

SA d'HLM MESOLIA

Bordeaux (33)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

N° 2017-098

RAPPORT DE CONTRÔLE 2017
N° 2017-098
SA d'HLM MESOLIA

Bordeaux (33)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2017-098

SA d'HLM MESOLIA – (33)

N° SIREN : 469 201 552
Raison sociale : MESOLIA HABITAT
Président : **Marc SIMON**
Directeur général : **Emmanuel PICARD**
Adresse : 16-20 rue Henri Expert – 33000 BORDEAUX
Actionnaire principal : SA d'HLM CPH (groupe Arcade) et SCP d'HLM « Le Toit Girondin »

AU 31 DÉCEMBRE 2017

Nombre de logements familiaux gérés	19 499	Nombre de logements familiaux en propriété:	18 452	Nombre d'équivalents logements (foyers...) :	557	
Indicateurs patrimoine *		Total SA*	Région Nouvelle Aquitaine*	France métropolitaine	Sour ce	
PATRIMOINE°						(2)
Logements vacants		4,04 %	4,49 %	4,76 %		
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)		1,17 %	1,73 %	1,55 %		
Taux de rotation annuel (hors mises en service)		9,3 %	11,7 %	9,73 %		
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)		24,5 %				
Âge moyen du parc (en années)		23	33,7			
POPULATIONS LOGÉES						(1)
Locataires dont les ressources sont :						
- < 20 % des plafonds		16,5 %	22,6 %	21,2 %		
- < 60 % des plafonds		58 %	62,2 %	59,7%		
- > 100 % des plafonds		10 %	9,1 %	11,2 %		
Bénéficiaires d'aide au logement		48 %	51,4 %	47,7%		
Familles monoparentales		21 %	21,7 %	20,9 %		
Personnes isolées		43 %	41,7 %	38,3%		
GESTION LOCATIVE						
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)		5,89	5,57	5,5		(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)		11,5 %		13,5 %		(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE						
Fonds de roulement net global 2016 à terminaison des opérations (mois de dépenses) **		3,0				
Fonds de roulements net global 2016 (mois de dépenses) **		2,5		3,9		(3)
Autofinancement net / chiffre d'affaires (2016)		10,4 %		10,8 %		(3)

*72 % du parc est situé en Aquitaine – **dépenses moyennes retraitées des flux liés aux fusions et rachat de patrimoine

(1) Enquête OPS 2016

(2) RPLS au 1/1/2016

(3) Boléro 2016 : ensemble des SA d'HLM de province

POINTS FORTS :

- ▶ Consécutivement au doublement de son parc, une transformation majeure de la société conduite avec succès
- ▶ Une stratégie de développement (production nouvelle et rachats de patrimoine) qui consolide son rôle sur le territoire métropolitain de Bordeaux et élargit son périmètre au sein des régions de Nouvelle Aquitaine et d'Occitanie
- ▶ Un patrimoine plutôt urbain et récent, de bonne qualité de construction et bien entretenu
- ▶ Une gestion de proximité affirmée avec la création de services qualitatifs pour les locataires
- ▶ Une situation financière solide grâce à des performances d'exploitation stables

POINTS FAIBLES :

- ▶ Un système d'information à fiabiliser et optimiser après l'agglomération de toutes les bases de données des entités absorbées
- ▶ Une gestion du patrimoine toulousain à améliorer au regard du niveau de la vacance et des loyers
- ▶ Politiques d'attribution et de commercialisation de l'accession sociale à la propriété insuffisamment formalisées par le CA
- ▶ Identification de deux situations à risque de conflits d'intérêt non prévenues par le contrôle interne
- ▶ Mise en concurrence des maîtres d'œuvre trop restreinte au regard des enjeux économiques du secteur
- ▶ Contrôle insuffisant de l'entretien des appareils à gaz qui ne garantit pas la sécurité des personnes et des biens

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Absence d'autorisation préalable du CA sur des ventes de logements neufs aux salariés
- ▶ Dépassement des plafonds de ressources pour 3 attributions de logement

Les anomalies réglées en cours de contrôle ne seront pas mentionnées dans la version définitive

Précédent rapport de contrôle : n° 2013-054 de septembre 2014

Contrôle effectué du 26 février 2018 au 19 juillet 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE : juin 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2017-098

SA d'HLM MESOLIA – 33

Synthèse	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	8
2.1 Contexte socio-économique	9
2.2 Gouvernance et management	10
2.2.1 Relations intra-groupes	10
2.2.2 Évaluation de la gouvernance	13
2.2.3 Direction générale	15
2.3 Stratégie de la société	15
2.3.1 Orientations et objectifs	15
2.3.2 Les fusions-absorptions et rachat de branche d'activité	16
2.4 Commande publique	18
2.5 Organisation et management	19
2.5.1 Evaluation de l'organisation	19
2.6 Conclusion	21
3. Patrimoine	22
3.2.2 Charges locatives	26
3.3 Conclusion	27
4. Politique sociale et gestion locative	28
4.2.2 Politique d'occupation du parc sur le département de la Gironde	29
4.5 Conclusion	36
5. développement et gestion patrimoniale	37
5.1 Évolution du patrimoine	37
5.1.1 Offre nouvelle	37
5.3.3 Exploitation du patrimoine	39
5.5 Accession sociale	42
5.5.1 Généralités	42
5.5.2 Caractéristiques socio-économiques des acquéreurs	43
5.6 Conclusion	44
6. Tenue de la comptabilité et analyse financière	45

6.1	Tenue de la comptabilité	45
6.1.1	Organisation.....	45
6.1.2	Qualité de l'information comptable	45
6.2	Performance d'exploitation.....	45
6.2.1	Produit total	45
6.2.3	Formation des résultats	49
6.3.3	Gestion de la dette	51
6.4	Structure financière	52
6.4.1	Bilan fonctionnel.....	52
6.4.3	Besoin en fonds de roulement et trésorerie.....	53
6.5	Analyse prévisionnelle.....	54
6.6	Conclusion	54
7.	Annexes.....	55
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme	55
7.2	Organigramme général de l'organisme	56
7.3	Organigramme du groupe d'appartenance	57
7.4	Fusions-absorptions et rachat d'une branche d'activité.....	58
7.4.1	Fusion-absorption des filiales	58
7.4.2	Rachat du patrimoine de la SFHE situé en région Midi-Pyrénées.....	61
7.4.3	Fusion-absorption de la SEMIB	61
7.5	impact des fusions sur la situation financière de la société.....	64
7.6	attributions irrégulières	66
7.7	Sigles utilisés.....	67

SYNTHESE

La SA d'HLM « Mésolia », filiale à parité du groupe Arcade (SA d'HLM « SFHE ») et du groupe Toit Girondin (SCP d'HLM « le Toit Girondin »), s'est profondément transformée entre 2014 et 2016, consécutivement aux opérations de fusions-absorption de filiales et rachats de branche d'activité. Avec près de 20 000 logements en gestion, elle se positionne au deuxième rang des opérateurs de logements sociaux de la Nouvelle-Aquitaine et étend son territoire de développement à l'ex région Midi-Pyrénées. Le patrimoine est implanté majoritairement sur des territoires urbains et tendus (métropoles de Bordeaux et Toulouse, Bassin d'Arcachon), et secondairement sur l'axe Bordeaux-Libourne et en Dordogne, principalement sur l'aire urbaine de Bergerac, où le marché est détendu.

La société dispose d'une gouvernance dynamique et d'une organisation en cohérence avec ses orientations stratégiques. Elle a conduit sa transformation tout en poursuivant son développement et sans remettre en cause ses performances de gestion, en fédérant les ressources humaines autour d'un projet d'entreprise très opérationnel, en particulier sur l'axe de la transition numérique. Elle a fait évoluer ses procédures et se dote progressivement de nouveaux outils. Certains sont encore en cours de finalisation, notamment la refondation de son système d'information pour adapter le contrôle interne à sa nouvelle dimension. La création en 2014 d'un pôle d'expertise coordonnant et contrôlant les procédures d'achats et, en 2017, d'une direction du contrôle interne et de l'audit, contribue à améliorer les dispositifs de prévention des risques.

La société mène une politique de développement active, diversifiée et adaptée aux besoins des territoires sur lesquels elle intervient. Les coûts de production apparaissent bien maîtrisés au vu de la cherté du foncier des territoires métropolitains et de la qualité d'usage des programmes livrés. La commercialisation efficace des logements produits en accession sociale ne doit pas se faire au détriment de l'objectif premier du dispositif qui vise à répondre aux besoins des ménages primo-accédants à ressources modestes. Il revient aux dirigeants de formaliser leurs orientations stratégiques en matière d'accession sociale à la propriété jusqu'alors peu visibles, au-delà des objectifs quantitatifs. Parallèlement, l'attractivité du patrimoine ancien est maintenue par un programme de réhabilitation et une politique de renouvellement patrimonial soutenus.

La société remplit sa mission de bailleur social, avec un caractère social plus affirmé dans les attributions récentes et des résultats satisfaisants dans le logement des publics prioritaires. Toutefois des marges de progrès restent à exploiter sur le volet social, par l'affichage de politiques plus précises (attributions, accession sociale) et leurs déclinaisons opérationnelles. La qualité du service rendu au locataire, qui a fait l'objet d'un effort particulier, s'appuie sur des outils performants et innovants. Ainsi, a été créé en fin 2016 un centre de relations clientèle, en partenariat avec l'OPH de Bordeaux-Métropole au sein d'une société de coordination d'HLM, dont les premiers résultats montrent une réelle plus-value. S'y ajoute la mise en œuvre en 2017 d'un Extranet offrant entre autres aux locataires un accès à leur compte client, avec une dématérialisation du quittance auquel une grande majorité a déjà souscrit, ainsi qu'une information en temps réel du traitement de leur réclamation.

Malgré un parc relativement récent et attractif, le niveau des loyers reste maîtrisé, en particulier sur le territoire historique d'intervention de la société. L'intégration récente de nouveaux patrimoines situés sur des zones plus détendues doit conduire la société à adapter sa stratégie de commercialisation, notamment pour le parc de la Haute-Garonne aux niveaux de loyers plus élevés.

La société bénéficie d'une situation financière solide, grâce à des performances d'exploitation stables, malgré les modifications successives de périmètre. Les projections à moyen terme réalisées en tenant compte de l'impact de la réduction de loyer de solidarité montrent qu'elle est en mesure de poursuivre son développement ainsi que l'amélioration du patrimoine existant, de même que le renouvellement urbain programmé (4 opérations totalisant 424 logements à démolir), à la condition de dynamiser sa politique de ventes locatives. Les résultats jusqu'alors très modestes, à savoir 20 logements vendus par an sur la période pour un objectif de 50, montrent la nécessité d'adapter les moyens et la stratégie pour tendre vers l'objectif affiché de 80 logements par an. Les mesures prises ces dernières années en matière de désendettement et le reprofilage d'un tiers de la dette indexée sur le livret A, contractualisé en janvier 2018 contribueront à consolider la structure financière.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

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

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

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

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

Le contrôle précédent, réalisé en septembre 2014 avait souligné un patrimoine attractif assorti d'un développement soutenu, une bonne qualité de gestion sociale et une situation financière saine. Toutefois, il avait relevé une contractualisation insuffisante des prestations échangées avec la SCP d'HLM le Toit Girondin, des procédures de facturation et de recouvrement des charges locatives critiquables ainsi qu'une absence de convention réglementée lors d'un achat de patrimoine.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

A compter de 2014, la société a connu un très fort accroissement de son parc assorti d'une extension de ses territoires d'intervention, consécutivement aux opérations de fusions-absorption et rachats de branche d'activité intervenus entre 2014 et 2016 (cf. § 2.3.2.). Fin 2017, elle détient un patrimoine de 18 452 logements familiaux et 16 foyers représentant 557 équivalents-logements majoritairement implantés sur la Nouvelle Aquitaine (16 809 logements familiaux dont 13 225 en Gironde). Avec la gestion du parc de la SCP « Le Toit

Girondin » et de la SA « Urbalys », elle est à la tête d'un patrimoine de près de 20 000 logements, ce qui la positionne au deuxième rang des OLS de la région Nouvelle-Aquitaine et du département de la Gironde¹.

Elle a poursuivi en parallèle une politique de développement soutenu avec 1 600 logements locatifs mis en service depuis 2013 sur son territoire historique (zone d'influence Bordelaise et bassin d'Arcachon), et 261 logements livrés en accession sociale à la propriété. La politique de vente de logements locatifs reste très modérée.

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Au 1^{er} janvier 2015, la Nouvelle-Aquitaine compte 5 911 482 habitants (source INSEE), ce qui en fait la 4^{ème} région la plus peuplée de France. Entre 2010 et 2015, elle a gagné 166 000 habitants, soit une hausse annuelle moyenne de 0,6 %, un peu plus soutenue que celle de France métropolitaine (+0,5 % par an). La Gironde qui regroupe un quart de la population connaît la plus forte hausse portée par un excédent migratoire élevé (+0,9 %).

Parallèlement, avec 281 355 logements sociaux (RPLS 2016), la Nouvelle-Aquitaine est une des régions de France métropolitaine la moins bien dotée en logements sociaux malgré le fort développement récent avec 469 logements sociaux pour 10 000 habitants contre 718 pour 10 000 (France entière- source INSEE).

Cette pression démographique entraîne une certaine tension locative plus marquée sur Bordeaux Métropole et le Bassin d'Arcachon où se concentre le parc de la société.

Sur ces territoires, la rareté du foncier abordable conjuguée avec la multiplicité des intervenants y compris des opérateurs nationaux pénalise les bailleurs sociaux dans la lutte contre la surenchère foncière induite par la promotion privée. Le taux de logements sociaux recouvre de fortes disparités liées au positionnement historique des communes dont certaines restent toujours marquées par une très forte proportion de logements sociaux alors que d'autres n'atteignent pas les 25 % requis au titre de la loi SRU, dont Bordeaux (17,89 %).

La compétence des aides à la pierre est entièrement déléguée aux collectivités. La Métropole a pris toute la mesure de son rôle dans l'effort de production et de réduction des déséquilibres sociaux. Le nouveau PLH opposable depuis 2017 et inclus dans le PLU prévoit la production de 7 500 logements par an dont 40 % de logements sociaux. Les résultats obtenus (3 500 logements sociaux produits annuellement depuis 2016), témoignent de l'effort réalisé et ont permis de réduire sensiblement les écarts entre communes.

En Gironde, le niveau de vie médian s'élève à 20 388 € soit 1 000 € de plus que celui de la Nouvelle-Aquitaine et de l'ensemble des départements de province². En son sein, la métropole connaît la situation la plus favorable : la fragilité économique des ménages (15,5 % de ménages en dessous du seuil de pauvreté- source filocom) se situe en deçà de la moyenne girondine (15,8 %) et de la moyenne régionale (17 %). Toutefois la spécialisation de certains quartiers ou communes qui se traduit par une sur-représentation des ménages les plus fragiles ou les plus aisés rend nécessaire la mise en place du traitement partenarial de la demande tel que prévu par les dispositifs législatifs (loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové et loi n° 2017-86 relative à l'égalité et à la citoyenneté du 27 janvier 2017). Les principaux outils

¹ La SA d'HLM Domofrance étant le 1^{er} opérateur du département de la Gironde et de la région Nouvelle Aquitaine

² Source Insee, fichier « FILOSoFi »— données 2015 : revenu disponible (= revenus d'activité, retraites et pensions, revenus du patrimoine, revenus financiers et prestations sociales reçues. À ces ressources, sont déduits : l'impôt sur le revenu, la taxe d'habitation, la contribution sociale généralisée et la contribution au remboursement de la dette sociale) par unité de consommation d'un même foyer fiscal (selon l'échelle de l'OCDE : 1 pour le premier adulte + 0,5 par personne supplémentaire de plus de 14 ans, +0,3 par enfant de moins de 14 ans).

(conférence intercommunale du logement, Plan partenarial de gestion de la demande de logement social et d'information des demandeurs (PPGDLSID) sont en place mais leur mise en œuvre opérationnelle n'est pas encore assurée.

Sur les territoires secondaires d'implantation de la société, le contexte est très différent avec un marché plutôt détendu en Dordogne et contrasté en Haute-Garonne. Sur ce département, la société est confrontée à des problématiques de vacance résultant à la fois d'une faible pression de la demande sur certaines communes et du niveau élevé des loyers qui seront développées dans les chapitres concernés.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Relations intra-groupes

La société est une filiale de la SA d'HLM « Société Française des Habitations Economiques » -SFHE- du groupe Arcade et de la SCP d'HLM « Le Toit girondin »³ qui, réunies au sein d'un pacte d'actionnaires de référence, détiennent à parité 88,01 % du capital, après rachat en 2017 des actions Mésolia détenues par le groupe Action Logement. Le principe de parité, établi entre les deux entités depuis 1983, a été maintenu lors des augmentations de capital consécutives aux fusions-absorptions. Les deux entités définissent la stratégie de Mésolia au sein d'un comité d'orientations stratégiques. Le groupe Arcade participe également au capital de la SCP « Le Toit girondin », via la SA d'HLM « Coopérer pour Habiter » (CPH), holding du pôle des opérateurs sociaux du groupe, à hauteur de 44,3 %.

2.2.1.1 Groupe « Arcade »

Le groupe Arcade compte un peu plus de 2 000 collaborateurs et dispose à fin 2017 d'un patrimoine de plus de 140 000 logements, à raison d'une production moyenne annuelle de 5 000 logements (dont 550 en accession), et 23 000 places en hébergement spécifique. Avec un patrimoine proche de 20 000 logements, Mésolia constitue après Antin Résidences implantée en Ile de France, la deuxième société du groupe.

Le groupe s'est réorganisé en 2012 afin de distinguer ses activités SIEG et hors SIEG. Le pôle des opérateurs sociaux (13 SA d'HLM, 11 coopératives HLM, 1 association et 1 GIE) est porté par la SA d'HLM CPH- contrôlée par la holding du groupe « Habitat Développement » (société en commandite par actions) et présidée depuis 2014 par M. Jacques Wolfrom. Action logement y détient 5 % des parts sociales. Le pôle concurrentiel est porté par la société centrale de coopération immobilière -SCCI- Arcade (SACICAP), filiale de la holding et présidée et dirigée par M. Marc Simon, également président du CA de Mésolia (cf. 2.2.2).

Face au mouvement de restructuration des opérateurs HLM confortant les grands groupes nationaux (Action Logement Immobilier, CDC Habitat, Batigère, ...), le groupe Arcade a orienté sa production sur tous les segments de l'habitat (logements ordinaires en locatif ou en accession, résidences services, pensions de familles pour les personnes cumulant des handicaps, ...). Cette stratégie a conduit le groupe à créer en 2017, en partenariat avec la Croix-Rouge française, une ESH (« Croix-Rouge Habitat ») dédiée à la production d'établissements d'hébergement des personnes défavorisées sur du foncier appartenant à la Croix Rouge. Plus récemment (mai 2018), le groupe s'est rapproché du groupe VYV, n° 1 de la protection sociale mutualiste et solidaire (10 Md€ de chiffre d'affaires), pour étudier « une stratégie de mise en commun de leurs expertises », dans l'objectif de favoriser « l'émergence d'un nouveau modèle d'opérateur de logement social » et

³ La SCP d'HLM, maison mère historique, fait l'objet d'un contrôle concomitant de l'Ancols.

développer des solutions innovantes répondant aux besoins tout au long du parcours de vie. Le développement récent et à venir de Mésolia s'inscrit dans ces orientations.

La société, comme l'ensemble des entités du groupe, est soumise à la gouvernance du groupe qui se caractérise par un comité d'orientation et de surveillance qui définit la stratégie, un comité exécutif qui veille à sa mise en œuvre, un comité des rémunérations des dirigeants et un comité d'engagement des investissements les plus importants. Ce dispositif est assorti d'une charte du pôle HLM formalisant les règles de gouvernance et les pratiques professionnelles, signée le 18 janvier 2018, et d'une charte déontologique.

