 586	9 523*	8 780*	9 015*	3 427
<i>impôts (hors TFPB)</i>	120	48	85	114	183
<i>charges de personnel</i>	4 716	372	1	0	5 649
Total Coût de Gestion (hors entretien)	7 422	9 943	8 865	9 129	9 259
évolution valeur absolue		2 522	-1 078	263	130
évolution valeur relative		+34%	-11%	+3%	+1%
Coût de gestion € par logement Logis 62	872	1155	988	1010	1011
Médiane nationale SA	1100	1170	1200	1220	
écart	-228	-15	-212	-210	
Coût de gestion en % loyers Logis 62	17,4%	22,8%	19,5%	19,3%	19,2%
Médiane nationale SA				24,8%	

* attention : entre 2011 et 2013 la masse salariale n'est pas isolée dans les comptes de la société et est intégrée à la redevance versée à l'association de gestion.

Éléments d'appréciation du coût de gestion :

Détail de la redevance versée à l'AG Vilogia 2011 -2013

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Redevance à AG Vilogia		8736	7864	8021	-1831
dont masse salariale*		7890	nc	6585	-1817
dont frais généraux		846	nc	1172	-14
dont gestion de parc			149	263	
Part de la redevance sur le coût de gestion (%)		87,9%	88,7%	87,9%	

* Source : reconstitution par L'Ancols sur base des données fournies par l'organisme - 2011 : la redevance inclut le transfert à l'AG Vilogia de l'indemnité de départ en retraite - 2012 : décomposition impossible par nature de charges

7.7.1.3.4 Maintenance

Données chiffrées relatives au gros entretien et à l'entretien courant

En k€	2010	2011	2012	2013	2014	Cumul	Moyenne annuelle
Enveloppe prévue (yc régie peinture)	4 500	4 620	4 750	5 180	5 314	24 364	4 873
Entretien courant réalisé	2 665	2 825	2 800	2 999	3 366	14 655	2 931
Gros entretien réalisé	1 679	1 606	1 415	1 434	1 853	7 988	1 598
Total réalisé	4 345	4 432	4 215	4 433	5 219	22 644	4 529
variation brute		87	-216	218	786		
Ecart entre prévision et réalisation	155	188	535	747	95	1 720	344

Analyse de l'effort de maintenance chargée (hors additions et remplacements de composants)

	2010	2011	2012	2013	2014
Coût de maintenance Logis 62 en € / logement	511	515	470	490	570
Médiane nationale SA	560	586	590	570	
Ecart	-49	-71	-120	-80	
Coût de maintenance Logis 62 en % des loyers	10,20%	10,16%	9,27%	9,38%	10,82%
Médiane nationale SA	11,97%	12,40%	12%	11,70%	
Ecart	-1,8%	-2,2%	-2,7%	-2,3%	

Données chiffrées relatives aux additions et remplacements de composants:

En k€	2010	2011	2012	2013	2014	Cumul 2010/2014
Budget prévu	4 350	4 350	4 353	4 403	4400	21 856
budget réalisé	3 830	4 329	4 273	3 999	4460	20 891

* Source : données renseignées par l'organisme

7.7.1.3.5 Flux financiers

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Flux financiers	130	96	97	72	-30
<i>dont produits financiers de placement</i>	160	183	280	236	167
<i>dont charge d'intérêt sur autres opérations *</i>	8	79	184	168	206
Produits financiers de placement € /logement Logis 62	19	21	31	26	18
Médiane nationale des SA	50	69	80	60	
Produits financiers en % des loyers Logis 62	0,38%	0,42%	0,62%	0,50%	0,35%
Médiane nationale des SA	1,01%	1,48%	1,60%	1,30%	

* intérêt de la ligne de trésorerie pour le portage des investissements locatifs

7.7.1.3.6 Taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Taxes foncières	-3 335	-3 582	-3 841	-3 907	-4 125
En € par logements Logis 62	392	416	428	432	450
Médiane nationale SA	420	436	450	470	
<i>écart</i>	-28	-20	-22	-38	
En % des loyers Logis 62	7,83%	8,21%	8,45%	8,27%	8,55%
Médiane nationale SA	8,80%	9,20%	9,30%	9,30%	
<i>écart</i>	-1,0%	-1,0%	-0,9%	-1,0%	