2.2.1.1.1 GIE « Arcade Services »

La société est membre du GIE « Arcade services » qui intervient sur l'ensemble des activités supports et de maîtrise d'ouvrage. A fin 2017, celui-ci comprend 9 membres (8 ESH et 1 association) et trois entités du groupe bénéficient de ses services en tant que tiers. Il bénéficie de l'exonération de TVA en application de l'article 261B du code général des impôts (CGI) pour les prestations qu'il rend à ses membres. Courant 2017, le GIE a été fortement simplifié, les moyens dédiés à certaines entités du groupe ayant été transférés dans celles-ci. Ses effectifs salariés se sont réduits de 165 à 34 collaborateurs au 1^{er} janvier 2018. Ses missions s'articulent désormais autour des métiers 'relatifs à la gouvernance, et aux activités supports, dont l'audit et la maîtrise des risques ainsi que les systèmes d'information.

La contribution annuelle de Mésolia a fortement évolué sur la période de contrôle, pour partie en raison des évolutions successives de son périmètre, passant de 211 k€ en 2013 à 596 k€ en 2017 pour un total des dépenses du GIE relativement stable jusqu'en 2016 (autour de 28,5 M€) et de 31 M€ en 2017 (soit 31 €/logement géré contre 24 en 2013). Selon le procès-verbal de la dernière assemblée générale, la contribution 2018 devrait être revue à la baisse consécutivement à la restructuration de celui-ci mais également eu égard aux compétences dont dispose la société en interne.

2.2.1.2 Groupe « Toit Girondin »

Il était composé jusqu'en 2014, sous le contrôle de la SCP « le Toit Girondin », de la SA Mésolia et de ses deux filiales, les SA d'HLM Périgordia, intervenant en Dordogne et majoritairement sur l'agglomération de Bergerac où était implanté son siège, et la SA d'HLM Soliance, implantée et intervenant sur l'aire urbaine de Libourne.

Son périmètre s'est restreint consécutivement à l'absorption par Mésolia de ses deux filiales. Les conventions liant la société à ses filiales devenues caduques en 2014 n'ont pas fait l'objet de vérification particulière.

Pour ce qui concerne les prestations « croisées » entre Mésolia et le Toit Girondin, comme attendu à l'issue du contrôle précédent⁴, les deux parties ont mis un terme à la convention du 22 décembre 1983 qui, malgré des avenants prenant en compte l'évolution des activités, n'était pas suffisante au regard des dispositions du CCH relatives au mandat de gérance d'immeubles entre organismes d'HLM. Une nouvelle convention, autorisée préalablement par les deux conseils d'administration (23 octobre 2015 pour Mésolia) et signée le 17 novembre 2015, redéfinit les modalités d'exercice du mandat de gestion. Elle y ajoute les prestations de conduite d'opération et de maîtrise d'ouvrage ainsi que les prestations administratives, comptables et financières telles que prévues par l'ancienne convention. Pour ces dernières, elle acte le principe de « *prestations croisées* », les sociétés s'engageant à « *se faire bénéficier mutuellement et essentiellement de leurs diverses compétences pour répondre aux besoins en ressources humaines liés à leurs développements respectifs* ».

⁴ Contrôle de l'ex-Miilos conduit entre septembre 2013 et mars 2014, ayant donné lieu à un rapport définitif diffusé en septembre 2014

Ces prestations complémentaires ne sont pas soumises à l'obligation de mise en concurrence dès lors qu'elles relèvent des principes de « quasi-régie » ou de « coopération entre pouvoirs adjudicateurs » introduits par les articles 17 et 18 de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 : les prestations confiées à Mésolia par la SCP répondent aux critères définis à l'article 17 ; quant aux prestations réalisées par la SCP pour le compte de Mésolia, elles s'inscrivent dans le principe de coopération entre pouvoirs adjudicateurs, cette dernière n'exerçant pas de contrôle sur le mandataire dans les conditions définies à l'article 17. Les engagements financiers correspondants constatés jusqu'à présent, soit 253 k€ par an, respectent les dispositions de l'article 18.

Par convention du 25 mars 2016, Mésolia s'est également engagée à opérer pour le compte de la SCP l'ensemble des dispositifs concourant à la sécurisation de ses acquéreurs accédant à la propriété (garantie de rachat et de relogement sous conditions de ressources dans le patrimoine locatif HLM pendant 15 ans, ou en cas de non levée d'option des PSLA).

Le GIE « Toit Girondin », constitué sans capital, ni personnel, entre les sociétés du groupe Toit Girondin a été maintenu entre Mésolia et la SCP Toit Girondin. Celui-ci se résumant à un comité de pilotage animé par le directeur général commun aux deux entités n'a pas fait l'objet de diligence particulière.

2.2.1.3 Société de coordination d'HLM COO.PAIRS

Dès la fin de l'année 2014, le conseil d'administration avait donné mandat au directeur général pour avancer sur des partenariats entre opérateurs sociaux, en particulier sur la prospection foncière. En fin d'année 2015, la coopération amorcée avec l'OPH Aquitanis avait déjà abouti, entre autres, à une première acquisition foncière commune ainsi qu'au projet de création d'un centre de gestion de la relation clientèle (CRC). Ce dernier a donné lieu à la création de la société de coordination d'HLM « COO.PAIRS » le 27 juillet 2016, après agrément ministériel en date du 26 mai 2016.

Le capital social de 350 k€ est constitué de 350 actions réparties à parité entre les deux actionnaires. Le conseil d'administration a choisi de dissocier les fonctions de présidence et de direction générale. Cette dernière est confiée aux deux directeurs généraux des deux entités (un DG et un DG délégué) qui bénéficient des mêmes pouvoirs. La société recourt aux prestations de ses deux actionnaires pour l'ensemble des activités supports nécessaires à la gestion du CRC. Réparties entre les deux organismes et formalisées avec chacun par une convention dite « de siège », elles sont effectuées à titre gratuit. La mise à disposition de 2 salariées (salariée Aquitanis sur un emploi de conseillère clientèle, salariée Mésolia sur l'emploi d'adjointe à la responsable du CRC) est formalisée par des conventions ad hoc (et avenants aux contrats de travail des intéressées) et une facturation des salaires et charges sociales correspondants (114 k€ en 2017). La société bénéficie de l'exonération de TVA en application de l'article 261B du code général des impôts pour les prestations qu'elle rend à ses membres. Les modalités mises en œuvre pour la facturation aux coûts réels, formalisées dans une convention de moyens en date du 10 février 2017, répondent aux dispositions du CGI : les charges de personnel sont réparties, pour les appels entrants, au nombre d'appels traités pour chacune des structures, pour les appels sortants, sur la base du temps passé. Les charges de structure sont réparties au nombre de logements gérés par chacune des entités. La mise en œuvre récente d'un Extranet par Mésolia (cf. § 4.3) devrait vraisemblablement générer beaucoup moins d'appels téléphoniques à moyen terme, ce qui pourrait nécessiter de revoir les clés de répartition actuelles.

Un comité de pilotage, composé des directeurs adjoints de chacun des actionnaires et du cadre manager de l'équipe du CRC, veille à la bonne mise en œuvre des décisions des deux directeurs généraux et dispose des délégations suffisantes pour prendre les décisions courantes.

Installée dans des locaux loués en commun par les deux actionnaires situés à proximité des deux sièges, la société a démarré son activité opérationnelle le 19 septembre 2016. La montée en charge des activités du CRC (dont la gestion des demandes de logements, la mise à jour des contrats d'assurance, le traitement des enquêtes SLS et OPS, ...) a rapidement généré des recrutements supplémentaires. Au 31 décembre 2017, la société compte 18 salariés en CDI et 8 CDD. Par ailleurs, des réflexions sont engagées par les deux actionnaires sur l'élargissement du périmètre d'intervention de la société autour de la création d'un syndic solidaire de copropriété ou encore sur le rattachement à COO.PAIRS de leurs équipes de prospection foncière.

Le premier exercice comptable a débuté le 26 juillet 2016 et a été clos le 31 décembre 2017. Les comptes annuels font ressortir un résultat à 0, un chiffre d'affaires de 1 454 k€, dont 745 k€ facturés à Mésolia, et des charges de personnel de 971 k€⁵. L'ensemble des flux financiers apparaît correctement justifié.

2.2.2 Évaluation de la gouvernance

Au 31 décembre 2017, après les augmentations de capital consécutives aux fusions-absorptions des filiales et de la SEM de Bruges, le capital social s'élève à 316 131 € réparti en 197 582 actions. Il est détenu par 47 actionnaires dont les sociétés d'HLM SFHE et « le Toit Girondin » précitées (88 %).

L'extension de son territoire d'intervention a conduit la société à proposer aux collectivités locales concernées non encore actionnaires d'entrer à son capital, conformément aux dispositions de la « loi Borloo »⁶. Sollicités en février 2017, quatre des principaux EPCI concernés ont intégré l'actionnariat : Toulouse Métropole et les communautés d'agglomération du Grand Périgueux, de Bergerac, et de Libourne. Les conseils régionaux (Nouvelle Aquitaine et Occitanie) et départementaux (Gironde, Dordogne, Haute-Garonne) n'ont pas donné suite.

La distribution annuelle de dividendes est peu significative (36 k€ au total de la période 2013-2017) du fait d'un capital social très réduit au regard de l'activité de la société.

Le conseil d'administration est composé de seize membres dont trois administrateurs représentant les locataires. Il est présidé par M. Marc Simon, administrateur de la SA d'HLM CPH et président directeur général de la SCCI-Arcade. La vice-présidence est confiée à Mme Annie Zune-Viaud, également administratrice de la SCP « le Toit Girondin », tête de pont du groupe local. En 2017, consécutivement à la fusion-absorption de la SEM de la ville de Bruges (SEMIB), le CA a attribué un poste de censeur à Mme Terraza, maire de la ville de Bruges et vice-présidente de Bordeaux-Métropole en charge de la mobilité.

Le nombre d'administrateurs âgés de plus de 70 ans est supérieur au tiers statutairement admis sans qu'il y ait été remédié par l'assemblée générale du 10 mai 2017.

Parmi les administrateurs nommés par l'assemblée générale, hors les trois représentants des collectivités non soumis à la limite d'âge, soit 10 membres, quatre d'entre eux étaient âgés de plus de 70 ans lors de l'assemblée générale statuant sur les comptes clos de l'exercice 2016. Dans ces conditions, et à défaut de règle d'arrondi dans les statuts, le membre le plus âgé devait être considéré démissionnaire d'office. Or l'AG a reconduit pour trois ans le mandat de l'administrateur atteint par la limite d'âge. La société a régularisé cette situation lors de son CA du 12 décembre 2018.

⁵ Charges de personnel internes (y compris taxes et versements assimilés) + personnels mis à disposition + intérimaires.

⁶ Bordeaux Métropole, déjà actionnaire, siège au conseil d'administration de la société ainsi que les mairies de Bordeaux et de Mérignac.

A l'occasion des renouvellements de mandats des administrateurs, la société est invitée à rééquilibrer la mixité au sein de conseil d'administration (3 femmes sur 13 membres, hors représentants des locataires), conformément aux dispositions de l'article L. 225-17 du code de commerce.

Le CA se réunit en moyenne quatre fois par an. L'information fournie aux administrateurs apparaît en règle générale fournie (stratégie de développement, indicateurs de gestion, budgets, clôtures d'opérations d'investissement, marchés, ...) et adaptée à l'exercice de leurs prérogatives. Toutefois, il est relevé que la politique d'attribution a une portée très générale et que les bilans annuels des CAL sont très succincts (cf. § 4.2.2). Aucune orientation n'a non plus été formalisée en matière d'accession sociale. Enfin, le rapport d'activité, riche d'informations sur chaque activité, ne dédie aucun chapitre à l'évolution de la situation financière, domaine plutôt réservé au comité d'orientation stratégique (COS : membres du pacte d'actionnaires et DG)). Au-delà du CA, une synthèse des données financières, moins technique que le rapport de gestion réglementaire et davantage mise en perspective sur plusieurs exercices, complèterait l'information à fournir aux actionnaires et autres partenaires financiers sur l'évolution de la situation financière et des performances d'exploitation, qui plus est dans le contexte d'évolution importante du périmètre de la société. A ce propos, il est noté que le rachat de la SEMIB n'a fait l'objet d'aucun débat préalable en CA. Pour des raisons de confidentialité de l'offre de rachat, seul le COS a pris la décision, écartant de fait les représentants des collectivités locales et des locataires. Le CA n'a été associé qu'au moment de l'opération de fusion.

Depuis 2014, le groupe Toit Girondin a décliné les principes déontologiques à l'œuvre, dans une charte interne, reflet de la charte du groupe Arcade, de manière à prévenir les risques inhérents à l'exercice du service d'intérêt général.

Les ventes de logements au personnel de la société ne font pas l'objet d'une autorisation préalable du CA (L.423-10 du CCH). De plus, un cadrage insuffisant des principes régissant ces ventes ne permet pas de garantir le respect de la mission d'intérêt général. Enfin, un manque de vigilance dans la mise en œuvre de la charte déontologique a généré un risque de conflit d'intérêts.

Pour l'ensemble des ventes de logements au personnel sur la période contrôlée, le CA a été simplement informé a posteriori, ce qui contrevient aux dispositions d'ordre public. De plus, l'information fournie aux administrateurs est très succincte puisqu'elle ne précise ni l'identité de l'acquéreur (depuis 2017), ni les fonctions exercées, ni le statut de l'acquisition (achat en résidence principale ou à titre d'investisseur), ni les modalités du contrat. Ce point a fait l'objet d'une disposition corrective par le CA du 18 décembre 2018 qui prévoit désormais l'autorisation préalable du CA.

Dans ce contexte, le contrôle a pointé l'achat par _____, en qualité d'investisseur, d'un logement neuf d'un programme PSLA implanté dans un secteur très attractif de l'agglomération bordelaise et d'une haute qualité environnementale⁷. Même si cette acquisition ne constitue pas une irrégularité, sa réalisation dans les tous premiers mois de la commercialisation, alors que l'opération s'est très rapidement vendue, n'est pas opportune dans la mesure où le PSLA est un dispositif conçu à l'origine pour répondre aux besoins des ménages primo-accédants aux ressources modestes. L'absence de formalisation par le CA d'une stratégie pour l'accession, évoquée au § 5.5.2, n'a ainsi pas permis de décliner des règles internes, vis-à-vis des demandeurs (règles de priorité), et en particulier à l'égard de leurs propres salariés. De plus, la société a des pratiques très sociales en matière d'appel de fonds, en faisant payer les acquéreurs à hauteur de 85 % du prix, au bouclage de leurs dossiers de financement (date de signature des actes). Cela a conduit à un échelonnement

⁷ Opération « Abernethy » de 22 logements en accession sociale conduite par Mésolia pour le compte de la SCP « Toit Girondin »

des paiements sur plusieurs mois entre décembre 2017 et mai 2018. Le paiement par intervenu peu avant l'achèvement des travaux, en mai 2018, et donc plus tardivement que d'autres acquéreurs, revient à lui avoir consenti une plus grande facilité de trésorerie.

D'autre part, la société a contracté plusieurs marchés de travaux avec une entreprise (24,7 M€ entre 2013 et 2017). Parmi les opérations contractées, seule la réhabilitation de la résidence E. Rostand (2014 : lots 1 et 3 pour 996 k€) relevait de la compétence de cette dernière. La procédure de dévolution du marché correspondant a respecté formellement les principes fondamentaux de la commande publique (cf. § 2.4). En revanche, l'examen des pièces des procédures de consultation et d'exécution montre que ne s'est pas déportée alors même que la charte déontologique de la SA prévoit que l'agent doit informer sa hiérarchie « *de tout contact commercial avec un client faisant partie de ses proches ou avec lequel il a un intérêt direct ou indirect* ». Aucune déclaration de cette dernière informant la direction générale de sa situation l'exposant à un potentiel risque de conflit d'intérêts n'a pu être fournie, ni a fortiori de directive formulée par la direction générale à l'intéressée. Toutefois, le contrôle interne permanent de la commande publique mis en place minimise les risques avec notamment des fiches de décision collégiale contresignées systématiquement par la responsable du pôle « achat » (cf. 2.4).

2.2.3 Direction générale

La direction générale de la société est confiée depuis le 1^{er} mars 2012 à M. Emmanuel Picard. Par délibération du 30 novembre 2011, le directeur général (DG) est investi des pouvoirs les plus étendus conformément à l'article 16 des statuts de la société. L'ensemble des éléments de rémunération du directeur général a bien été déterminé par le CA. L'attribution de la prime variable, plafonnée à 10 % de la rémunération annuelle brute, ainsi que la fixation des objectifs pour l'année suivante sont également soumises chaque année à l'approbation du CA.

Par délibération du 26 mars 2015, lors de la détermination de la rémunération du DG, le conseil d'administration a défini les modalités d'attribution d'une indemnité en cas de perte de mandat ou de départ en retraite. Ces modalités ont bien été soumises à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires au titre des conventions réglementées. Le rapport spécial du CAC en expose les modalités d'octroi et les motifs justifiant de l'intérêt pour la société.

2.3 STRATEGIE DE LA SOCIETE

2.3.1 Orientations et objectifs

Dès 2013, face à la présence sur l'ex région Aquitaine d'opérateurs très structurés et fortement soutenus par leurs principaux actionnaires ou tutelles (filiales d'Action Logement, un OPH communautaire et un OPH départemental), le groupe Arcade et le Toit Girondin ont souhaité rassembler les filiales locales (Périgord Habitat et Soliance Habitat, 3 590 et 1 747 logements) au sein de Mésolia de manière à ce que celle-ci devienne un opérateur régional majeur. Parallèlement, la nécessité de recentrer les moyens de la filiale SFHE intervenant sur un territoire très étendu entre Toulouse et Lyon, a conduit le groupe Arcade à confier à Mésolia le développement sur le territoire de Haute-Garonne, et à lui transférer la branche d'activité correspondante de la SFHE (1 595 logements, y compris les quelques opérations implantées dans les départements de l'Ariège, du Tarn et du Tarn et Garonne). Enfin, la société a saisi l'opportunité de la cession par la ville de Bruges de ses parts dans la SEMIB pour acquérir puis absorber la nouvelle entité (1 668 logements). A l'issue de ces importantes évolutions, la société est devenue le 2^e opérateur HLM de la Nouvelle Aquitaine et le 3^e sur l'ensemble du territoire du sud-ouest (Nouvelle Aquitaine et Occitanie).

En 2016, le COS a défini ses axes stratégiques pour la période 2016-2020 : l'objectif étant d'atteindre le cap des 23 000 logements à horizon 2020. Outre la stratégie de rachats, la production nouvelle a été fixée à 1 000 logements par an dont 20 % en accession sociale jusqu'en 2018 (10 % du parc), puis entre 600 et 800 logements à compter de 2019. En Gironde, les objectifs sont ciblés sur les territoires les plus tendus (métropole bordelaise, bassin d'Arcachon et certaines communes de l'axe Bordeaux-Libourne). En Haute-Garonne, les projets se recentrent sur Toulouse et sa première couronne. S'y ajoute le développement d'une offre adaptée au logement senior, un des axes prioritaires du projet d'entreprise. La société élabore sa stratégie globale pour les 3 années à venir avec l'aide d'une expertise extérieure. Un projet de 25 logements dédiés est en cours d'achèvement sur l'agglomération toulousaine. Par ailleurs, des projets pour l'accueil de publics spécifiques sont en cours de finalisation en partenariat avec des associations ou collectivités (une maison relais sur Mérignac ainsi qu'un centre d'hébergement multi-dispositifs sur Saint-André de Cubzac en Gironde).

L'accession sociale à la propriété devant, à terme, être portée plutôt par le Toit Girondin, la politique de ventes locatives s'est réduite à 20 logements vendus par an sur la période de contrôle, soit bien en deçà des objectifs fixés à partir de 2018. Le programme de vente va s'amplifier pour répondre aux besoins de fonds propres nécessaires au développement prévu (cf. § 5.4).