7.7.1.3.7 Autres produits d'exploitation

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	182	659	49	101	1 746

Montant 2014 : remboursement de trop-versé à l'AG dans le cadre de sa dissolution (pièce support 140 006 656)

7.7.2 Les résultats comptables

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Capacités d'autofinancement (PCG)	19 037	15 879	16 836	18 352	21 999
Dotations aux amortissements et aux provisions (C/68)	-16 320	-18 014	-19 033	-21 452	-19 236
Reprises sur amortissements et provisions (C/78)	2 928	4 086	2 044	2 578	2 068
subventions d'investissement virées au résultat de l'exercice	966	1 124	1 030	1 146	1 120
Valeur comptable des éléments d'actif cédés (C/675)*	-1 886	-3 485	-2 704	-3 775	-2 483
Produits des cessions d'éléments d'actif (C/775)	4 084	3 644	3 146	3 533	3 840
Résultats comptables	8 808	3 234	1 318	382	7 308

* attention : ce chiffre inclus des VNC induites par la politique de remplacement de composant, la plus-value de cession ne peut être calculée sur cette base

7.8 ANALYSE DE LA STRUCTURE FINANCIERE

7.8.1 Fonds de roulement

7.8.1.1 Synthèse

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Capitaux propres	80 639	85 817	90 755	109 693	117 864
Provisions pour risque et charges	3 491	2 242	2 280	2 393	4 250
<i>dont PGE</i>	<i>2 250</i>	<i>2 200</i>	<i>2 280</i>	<i>2 380</i>	<i>3 290</i>
Amortissement et provisions (actifs immobilisés)	165 353	175 012	186 051	196 098	208 124
Dettes financières	374 178	390 684	416 152	407 484	412 239
Actifs immobilisé brut	603 273	645 776	690 257	710 780	736 234
Fonds de roulement net global	20 388	7 979	4 981	4 888	6 242
FRNG à terminaison des opérations					15 112*

* Note : fonds de roulement à terminaison redressé dans le cadre du contrôle

Focus sur évolution des dettes financières et de l'actif immobilisé

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Dettes financières	374 178	390 684	416 152	407 484	412 239
variation brute		16 506	25 469	-8 669	4 755
variation relative		4%	7%	-2%	1%
Actifs immobilisé brut	603 273	645 776	690 257	710 780	736 234
variation brute		42 503	44 481	20 523	25 455
variation relative		7%	7%	3%	4%

7.8.1.2 Evolution en mois de dépenses

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Fonds de roulement net global	20 388	7 979	4 981	4 888	6 242
En mois de dépenses Logis 62	2,90	0,89	0,52	0,65	0,83
Médiane nationale des SA	3,93	3,9	3,8	3,7	
Ecart	-1,03	-3,01	-3,28	-3,05	

7.8.1.3 Moyens financiers

Besoin de financement et fonds de roulement au 31 décembre 2014 et à terminaison des opérations

En k€	Au 31/12/2014
Situation nette	81 454
Stock d'intérêts compensateurs (c/16883) si c/7963 inutilisé	0
Excédent (ou Insuffisance) AT/AF locatif	-5 159
Reprises cumulées sur subventions non locatives (partie du c/139)	0
AT bureaux	1 695
Autres emprunts nets	28
Moyens financiers disponibles fin 2014 (A)	78 018
Dépenses comptabilisées fin 2014	-731 266
Subventions notifiées fin 2014	50 377
Emprunts locatifs encaissés fin 2014	602 385
Autres	0
Remboursements anticipés emprunts :	-230
Autres utilisations	-1 702
Moyens Financiers Immobilisés à l'équilibre des opérations fin 2014 (B)	-80 436
FONDS PROPRES AU 31/12/2014 (INSUFFISANCE) (A) + (B)	-2 418
Dépenses restant à comptabiliser	-42 664
Emprunts restant à encaisser	51 059
Subventions restant à notifier	475
Sous- total fonds propres à investir sur opérations restant à réaliser (D)	8 870
Moyens financiers immobilisés à terminaison (E) = (B) + (D):	-71 566
FONDS PROPRES DISPONIBLES A TERMINAISON (F) = (A) + (E)	6 452
<u>Ressources semi-permanentes:</u>	
Dépôts et cautionnements reçus	3 436
Provisions pour risques	4 250
Provisions pour dépréciation de Haut d'Actif	975
FRN 31/12/2014	6 242
FRN A TERMINAISON	15 112