Le plan stratégique de patrimoine (PSP) a également été actualisé en 2016 pour intégrer le patrimoine racheté. Le diagnostic révèle un parc majoritairement attractif eu égard à la conception des logements, leur qualité énergétique ainsi qu'un environnement favorable sur le plan de l'accessibilité et des services. Corrélativement à la taille du parc et en cohérence avec son ancienneté, les 2/3 des travaux se concentrent sur le territoire historique de la société, soit 96 M€ sur un total de 145 M€ de travaux programmés pour les 10 ans à venir et priorisent les logements à faible performance énergétique (15 % du parc classé en E et F).

L'introduction de la réduction de loyer de solidarité a conduit la société à différer la mise à jour du PSP et la production de la nouvelle convention d'utilité sociale engagée en mai 2017⁸. Elle a toutefois d'ores et déjà adapté ses objectifs patrimoniaux aux nouvelles contraintes financières : dans un premier temps, elle prévoit un développement annuel entre 400 logements et 600 dans l'attente d'une deuxième génération de prêts de haut de bilan bonifiés, l'accession sociale est maintenue à l'identique. En revanche, les ventes locatives évoluent à 80 logements par an, ce qui reste modeste. Les dernières démolitions prévues par le PSP sont maintenues (424 logements entre 2018 et 2021).

2.3.2 Les fusions-absorptions et rachat de branche d'activité

2.3.2.1 Les modalités juridiques et financières

Les opérations de fusion-absorption des deux filiales, emportant transmission universelle du patrimoine, ont été traitées conformément aux règles du code de commerce et aux modalités particulières au secteur du logement social⁹. Au total, les 2 opérations ont donné lieu au rachat de 10 905 actions (actionnaires de catégorie 4 : personnes physiques) pour un montant de 167 k€ ainsi qu'à une augmentation de capital à

⁸ Suite aux mesures introduites dans le projet de loi de Finances pour 2018, la DGALN du Ministère de la Cohésion du Territoire a devancé l'article à venir du projet de loi ELAN reportant le dépôt des CUS d'un an, soit le 1^{er} janvier 2019 au lieu du 1^{er} janvier 2018 (cf. Flash n°16-2017 du 27 novembre 2017).

⁹ La valorisation des apports et la détermination de la parité d'échange des titres des sociétés d'HLM sont encadrées par la loi et dérogent aux règles du régime de droit commun. Aux termes de l'article L. 411-2-1 du CCH créé par la loi ALUR, les apports de la société absorbée sont valorisés à leur valeur nette comptable (VNC) et la parité d'échange des titres est déterminée sur la base des capitaux propres non réévalués des deux sociétés à la date d'effet du transfert. L'article R. 123-191 du code de commerce précise que les capitaux propres correspondent à la somme des apports (capital social, primes d'émissions, d'apports ou de fusions, [...]), report à nouveau, résultat de l'exercice non distribué, subventions d'investissement et provisions réglementées).

hauteur de 34 k€ (en rémunération des actionnaires personnes morales participant à l'échange) assorti d'une prime de fusion nette¹⁰ de 33,9 M€.

Le rachat de la branche d'activité d'Occitanie de la SFHE (transfert du patrimoine et de l'ensemble des moyens de l'agence de Toulouse) a été traité comme un rachat de patrimoine (cf. 7.4.2).

Enfin, pour ce qui concerne la rachat de la SEM de la ville de Bruges, la démarche a consisté, dans un premier temps, à répondre à l'appel à candidatures de la ville pour la cession des parts sociales qu'elle détenait, puis à leur rachat et celui concomitant des parts détenues par trois autres actionnaires de la « sphère privée », pour obtenir la majorité qualifiée nécessaire pour mener à bien la fusion-absorption de l'ex SEM devenue filiale de la société¹¹, en y appliquant les règles précitées.

Le montant de la transaction, tenant compte entre autres de la valeur du patrimoine sur le marché de l'agglomération bordelaise, s'est élevé à un total de 42 153 428 €, soit 12 608 € par action (pour une valeur nominale de 80,03 €), auxquels s'ajoutent 43 k€ de droits d'enregistrement et frais divers. Ce montant représente 2,5 fois la valeur du patrimoine valorisé à partir de l'actif net (25,4 M€ dont 14 M€ pour la quote-part de la ville de Bruges). Il a été réparti ainsi qu'il suit :

- 35 M€ à la ville, détentrice de 55,54 % des parts sociales (2 776). Si les règles spécifiques aux OLS avaient dû s'appliquer¹², la cession aurait été limitée, selon le calcul fait par la SEMIB, à hauteur de 580 000 €,
- 3,2 M€ à l'entreprise COLAS (BTP), détentrice de 5,08 % des parts sociales (254),
- 2,65 M€ à la caisse d'Epargne Aquitaine Poitou-Charentes, détentrice de 4,02 % des parts sociales (200),
- 1,26 M€ à la société SAPESO (journal « sud-ouest »), détentrice de 2 % des parts sociales (100).

Les actionnaires privés ont bénéficié des mêmes conditions de rachat de leurs 556 actions.

La fusion-absorption a donné lieu à une augmentation de capital de 10,6 k€ en rémunération des 11 actionnaires participant à l'échange (1 658 actions dont 91,3 % détenues par Domofrance, filiale d'Action-Logement – ex collecteur « Alliance-Territoires »), assorti d'une prime de fusion nette de 1,3 M€.

En revanche, l'annulation des 3 340 actions de la SEMIB détenues par Mésolia a donné lieu à un « mali technique » de 25,2 M€. En accord avec les commissaires aux comptes, la société a immobilisé « cette survaleur » en charge foncière et en constructions au bilan de l'exercice 2016 (cf. § 7.4.3.2.).

¹⁰ = montant inscrit au passif après imputation sur la prime de fusion du montant nécessaire à la reconstitution des subventions d'investissements nette des amortissements au compte de résultat et à l'ajustement de la réserve légale suite à l'augmentation de capital.

¹¹ La SEM ayant perdu son statut particulier à l'issue du rachat des parts sociales, son absorption par Mésolia s'est inscrite dans un contexte de régularisation de la situation juridique dérogatoire (absorption d'une société de droit commun hors objet social d'un organisme HLM). Une autorisation spéciale a été délivrée par le Préfet pour permettre la poursuite de l'activité de la SEMIB jusqu'à la fin des opérations de fusion qui se sont déroulées jusqu'à la fin de l'année 2016.

¹² En application de l'article L. 423-4 du CCH, le prix maximal des cessions d'actions des SA d'HLM est limité au montant d'acquisition de ces actions, majoré pour chaque année ayant précédé la cession d'un intérêt calculé au taux servi au 31 décembre de l'année considérée aux détenteurs d'un livret A, majoré de 1,5 point et diminué des dividendes versés pendant la même période.

2.3.2.2 Les impacts économiques et financiers

Les comptes annuels proforma validés par les CAC et les données analytiques fournies pour le rachat du patrimoine SFHE ont permis d'isoler les évolutions du bilan dues aux opérations de fusions et rachat. Le détail est exposé en annexe 7.5.

La fusion-absorption des 2 filiales a fortement conforté la situation financière de la société déjà saine (+69 M€ de capitaux propres, +20 M€ de trésorerie long terme), l'ex SA Périgordia en particulier bénéficiant d'une situation financière très favorable avec un patrimoine en grande partie amorti et un développement limité au regard du marché local.

Le rachat du patrimoine de la SFHE pour un montant de 140 M€ (dont 968 k€ d'indemnité compensatoire), soit 82 k€ par logement¹³, a été financé en grande partie par la reprise des financements (126 M€ d'emprunts et subventions, après régularisation des flux 2016 et 2017). Le solde (14,2 M€) a fait l'objet d'un emprunt complémentaire de 6 M€ sur 25 ans. Les fonds propres investis à terme s'élèvent à 8 M€, soit 5 k€ par logement, ce qui reste faible pour un patrimoine très récent (8 ans d'ancienneté) répondant aux normes de confort et de performances énergétiques actuelles. Toutefois, le niveau des loyers du patrimoine de Haute-Garonne interroge sur son adaptation à la demande locale au vu du niveau de vacance constaté à fin 2017 (cf. § 3.2.1)

Le rachat des logements de la SEMIB, équivalent à 2 années de production de Mésolia, peut être évalué à 106 M€ (42,1 M€ de rachat des 2/3 des parts sociales +64 M€ de capital d'emprunts restant dû au 31 décembre 2015), soit 64 k€/logement en moyenne. L'opération est financée par un emprunt de 32 M€ sur 30 ans et 5 M€ de trésorerie disponible de la SEMIB au 31 décembre 2015. Le solde, soit 5,1 M€, constitue les fonds propres affectés, soit 5 % du prix de revient, volontairement limités, sans pour autant remettre en cause l'équilibre d'exploitation. L'opération est sans aucun doute économiquement rentable, au regard de la qualité du patrimoine racheté (25 ans d'ancienneté) et de sa valeur de marché (prix d'un T3 à Bruges = 140 k€ -40 % de décote eu égard au caractère social du logement = 84 k€). S'y ajoutent des projets déjà engagés par la SEM (200 logements) avec la ville de Bruges, qui dispose de réserves foncières conséquentes.

2.4 COMMANDE PUBLIQUE

La société s'est dotée en 2014 d'un pôle d'expertise dédié rattaché au Directeur Adjoint, avec pour mission non seulement le contrôle interne de toutes les procédures de consultation et la veille juridique en la matière mais également l'optimisation des achats pour l'ensemble de la société. L'encadrement des procédures et les outils mis en œuvre sont de nature à garantir la régularité des marchés.

Le contrôle sur dossier a porté sur 3 marchés d'exploitation (entretien des appareils à gaz et robinetterie, accord-cadre tout corps d'état pour les travaux de remise en état des logements avant remise en location, mandat des commissaires aux comptes), 3 marchés de maîtrise d'œuvre, 2 marchés de travaux.

L'ensemble démontre globalement de bonnes pratiques avec une traçabilité améliorée depuis la mise en place du pôle achats, exception faite de la situation particulière relevées précédemment (cf. obs 2). L'analyse des offres relatives par critère et sous-critère pondérés est particulièrement bien détaillée pour les marchés d'exploitation, de même que le formalisme de la décision du directeur général. Seules les procédures de consultation des maîtres d'œuvre présentent quelques anomalies.

¹³ 1 595 logements en service à la date du transfert +81 logements en cours de construction livrés entre 2015 et 2016.

La consultation des maîtres d'œuvre, pour les trois contrats examinés, n'a pas respecté les principes fondamentaux de la commande publique

Sur les opérations sélectionnées, la consultation s'est limitée à 3 maîtres d'œuvre consultés par courrier, sauf une qui a fait l'objet d'une publication après une première consultation de 3 maîtres d'œuvre infructueuse. Pour l'un des marchés, les pièces constitutives du dossier ne sont pas suffisantes pour garantir la traçabilité des procédures (notamment le délai de prévenance des candidats non retenus avant la notification au titulaire du marché). Au vu des enjeux économiques de ce secteur d'activité en forte concurrence, cette pratique tend à nuire aux principes fondamentaux de libre accès à la commande publique et d'égalité de traitement des candidats. Par ailleurs, pour la maîtrise d'œuvre de l'opération « Ginko – îlot B1-2B », une consultation restreinte a été lancée alors que le coût d'objectifs (7,7 M€ bâtiments+ VRD) laissait augurer d'une prestation relevant des seuils des procédures formalisées (198 k€ HT). Dès le premier avenant (+10,5 k€ HT), le marché a franchi le seuil réglementaire des 200 k€ (seuil 2012) pour aboutir à un coût total en 2014 de 223 k€ HT. Consciente du risque, la société s'engage à utiliser le cas échéant la procédure la plus contraignante ce qui devrait permettre à l'avenir d'éviter les anomalies relevées.

2.5 ORGANISATION ET MANAGEMENT

2.5.1 Evaluation de l'organisation

La société a dû faire face à un changement radical de périmètre, conduit sur trois années consécutives, avec de nouveaux territoires d'intervention très variés (marchés sous tension d'une part et détendus d'autre part). Parallèlement le nombre de salariés a plus que doublé entre 2013 (103 ETP) et 2017 (240 ETP), le personnel « historique » de la société devenant minoritaire. Face aux nouveaux enjeux d'intégration et de cohésion de sa structure, la société s'est engagée dès 2015, dans le prolongement de la démarche RSE¹⁴ mise en œuvre depuis 2013, dans un nouveau et ambitieux projet d'entreprise. Sa mise en œuvre s'est articulée autour de 5 axes stratégiques dont celui de la « *transition numérique* ». Celui-ci constitue l'axe structurant du projet d'entreprise avec pour objectif non seulement d'optimiser la « relation client » mais plus généralement celui d'accroître l'efficacité de la structure à moindre coût.

Sur cette même période, face à l'évolution de sa taille, le choix du groupe a été de maintenir son siège social, de le réhabiliter pour améliorer ses performances énergétiques et de l'agrandir d'un étage (coût total : 6,1 M€ avec désamiantage et renforcement des fondations pour une surface utile de 2 568 m² hors garage en sous-sol). L'opération a été achevée en juillet 2015. La société a dû gérer deux déménagements à 18 mois d'intervalle, les services ayant dû quitter les lieux durant les travaux.

Le dernier organigramme (mai 2018) structure les services en 8 directions (+un service communication), dont une direction « gestion locative et stratégie patrimoniale ». Celle-ci, pilotée désormais par une directrice adjointe, est constituée en 8 pôles dont trois fonctionnels au siège (« pôle gestion préventive et sociale des impayés », « pôle commercial », « pôle patrimoine ») et 5 territoriaux recomposés entre les trois anciennes agences et celles de Bergerac et Toulouse.

Aux côtés des directions traditionnelles dédiées aux activités support (ressources humaines, finances et informatique), deux nouvelles directions ont été créées et confiées aux directeurs de deux des trois sociétés absorbées : la direction « marketing, prospectives et innovations sociales » porte le projet d'entreprise et la

¹⁴ Responsabilité Sociétale de l'Entreprise : engagement noté « probant » à l'issue de l'audit conduit en 2013.

direction du « contrôle interne et des méthodes », plus récente, est consacrée comme son nom l'indique à la remise à plat de l'ensemble des processus et l'audit des services, selon la cartographie des risques de l'entreprise, mise à jour en 2017. Elle pilote également la mise en œuvre des modalités d'application des nouvelles règles européennes en matière de protection des données personnelles¹⁵. Enfin, la direction des systèmes d'information a vu le jour en mai 2018, l'informatique étant jusqu'alors rattachée à la direction financière. L'enjeu pour cette direction est la refonte du système d'information qui à ce jour repose sur la compilation des différentes bases de données paramétrées par les entités absorbées, qu'il convient en premier lieu d'harmoniser. Le travail était en cours au moment du contrôle. En corrélation avec le renforcement du contrôle de gestion, l'objectif est d'améliorer les données de pilotage des performances de l'entreprise.

A fin 2017, les démarches RH étaient en grande partie finalisées : l'harmonisation des rémunérations au sein de l'UES (Mésolia+Toit Girondin) régies par la convention collective des coopératives HLM complétée des dispositions propres à l'UES ainsi que les principaux accords d'entreprise réactualisés (intéressement, participation, primes de vacances, indemnités de fin de carrière, ARTT), ont été avantageux pour les salariés des entités absorbées.

Le train de vie de la société n'appelle pas d'observation.

2.5.2 Volume et structure des emplois

Au 31 décembre 2017, les effectifs totaux (y compris le flux de CDD) s'élèvent à 245 personnes représentant 240 équivalents temps plein (ETP). S'y ajoutent les salariés du Toit Girondin refacturés au prorata du temps passé. Ils représentent 4,3 ETP en 2017. Les salariés de la société de coordination Coo.pair, partagés avec Aquitanis, ont représenté sur 2017 pour Mésolia l'équivalent de 10 ETP. L'ensemble aboutit à un ratio de 13 ETP pour 1 000 logements, ce qui reste faible, au vu du territoire d'intervention élargi de la société.

Structure des effectifs (Données rapport d'activités)	2013	2014	2015	2016	2017
cadre	24,3 %	21,3 %	22,1 %	22,0 %	23,1 %
maîtrise	14,6 %	14,6 %	15,7 %	15,4 %	15,4 %
employés	61,2 %	64,0 %	62,3 %	62,1 %	61,5 %
<i>p.m. effectifs interne hors CDD</i>	<i>103</i>	<i>178</i>	<i>204</i>	<i>214</i>	<i>221</i>

L'intégration des personnels des sociétés absorbées, plus nombreux que les personnels issus de Mésolia, n'a pas changé la structure des emplois.

L'évaluation de l'absentéisme et de son évolution sur la période de contrôle reste succincte en l'absence d'outil adéquat, jusqu'au renouvellement intervenu en 2017. Il représente au global 4,4 % des jours travaillés, ce qui reste en deçà des ratios de la profession (4,7 % hors longue maladie selon le rapport de branche 2016), malgré le contexte particulier des changements de périmètres successifs. Les données fournies (déclaration DIS de 2013 à 2016) montrent une augmentation de celui-ci à partir de 2014 (3,6 % en 2013), en partie due à l'intégration des personnels de gardiennage, de ménage et d'ouvriers de régie des entités absorbées. Ces emplois, plus exposés, génèrent 37 % des journées perdues de 2017 alors qu'ils représentent moins de 9 % de l'effectif.

¹⁵ Règlement de l'UE du 27 avril 2016 entré en vigueur le 25 mai 2018 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données.

2.6 CONCLUSION

La société dispose d'une gouvernance impliquée et d'une organisation adaptée à sa stratégie de développement. Sa croissance très importante sur les trois dernières années a été menée avec efficacité. L'intégration des systèmes d'information, en cours d'évolution, reste à finaliser avec notamment l'harmonisation de l'ensemble des données provenant des différentes structures absorbées. Le projet d'entreprise trouve une traduction très concrète, avec en particulier la « transition numérique », dont un des objectifs est d'optimiser les moyens. La direction du contrôle interne et de l'audit, nouvellement mise en place, devrait contribuer à une meilleure maîtrise des risques.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Le 31 décembre 2017, la société possède un patrimoine global de 18 452 logements familiaux (14 % en QPV) tous conventionnés à l'exception de 13 logements. Il a plus que doublé depuis 2013 (8 682) consécutivement aux fusions intervenues avec ses filiales et aux rachats en bloc de patrimoine. A ce parc, s'ajoutent 557 équivalents-logements répartis dans 16 foyers gérés par des tiers.

Enfin la société gère de longue date 1 047 logements appartenant à d'autres bailleurs sociaux dont principalement les 553 logements de la SPC Le Toit Girondin ainsi que les 482 logements de la SEM Urbalys (gérés par l'ex filiale Périgordia).

Malgré l'expansion territoriale de la société, son patrimoine reste majoritairement concentré sur son département d'origine, la Gironde (13 225 logements soit 72 % du parc). Le reste se répartit entre la Dordogne (18 %) et l'ex région Midi-Pyrénées (10 %). Globalement récent avec un âge moyen de 23 ans, le patrimoine est majoritairement collectif (66 %). Ces caractéristiques connaissent toutefois de fortes disparités territoriales.

Ayant bénéficié d'une dynamique de développement soutenue, le parc de la Gironde est plutôt récent avec plus de la moitié du parc construit depuis 1990 et un âge moyen de 25 ans. Très majoritairement collectif (75 %), il est pour plus des $\frac{3}{4}$ situé sur la métropole bordelaise (10 284 logements dont 1 921 sont classés en QPV). La typologie prépondérante est le T3 (42 %), avec une faible part de petits logements (24 % de T1/T2 hors RPA). Le Libournais et le Médoc constituent la seconde zone d'implantation de la société depuis le rachat de la SA Soliance (1 747 logements).

En Dordogne, (3 354 logements au 31 décembre 2017), le parc est plus ancien (âge moyen 27 ans) et majoritairement individuel (68 %). Il comprend 677 logements en QPV sur la commune de Bergerac.

En Midi-Pyrénées (1 843 logements), le parc nettement plus récent (âge moyen 7 ans) est majoritairement implanté sur la Haute-Garonne (1 288 logements dont 729 sur la métropole toulousaine hors QPV).

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Le taux de rotation moyen sur l'ensemble du patrimoine était de 9,28 % en 2017. Légèrement inférieur à 8 % sur le territoire bordelais où la pression de la demande est la plus forte, il atteint près de 13 % sur la Dordogne où le marché est très détendu. Il varie également en fonction des produits avec de forts taux de rotations sur certains programmes PLS qui dépassent 30 %.

Fin 2017, le taux de vacance global atteint 4 % sur l'ensemble du parc.

La vacance technique (325 logements soit 1,8 % de l'ensemble du parc) est principalement liée aux démolitions en cours sur les projets de renouvellement urbain (151 logements sur la commune de Mérignac et 28 sur celle de Libourne). Le reste correspond à des logements immobilisés pour travaux ou mise en vente.

Globalement modérée, la vacance commerciale (2,1 % en 2017) reflète des situations contrastées.

Elle est presque inexistante en Gironde (0,9 %) pour une moyenne départementale de 1,32 % (source RPLS). Elle concerne les zones détendues du Médoc ou, sur Bordeaux Métropole, les logements aux loyers élevés sur les quartiers récents (Ginko et Bassin à flots) dont l'image est parfois pénalisée par la forte proportion de locatif et l'absence de services.

En Dordogne, elle est dans la norme départementale (5 % de vacance dont les $\frac{3}{4}$ de plus de trois mois) liée à la perte d'attractivité dans un contexte de marché détendu. 19 résidences (115 logements) ont plus de 30 % de logements vacants. Elles font pour la plupart partie de l'important programme de vente à venir, validé par le CA (cf. § 5.4). Le renforcement récent de l'équipe de commercialisation et les baisses de loyers pratiquées ont d'ores et déjà donné des résultats avec un taux de vacance en légère baisse en 2018 (4,3 % à fin mai).

En Haute-Garonne, la vacance commerciale atteint 7 % en 2017, soit un taux nettement supérieur à la moyenne départementale (2,6 %). Les communes de la métropole toulousaine sont affectées avec 5 % de vacance, y compris la ville centre (4 %). Le nombre très important de livraisons intervenues (297 logements) qui a fortement impacté ces taux, implique la mise en œuvre d'une politique commerciale plus affirmée. Bien qu'il ait sensiblement diminué en 2018, le taux de vacance (3,5 % sur la métropole fin mai), reste encore significatif. Il s'explique principalement par des niveaux de quittance (loyers plus charges) élevés. (cf. § 3.2.1).

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

La société a procédé à une remise en ordre des loyers (ROLM) en fonction du service rendu dans le cadre de la première convention d'utilité sociale (CUS) qui concernait son patrimoine historique antérieur à 2005 (7 117 logements).

Outre un léger rééquilibrage des plafonds de loyers opéré au regard du service rendu, elle a permis de généraliser l'utilisation de la surface utile. Elle s'est traduite par quelques baisses immédiates de loyer sur les résidences les plus mal classées. A contrario, les hausses sont restées très limitées, contraintes par les très faibles augmentations de l'IRL et des taux de rotation très bas sur les résidences les plus attractives.

Années	2014	2015	2016	2017	2018
Augmentation annuelle	0,90 %	0,47 %	0,02 %	0,00 %	0,00 %
Taux légal ¹⁶	0,90 %	0,47 %	0,02 %	0,00 %	0,00 %

Depuis 2014 à 2018, la société a pratiqué des augmentations annuelles égales au taux maximum légal (variation de l'IRL du 3^{ème} trimestre de l'année n-1 depuis 2011, puis du deuxième trimestre depuis 2017), ce qui correspond à une augmentation cumulée de 1,4 % sur la période.

Le contrôle des loyers pratiqués sur l'ensemble des logements n'a pas fait apparaître de dépassement des taux maxima de loyers autorisés par les conventions.

¹⁶ Obligation légale à compter de 2011 basée sur l'évolution de l'IRL du 3^{ème} trimestre de l'année N-1 (cf. article L. 353-9-3 du CCH), puis du 2^{ème} trimestre à compter de 2017 loi Alur.

	Nombre de logements	Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile
Ensemble du patrimoine de la société	18 452	5,2	5,9	6,5
GIRONDE	13 225	5,2	6,0	6,6
<i>Dont Bordeaux Métropole</i>	10 499	5,2	6,08	6,7
DORDOGNE	3 354	5,1	5,5	6,0
HAUTE-GARONNE	1 288	5,8	6,3	6,8
Ensemble des bailleurs (source RPLS 2016)				
GIRONDE	92 383	5,0	5,8	6,5
<i>Dont Bordeaux Métropole</i>		5,1	5,9	6,6
DORDOGNE	13 630	4,4	5,2	5,8
HAUTE-GARONNE	79 584	5,2	6,1	6,8

Sur l'ensemble du patrimoine, le loyer médian, tous financements confondus, et ramené au m² de surface habitable, est légèrement supérieur à celui pratiqué par l'ensemble des organismes d'HLM ce qui s'explique essentiellement par la jeunesse du parc et sa localisation favorable.

Le patrimoine historique de la Gironde

En Gironde, le niveau de loyer médian (6 €/m² de SH) est légèrement supérieur à la médiane départementale (5,8 €) du fait de l'âge du parc (25 ans pour une moyenne départementale de 31 ans- source RPLS) et de sa surreprésentation en zone 2 (84 %). Un écart analogue est constaté sur la métropole (6,08 €/m² de SH pour une moyenne « tous bailleurs » de 5,9 €). Cet écart tient compte de l'intégration récente du patrimoine de la SEM de Bruges aux loyers plus élevés.

L'effet modérateur de la ROLM et l'absence d'augmentation des loyers après réhabilitations pourtant conséquentes contribuent à la maîtrise de la quittance. Seules quelques résidences ont fait l'objet d'une troisième ligne. Les économies de charges estimées ont pu être constatées dans les provisions de charges appelées.

Loyers mensuels en euros, par type de financement, en Gironde

Type de financement	Nombre de logements	Médiane SH en m ²	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile
Anciens Financements	3 761	67,00	280	323	354
PLAI	885	63,00	299	367	400
PLUS	3 538	69,05	357	430	489
PLA	4 713	70,02	390	448	494
PLS	321	70,00	493	580	638
Libre	7	107,92	793	981	1 013
Ensemble	13 225	68,46	327	398	472

Cependant, l'accessibilité économique du parc se dégrade avec le fort développement récent. Sur 925 logements livrés depuis 2015, le niveau médian du loyer pratiqué est de 6,4 € du m² de SH soit sensiblement supérieur à celui de l'ensemble du parc girondin (6 €/m²). L'impact de la production de 246 PLAI a été atténué par la livraison de 80 logements PLS sur la période. Pour ces derniers, les difficultés de commercialisation constatées appellent une forte prudence sur le développement de ce produit. C'est notamment le cas des programmes livrés sur les quartiers Bordelais de Ginko et du Bassin à flots, en pleine

densification et subissant une concurrence forte des produits défiscalisés qui ont nécessité des baisses significatives de loyers à la relocation voire dès la première commercialisation.

En Dordogne, le niveau des loyers supérieur à la moyenne départementale s'explique par la forte proportion de financements PLA (2/3). Ainsi, hors agglomération de Bergerac, près de 1 000 logements ont des loyers supérieurs à la médiane (5,5 €) alors que le loyer privé sur les zones les plus rurales est de l'ordre de 6 € du m² de SH (source Clameur 2017). Les difficultés de commercialisation des logements donnent lieu à des baisses ponctuelles de loyers à la relocation selon une procédure encadrée à la demande des gestionnaires. Sur les deux dernières années, une trentaine de logements en ont bénéficié.

En Haute-Garonne, le parc très récent est globalement peu accessible (médiane à 6,3 € pour une moyenne départementale de 6,1 €) alors qu'il est pour près de la moitié situé hors métropole toulousaine.

Sur le territoire toulousain, le niveau élevé des loyers n'est pas suffisamment adapté à l'évolution sociale de la demande et génère de la vacance. Il contribue à la difficulté d'atteindre les objectifs de relogement des publics du contingent prioritaire (cf. § 4.2.3.2) ou d'accueillir les ménages ayant les revenus les plus modestes (revenus inférieurs au premier quartile). Il génère par ailleurs des difficultés de commercialisation. Sept résidences¹⁷ soit 230 logements dont le niveau de loyer est élevé (6,75 €/m² de SH soit au niveau du troisième quartile de la moyenne départementale) connaissent des taux de rotation (13 %) et de vacance (9 %) nettement supérieurs à la moyenne alors que les résidences sont de bonne qualité.

Les baisses de loyers à la relocation restent pourtant marginales (2 en 2017). A titre d'exemple, lors de la visite du patrimoine, un logement PLS était vacant depuis plus de 6 mois sur la commune de Grenade sans qu'aucune décision ne soit prise. Malgré de nombreuses visites suivies de refus, le logement n'a pas fait l'objet de la remise en état nécessaire. L'offre locative conséquente tant privée que sociale doit conduire la société à rechercher tous les moyens pour améliorer l'attractivité de ses logements (baisses de loyer, amélioration des prestations dans les logements et diversification des supports de communication sur les logements vacants).

La société indique que depuis 2018, la commercialisation des logements sur ce secteur donne lieu plus régulièrement à des ajustements de loyers qui sont décidées au cas par cas pour s'adapter au marché locatif et accélérer la mise à disposition des logements aux ménages demandeurs.

Elle précise qu'elle étudiera la pertinence de mettre en oeuvre localement les nouvelles dispositions issues de l'ordonnance prévue par la Loi Elan en matière de politique de loyers.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

Jusqu'en 2017, la société utilisait les possibilités de modulation offertes par la réglementation dans le cadre de la CUS : application du SLS minimal pour les locataires dont les revenus dépassent les plafonds de ressources de moins de 100 % et, à l'inverse, application du SLS maximal pour les dépassements importants (supérieur ou égal à 100 %). Fin 2017, 591 locataires (3 %) étaient assujettis en raison de leurs revenus pour un montant facturé de 492 k€.

Le montant mensuel moyen du SLS est de 69 € avec des variations importantes au regard de l'occupation (75 € sur le pôle Bordelais, 22 € sur le libournais, 11 € sur la Dordogne et 26 € pour l'Occitanie). Aucun locataire n'était concerné par la perte du droit au maintien dans les lieux (ressources supérieures à 150 % des plafonds PLS sur deux années consécutives).

¹⁷ Programmes n° 4 213- 4 239 - 4 486 - 4 529 - 4 547 - 4 570 -4 584

La réforme intervenue suite à la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 ne permet plus l'application des modulations précédemment appliquées. Depuis 2018, le montant moyen mensuel facturé augmente fortement (lors du contrôle les premiers résultats donnaient un montant moyen de SLS de 128 €).

3.2.1 Assurances locatives

Une relance mensuelle systématique des locataires est effectuée un mois avant la date d'échéance de leur contrat (2 relances et une mise en demeure) à l'issue de laquelle des procédures contentieuses peuvent être mises en œuvre.

Les locataires n'ayant pas fourni une assurance en cours de validité font souvent l'objet d'une procédure en cours via le pôle contentieux (problème de paiement, problème de comportement, ...). Dans ce cas, le défaut d'assurance, est inclus dans la procédure en cours.

Au 17 mai 2018, 17 817 locataires avaient une assurance en cours de validité soit 98 % des locataires. Ce taux de retour très satisfaisant résulte notamment de la nouvelle organisation mise en œuvre courant 2017 avec la création d'un poste spécifique d'agent administratif de recouvrement en charge de la centralisation des traitements contentieux extra contractuels.

3.2.2 Charges locatives

L'analyse des charges locatives de l'exercice 2016 et de leur régularisation n'a pas été aisée en raison des différents transferts de patrimoine intervenus sur trois années consécutives. En effet, les différentes bases ont été reprises en l'état pour ne pas retarder le quittance et l'harmonisation des rubriques a été différée, ce qui nuit à la fiabilité d'une analyse des coûts.

La régularisation des charges 2016 s'est étalée sur toute l'année 2017, voire début 2018, du fait notamment de l'intégration des résidences issues de la dernière fusion et dont les modalités de gestion ont nécessité des ajustements multiples. Seules 45 % des résidences ont bénéficié d'une régularisation sur le 1^{er} semestre et 95 % avant la fin de l'année. La quarantaine de résidences restantes ont été traitées sur les 2 premiers mois de 2018. Les locataires partis en cours d'année bénéficient d'une régularisation à leur départ, sur relevé d'index pour l'eau facturée au prix pratiqué en n-1. Les ajustements constatés en fin d'année restent à la marge. En deçà de 20 €, ils ne font pas l'objet d'une nouvelle régularisation. Les locataires ou les associations représentatives interviennent très peu. La mise en ligne des décomptes sur l'extranet est en cours. Elle devra être l'occasion d'améliorer la lisibilité du document.

L'exercice fait apparaître globalement un excédent de provisions de 12,5 %. Dans le détail, 14 % des logements mis en service avant 2015 présentent des excédents supérieurs à 220 € (45 résidences, soit 6 % du total) et pour 165, soit 1 % (12 résidences, soit 1,7 %), les acomptes n'étaient pas suffisants. Ce constat montre une adéquation plutôt satisfaisante des appels de charges aux dépenses réelles. Cela dit le faible nombre de résidences en chauffage collectif (7 %) et une part significative de logements individuels (35 %) facilite l'exercice. En revanche aucun ajustement n'est intervenu sur 2018.

L'analyse des coûts n'a pas été menée à son terme, pour les raisons évoquées ci-dessus. Quelques résidences avec des postes de charges élevés ont été relevées. Quelques-unes méritent d'être citées : le coût du chauffage urbain de la résidence GAIA à Bordeaux (56 logements), pourtant mise en service en 2013, s'élève à 827 € par logement en moyenne (12,1 €/m² de SH) ; le coût des contrats d'entretien des nouveaux équipements (photovoltaïque, thermodynamique, ...) est compris entre 200 et 287 € par logement pour une dizaine de résidences et enfin le coût d'entretien des espaces verts pour au moins 4 résidences (2 sur le bassin d'Arcachon et 2 à Libourne prévues à démolir) varie de 190 à 285 € par logement (4,3 à 5,5 €/m² de SH). Par ailleurs, il est noté une démarche proactive de la société pour améliorer la gestion des charges locatives de leur patrimoine

en copropriété (93 résidences hors ASL, pour un total de 1 509 logements) en obtenant des syndicats un accès dématérialisé au détail de leur facturation.

3.3 CONCLUSION

Avec un parc relativement récent et attractif, le niveau des loyers reste maîtrisé sur le territoire historique d'intervention de la société. L'intégration récente de nouveaux patrimoines situés sur des zones plus détendues doit la conduire à adapter sa stratégie de commercialisation, notamment pour le parc de la Haute-Garonne dont les loyers élevés pénalisent l'attractivité.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Ressources des locataires/Plafonds de ressources Bénéficiaires réglementaires	APL %	<20 %	<40 %	<60 %	>100 %
Locataires en place au 1^{er} janvier 2016 (données OPS 2016)					
TOTAL AQUITAINE (13 775)	48 %	22 %	37 %	58 %	10 %
GIRONDE (10 503)	44 %	19 %	33 %	54 %	12 %
<i>Dont Bordeaux Métropole (9 412)</i>	42 %	17 %	30 %	51 %	14 %
<i>Dont QPV (1 865)</i>	53 %	26 %	42 %	64 %	8 %
DORDOGNE (3 272)	60 %	28 %	49 %	70 %	5 %
TOTAL OCCITANIE (1 469)	50 %	16 %	36 %	59 %	10 %
Dont Haute-Garonne (914)	47 %	16 %	34 %	58 %	11 %
Moyenne ensemble des organismes (OPS 2016)					
GIRONDE (90 951)	47 %	17 %	34 %	55 %	13 %
<i>dont Bordeaux Métropole</i>	46 %	18 %	34 %	54 %	13 %
DORDOGNE (13 422)	57 %	24 %	45 %	67 %	7 %
HAUTE -GARONNE (79 991)	51 %	27 %	45 %	66 %	8 %

4.1.1 De nettes disparités sont constatées entre les territoires :

Le patrimoine de Dordogne accueille la population la plus fragile avec 70 % des ménages aux revenus inférieurs à 60 % des plafonds PLUS contre 58 % en Haute- Garonne et 51 % sur la métropole bordelaise. La composition des ménages est proche des moyennes nationales (38 % de personnes seules et 19 % de familles monoparentales). Les personnes seules sont surreprésentées en Dordogne et à Bordeaux (respectivement 41 % et 47 % alors que c'est le cas des familles monoparentales en Midi- Pyrénées (28 %)

Sur le département de la Gironde, l'occupation sociale est comparable à la moyenne départementale avec toutefois un accueil des ménages les plus précaires (revenus inférieurs à 40 % des plafonds PLUS) légèrement moins affirmé sur la métropole (30 % à comparer à une moyenne « tous bailleurs » de 34 %). En corrélation, le taux de bénéficiaires d'APL est également plus faible (42 % pour une moyenne départementale de 46 %). Le niveau des loyers et la faible part du parc en QPV expliquent cet écart.

La société n'applique pas les dispositions réglementaires en matière de sous-occupation.

L'évaluation de la sous-occupation a été effectuée selon les dispositions législatives en vigueur depuis 2009. La dernière mise à jour effectuée en 2016 a identifié 125 locataires potentiellement concernés par la perte du droit au maintien dans les lieux en zone tendue mais aucun dispositif n'a été mis en œuvre et aucune information n'a été réalisée. Celle-ci devra être actualisée au regard des nouvelles dispositions introduites par la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017¹⁸ et fiabilisée par un diagnostic plus approfondi avec les intéressés afin de

¹⁸ La loi sur l'égalité et la citoyenneté n° 2017-86 du 27 janvier 2017 modifie la définition de la sous-occupation du logement. Les

les informer a minima de la possibilité d'une meilleure adaptation du logement à leur situation, dans le cadre d'un dispositif dérogatoire, notamment en matière de plafond de ressources et d'aide à la mobilité. La société s'est engagée à organiser une action d'information des locataires concernés en 2019 pour se conformer aux nouvelles dispositions législatives.

La difficulté de déclenchement du dispositif de la perte du droit au maintien dans les lieux (Art L. 442-3-1 du CCH) sur les zones les plus tendues de la métropole bordelaise caractérisées par une très forte pression sur les petits logements, doit conduire la société à infléchir encore davantage sa politique de développement.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande (source SNE)

La Gironde, principal territoire d'intervention de la société, comptait en 2017 54 023 demandes actives dont 14 698 demandes de mutations (27 %). La métropole Bordelaise et le Bassin d'Arcachon connaissent la pression la plus forte avec 64 % des demandes inférieures à 1 an et 9 % supérieures à 3 ans.

Eu égard à la très forte proportion de ménages de 1 à 2 personnes (78 %), la demande de petits logements est très importante : 46 % de T1/ T2 et 50 % sur Bordeaux Métropole. Bien qu'elle soit moins paupérisée que sur les autres territoires d'intervention de la société (68 % des ménages ont des revenus inférieurs au PLAI contre 72 % en Dordogne et 74 % en Haute-Garonne), la demande se précarise avec seulement 37 % de ménages qui déclarent un emploi stable. Sur la métropole bordelaise, la majorité des ménages (56 %) ont des revenus très bas (inférieurs à 40 % des plafonds).

En Occitanie, les demandes se concentrent sur la Haute-Garonne (38 830) et plus spécifiquement sur la métropole toulousaine.