7.8.1.4 Tableau emplois-ressources

En k€	2011	2012	2013	2014	2011/2014
FRN en début de période	20 388	7 979	4 981	4 888	0
Capacité d'autofinancement PCG exercice	15 879	16 836	18 352	21 999	73 066
Remboursements emprunts hors R.A. (compris C/6863)	-16 102	-15 227	-15 753	-18 574	-65 657
Variation dépenses d'investissements	-51 049	-50 430	-30 020	-31 034	-162 532
Financs. comptabilisés (empr. + subv. + var. cap. propres) (B)	35 812	50 242	25 526	26 311	137 891
Remboursement anticipés d'emprunts locatifs	-35	-5	0	-213	-253
Cessions d'actifs	3 644	3 146	3 533	3 840	14 163
Variation dépôts locataires et autres dépôts	48	132	68	129	376
Rembour. d'emprunts non locatifs et hors prêts accession	-816	-7 625	-1 760	-893	-11 094
Variation des immobilisations en Location Attribution	0	-55	0	-21	0
Variation des prêts aux accédants exercice	-5	11	11	-101	-84
Variation Provisions dépréciation de bas d'actif	216	-21	-52	-88	54
FRN EN FIN D'EXERCICE	7 979	4 981	4 888	6 242	

Le tableau de financement pour la période 2010/2014 se présente comme suit :

En k€	2011	2012	2013	2014	2011 à 2014
Autofinancement net	-223	1 609	2 600	3 425	7 409
Dépenses d'investissement	-51 049	-50 430	-30 020	-31 034	-162 532
Financements comptabilisés	35 812	50 242	25 526	26 311	137 891
Remboursements anticipés	-35	-5	0	-213	-253
Autofi. Disponible après invest.	-15 495	1 416	-1 894	-1 512	-17 485
Cessions actifs	3 644	3 146	3 533	3 840	14 163
Autres	-558	-7 559	-1 732	-974	-10 823
Variation du FRN sur la période	-12 409	-2 997	-94	1 354	-14 146

Couverture des immobilisations de l'exercice par des ressources externes

En k€	2011	2012	2013	2014
Investissements	51 049	50 430	30 020	31 034
Subventions	2 400	1 994	1 450	1 983
Dettes financières	33 411	48 248	8 776	24 328
% de couverture des investissements par fonds externes	70%	100%	34%	85%

7.8.2 Besoin en fonds de roulement

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Stocks (toutes natures)	11 642	14 396	19 194	23 917	28 077
Autres actifs d'exploitation	19 015	16 456	16 586	17 862	18 612
Provisions d'actifs circulant	2 574	2 358	2 380	2 432	2 520
Dettes d'exploitation	12 690	12 195	15 560	26 105	32 587
Besoin (+) ou Ressource (-) en F.R. d'Exploitation (B)	15 393	16 299	17 840	13 241	11 582
Créances diverses	2 379	2 226	2 421	3 138	3 297
Dettes diverses	10 982	19 405	26 690	14 995	10 443
Besoin (+) ou Ressource (-) en F.R. Hors Exploitation (C)	-8 602	-17 180	-24 269	-11 857	-7 147
Besoin (+) ou Ressource (-) en Fonds de Roulement (D = B+C)	6 790	-880	-6 429	1 384	4 436
Trésorerie nette	13 597	8 859	11 410	3 504	1 806
Concours bancaires Passif (C/519)	0	10 000	10 000	15 000	15 000
Trésorerie du Bilan Actif	13 597	18 859	21 410	18 504	16 806