Sur la Dordogne, le volume de demande est relativement faible avec 4 939 demandes dont 1 000 sur la Communauté d'Agglomération de Bergerac où la société détient la majorité de son parc.

La mise en place du « dossier unique » tel que prévu par l'article 97 de la loi « Alur » est effective sur la Haute-Garonne et en Gironde (depuis le 1^{er} juillet 2016). La sélection des candidats s'opère directement à partir des dossiers enregistrés sur le SNE.

4.2.2 Politique d'occupation du parc sur le département de la Gironde

Celle-ci est évaluée sur le territoire de Bordeaux-Métropole qui présente les enjeux les plus forts eu égard à la tension du marché et à la part importante de logements réservés (39 % des attributions). L'enquête OPS 2016 « emménagés récents » ne fait pas ressortir d'évolution notable sur la répartition des revenus en % des plafonds par rapport à l'ensemble des locataires du parc. En revanche, le taux de ménages bénéficiaires d'APL augmente sensiblement (48 % contre 42 %) de même que celui des allocataires (RSA, AH, autres, ...) qui passe à 17 % contre 11 %.

L'analyse du fichier des 2 723 attributions effectuées sur la métropole de 2015 à 2017 confirme l'évolution sociale des attributions en lien avec la précarisation de la demande évoquée au § précédent. Sur la période,

logements insuffisamment occupés sont désormais définis comme comportant un nombre de pièces habitables, non compris les cuisines, supérieur de plus de un (contre deux précédemment) au nombre d'occupants

45 % des attributions ont concerné des ménages ayant des revenus inférieurs à 40 % des plafonds PLUS alors que ces derniers ne représentent que 30 % des locataires.

La société dispose d'outils lui permettant de suivre voire d'orienter les attributions. Des fiches de résidence suivent l'occupation selon des critères socio-économiques (situation au regard de l'emploi, âge, composition familiale dont familles monoparentales) et sont mises à jour en continu au fur et à mesure des attributions. Un tableau d'indice de vigilance par résidence constitué par l'Association régionale des organismes sociaux pour l'habitat en Aquitaine permet d'évaluer la capacité des résidences à accueillir les ménages les plus précaires.

Enfin, la société a intégré dans son outil de gestion des CAL, les indicateurs nécessaires au suivi des obligations fixées par l'art. 70 de la loi 2017-86 du 27 janvier 2017¹⁹. Le niveau de quartile correspondant à la composition du ménage est automatiquement enregistré sur la fiche individuelle de présentation des candidats renseignée par les chargées commerciales. Des fiches de synthèse générées après chaque CAL permettent un suivi des résultats obtenus.

Effective depuis septembre 2017, la mise en œuvre de ce dispositif a fait l'objet d'une analyse ciblée sur Bordeaux-Métropole. Pour cet EPCI, le taux d'attributions hors QPV aux ménages dont les revenus sont inférieurs au seuil du premier quartile est de 23,26 % en 2017 (Source SNE/DHUP).

Sur les opérations neuves livrées par la société, le respect de l'objectif de 25 % d'attribution à des ménages du premier quartile, hors QPV, est globalement maîtrisé. Le contrôle des attributions sur cinq opérations récemment livrées montre que l'objectif est atteint grâce à la mobilisation quasi systématique des logements PLAI.

Sur la rotation, les résultats observés sur les attributions du premier semestre 2018 (soit 17 % de revenus inférieurs au 1^{er} quartile) sont plus modestes. Très variables selon les secteurs et les typologies de ménages, ils comportent des marges de progression. Les taux les plus faibles sont enregistrés sur les patrimoines les plus récents et les plus chers (12 % sur l'agence de Gradignan), alors que le secteur de Bordeaux/Bouscat qui dispose du parc le plus accessible atteint 25 %. Les taux les plus forts concernent les grands ensembles et les ménages sont majoritairement des familles.

Concernant les attributions en QPV (secteur de Lormont), 37 % ont concerné des ménages aux ressources supérieures au premier quartile.

Le suivi et l'évaluation de ces résultats pourront opportunément alimenter l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique d'attribution visant à conforter les évolutions positives constatées.

Les dispositifs dérogatoires favorisant la mixité sociale sont modérément utilisés :

- par principe de précaution, ne disposant pas d'une actualisation exhaustive annuelle des revenus fiscaux des ménages, la société utilise la possibilité du PLUS majoré uniquement lors de la livraison des résidences. De plus, l'identification préalable des logements susceptibles de bénéficier de cette dérogation dans le cadre de la convention APL limite les possibilités de son utilisation. Seulement 16 attributions ont été réalisées au titre de ce dispositif sur l'ensemble des opérations mises en services depuis 2015 (2 600 logements) ;

¹⁹ Codifiée aux articles L 441-1 et 441-1-5 du CCH, elle détermine un objectif minimum de 25 % d'attributions en dessous du premier quartile de revenus hors QPV et de 50 % d'attributions en dessus du premier quartile dans les QPV

- le dispositif dérogatoire en place sur les QPV de Gironde (déplafonnement préfectoral des ressources au niveau du PLI) n'a été utilisé que pour 13 attributions dont 10 sur la métropole bordelaise soit 2 % des attributions concernées sur les trois dernières années ;
- l'occupation des logements intermédiaires (PLS) attribués de 2015 à 2017 (207 dont 153 sur Bordeaux Métropole) apporte une mixité au sein du parc. Quasi exclusivement situés en zone tendue, ils sont en très forte majorité (80 %) loués à des ménages actifs, traduisant l'effort de recherche d'une clientèle aux revenus adaptés (revenu mensuel moyen de 2 000 euros). Le taux de rotation et le taux de vacance commerciale constatés sur ces logements restent néanmoins plus élevés que ceux de la moyenne du parc (cf. § 3.1.2), dénotant ainsi la difficulté de commercialisation.

Par ailleurs, la société développe une action en faveur du logement des plus démunis au travers de multiples partenariats avec tous types d'acteurs relevant du secteur associatif ou de l'économie sociale et solidaire et contribuant à l'accompagnement ou l'insertion des publics précaires dans de nombreux domaines (psychique, culturel, sportif, éducatif, ...). Parmi les plus récents, on note un dispositif d'action d'auto-réhabilitation accompagnée, une expérimentation d'accompagnement des locataires en souffrance psychique, une convention de coopération avec la maison de l'emploi de Bordeaux pour le développement de clauses d'insertion et enfin le développement de groupements d'achats de denrées alimentaires en quartiers prioritaires.

Enfin, les contrats de sous-location incluant la possibilité de « glissement du bail » signés avec des associations sont régulièrement mobilisés (27 logements en 2017).

L'absence d'objectifs formalisés assignés aux services et la faible implication du CA ne permettent pas un contrôle suffisant des attributions.

La politique d'attribution adoptée par le CA est très générale. Au-delà des références au corpus réglementaire et obligations de relogement des publics prioritaires, elle rappelle l'importance de la mixité, des équilibres de peuplement et les règles de bonne gestion (adéquation des ressources au loyer et de la composition du ménage à la typologie, ...). Elle est reconduite chaque année sans évolution ou débat particulier et sans mise en perspective avec le bilan d'activité. Une politique d'attribution actualisée a été soumise à l'approbation du conseil d'administration qui l'a adoptée lors de sa séance du 5 décembre 2018.

Utilisées de manière empirique par les chargées de relations commerciales pour établir leurs propositions de candidats à la CAL, les fiches de peuplement (cf. § 4.2.2) constituent un outil d'aide à la décision sans toutefois être assorties d'objectifs d'équilibre ou de directives spécifiques.

Si les résultats obtenus plutôt satisfaisants témoignent du professionnalisme des agents et d'un contrôle empirique de la hiérarchie, leur pérennisation nécessite d'être assise sur des bases mieux formalisées permettant leur évaluation régulière.

L'absence d'objectifs qualitatifs ou quantitatifs, hormis le relogement des publics prioritaires, rend le contrôle interne peu perceptible. Eu égard au développement récent et rapide de la société sur des territoires très diversifiés, la formalisation d'orientations territorialisées par agence s'avère indispensable.

Le fonctionnement des CAL est par ailleurs critiquable. Alors qu'ils assurent réglementairement seuls la présence du CA, certains représentants des locataires sont régulièrement absents et aucune relance n'a été effectuée auprès des associations concernées. C'est notamment le cas des CAL de Toulouse, Bergerac et Bordeaux, ce qui conduit dans de nombreux cas à des décisions relevant uniquement de l'agent et de sa hiérarchie. L'enjeu fort des attributions, au regard des évolutions législatives en cours et des territoires

concernés, mériterait une implication plus importante des administrateurs pour assurer la représentation du CA en CAL, même si la réglementation ne l'exige pas en cas de commissions multiples.

Enfin, le rapport d'activité des CAL très succinct ne permet pas au CA d'exercer le contrôle qui lui est dévolu. Bien que plus complet sur la caractérisation des attributions, le rapport annuel d'activité de la société ne fait pas l'objet d'analyse ou d'évaluation des résultats ou évolutions annuelles constatées permettant d'orienter sa stratégie. Il ne comporte en particulier aucune analyse des mutations alors que celles-ci sont en baisse régulière depuis 2014 et nettement en deçà des objectifs affichés en interne. En 2017, 113 mutations ont été réalisées soit 5 % des attributions alors que l'objectif affiché de 10 % est déjà faible au regard de la demande (30 %). La synthèse effectuée à la demande de l'Ancols montre que les mutations prennent en compte les cas prioritaires (sur ou sous-occupation, handicap, loyer non adapté, mutation professionnelle, ...). Si la tension du marché justifie une priorisation des attributions aux publics les plus fragiles, la société ne doit pas s'interdire de favoriser le parcours résidentiel.

4.2.3 Gestion des attributions

Avec un pilotage centralisé, la commercialisation des logements est réalisée dans les agences sauf pour les livraisons d'opérations neuves prises en charge par une cellule du siège. Les attributions sont gérées dans le cadre de cinq CAL territorialisées dont trois en Gironde, une en Dordogne et une en Haute-Garonne qui se réunissent en moyenne une fois par semaine. L'obligation de présentation de trois candidats est respectée y compris par l'ensemble des réservataires. La société ne pratique aucune attribution pour ses agents.

La réception systématique des candidats et la visite des logements avant CAL, permet de limiter les taux de refus après attribution. En revanche, les délais de relocation sont impactés par la réduction du délai de préavis à un mois qui laisse peu de temps pour la mise en œuvre des différents diagnostics et des éventuels travaux avant relocation. Cette réduction est par ailleurs peu compatible avec le délai de présentation des candidats par les réservataires qui est conventionnellement fixé à un mois alors que ces derniers sont de plus en plus souvent contraints de rétrocéder leurs droits faute de candidat.

Les modalités de fonctionnement des CAL ne permettent pas aux membres d'exercer pleinement leur choix et les procès-verbaux manquent de transparence.

Les ordres du jour transmis avec les convocations sont très succincts et non homogènes. Ils ne comportent pas souvent les éléments nécessaires permettant de caractériser les logements à attribuer (lieu d'implantation, loyer et typologie). En séance, les membres ne disposent d'aucun document papier présentant les principales caractéristiques des candidats présélectionnés. Or, la multiplicité et la rapidité des informations données oralement ne facilitent pas la prise de décision des membres. Ces derniers doivent pouvoir disposer a minima des éléments leur permettant de s'assurer que la sélection effectuée est en adéquation avec la réglementation et les objectifs fixés par l'Etat (ancienneté de la demande, niveau des revenus/quartiles, contingent prioritaire, logements PLAI, ...).

Par ailleurs, l'examen des procès-verbaux des CAL de Dordogne montre que dans de nombreux cas, malgré la sélection préalable de trois candidats, un seul d'entre eux est classé, les deux autres faisant l'objet d'une décision de non attribution sans motif explicite. Les PV de la CAL d'Occitanie font, quant à eux, état de nombreuses décisions de non attribution au motif d'information insuffisante. Ces constats interrogent sur la réalité de l'instruction préalable des dossiers. Outre la faible implication du CA (cf. § 4.2.2), ce manque de rigueur nuit à la transparence des attributions.

A défaut d'une présence systématique du siège aux commissions, la société doit s'efforcer de formaliser davantage ses modes opératoires afin de garantir l'homogénéité et l'équité de traitement des candidats. Le contrôle interne des procédures d'attribution programmé en 2019 devra s'attacher à en définir le cadre.

Le contrôle sur fichier des 5 176 attributions réalisées de 2015 à 2017 complété par l'examen sur pièces d'un échantillon de 20 dossiers a révélé trois dépassements de plafonds de ressources

Les trois cas identifiés concernent des logements individuels situés sur la Communauté urbaine de Bergerac en Dordogne. Deux dépassements de 7 et 8 % sont relatifs à des attributions antérieures à la mise en place de la réorganisation post-fusion. Le troisième, intervenu en 2016, concerne un PLAI pour lequel la catégorie de financement mal recensée dans l'outil de gestion a conduit à un dépassement de 36 %.

4.2.3.1 Gestion des contingents

Ce point a été examiné sur la Gironde et la Haute-Garonne qui sont les deux départements à fort enjeu au regard de la tension locative.

Sur le département de la Gironde, le mode de gestion du contingent prioritaire entièrement délégué aux bailleurs sociaux jusqu'en 2015 ne permettait pas un contrôle suffisant des services de l'Etat et pénalisait l'atteinte des objectifs.

Depuis 2016, une labellisation des publics est effectuée par les services de l'Etat via l'application Syplou au regard des éléments de dossier fournis par les OLS ou services sociaux qui pré-identifient les candidats potentiels. Les résultats sont satisfaisants avec 86 % des dossiers proposés par les bailleurs labellisés en 2017. Des conventions bilatérales entre l'Etat et chaque bailleur fixent annuellement des objectifs.

Pour la société, l'objectif de 499 relogements en 2017 (cumul Mésolia et Toit Girondin) représente 19 % de l'objectif global pour le département.

Il a été atteint à 87 % soit 435 relogements dont 26 DALO ce qui représente 32 % des attributions (Mésolia et Toit Girondin). Impacté par la période de transition liée à l'intégration du patrimoine de la SEMIB, ce résultat s'améliore avec un taux de réalisation des objectifs constaté à mi 2018 soit sur un seul semestre de 53 %.

Sur la Haute-Garonne, le taux de réalisation des objectifs est très bas (25 relogements pour un objectif fixé à 126 logements en 2017). Pénalisée par des niveaux de loyer élevés (cf. § 3.2.1) et la forte part de logements situés hors métropole (48 %) notamment hors Toulouse (72 %), la société enregistre d'importants taux de refus (35 propositions refusées en 2017). Le recentrage de la production à venir sur la métropole toulousaine devrait lui permettre de mieux répondre à ses obligations.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La relation de proximité s'appuie sur une implantation territoriale renforcée avec cinq agences situées au sein du parc qui assurent la commercialisation des logements, la gestion locative et la maintenance courante.

Priorisée dans le cadre du projet d'entreprise, la qualité du service rendu au locataire a fait l'objet d'un effort particulier avec notamment la mise en place d'outils spécifiques destinés à faciliter les échanges d'informations avec les locataires.

Le site extranet récemment mis à disposition de ces derniers, avec un site personnel sécurisé, leur offre de multiples services (ex : demande de quittance, consultation de compte, réclamation technique, règlement du loyer en ligne, demande prélèvement automatique, mise à jour de l'attestation d'assurance, ...). Malgré une mise en place récente, la soixantaine d'échanges enregistrés quotidiennement témoigne du succès de ce dispositif. L'amélioration des performances de l'outil actuellement à l'étude vise à développer son utilisation

tant pour l'amélioration du service rendu que pour l'allègement des procédures matérialisées qui restent toujours par ailleurs assurées pour les locataires qui le souhaitent.

La mise en place du CRC (cf. § 2.2.1.3) permet le traitement des flux téléphoniques en interface avec les services, en continu et hors horaires d'ouverture des agences. Les premiers bilans font état de 150 000 appels reçus en 2017 dont 125 000 traités. Sa capacité à donner une réponse directe aux locataires sur de nombreux domaines, déclencher des interventions en urgence avec des entreprises d'astreinte, ou encore à transmettre des informations par SMS aux locataires via l'extranet sur des incidents pour éviter les appels récurrents et limiter le temps d'attente, présente une réelle plus-value et allège considérablement la charge des services.

Les réclamations techniques qui nécessitent un examen particulier sont transmises aux agences. L'examen de leur traitement dans une des agences de la Métropole par un agent dédié a permis de constater la rigueur du suivi effectué et la performance de l'outil, même si une marge de progrès reste à exploiter sur la clôture des affaires qui reste encore manuelle lors du contrôle.

Des gestionnaires assurent la veille technique du patrimoine par une présence permanente sur le terrain, les états des lieux et le suivi des prestataires. Sur la métropole bordelaise, ils sont relayés par la régie de quartier dans le cadre d'un contrat de surveillance et la police municipale dans le cadre d'un partenariat actif et formalisé (fiches incidents pour signalement de tags ou vandalisme). La société participe à un dispositif de médiation financé par ville de Lormont qui prend notamment en charge les troubles de voisinage.

La remise en état des logements à la relocation est effectuée dans le cadre d'un plafond budgétaire sans objectif qualitatif formalisé. En 2017, le coût moyen des travaux (2 000 € par logement) semble cohérent compte tenu de l'âge du parc. La pratique parfois constatée qui consiste à limiter la remise en état au strict minimum en attendant la visite préalable des candidats pour effectuer au cas par cas des travaux supplémentaires correspondant à leurs attentes n'est pas satisfaisante dans un contexte très concurrentiel.

Après un diagnostic réalisé par un prestataire sur les besoins d'adaptation aux personnes à mobilité réduite, un dispositif spécifique a été mis en place. Toutes les demandes individuelles d'adaptation font l'objet d'une étude préalable administrative et technique et donnent lieu à la réalisation des travaux nécessaires. Sur les 3 dernières années une cinquantaine de logements par an ont été concernés pour un montant global de l'ordre de 100 000 €.

La mise en place et le suivi de l'ensemble de ces dispositifs sont réalisés en lien étroit avec les représentants des locataires au travers de la concertation locative. Celle-ci est très active, avec une information régulière du conseil sur tous les sujets relevant de sa compétence.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

Le pôle de gestion des impayés, constitué de 17 personnes (y compris le chef du pôle, un adjoint en Dordogne et une « référente ») a été renforcé au fur et à mesure de l'évolution rapide du patrimoine (2 créations de poste en 2016). Le recouvrement des créances des locataires partis est centralisé à l'agence de Bergerac sous la responsabilité de l'adjoint au chef du pôle, assisté de deux agents administratifs. Les 12 chargés de recouvrement des créances des locataires présents (8 au siège en Gironde, 3 à Bergerac et 1 à Toulouse) gèrent chacun un secteur géographique (environ 1 600 à 1 700 logements). Ils prennent en charge l'ensemble des procédures (amiabes et contentieuses) ainsi que le contentieux pour trouble de voisinage. Une référente (cadre du pôle) contrôle en priorité la gestion par chacun de la dette naissante, les assiste en tant que de besoin et prend en charge les situations les plus difficiles.

Le module de gestion informatisé du recouvrement a été nettement amélioré en 2017 et constitue un outil particulièrement structurant pour le suivi des créances des locataires présents : il facilite le travail au quotidien des chargés de recouvrements à toutes les étapes d'instruction ainsi que le contrôle interne avec une traçabilité précise des événements, des actions entreprises et de celles à entreprendre dans des délais prédéterminés avec rappel automatisé sur l'agenda. De plus son ergonomie apparaît très pédagogique pour un nouvel arrivant. L'ensemble permet une évaluation en temps réel des performances de chacun et plus globalement du service.