Éléments de compréhension de l'évolution du Besoin en fonds de roulement :

Composition détaillé des stocks

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Stocks (toutes natures)	11 642	14 396	19 194	23 917	28 077
<i>dont terrains à aménager</i>	<i>3 315</i>	<i>4 543</i>	<i>4 501</i>	<i>5 067</i>	<i>5 682</i>
<i>dont immeubles en cours</i>	<i>8 121</i>	<i>9 852</i>	<i>13 935</i>	<i>15 095</i>	<i>16 603</i>
<i>dont immeubles achevés disponibles à la vente</i>	<i>207</i>	<i>0</i>	<i>758</i>	<i>1 398</i>	<i>1 417</i>
<i>dont immeubles temporairement loués</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>2 536</i>	<i>4 374</i>

Composition détaillée des « autres actifs d'exploitation »

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Autres actifs d'exploitation	19 015	16 456	16 586	17 862	18 612
<i>dont stock de créances locatives</i>	<i>4 852</i>	<i>4 394</i>	<i>4 885</i>	<i>4 970</i>	<i>5 212</i>
<i>dont subventions à recevoir</i>	<i>5 315</i>	<i>4 640</i>	<i>3 803</i>	<i>3 994</i>	<i>4 071</i>

7.8.3 Trésorerie

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Valeurs mobilières de placement	90	125	0	0	0
Disponibilités (Valeur nette)	13 507	18 733	21 410	18 504	16 806
concours bancaire	0	-10 000	-10 000	-15 000	-15 000
Trésorerie nette	13 597	8 859	11 410	3 504	1 806
Trésorerie nette en mois de dépenses	1,9	1,0	1,2	0,5	0,2
Médiane nationale	3,23	3,1	3	3,2	
écart	-1,3	-2,1	-1,8	-2,7	

7.9 ANALYSE DE L'ETUDE PREVISIONNELLE

7.9.1 Hypothèses

Dernière projection d'exploitation : étude à 10 ans (2016-2025) présentée en CA le 10/12/2015

Base comptable : étude établie sur la base des comptes définitifs 2014

La société dispose d'une projection financière d'exploitation établie à l'horizon de 10 ans. Cette étude est réalisée sur un outil interne dont la mise à jour est fastidieuse et source d'erreur notamment sur la partie projection du potentiel financier. Aucun déploiement d'un nouvel outil n'est évoqué à l'occasion du contrôle.

Le contrôle relève que lors du CA fin 2015, seule la rentabilité prévisionnelle a été soumise à la validation de la gouvernance. Les supports remis projettent un résultat comptable et un autofinancement, et sont donc uniquement centrés sur la rentabilité prévisionnelle. En revanche, il n'est présenté aucune projection de soutenabilité financière au regard de la structure de bilan et de besoins en fonds propres disponibles.

Peu avant la clôture du contrôle, l'organisme a présenté une étude complète actualisée en CA le 23 juin 2016. Le CA d'avril 2016 n'a pas abordé le sujet.

En raison des constats établis en cours de contrôle relatifs aux insuffisances dans le suivi de la comptabilité des investissements, de fortes réserves sont posées quant au point de départ de la projection établie.

7.9.1.1 Dernières hypothèses économiques retenues par l'organisme validées par le CA

7.9.1.1.1 Base de travail :

Données comptables support de la projection : exercice 2014

Contrôle des postes de charges et produits sur année-étalon des actualisations :

Type	Etude Logis (base de projection)	Etat Réglementaire (constaté)	Ecart (Etude-ER)
Autofinancement	2 532	2 531	0
Loyer	48 301	48 224	+77
Annuité	28 562	28 631	-69
Entretien GE	1 854	1 853	0
Entretien Courant	3 580	3 365	+215
TFPB	3 982	4 124	

Les données de base de l'étude ne correspondent pas exactement aux montants comptabilisés définitivement sur les principaux postes de charges et de produits. L'autofinancement net de départ est correct en raison de compensation entre postes.

Suite à la transmission des comptes 2015, il ressort que l'autofinancement sur cet exercice est bien moins défavorable que dans l'étude soit 1 109 k€ et non -98 k€.

7.9.1.1.2 Analyse des principales hypothèses économiques retenues :

L'organisme adosse son étude aux orientations économiques du DIP de la fédération.

- **Hypothèses de pertes sur vacances et impayés:**

Perte moyenne annuelle pour vacance : l'organisme chiffre la perte sur la récupération de charges locatives à 1% des loyers prévus et adosse son étude à une hypothèse de vacance globale soutenue jusqu'en 2017 (en lien avec les démolitions prévues) puis une maîtrise progressive pour réduire cette vacance de 1,5 points à l'horizon 2020.

Perte moyenne annuelle pour impayés sur loyers : de l'ordre de 0,8% de passage en perte de créances locatives. Cette hypothèse revient à projeter sur 10 ans le même volume que celui constaté à fin 2014.

Ces hypothèses sont cohérentes avec les constats rétrospectifs concernant l'impayé et avec les prévisions d'intervention sur le parc concernant la vacance.

- **Evolution des loyers :**

Pour les logements ordinaires :

Loyers des logements non conventionnés : +1,2% à compter de 2016.

Loyers des logements conventionnés : +1,2% à compter de 2016.

Hausse des loyers après réhabilitation / à la relocation : non prévue en raison du niveau des loyers.

Cette hypothèse est sécurisée et cohérente avec les tendances du secteur.

Pour les loyers annexes : +1,2% d'actualisation annuelle, le contrôle relève toutefois une forte vacance sur les parkings.

Pour les loyers : pas d'actualisation, intégration des loyers sur 2 opérations mises en services en 2015 sur Conteville et en 2016 « Locon ». L'activité éventuelle n'est pas intégrée.

Pour les loyers PSLA : prévision d'une activité constante permettant des recettes estimées à 200 k€ par an sur la base d'un délai de levée d'option de 3 ans.

- **Evolution de la TFPB :**

De 2015 à 2020 : hausse moyenne soutenue de l'ordre de +5% en prévision des sorties du champ d'exonération – orientation cohérente avec les constats dans le cadre du contrôle.

De 2021 à 2024 : hausse moyenne de +3%

- **Hypothèse fiscale :**

L'étude n'intègre aucun prélèvement CGLLS, ni de charges dans le cadre de la mutualisation.

- **Frais de maintenance chargée**

Entretien courant et Gros Entretien :

Entretien courant et GE sont prévus à hauteur de 60 M€ sur les 10 prochaines années soit une enveloppe annuelle moyenne de 6 M€ très supérieure à l'effort constaté en moyenne sur les 5 exercices précédents (soit 4,5 M€).

Cet effort se répartit pour 65% sur l'entretien courant et pour 35% sur le gros entretien. L'hypothèse retenue par l'organisme se situe donc sur une fourchette haute en termes de niveau d'entretien chargé.

- **Frais de structures pour la période :**

Variation annuelle des frais de personnel : +1% par an

Variation annuelle des frais généraux : +4% jusqu'en 2018 et +3% au-delà.

Plafonnement des frais de structure à 22% des loyers jusqu'en 2018 et 21% au-delà.

Cette hypothèse est cohérente avec les tendances observées rétrospectivement. Elles impliquent qu'il ne peut y avoir aucun renforcement d'effectif ni de développement de nouvelles missions (contrôle interne, contrôle de gestion)

- **Produits financiers** : 0,1% des loyers

- **Produits autres activités** : accession et aménagement, contribution marginale aux produits de l'ordre de 0,5%, base de 50 ventes par an et d'une marge nette estimée à 10 k€ par logement.