La société offre une large gamme de moyens de paiement pour améliorer l'automatisation des règlements ; fin 2017, ils s'établissent comme suit :

Prélèvements-virements	Chèques	Cash-compte	Carte bancaire	Espèces ²⁰
75 %	19,4 %	3,6 %	1,6 %	0,7 %

Avec 7 dates de prélèvement entre le 2 et le 16 du mois, le taux de rejet est faible. En 2018, parallèlement à la mise en œuvre de la dématérialisation de la quittance (une majorité des locataires y ont souscrit), la société offre une possibilité de règlement via l'intranet et à court terme via le téléphone mobile (par QR code).

(En K€)	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Quittancement annuel	46 695	48 805	78 776	89 249	104 084	105 055
Créances brutes sur locataires présents	3 726	4 012	5 448	6 724	8 686	8 734
dont créances douteuses des locataires présents	972	1 142	1 959	2 000	2 019	3 964*
+ Créances exigibles sur locataires partis	553	597	1 557	1 744	2 219	2 730
en % des créances locatives totales	12,9 %	13,0 %	22,2 %	20,6 %	20,3 %	23,8 %
= Créances locatives totales	4 279	4 609	7 005	8 468	10 905	11 465
+ Pertes annuelles sur créances irrécouvrables (admissions en non-valeur) passées en exploitation	128	122	280	656	500	566
- recouvrement sur créances irrécouvrables	-9	-8	-24	-14	-19	-7
= Créances locatives totales majorées des ANV	4 398	4 722	7 261	9 111	11 386	12 023
En % du quittancement	9,4 %	9,7 %	9,2 %	10,2 %	10,9 %	11,4 %
Rythme d'apurement des créances locatives douteuses par les ANV en nombre d'années	11,9	14,3	12,6	5,7	8,5	11,8
impact des « impayés locatifs »** sur le résultat net	-171	-276	-1 708	-781	-1 364	-2 522
en % du résultat net	-2,4 %	-3,8 %	-16,6 %	-7,5 %	-11,0 %	-22,3 %

* créances douteuses : cumul des locataires présents et partis pour 2017

** « impayés locatifs » = solde dotations-reprises des dépréciations + créances irrécouvrables constatées en pertes

Le poids des créances locatives sur le quittancement annuel (non corrigées du quittancement de décembre non exigible) évolue à la hausse sur les trois derniers exercices impactés par l'intégration des patrimoines des différentes sociétés absorbées. Corrigé des pertes sur les créances irrécouvrables, le stock reste malgré tout contenu (11,5 % du quittancement à fin 2017 contre une médiane des SA de province à 13,5 %).

Les créances des locataires partis représentent plus de 20 % des créances locatives depuis 2014 et évoluent fortement à la hausse en 2017 (24 % des créances locatives), malgré un apurement des créances irrécouvrables à hauteur de 566 k€. Le montant moyen des restes à recouvrer est plutôt stable (1 838 € contre 1 832 € en 2016), en revanche, leur nombre a évolué de plus de 30 % (1 485 contre 1 140 en 2016). En 2018, la société a décidé de confier la quasi-totalité du recouvrement des créances des locataires partis à des prestataires externes. Les modalités d'intervention sont relativement encadrées selon le cahier des charges établi pour la consultation (point sur les dossiers en cours tous les 4 mois), les prestataires devront permettre à la société,

²⁰ L'encaissement d'espèces a été définitivement proscrit à compter du 1^{er} janvier 2018.

via une interface électronique sécurisée, une consultation en temps réel des actions entreprises. La rémunération de la prestation donnera lieu à un intéressement (+1 %) si les résultats obtenus sur 12 mois dépassent de plus de 5 % les objectifs fixés par tranche d'impayés.

Données en flux annuel - rapport d'activité GPSI	2015	2016	2017
Taux de recouvrement au 31-12 ²¹	99,86 %	98,97 %	99,75 %
Montant de la créance locative au 31-12 en k€	3 127	3 769	4 622
<i>dont créances locataires partis au 31-12 en k€</i>	<i>1 710</i>	<i>1 985</i>	<i>2 599</i>
Créances locatives au 31-12 / quittance brut annuel	3,50 %	4,06 %	4,06 %
<i>dont locataires partis</i>	<i>1,91 %</i>	<i>2,14 %</i>	<i>2,49 %</i>
<i>dont locataires présents</i>	<i>1,59 %</i>	<i>1,92 %</i>	<i>1,57 %</i>

Les données fournies dans les rapports d'activité relatives aux performances du recouvrement en flux annuel confirment l'analyse ci-dessus. L'absorption du patrimoine de la SEMIB représente près de 50 % de l'augmentation constatée sur l'ensemble des créances entre 2016 et 2017 : 418 k€ pour une augmentation de 853 k€ (dont 160 k€ sur locataires partis pour une augmentation de 613 k€).

Les procédures et outils sont bien maîtrisés et leur mise en œuvre bien cadencée. Le nombre d'actes reste stable voire diminue en 2017 malgré l'évolution importante du patrimoine : en moyenne 2014-2017, 373 commandements de payer délivrés, 87 commandements de quitter les lieux (75 en 2017), 53 départs avant expulsion, et seulement 8 expulsions effectives (6 en 2017). La société assure elle-même sa représentation devant les tribunaux. Elle entretient des partenariats étroits avec les services sociaux communaux et départementaux (CCAS, MDSI, FSL) et plusieurs associations agréées pour l'accompagnement des publics en difficultés. Des réunions partenariales trimestrielles sur une dizaine de secteurs en Gironde permettent de faire le point sur les impayés de plus de deux mois pour lesquels aucun contact n'a pu être établi ou aucune perspective ne se dessine. Elle tente de généraliser la pratique sur la Dordogne et l'agglomération toulousaine.

4.5 CONCLUSION

La société remplit sa mission de bailleur social, avec un caractère social plus affirmé dans les attributions récentes et des résultats satisfaisants dans le logement des publics prioritaires sur son territoire historique. Des marges de progrès restent à exploiter sur l'implication du CA et la mise en œuvre de la politique d'attribution. La qualité du service rendu au locataire qui a fait l'objet d'un effort particulier s'appuie sur des outils performants et des procédures qualités exigeantes.

²¹ Taux de recouvrement au 31-12 = totalité des encaissements de loyers + charges constatées sur l'exercice /totalité des loyers + charges quittancées au titre de l'exercice

5. DEVELOPPEMENT ET GESTION PATRIMONIALE

5.1 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.1.1 Offre nouvelle

Sur la période contrôlée (2013-2017), et hors fusion ou rachat en bloc de patrimoine social, l'offre nouvelle mise en service totalise 2 600 logements, soit une moyenne de 520 par an. Ce niveau soutenu de production maintenu en 2018 se concentre sur le territoire historique de la société (1 600 logements) et sur la Haute-Garonne (500). Il a été atteint avec un recours à la VEFA auprès des promoteurs qui représente 1/3 des livraisons et par rachat de patrimoine ancien pour 8 %.

Hors établissements d'hébergement, la production de logements très sociaux PLAI représente en moyenne 26 % des logements livrés.

5.2 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.2.1 Engagement et suivi des opérations

Pour faire face aux enjeux de développement et à la difficulté de capter le foncier sur Bordeaux-Métropole, la société travaille en partenariat avec l'OPH Aquitanis dans le cadre d'un comité de recherche foncière mis en place depuis fin 2015. Alimenté par les développeurs des deux bailleurs avec possibilité d'échange ou achat groupé, il permet de disposer d'une base statistique sur l'ensemble du foncier mobilisable qui historise les éléments connus et intègre une pré-étude de faisabilité.

La production en VEFA est toutefois en forte progression depuis 2017 avec la fin des grosses opérations d'aménagement du quartier Ginko et de la commune de Mérignac (elle concerne près la moitié des opérations en cours sur la Gironde). Avec une forte majorité des appels à projet des collectivités accordés aux promoteurs privés, la difficulté d'accès au foncier risque de perdurer. Le recours quasi-exclusif à la VEFA se maintient sur certains territoires : en Haute-Garonne du fait de l'absence de développement foncier structuré et sur le Bassin d'Arcachon où le foncier est très cher.

Parmi les opérations réalisées en maîtrise d'ouvrage interne propre, deux opérations méritent d'être citées pour leur qualité : l'opération d'aménagement « clos des vignes » à Gradignan, réalisée sur une des dernières réserves foncières de la société, mixant de l'habitat locatif et en accession partagé avec la promotion privée ainsi que l'opération de rénovation urbaine en cours du très ancien quartier « Ardillos », très bien située en entrée de ville de Mérignac et desservie par le tramway, qui également offre une mixité d'habitat autour d'un espace vaste arboré très attractif.

Les prix de revient sur les trois dernières années (2 080 € TTC/m² de SH) sont maîtrisés compte tenu des coûts de foncier élevés notamment sur la métropole Bordelaise. Sur ce territoire, la mise en place de plafonds de prix pour les achats en VEFA semble toutefois avoir eu un effet inflationniste sur les prix fixés par les promoteurs qui avoisinent le maximum autorisé. L'étude réalisée par la direction du développement sur les ordres de services 2017 montre que le prix moyen par logement ressortait à 140 000 €HT en VEFA contre 130 000 € pour les opérations réalisées en maîtrise d'ouvrage interne. L'augmentation des prix de revient proposés par les promoteurs est évaluée à 4 300 € par logement depuis 2017.

La typologie des logements produits reste majoritairement orientée sur du collectif avec un objectif de 30 à 40 % de T2. Les surfaces des logements sont comparables à celles de la promotion privée (63/65 m² pour les T3 et 80/85 m² pour les T4).

Les études de faisabilité sont réalisées en interne et le lancement des consultations est effectué sous le contrôle du service des marchés depuis une année et demie. Les cahiers des charges (typologie et financements) sont élaborés en lien avec les services de la gestion locative. La révision des procédures de livraison en interne permet de les associer plus en amont pour mieux anticiper la commercialisation ou minimiser les réserves.

5.3 MAINTENANCE DU PARC

5.3.1 Evaluation de la maintenance

Délocalisé dans les locaux d'une agence bordelaise, le pôle patrimoine (11 personnes) est responsable de tous les travaux sauf le petit entretien assuré par les agences.

Un plan pluriannuel de maintenance établi en application du PSP et validé en CA identifie les travaux prévus par opération sur 3 ans. Il est actualisé chaque année en fonction des résultats des visites systématiques effectuées par les gestionnaires techniques.

La visite de patrimoine a porté sur 4 800 logements soit un quart du parc total. Elle a principalement ciblé le parc de Bordeaux Métropole (4 600 logements) hors celui de la SEM de Bruges contrôlé en 2015. Elle a permis de constater le bon état d'entretien des immeubles et des espaces communs ainsi que la qualité des réhabilitations et des livraisons nouvelles. Une dizaine de résidences (200 logements) en Haute-Garonne ont également été visitées en ciblant celles concernées par des problématiques de vacance. Il a pu être constaté la qualité des résidences, toutes récentes et bien entretenues, démontrant que les difficultés de commercialisation résultaient plutôt d'une certaine détente du marché liée à l'éloignement de la métropole ou à la concurrence privée.

Dépenses de maintenance et ratios/logement	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Dépenses de maintenance (EC + GE+ régie) en k€	4 167	4 821	7 562	7 418	8 611	9 860
Dépenses de réhabilitation ou renouv. de composant en k€	8 521	4 070	3 880	5 754	4 347	7 100
<i>p.m. nombre de logements propriété y compris foyers</i>	8 441	8 777	14 385	16 273	18 474	18 942
Entretien courant et gros entretien y/c régie /logement	494 €	549 €	526 €	456 €	466 €	521 €
Réhabilitation ou renouvellement de composant/logement	1 010 €	464 €	270 €	354 €	235 €	375 €
Total maintenance (exploitation + investissements)	1 503 €	1 013 €	795 €	809 €	701 €	895 €

Les dépenses d'exploitation (entretien courant et gros entretien) sont plutôt contenues. Ramenées au logement, elles s'élèvent à 503 € en moyenne des 5 exercices, ratio plutôt faible mais cohérent avec l'âge moyen du patrimoine (23 ans d'ancienneté). Rapportées au logement en propriété, elles tendent à diminuer, du fait pour l'essentiel de l'impact du rachat de patrimoine de Haute-Garonne de la SFHE globalement très récent (8 ans d'ancienneté), suivi de la fusion-absorption de la SEMIB dotée d'un patrimoine d'une ancienneté modérée (25 ans). Les dépenses d'investissement (réhabilitation et renouvellement de composant) sont également restreintes pour les mêmes raisons. Cumulées aux dépenses d'exploitation, elles représentent une moyenne annuelle par logement de 843 €.

Les dépenses de remise en état des logements à leur libération pèsent de plus en plus. Elles représentent 36 % des dépenses de maintenance (EC+GE) en 2017 contre 26 % en 2013. Sur les trois derniers exercices, à nombre de logements libérés similaire (1 760 en moyenne), la dépense moyenne par logement passe de 1 600 € à 2 048 € (y compris coût des diagnostics techniques réglementaires). Les indemnités facturées aux locataires après état des lieux (comptabilisée à tort en produit exceptionnel) représentent 9,6 % des dépenses constatées en moyenne sur la période.

5.3.2 Réhabilitations et rénovation urbaine

L'effort de renouvellement du patrimoine se poursuit avec d'importants programmes de démolition-reconstruction. C'est le cas du programme « Ardillos » en cours d'achèvement sur Mérignac qui allie redensification et intégration dans l'environnement urbain avec la livraison de 521 logements au lieu des 200 existants, en mixant locatif social et accession sociale et privée. Les modalités de relogement des locataires ont été définies dans le cadre d'une charte signée par les représentants des locataires. Elles garantissent un accompagnement renforcé effectué par un agent dédié au relogement et des loyers adaptés aux capacités contributives.

Encore en phase d'étude sur la résidence Sarraillière, la démolition partielle et la réhabilitation lourde de 500 logements (60 000 € par logement) dans le cadre du programme régional de l'ANRU s'inscrit plutôt dans un objectif d'ouverture d'un quartier dont la densité induit des problèmes d'occupation.

Par ailleurs, l'effort de réhabilitation est soutenu avec 880 logements réhabilités depuis 2015 pour un coût moyen de 22 000 € par logement. Le contexte des fusions et rachats a conduit la société à appréhender son patrimoine avec une vision globale conduisant à des programmes de travaux plus complets. Les projets à l'étude pour 2017 concernent 467 logements pour un coût moyen de 33 000 €. Ils incluent d'importants travaux d'isolation thermique, avec 11 dossiers agréés par le Feder.

5.3.3 Exploitation du patrimoine

5.3.3.1 Gestion des contrats d'exploitation

La volonté de centraliser la fonction d'élaboration et le suivi des contrats consécutivement aux fusions et rachat de patrimoine a conduit à créer un pôle de gestion des contrats d'exploitation.

Composé de deux agents rattachés à la direction du patrimoine, il joue un rôle de service support pour les pôles de gestion et assure l'interface avec les entreprises. Le besoin d'harmonisation des contrats donne lieu à une refonte complète des cahiers des charges en cours intégrant des niveaux d'exigence accrus notamment pour les domaines de la sécurité.

L'entretien et le dépannage des 2 280 ascenseurs du parc font l'objet d'un suivi rigoureux. Le recours à une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage confiée à un prestataire pour l'expertise technique et le contrôle des prestations réalisées par les sociétés exploitantes garantit le respect des obligations légales et le bon fonctionnement des équipements.

5.3.3.2 Contrats d'entretien des appareils individuels à gaz

La société prend en charge l'entretien des 11 661 appareils individuels (chaudière à gaz et VMC) dans le cadre d'un accord collectif.

Le contrôle des appareils à gaz présente des insuffisances et ne garantit pas la sécurité des personnes et des biens.

Consécutivement aux fusions, de très nombreux prestataires interviennent selon des modalités différentes et des niveaux de contraintes très variables.

Le contrôle a porté sur le territoire historique de la société, où 3 636 équipements sont confiés à deux prestataires. Les résultats obtenus sur le prestataire principal (3 076 appareils) font état d'un taux de pénétration compris entre 96 et 98 % soit 178 appareils non vérifiés en 2017 dont 20 non contrôlés deux années consécutives. Le second prestataire (557 appareils) n'a pas été en mesure de fournir les éléments

pendant le contrôle sur place. Cette absence de réactivité témoigne de l'insuffisance des objectifs et contraintes imposées par les cahiers des charges.

Le taux de pénétration requis (90 %) qui garantit au prestataire le paiement de la totalité du prix dès lors qu'il justifie de la mise en œuvre de la procédure paraît insuffisant compte tenu de l'enjeu de sécurité. L'absence d'engagement des procédures contentieuses nécessaires pour garantir l'entretien de l'ensemble des appareils à gaz, ne permet pas d'exonérer totalement l'office de sa responsabilité en cas de sinistre ou d'intoxication au monoxyde de carbone.

La réflexion actuellement en cours pour l'homogénéisation des contrats sur l'ensemble des territoires doit conduire la société à renforcer les obligations prévues aux cahiers des charges et à être plus rigoureuse sur le suivi et le contrôle des prestataires. La réorganisation en cours de l'ensemble des services concernés et le renforcement du service contentieux doivent permettre à terme d'assurer l'entretien de l'ensemble des équipements.

5.3.4 Sécurité dans le parc

Un poste de référent sécurité mis en place depuis un an est rattaché au pôle de la gestion locative. Le responsable est chargé de la veille réglementaire et de l'organisation du contrôle des installations et des prestataires par les gestionnaires. Elaborées à partir d'un guide interne qui recense l'ensemble des équipements à contrôler, des fiches de visite de sécurité ont été mises à disposition des gestionnaires pour les guider lors des visites régulières qui relèvent de leur responsabilité. La mise en place prochaine d'un outil en réseau avec utilisation de tablettes devrait leur permettre de déclencher des bons de commande en direct.

La volonté de communiquer sur le sujet a donné lieu à l'élaboration d'un guide pour le locataire présenté en conseil de concertation locative fin 2017.

5.3.4.1 Diagnostics techniques

- Diagnostics de performance énergétique (DPE) :

Ils ont été réalisés pour l'ensemble du patrimoine et sont remis au locataire lors de la signature du bail. Une partie d'entre eux jugés non fiables, notamment parmi les nouveaux patrimoines rachetés font l'objet d'une mise à jour.

- Diagnostics Amiante

8 308 logements soit 45 % des logements familiaux et l'ensemble des logements-foyers sont soumis aux obligations relatives à la protection des personnes contre les risques liés à une exposition à l'amiante. Le dossier amiante est suivi par un agent référent.

Les diagnostics (DTA) réalisés en 2004 sont en cours de mises à jour des nouvelles obligations réglementaires pour l'ensemble du patrimoine concerné. La communication est réalisée par courrier pour les locataires et dans le cadre d'un envoi en recommandé en nombre pour toutes les entreprises et prestataires assurant l'entretien des équipements. Tous les personnels susceptibles d'intervenir sur site ont été formés ou sensibilisés.

Réalisés sur l'ensemble du patrimoine, les diagnostics sur les parties privatives (DAPP) sont en cours de finalisation (92 % au 31 décembre 2017). A ce jour, aucun d'eux n'a révélé de présence d'amiante.

Les diagnostics avant travaux dans les logements (RAAT) sont réalisés à la relocation lorsque des travaux sont nécessaires sauf en Dordogne où ils sont systématiquement réalisés sur tous les logements par les agents de la régie agréés à cette fin.

- Diagnostics Plomb

La société possède 91 logements familiaux susceptibles d'être concernés par les mesures de prévention contre le saturnisme. Les constats de risques d'exposition au plomb (CREP) ont tous été réalisés entre 2011 et 2016. Ils sont régulièrement actualisés après travaux et fournis aux locataires. Ils ont révélé la présence de peinture au plomb principalement sur les menuiseries bois (volets) dans 40 logements. Quatre d'entre eux ont fait l'objet de préconisations à la suite desquelles des travaux ont été réalisés dans le cadre d'un marché de peinture spécifique.