- **Produits sur foyers** : pas d'activité de production prévue

- **Hypothèses d'évolution du livret A** : +1% et 1,7% à compter de 2017 (réel 2015 0,75%)

Cohérent avec les hypothèses moyen et long terme de la CDC.

Objectif : niveau du service de la dette maintenu en dessous des 60% (niveau élevé).

Réaménagement de dette : effectif à compter de 2016 pour ménager 3% d'autofinancement disponible, report d'annuité de 14 M€ sur les 10 prochaines années, plus de marges de manœuvre sur ce sujet.

Conclusion :

Les hypothèses servant de base à la projection d'exploitation prévisionnelle sont cohérentes.

Sur cette base, l'organisme dégage une rentabilité extrêmement faible jusqu'en 2017 et un déficit au-delà. Au global à l'horizon de 10 ans l'exploitation est déficitaire. Il se trouve au niveau du seuil d'alerte qui implique une information spéciale en CA.

7.9.1.2 Hypothèses d'évolution patrimoniale sur 10 ans

Synthèse de la stratégie de l'organisme

Type d'investissements	Enveloppe prévue sur 10 ans (en k€)	Apports en fonds propres prévus sur 10 ans (en k€)	Taux d'effort par nature d'inv.	Effort annuel moyen sur fonds propres(en k€)
Promotion neuve	249 412	37 412	76%	3 741
Réhabilitations lourdes	54 000	1 080	2%	108
Remplacements de composants	42 400	10 600	22%	1 060
Effort d'investissement	345 812	49 092		4 909

- **La production neuve en logement ordinaire :**

Production identifiée jusque 2019.

Coût moyen : 132 k€ (valeur 2016 en PLUS actualisation annuelle de +1,2%).

Structure de production : 30% PLAI et 70 % PLUS.

Rythme de production : l'organisme projette un niveau de production encore soutenu jusque fin 2019/2020 avec un volume de livraison annuelle supérieur à 200 logements puis adoption d'un rythme plus modéré à compter de 2021 de 150 logements par an. Il prévoit une décélération effective pour 2021.

Soit un investissement neuf 2016/2025 **de 249 412 k€ financé en moyenne à 85% par fonds externes et à 15% par fonds propres soit 37 412 k€.**

Dans le cadre de la CUS signée en 2011, Logis 62 avait prévu la construction sur 5 ans de 1 006 logements soit 168 mises en services annuelles en moyenne. Le rythme observé est de 128 logements par an sur les 5 dernières années écoulées.

- **Production neuve logements foyer :**

Non intégrée à l'étude

- **L'effort de réhabilitation et de remplacements de composants**

La CUS, ainsi que l'ancien PSP identifient cet axe comme fondamental pour la société. Le contrôle relève qu'il s'agit d'une orientation assez récente compte tenu de l'âge du parc de l'organisme ce qui explique la structuration des équipes de montage/suivi chantier au sein du service en charge de la maîtrise d'ouvrage. La CUS évoque une enveloppe annuelle consacrée de l'ordre de 12 à 13 M€. Les objectifs y sont exprimés en € par logement par secteur et s'avèrent difficilement contrôlables.

Objectif de réhabilitation en nombre de logements par an : non précisé, détermination d'enveloppe budgétaire annuelle.

Enveloppe financière allouée chaque année :

- Réhabilitation lourde financée en PAM :

Soit un investissement 2016/2025 de 54 000 k€ financés à 98% par prêt PAM et à 2% sur fonds propres soit 1 080 k€ sur les ressources de l'organisme.

Coût moyen au logement : non déterminé.

Actualisation du coût moyen : non déterminé, l'organisme travaille par enveloppes budgétaires plafonnées.

- Remplacement de composant :

Soit un investissement de 42 400 k€ financés à 75% par prêt et à 25% sur fonds propres soit un investissement en fonds propres par l'organisme de 10 600 k€.

- **Les cessions de patrimoines** : rythme de 35 ventes par an jusque 2018 puis passage à un rythme de 45 ventes annuelles.

Plus-value de cession au logement : 45 k€ (moyenne 2010/2014 : 56 k€).