- Autres diagnostics

Les diagnostics gaz et électrique imposés par la nouvelle réglementation sont également systématiquement effectués à la relocation.

5.4 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Avec 313 logements individuels en vente active fin 2017 (262 en Gironde et 51 en Dordogne), la politique de vente reste très modérée. Elle se traduit par une vingtaine de vente en moyenne annuelle. Son renforcement prévu par le PSP a été acté fin 2016 en CA, portant le total de logements mis en vente sur les 10 années du PSP à plus de 1 100 soit environ 7 % du parc. Ce programme concerne principalement la Dordogne (660 logements soit 60 % du patrimoine). La sélection des programmes a été établie au regard d'un ensemble de critères prenant en compte l'efficacité de gestion, (éloignement du patrimoine par rapport aux bases, vacance, capacité contributive des ménages, ...).

La montée en régime de l'activité à hauteur de 80 logements par an prévue par le PMT et la nécessité de s'inscrire dans le cadre des évolutions législatives en cours impliquent une mise en œuvre opérationnelle rapide et une structuration des services actuellement sous-dimensionnés. Par ailleurs, la difficulté prévisible de commercialisation en Dordogne au regard du faible niveau de revenus des locataires et la faible plus-value attendue compte tenu des prix de marché implique d'ores et déjà de prévoir la mise en vente d'autres patrimoines.

Le contrôle a porté sur 94 ventes signées sur les 5 dernières années dont 72 en Gironde et 22 en Dordogne. Il a permis de constater le respect des obligations réglementaires requises. Ces ventes ont bénéficié majoritairement aux locataires (87 dont 39 occupants). Hormis pour quelques ventes aux extérieurs, les prix de vente sont le plus souvent inférieurs aux évaluations de France domaines. Le prix de vente moyen qui ressort à 119 764 € couvre de fortes disparités (138 699 € sur l'agglomération bordelaise et 70 240 € sur la Dordogne).

Les dossiers de candidatures pour les logements vacants sont examinés dans le cadre d'une commission interne sous l'autorité du DG. Opéré au regard d'une grille de critères (scoring avec notation prenant en compte notamment l'ancienneté du locataire dans le parc, l'adaptation de la typologie à la composition familiale, le rapprochement du lieu de travail, etc.), ce mode de sélection permet de garantir une équité de traitement et de favoriser le parcours résidentiel.

5.4.2 Impact financier des cessions de logements

en K€	2013	2014	2015	2016	2017	Cumul
Produits de cession	1 291	3 396	3 486	4 190	5 440	17 802
- Valeur nette comptable des sorties d'immobilisations	-478	-1 764	-1 322	-1 865	-2 095	-7 525
= +/- valeurs sur sorties d'immobilisations	813	1 632	2 164	2 325	3 344	10 278
dont +values /cessions de logements locatifs (hors RPA²²)	1 039	2 339	1 792	2 125	1 556	8 852
Impact des +values/ventes locatives sur le résultat						
en % de la valeur nette comptable des logements cédés	41,3 %	22,2 %	36,6 %	20,2 %	37,1 %	27,1 %
en % du résultat net	14,2 %	22,7 %	17,2 %	17,2 %	13,8 %	21,9 %
Impact des produits/ventes locatives sur la trésorerie						
En % des financements propres disponibles ²³	17,9 %	26,0 %	18,0 %	24,0 %	10,5 %	18,7 %

La politique de vente de logements locatifs plutôt modeste contribue au résultat à hauteur de 22 % en moyenne sur la période. Les produits de cession des logements constituent en moyenne 19 % des financements propres dégagés annuellement (autofinancement + produits des cessions). Déduction faite des frais de commercialisation et dépenses de maintenance avant ventes (y compris diagnostics techniques), la plus-value comptable moyenne par logement vendu s'établit sur la période à 84 k€.

5.5 ACCESSION SOCIALE

5.5.1 Généralités

L'activité d'accession sociale se développe avec une montée en régime sensible depuis 3 ans. Elle reste ciblée sur les métropoles bordelaise et toulousaine. La commercialisation est effectuée par deux agents du siège bordelais et l'agence de Toulouse pour les opérations situées en Haute-Garonne. Au cours des cinq dernières années, 261 logements ont été livrés et 299 contrats de réservation signés dont 164 PSLA et 134 VEFA. Ces dernières concernent majoritairement les opérations en zone ANRU qui bénéficient d'un taux de TVA réduit (79 logements). Le reste se répartit entre les accédants hors plafonds ou n'ayant pas souhaité bénéficier d'une phase locative (37) et les investisseurs (18).

L'implantation des résidences, toutes en zone B1, et la compétitivité des prix de ventes très nettement inférieurs aux prix de marché garantissent une commercialisation efficace. Le prix de vente moyen des T3 et T4 (typologies majoritaires) est de 174 k€ TTC pour une surface habitable moyenne de 70 m² soit 2 500 €/m² de SH à comparer à un prix moyen de 3 800 € en accession libre selon les données recueillies par Bordeaux Métropole via les observatoires locaux.

Les logements terminés et non réservés fin 2017 (11 logements) concernent deux opérations dont une très récemment livrée sur un marché peu tendu (Villeneuve-Tolosane en Haute-Garonne).

Depuis 2015, 56 contrats de réservation (hors résiliation de contrat de location-accession) ont fait l'objet d'un désistement soit 17 % des contrats signés sur cette période. Les changements de situation personnelle induits par la durée de commercialisation de certaines opérations peuvent expliquer en partie ces désistements. Toutefois, 31 contrats ont été résiliés moins d'un an après la signature dont 14 moins de 3 mois après. L'augmentation de ces cas depuis 2016 doit amener la société à en analyser les causes de manière plus précise.

²² 2 résidences pour personnes âgées également vendues sur la période

²³ Financements propres disponibles = Capacité d'autofinancement minorée des remboursements de tous les emprunts y compris les remboursements anticipés, hors ceux des emprunts dédiés à la promotion + produits des cessions immobilières

Le contrôle sur fichier des 299 contrats signés sur la période complété par l'analyse d'une dizaine de dossiers a permis de constater que l'ensemble des conditions règlementaires sont respectées (plafonds de ressources redevances et prix de revient).

La « sécurisation HLM » (garantie de rachat et de relogement) figure systématiquement dans les contrats conformément à la réglementation.

5.5.2 Caractéristiques socio-économiques des acquéreurs

L'accession sociale est développée sans que soient définies les orientations stratégiques ou les indicateurs nécessaires au fléchage du dispositif vers son cœur de cible.

Le CA n'a pas défini le public ciblé par le dispositif du PSLA et les bilans de commercialisation qui lui sont présentés ne font l'objet d'aucune analyse qualitative. Les réservations sont conclues dans l'ordre d'arrivée des demandes sans qu'une méthode n'ait été définie pour prioriser les candidatures correspondant le plus à l'objet social du produit (primo-accédant).

Seulement 11 locataires HLM (4 % des ventes) ont bénéficié du dispositif pourtant susceptible de répondre au parcours résidentiel par ailleurs peu satisfait au titre des demandes de mutations (cf. § 4.2.2). La proportion non négligeable d'actifs salariés parmi les locataires du parc de Bordeaux Métropole (44 % -source OPS 2016) devrait inciter la société à développer des actions de communications en direction de ces publics (information systématique sur la quittance, réunion d'information publique, affichage dans les halls, ...).

A contrario, 18 investisseurs ont acquis un logement dont une majorité en début de commercialisation des opérations traduisant la recherche systématique de l'efficacité commerciale, au détriment de l'objectif visé par le législateur de faciliter la primo-accession.

C'est notamment le cas de l'opération Abernethy où 3 investisseurs ont signé des contrats de réservation en VEFA dès les premiers mois de commercialisation en 2016 alors que les dernières ventes intervenues en 2017 ont bénéficié à des primo-accédants en PSLA. La rapidité de la commercialisation de cette opération de 22 logements aurait dû conduire à la réserver à des publics cibles et à ne l'ouvrir aux investisseurs qu'en fin de période.

De plus, aucune clause de nature à prévenir les risques de spéculation en zone tendue n'a été introduite dans les contrats. Une contrainte minimum du type de celle imposée par voie réglementaire pour la vente HLM pourrait utilement être insérée, sans pour autant déséquilibrer le contrat, notamment pour les programmes bénéficiant de coûts particulièrement maîtrisés (ex. réutilisation et optimisation du foncier de l'opération de rénovation urbaine d'Ardillos, ou fonciers subventionnés par la collectivité, ...).

En fin de contrôle, la société s'est engagée à élaborer courant 2019 un document d'orientation stratégique qui précisera les différentes catégories de ménages ciblées par la production de logement en accession à la propriété.

Le caractère social de l'activité reste toutefois globalement assuré : les ressources n-2 des acquéreurs en PSLA correspondent en moyenne à 64 % du plafond réglementaire applicable, et près des trois-quarts des acquéreurs en VEFA relèvent de ces plafonds. Les primo-accédants sont nettement majoritaires (70 %).

La sur-représentation des personnes seules (37 %) est fortement liée à une production essentiellement orientée vers les logements collectifs (80 %) de type 3 et 4 qui attirent les jeunes en début de parcours résidentiel ou les ménages en phase de séparation. Les apports personnels atteignent en moyenne 40 k€ soit 23 % du prix de vente et les achats comptants restent rares. Le revenu mensuel moyen est de 2 500 € hors investisseurs.

En PSLA, la part de la redevance locative mensuelle (573 € en moyenne) se situe à 83 % des plafonds. Parallèlement le montant significatif de la part acquisitive (165 € en moyenne) lui permet de jouer son rôle d'épargne préalable.

5.6 CONCLUSION

Réalisant simultanément des rachats de patrimoine et une production neuve importante, la société mène une politique de développement active, diversifiée et adaptée aux besoins des territoires sur lesquels elle intervient. Les coûts de production apparaissent bien maîtrisés au vu de l'implantation et de la qualité d'usage des programmes livrés. L'attractivité du patrimoine ancien est maintenue par un programme de réhabilitation et une politique de renouvellement patrimonial soutenus.

Parallèlement, la production en accession permet de dégager des fonds propres pour développer le logement locatif. La nécessaire rentabilité de cette activité ne doit pas obérer l'objet social du produit.

Enfin, la vente HLM actuellement peu active doit être rapidement développée en conformité avec les objectifs prévus au PSP pour assurer la cohérence globale de la stratégie et compléter les besoins nécessaires au développement.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

6.1.1 Organisation

La direction financière, dont les services informatiques ont été dissociés en mai 2018 pour devenir à part entière une direction du système d'information, est organisée autour de 3 pôles : « comptabilité générale et d'exploitation », « comptabilité annexe et fiscalité », « comptabilité d'investissement – trésorerie », ce dernier étant piloté par le directeur financier adjoint, auquel sont également rattachées la gestion des charges locatives et la comptabilité d'exploitation de Bergerac. Un contrôleur de gestion complète la direction. L'effectif total, y compris le directeur financier, s'élève à 24 salariés.

6.1.2 Qualité de l'information comptable

Sur l'ensemble de la période de contrôle, les comptes ont été certifiés sans réserve par les commissaires aux comptes (CAC). Des comptes proforma ont été établis pour chaque exercice impacté par les fusions, assortis de notes explicatives sur les variations des postes du bilan dues au changement de périmètre qui permettent de retracer l'impact financier des opérations. Seul le rachat de la branche d'activité d'Occitanie de la SFHE n'a pas fait l'objet de comptes proforma et a été traité comme un rachat de patrimoine, sur le conseil des CAC (cf. § annexe 7.4.2). La société a appliqué le règlement ANC n° 2015-04 à compter de l'exercice 2016. Les changements de méthode comptable et d'évaluation ont généré une augmentation des capitaux propres de 3 264 563 € (-3,3 M€ de PGE et +20 k€ de provision pour dépréciation des créances locatives), imputée au compte de report à nouveau, conformément à la règle.

La mise à jour des fiches de situation financière et comptable n'a pu être fournie durant le contrôle. Elle gagnerait à être réalisée en temps réel de manière à fournir aux dirigeants une vision de l'évolution des fonds propres engagés au fur et à mesure de l'avancement des opérations. Dans l'état actuel, elles ne constituent pas un réel outil de pilotage. Pour le moment, la direction financière ne fait pas partie du plan d'audit diligenté par la direction du contrôle interne et méthodes. La société s'est engagée à mettre en oeuvre des diligences pour automatiser le traitement des fiches de situation financière et comptable.

6.2 PERFORMANCE D'EXPLOITATION

6.2.1 Produit total

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Loyers	39 228	41 023	68 479	77 752	90 968	92 472
+ ventes d'immeubles	657	11 316	185	866	3 634	19 269
+ produits des activités annexes	779	1 001	977	936	1 243	2 021
= chiffres d'affaires	40 663	53 340	69 642	79 555	95 844	113 762
+ subventions d'exploitation hors travaux	192	233	284	401	31	40
+ production immobilisée	1 457	1 599	1 544	1 711	2 841	2 711
+/- variation de stocks promotion immobilière ²⁴	4 560	-6 132	1 814	10 934	12 579	130
Produit total	46 873	49 041	73 285	92 601	111 295	116 643

²⁴ Promotion immobilière = accession sociale, lots de terrain à bâtir, locaux divers – la prise en compte de la variation des stocks, soit le solde entre les coûts stockés (pour les acquisitions et constructions) et les sorties de stocks (ventes ou transferts en immobilisations), permet de lisser l'impact des ventes par à-coup sur le chiffre d'affaires (et donc le résultat de l'exercice), celles-ci étant précédées d'une longue période de constitution des stocks dont les modalités de comptabilisation n'impacte pas le résultat. En retenant le produit total, les ratios de rentabilité apparaissent minorés en phase de constitution des stocks et majorés en phase de déstockage mais la méthode paraît plus cohérente avec le principe comptable de la constatation des marges à l'avancement (non applicable aux PSLA) plutôt qu'à l'achèvement, méthode privilégiée par les OLS.

Le chiffre d'affaires (CA) hors charges récupérées, constitué à 91 % des loyers en moyenne sur la période, évolue fortement en raison des opérations de fusion-absorption et rachat de patrimoine réalisées entre 2014 et 2016, qui viennent s'ajouter à une production nouvelle active (cf. § 5.1.1).

Les ventes d'immeubles reflètent l'activité de promotion plutôt modeste (8 % du chiffre d'affaires en moyenne sur la période). Les opérations d'accession représentent un poids limité sur l'activité de la société (7,9 % du chiffre d'affaires cumulé sur la période) et n'ont pas donné lieu à des diligences approfondies.

L'évolution des produits annexes sur les deux derniers exercices provient essentiellement de la montée en charge de la vente des certificats d'économie d'énergie (822 k€ en 2017 contre 201 K€ en 2016). S'y ajoutent les nouvelles prestations intra-groupe (mandat de gestion SFHE et facturations des personnels mis à disposition de Coopairs).

Le produit total est plus représentatif de l'ensemble des activités de l'organisme avec en particulier la prise en compte de la production stockée et de la production immobilisée. Il lisse un peu mieux les à-coups de l'activité de promotion immobilière sur la période.

6.2.2 Excédent brut d'exploitation

en k€	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Produit total	46 873	49 041	73 285	92 601	111 295	116 643
- coûts de production promotion immobilière	-5 020	-4 434	-1 872	-11 192	-15 914	-17 061
- coûts de maintenance nets subv. y/c régie	-4 167	-4 821	-6 799	-7 418	-8 611	-9 858
- charges de personnels hors régie	-6 371	-6 475	-10 824	-12 579	-14 897	-13 731
- frais généraux hors régie NR	-3 172	-3 980	-6 153	-6 364	-8 304	-8 195
- redevances	-418	-417	-776	-864	-1 152	-1 500
- pertes pour défaut de récupération de charges	-179	-96	-139	-259	-261	-403
- taxes foncières	-4 656	-4 775	-7 086	-7 723	-8 827	-9 191
- autres taxes diverses	-6	-103	-143	-144	-203	-232
- pertes sur créances irrécouvrables	-128	-122	-280	-656	-500	-566
+ autres produits c/751-758 y/c mutualisation	117	277	230	508	459	510
= Excédent brut d'exploitation²⁵	22 872	24 096	39 441	45 911	53 086	56 416
<i>en % des loyers</i>	<i>58,3 %</i>	<i>58,7 %</i>	<i>57,6 %</i>	<i>59,1 %</i>	<i>58,5 %</i>	<i>61,2 %</i>
<i>en % du produit total</i>	<i>48,8 %</i>	<i>49,1 %</i>	<i>53,8 %</i>	<i>49,6 %</i>	<i>47,7 %</i>	<i>48,4 %</i>

Sur l'ensemble de la période, l'excédent brut d'exploitation (EBE) se maintient à un niveau très satisfaisant (en moyenne : 59 % des loyers et 50 % du produit total), malgré les surcoûts induits conjoncturellement par les opérations de fusions (cf. 6.2.2.1). En 2017, année de stabilisation de la structure, l'EBE représente 61,2 % des loyers, ce qui témoigne d'une bonne performance d'exploitation compte tenu de la jeunesse du parc.

²⁵ L'excédent brut d'exploitation (EBE) calculé selon les règles du plan comptable général (PCG), soit exclusivement à partir des flux d'exploitation réels permet de mieux appréhender la performance d'exploitation que l'EBE « HLM » qui inclut des charges calculées (dotations aux amortissements locatifs et reprises sur subventions) et les charges financières liées aux emprunts locatifs.

6.2.2.1 Coûts de gestion

en k€	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Frais généraux non récupérables	2 667	3 541	5 675	5 707	7 339	7 990
- redevances CGLLS + mutualisation	257	679	910	680	965	1 315
- perte pour défaut de récupération charges locatives	179	96	139	259	261	403
= Frais généraux non récupérables nets	2 231	2 766	4 625	4 768	6 113	6 272
+ Charges de personnel et assimilés, hors régie, NR ²⁶	6 600	6 644	11 337	14 035	16 118	15 038
= coûts de gestion locatifs	8 832	9 410	15 963	18 803	22 231	21 310
en % des loyers	22,5 %	22,9 %	23,3 %	24,2 %	24,5 %	23,1 %
en € par logement géré	1 058	1 084	1 153	1 127	1 177	1 096
=coûts de gestion locatifs hors impact fusions	8 832	9 410	15 951	18 754	21 671	21 155
en % des loyers	22,5 %	22,9 %	23,3 %	24,1 %	23,9 %	22,9 %
en € par logement géré	1 058	1 084	1 152	1 124	1 147	1 088

Les coûts de gestion ont été retraités « des pertes pour défaut de récupération de charges locatives » ainsi que des redevances CGLLS et des charges de mutualisation, afin de mieux apprécier les évolutions annuelles.

Les coûts au logement restent maîtrisés sur l'ensemble de la période, malgré l'élargissement du territoire d'intervention. L'augmentation de 2016 est due pour partie aux différentes indemnités de licenciement et transactions des salariés et du directeur général de la SEMIB (413 k€, soit 1 % de la CAF brute – 4 % de l'autofinancement HLM), réalisées avant la fusion mais comprises dans les comptes repris au 1^{er} janvier 2016. En 2017, ils se rééquilibrent à un niveau proche de celui constaté en 2013.

A méthode homogène pour une comparaison avec les ratios Boléro de la profession²⁷, à fin 2017, ils représentent 1 214 € par logement géré et 25,6 % des loyers pour une médiane à 1 299 € par logement et 26,5 % des loyers.