Produits des ventes sur 10 ans : 18 400 k€.

Les ventes constituent un apport en fonds propres indispensable mais non suffisant à la soutenabilité de la stratégie financière projetée. Le rythme de 45 ventes annuelles est jugé peu crédible.

• **Des démolitions :**

L'étude prévoit la démolition de 276 logements répartis sur 5 programmes (1 552 Salamandre, 1 466 Bon mariage, 1 512 Cucq, 1 820 Wimereux, 1 291 Wizerne). Les démolitions doivent avoir lieu en 2016/2017.

Le PSP en cours d'actualisation peut faire émerger d'autres besoins de démolitions de parc obsolète.

Conclusion :

Cette politique d'investissement représente sur les 10 prochaines années 345 M€ et implique un investissement en fonds propres de 49 M€ (soit 14%). L'effort porte essentiellement sur la promotion neuve sur les 10 ans à venir (75% des fonds propres investis).

7.9.2 Données chiffrées

7.9.2.1 Rentabilité prévisionnelle prévue par Logis 62:

En k€	2014 (réel)	2015 (prév)	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Marge sur accession	112	196	215	315	315	315	315	315	315	315	315	315
Loyers logements non conventionnés	1 183	1 129	1 080	1 093	1 106	1 119	1 133	1 146	1 160	1 174	1 188	1 202
Loyers logements conventionnés	40 928	41 042	41 579	43 707	45 367	46 738	48 105	49 496	50 793	51 989	53 205	54 441
Autres loyers	6 189	6 125	6 230	6 485	6 590	6 669	6 748	6 827	6 901	6 971	7 042	7 113
Production immobilisée	279	411	427	329	285	281	284	237	219	221	224	227
Autres produits	1 633	374	354	355	356	357	358	359	360	361	362	363
Produits financiers	214	62	62	32	28	32	37	41	45	50	55	59
Total Produits	50 539	49 339	49 947	52 315	54 047	55 511	56 980	58 421	59 793	61 081	62 391	63 720
Frais de personnel NR	5 631	6 074	6 435	6 532	6 629	6 729	6 830	6 932	7 036	7 142	7 249	7 358
Frais généraux	3 849	4 229	4 473	4 631	4 803	4 961	5 096	5 231	5 368	5 490	5 608	5 729
Maintenance (GE + EC)	5 433	5 642	5 530	5 640	5 821	6 010	5 786	5 952	6 118	6 251	6 384	6 517
Taxes foncières	3 982	4 092	4 332	4 531	4 720	4 911	5 152	5 309	5 438	5 557	5 679	5 805
pertes sur charges locatives récupérables	434	591	627	550	500	503	502	494	493	492	491	490
Impôts	92	95	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
autres charges	25	-190	115	239	298	316	317	317	317	305	293	282
Total Charges	19 446	20 533	21 612	22 223	22 871	23 530	23 783	24 335	24 870	25 337	25 804	26 281
Capacité d'autofinancement	31 094	28 806	28 335	30 093	31 176	31 981	33 197	34 086	34 923	35 744	36 587	37 439
Remboursement d'emprunt locatif	28 562	28 904	27 556	29 477	32 239	33 348	33 860	34 566	35 823	36 087	36 164	36 061
AUTOFINANCEMENT NET	2 532	-98	779	615	-1 063	-1 366	-663	-480	-900	-343	423	1 379
En % des loyers	5,2%	-0,2%	1,6%	1,2%	-2,0%	-2,5%	-1,2%	-0,8%	-1,5%	-0,6%	0,7%	2,2%

7.9.2.2 Potentiel financier à terminaison entre 2014 et 2025:

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Cumul 2016/ 2025
Autofinancement net			779	615	-1 063	-1 366	-663	-480	-900	-343	423	1 379	-1 620
FP (neuf et réhabilitation)			-6 305	-5 014	-4 099	-4 148	-4 196	-3 211	-3 248	-3 286	-3 324	-3 363	-40 194
FP (composant)			-1 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 100	-1 100	-1 100	-1 100	-1 100	-1 100	-10 600
Augmentation de capital			2 000		0								2 000
Produits de cession			1 400	1 600	1 600	1 800	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	18 400
Autres flux			-982	-638	-554	-239	-137	-288	-198	-93	-4	205	-2 928
Fonds propres au 31/12	4 657	nc	549	-3 887	-9 004	-13 957	-18 053	-21 132	-24 578	-27 400	-29 406	-30 285	

Source : étude prévisionnelle –Logis 62 – CA décembre 2015

7.10 OPERATION MARVAS – EVOLUTION DES MARGES PREVISIONNELLES

Dans le rapport de la CRC Nord-Picardie concernant le contrôle de l'OPH Habitat du Littoral en date du 21 mai 2015, les éléments prévisionnels de synthèse sont les suivants :

Chiffre d'affaires : 45 347 156 € HT ; prix de revient : 43 802 177 € HT ; marge : 1 544 979 € HT ; marge en % : 3,41.

Le coût de revient du parking public y ressort à : 19 182 322 € HT ; la vente à : 16 000 000 € HT soit une marge de -3 182 322 € HT (-20%).

Le coût de revient de l'accession libre y ressort à : 12 214 632 € HT ; la vente à : 17 748 480 € HT soit une marge de 5 533 848 € HT (+31%).

Source : OPH Habitat du Littoral.

• **TABLEAU 1- Document avril prévisionnel – Marges prévisionnelles sur l'opération Marvas**

En k€	CA	Prix de revient	Marge	Marge %
Parking public	16 000	19 824	-3 824	-24%
Parking privé (places restantes)	4 080	4 842	-762	-19%
Commerces	1 000	735	265	26%
Accession Libre	18 208	12 595	5 612	31%
Accession Sociale	3 404	3 356	47	1%
Locatif Social	3 812	3 858	-45	-1%
Total	46 504	45 211	1 293	3%

*Source : prévisionnel de trésorerie –avril 2016

• **TABLEAU 2 - Document prévisionnel – Marges prévisionnelles sur l'opération Marvas – reventilation du poste fondation sur le prix de revient**

En k€	CA	Px de revient	Marge	Marge %
Parking public	16 000	15 837	163	1%
Parking privé (places restantes)	4 080	5 140	-1 060	-26%
Commerces	1 000	879	121	12%
Accession Libre	18 208	14 951	3 257	18%
Accession Sociale	3 404	3 733	-329	-10%
Locatif Social	3 812	4 145	-333	-9%
Total	46 504	44 685	1 818	4%

*Source : prévisionnel de trésorerie-juillet 2016

Éléments recueillis dans le cadre du contrôle :

L'augmentation de la marge (+0,5 M€) est essentiellement induite par des reprises sur le poste « aléas » en raison de l'avancement des fondations. Il s'agit d'économie sur marché passé.

Les documents techniques remis dans le cadre du contrôle (mémoire technique et organisationnel) font ressortir une imputation du poste « fondations et parois » entre le parking public (70% du coût estimé) et les logements et commerces (30% du coût estimé).

Les modalités de passage du tableau 1 au tableau 2 n'ont pas été confortées par des justificatifs techniques.

7.11 DECENNAL 2016-2015



DECENNAL 2016 - 2025

COMPARAISON ENTRE DIFFERENTS
SCENARIOS

Impact des hypothèses sur l'autofinancement et la consommation de fonds propres
en K€

Auto.	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Hypo. 1	2 532	1 147	1 498	1 341	1 832	1 646	1 545	1 118	1 433	2 684
Hypo. 2	2 532	1 350	1 621	1 358	1 721	1 548	1 479	1 089	1 349	2 547

- 5 067.0

FP	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Hypo. 1	-434	911	-938	-2 697	-4 086	-4 627	-5 214	-6 149	-6 678	-5 798
Hypo. 2	166	2 314	2 186	2 055	2 238	2 259	2 266	1 962	2 009	3 412

7.12 SIGLES UTILISES

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