Charges de personnel

en k€	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Variation Moy/ an
charges de personnel NR ²⁸ régie incluse	6 750	6 746	11 924	14 530	16 742	15 662	
en €/logement géré	809	777	861	871	886	805	-0,1 %
charges de personnel NR + régie hors impact fusion	6 750	6 746	11 913	14 481	16 182	15 507	
en €/logement géré	809	777	860	868	857	797	-0,4 %

Non retraitées des charges affectables en maintenance (régie de travaux), les charges de personnel (y compris le recours au personnel extérieur) s'élèvent à 15 662 k€ en 2017 (15 496 k€ corrigées de l'impact des fusions), en légère baisse par rapport à 2016. Rapportées au logement, elles ont évolué à la hausse jusqu'en 2016 pour revenir en 2017 à un niveau comparable à celui de 2012, voire inférieur si l'on considère le ratio corrigé de l'impact des fusions. Il convient également de tenir compte que, depuis de nombreuses années, la société a fait le choix d'organiser la gestion de proximité au moyen d'agents techniques dédiés non récupérés, ce qui impacte un peu plus les charges de personnel. Celles-ci tendent à diminuer en 2017 (773 €). L'harmonisation

²⁶ Les charges de personnel comprennent la participation des salariés aux fruits de l'expansion bien qu'elle ne soit pas incluse dans l'EBE, elle l'est dans la CAF.

²⁷ Ratios « Boléro » = base de données du Ministère de la Cohésion des Territoires qui intègre les données comptables et patrimoniales des organismes HLM transmises chaque année via l'application « Harmonia ». Les ratios utilisés dans l'analyse financière sont ceux des SA d'HLM de province de 2016. Le ratio « coût de gestion » (n° 6 et 6bis) intègre les pertes sur récupération des charges locatives ainsi que les redevances CGLLS et les charges de mutualisation des fonds propres.

²⁸ NR=non récupérable

des systèmes de rémunérations, réalisé en 2017, affecte peu les charges de personnel (23 k€ pour 2017 et 34 k€ en année pleine).

Coût salarial interne / salarié en €	2013	2014	2015	2016	2017
Charges de personnel non récupérables hors régie	7 247 883	12 165 751	14 811 073	17 244 765	17 022 799
effectif salarié interne au 31/12 (ETP) ²⁹	103	190	227	232	240
effectif salarié moyen facturé par d'autres organismes	2,96	2,98	3,38	3,40	14,30
Coût moyen non récupérable	68 402	63 042	64 290	73 257	65 779

Ramenées au nombre de salariés sous contrats, y compris les ETP refacturés par Toit Girondin et par Coopairs (pour 2017 uniquement au vu d'un démarrage en septembre 2016), le coût moyen non récupérable confirme sa tendance à la baisse en 2017.

Frais généraux

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Variation Moy/ an
= Frais généraux non récupérables nets en k€	2 231	2 766	4 625	4 768	6 113	6 272	
<i>en € par logement géré</i>	<i>267</i>	<i>319</i>	<i>334</i>	<i>286</i>	<i>324</i>	<i>322</i>	<i>3,8 %</i>

Retraités des cotisations de la CGLLS ainsi que du prélèvement au titre de la mutualisation des fonds propres intervenu sur une seule année (233 k€ en 2014 dont 69 k€ provisionnés au 31/12 contre un produit encaissé sur les trois exercices suivants de 211 k€ par an en moyenne), les frais généraux s'élèvent à 6 324 k€ en 2017. Ramenés au logement, ils ont évolué à la hausse de 3,8 % en moyenne annuelle sur l'ensemble de la période. Les expertises nécessaires aux fusions ainsi que les démarches engagées consécutivement à celles-ci afin de consolider la cohésion des équipes, ont nécessité de recourir à des prestataires extérieurs qui expliquent en grande partie l'évolution constatée. S'y ajoutent les dépenses de diagnostics techniques de plus en plus nombreux. Par ailleurs, le coût du CRC en 2017 (première année entière de fonctionnement), soit 545 k€ (200 k€ en 2016), justifie 35 % de l'évolution en masse entre 2015 et 2017. L'amélioration du service rendu par ce nouvel outil est sensible (cf. § 4.3).

6.2.2.2 Maintenance

L'évaluation de l'effort de maintenance est traitée dans sa globalité (dépenses d'exploitation et d'investissement) au § 5.3.1. Les dépenses d'exploitation (cf. tableau 6.2.2.) consomment 10,2 % des loyers en moyenne des 4 derniers exercices contre 12 % en 2013, ce ratio est en légère baisse du fait des rachats de patrimoine très récent à loyers plutôt élevés pour une dépense de maintenance faible.

6.2.2.3 Autres charges d'exploitation

Taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

en k€	2012	2013	2014	2015	2016	2017
TFPB nette des abattements "QPV"	5 839	5 977	8 994	9 877	11 448	11 790
% des loyers	14,9 %	14,6 %	13,1 %	12,7 %	12,6 %	12,8 %
TFPB nette des abattements en €/logement assujetti	918 €	927 €	868 €	913 €	957 €	969 €
<i>Nombre de logements assujettis</i>	<i>6 360</i>	<i>6 448</i>	<i>10 360</i>	<i>10 820</i>	<i>11 965</i>	<i>12 170</i>
part du parc assujetti	75 %	73 %	72 %	66 %	65 %	64 %

Le parc assujetti diminue sensiblement sur la période suites aux différents transferts patrimoniaux, en particulier ceux de SFHE et de l'ex-Semib. Avec 64 % du parc assujetti à fin 2017, la TFPB consomme pourtant

²⁹ Les effectifs constatés au 31/12 (CDI + flux de CDD sur l'année) ont été privilégiés plutôt que les effectifs moyens, faussant les ratios du fait des fusions intervenues en fin d'exercices 2014, 2015 et 2016. En effet les salariés des sociétés absorbées ont été comptabilisés au prorata du temps passé tandis que la reprise des comptes au 1^{er} janvier intègre la totalité des charges de personnel.

12,8 % des loyers (médiane 2016 des SA de province : 9,4 %). Avec peu de patrimoine implanté en quartiers prioritaires de la ville (QPV), l'abattement de 30 % représente seulement 3,7 % de la TFPB brute (4,7 % en 2013). L'implantation du parc, majoritairement en zone urbaine, impacte également le ratio.

Charges nettes de mutualisation et cotisations CGLLS

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Redevance CGLLS et mutualisation	257	679	910	857	1 169	1 566
Produits de la mutualisation				-177	-204	-251
Charges nettes redevance CGLLS et mutualisation	257	679	910	679	964	1 315
en €/logement géré	31 €	78 €	66 €	41 €	51 €	68 €

La société n'a pas contribué au prélèvement sur le potentiel financier durant ses deux années d'existence. Elle a contribué au dispositif de mutualisation des fonds propres en 2014, première année de mise en œuvre, à hauteur de 233 k€ (dont 69 k€ provisionnés au titre de l'exercice suivant). Sur les trois exercices suivants, elle bénéficie en net du dispositif à hauteur de 632 k€ au total. L'évolution des cotisations CGLLS sur les 3 derniers exercices est minorée par les produits perçus. Elles représentent 3 % de la CAF en 2017. Nettes de la mutualisation, les cotisations évoluent à la hausse mais, ramené au logement, le coût reste modéré (68 € par logement en 2017 contre 41 € en 2015).

6.2.3 Formation des résultats

en K€	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Excédent Brut d'exploitation	22 872	24 096	39 441	45 911	53 086	56 416
<i>dont marge brute sur accession</i>	197	750	118	650	429	2 449
- dotations aux amortissements	-11 073	-11 853	-21 707	-25 995	-31 239	-32 616
- dotations nettes aux provisions et dépréciations	-2 508	-111	-3 874	-3 629	-3 385	-6 301
+ quote-part subventions virées au compte de résultat	1 459	1 606	2 844	3 003	3 305	3 174
+ Résultat des opérations faites en commun	0	10	5	11	3	8
+ Résultat financier (y/c intérêts locatifs et accession)	-6 836	-6 792	-7 957	-9 654	-10 494	-11 114
+/- Résultat exceptionnel	2 203	225	1 319	368	594	789
- Participation des salariés et impôts sur les bénéfices	-804	-688	-1 391	-1 780	-1 821	-2 410
+ Plus ou moins-values sur cessions	1 922	813	1 632	2 164	2 325	3 344
= Résultat net	7 237	7 306	10 312	10 399	12 374	11 291
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	17,8 %	13,7 %	14,8 %	13,1 %	12,9 %	9,9 %
<i>en % du produit total</i>	15,4 %	14,9 %	14,1 %	11,2 %	11,1 %	9,7 %

Ramené au chiffre d'affaires, le résultat net tend à diminuer en 2017. La variation importante des dotations aux provisions et dépréciations (nettes des reprises) constatée en 2017 est due d'une part à l'évolution importante des créances locatives (et par conséquent des dépréciations) et aux amortissements exceptionnels réalisés sur les programmes inscrits en démolition au PSP. De plus, la PGE a été ramenée à son niveau de 2015 (avant réforme) avec une dotation, nette des reprises, de près de 2 M€. La plus-value de cessions de 3,3 M€, ainsi que la marge de l'activité accession maintiennent le résultat à près de 10 % du chiffre d'affaires.

6.3 FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

6.3.1 Capacité d'autofinancement brute (CAF)

en k€	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Excédent brut d'exploitation	22 872	24 096	39 441	45 911	53 086	56 416
+ résultat des opérations faites en commun	0	10	5	11	3	8
- résultat financier	-6 541	-6 470	-7 172	-8 904	-9 761	-10 769
<i>dont rémunération nette de la trésorerie disponible</i>	<i>1 346</i>	<i>1 154</i>	<i>1 664</i>	<i>1 395</i>	<i>1 305</i>	<i>561</i>
+/- flux exceptionnel	1 439	-477	-69	-1 387	-1 167	-1 051
<i>dont participation des salariés et intéressement (c/691)</i>	<i>-764</i>	<i>-702</i>	<i>-1 388</i>	<i>-1 755</i>	<i>-1 761</i>	<i>-1 839</i>
- impôts sur les bénéfices	-40	14	-3	-26	-60	-571
= Capacité d'autofinancement brute (PCG)	17 730	17 173	32 202	35 606	42 101	44 034
- amortissement des intérêts compensateurs différés	-295	-322	-785	-750	-733	-345
= CAF brute PCG retraitée	17 435	16 851	31 417	34 856	41 369	43 689
<i>en % des loyers</i>	<i>44,4 %</i>	<i>41,1 %</i>	<i>45,9 %</i>	<i>44,8 %</i>	<i>45,5 %</i>	<i>47,2 %</i>
<i>en % du produit total</i>	<i>37,2 %</i>	<i>34,4 %</i>	<i>42,9 %</i>	<i>37,6 %</i>	<i>37,2 %</i>	<i>37,5 %</i>

Retraitées des intérêts compensateurs différés (en voie d'extinction), la CAF brute s'élève à 43,7 M€ à fin 2017 et représente 47,2 % des loyers, ce qui confirme une bonne performance de gestion de la société.

Le résultat financier correspond essentiellement aux intérêts d'emprunts de toutes natures nets des produits financiers de placement de la trésorerie disponible, ces derniers restant plutôt stables jusqu'en 2016 (1,4 M€ en moyenne annuelle), avant de chuter en 2017 (563 k€), la trésorerie ayant été mobilisée par le préfinancement des dernières opérations d'investissement en remplacement du recours au préfinancement de la Caisse des dépôts. La charge d'intérêts d'emprunts essentiellement locatifs (98 % en 2017) progresse en masse rapidement sous l'effet conjugué des transferts de patrimoine et de la montée en charge du développement. Ramenés au logement en propriété, ils diminuent sur la période sous l'effet de la diminution du taux du livret A et représentent 583 € par logt en 2017.

Le flux exceptionnel impacte la CAF, hormis en 2012, mais il comprend la participation des salariés ainsi que l'intéressement qui aurait dû être comptabilisé en C/64³⁰. Ceux-ci ont été remontés en charges de personnel dans l'analyse des coûts de gestion (§ 6.2.2.1). Parmi les produits exceptionnels constatés, les dégrèvements d'impôts sont quasi-exclusivement liés aux remboursements des dépenses de travaux d'accessibilité et d'amélioration de la performance énergétique. Ils ont abondé la CAF de 4,7 M€ sur la période, dont 2,3 M€ en 2012. Les dégrèvements obtenus à ce titre, par la suite, sont plus modestes (entre 166 et 710 k€ de 2013 à 2017). A partir de 2013, la société a changé sa méthode de comptabilisation de ces dégrèvements, face aux rejets partiels de l'administration fiscale, contestés et en partie récupérés. Elle les comptabilise, non plus au dépôt de la demande, conformément aux recommandations de l'Autorité des Normes comptables (ANC), mais à leur notification par l'administration fiscale, « afin de donner une image plus fidèle aux états financiers ».

6.3.2 Autofinancement net HLM

en k€	2012	2013	2014	2015	2016	2017
CAF brute PCG retraitée	17 435	16 851	31 417	34 856	41 369	43 689
- remboursement en capital des emprunts locatifs	-9 763	-10 166	-20 970	-25 432	-31 439	-33 580
= autofinancement net HLM	7 673	6 685	10 447	9 424	9 930	10 109
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>18,3 %</i>	<i>12,3 %</i>	<i>14,5 %</i>	<i>11,6 %</i>	<i>10,2 %</i>	<i>8,8 %</i>
<i>en % des loyers</i>	<i>19,6 %</i>	<i>16,3 %</i>	<i>15,3 %</i>	<i>12,1 %</i>	<i>10,9 %</i>	<i>11,0 %</i>
Remboursement du capital de la dette/CAF en %	56,0 %	60,3 %	66,7 %	73,0 %	76,0 %	76,9 %

³⁰ Cf. instruction comptable applicable aux organismes d'HLM à comptabilité privée homologuées par arrêté du 7 octobre 2015

La CAF dégagée annuellement couvre les remboursements des emprunts locatifs et aboutit à un autofinancement net HLM, certes en diminution sur la période, mais qui reste à un niveau satisfaisant. La société a profité de la période de taux d'intérêts particulièrement bas pour amortir plus rapidement ses emprunts (cf. § 6.3.3.), ce qui minore d'autant l'autofinancement mais préserve la disponibilité des fonds propres à plus long terme.

Depuis la mise en place des ratios d'alerte règlementaires³¹ en 2014, la société les communique dans le rapport de gestion de chaque exercice. La moyenne sur les trois derniers exercices de l'autofinancement net HLM est de 10,2 % (contre 15 % en 2014) pour un seuil d'alerte de 3 %.

6.3.3 Gestion de la dette

en k€	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Annuités d'emprunts locatifs	17 597	17 567	31 356	36 229	42 732	44 382
<i>en % de loyers</i>	44,9 %	42,8 %	45,8 %	46,6 %	47,0 %	48,0 %
<i>en € par logement en propriété</i>	2 085	2 002	2 180	2 226	2 313	2 343
Taux apparent de la dette locative	2,8 %	2,5 %	2,1 %	1,7 %	1,4 %	1,3 %

L'annuité locative consomme 48 % des loyers à fin 2017, ratio plutôt élevé au regard de la médiane 2016 des SA d'HLM (45,3 %) avec le « suramortissement du capital emprunté » précité qui impacte le ratio à la hausse. Le reprofilage des prêts contractés auprès de la Caisse des Dépôts, contractualisé en janvier 2018, devrait alléger les annuités futures. Il porte sur 456 lignes de prêts pour un capital restant dû de 229,4 M€, soit 1/3 de la dette indexée sur le livret A (28 % de la dette totale au 31/12/2017). L'allègement estimé à la date de signature représente près de 15 M€ sur les 5 prochaines années, soit 3 M€ par an (1,8 M€ en moyenne des 10 prochaines années).

L'analyse des flux n'a pas été réalisée en raison des opérations de fusions-absorption et rachat de branche d'activité successifs qui impactent fortement les variations annuelles du bilan sur les trois derniers exercices, et nécessitent des retraitements complexes. En revanche, l'impact de chaque entité absorbée sur le bilan a été identifié sur chacun des exercices concernés (cf. annexe 7.5).

³¹ En 2014, le mode de calcul de l'autofinancement net HLM a été modifié conformément à l'article 1 de l'arrêté du 10 décembre 2014 fixant le mode de calcul des ratios d'autofinancement net prévus à l'article R.423-70 du CCH et les taux appliqués aux dispositifs prévus aux articles R. 423-9 et R.423-70 du CCH.

6.4 STRUCTURE FINANCIERE

6.4.1 Bilan fonctionnel

en K€	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Fonds propres	89 247	96 545	143 113	153 504	170 417	180 755
<i>dont résultat net de l'exercice</i>	7 237	7 306	10 312	10 399	12 374	11 291
+ Subventions nettes d'investissement	51 065	52 633	83 370	97 560	113 062	116 994
= Capitaux propres	140 312	149 178	226 483	251 064	283 478	297 750
+ Dettes financières, dépôts et caution.	283 854	299 195	487 129	627 894	778 684	807 622
- Immobilisations nettes	-386 369	-416 450	-667 969	-858 370	-1 027 694	-1 106 582
+ Provisions pour risques et charges	10 193	10 319	20 125	23 142	20 576	23 582
<i>dont provision pour gros entretien (PGE)</i>	8 517	7 789	11 933	14 737	12 782	14 761
= Fonds de Roulement net Global (FRNG)	47 990	42 241	65 768	43 730	55 045	22 371
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	649	543	571	345	373	148
FRNG à terminaison des opérations³²					65 739	
Besoin en Fonds de Roulement	10 863	8 692	5 738	2 897	16 147	11 958
dont BFR à la promotion immobilière	2 124	2 771	3 377	8 647	12 302	12 180
dont créances locatives nettes	3 239	3 394	5 047	5 505	7 323	4 289
dont autres créances diverses nettes	4 162	2 346	2 506	470	4 215	1 426
dont subventions à recevoir	16 212	13 103	14 124	17 188	24 186	27 020
dont dettes fournisseurs d'immobilisations	-2 036	-837	-1 955	-8 395	-7 492	-6 653
dont dettes nettes fournisseurs d'exploitation	-3 247	-3 235	-3 989	-4 696	-5 033	-4 974
dont dettes sociales et fiscales	-5 198	-5 006	-8 122	-10 280	-13 580	-15 402
dont ICNE	-4 393	-3 844	-5 251	-5 542	-5 773	-5 929
Trésorerie nette (FRNG - BFR)	37 127	33 550	60 030	40 833	38 897	10 413
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	502	431	521	322	264	69

Les capitaux propres se renforcent, en particulier en 2014 suite à l'absorption des deux filiales. Sur l'ensemble de la période, la société a dégagé un résultat de 59 M€. Le fonds de roulement net global (FRNG) s'élève à 55 M€ à fin 2016, soit l'équivalent d'une année de charges courantes. Ramené au logement en propriété, il s'élève à 2 980 € contre 5 685 € en 2012, ce qui reste satisfaisant dans un contexte de fort développement. Les délais de transfert des agréments obtenus sur les opérations de l'ex SFHE situées en Occitanie ont retardé l'encaissement des financements (emprunts et subventions), jusqu'à début de 2017 pour certains. A terminaison des opérations, le FRNG s'élève à 65,7 M€. Les comptes 2017 font apparaître un fonds de roulement en forte baisse du fait du décalage sur le mois de janvier 2018 des encaissements d'emprunts pour un montant de 23 M€. Les éléments permettant d'évaluer le fonds de roulement à terminaison des opérations engagées à fin 2017 n'ont pu être fournis avant la fin du contrôle sur place.

³² 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 d'investissement engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

6.4.2 Analyse de la dette

en K€ au 31 décembre	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Encours de dette locative (y c. réserves foncières)	281 204	296 358	482 079	613 092	747 806	786 626
+ Encours des dettes / structure, non affectés	68	68	532	415	3 235	3 050
= Encours de dettes à moyen long terme	281 272	296 426	482 611	613 507	751 041	789 677
+ Emprunts-relais locatifs	0	0	0	9 000	21 360	11 360
+ Encours de dettes promotion immobilière	0	0	1 600	5 401	11 486	11 887
= Encours total de dettes	281 272	296 426	484 211	627 908	783 887	812 924
- Trésorerie nette + titres immobilisés	-37 165	-33 587	-60 151	-40 833	-38 898	-10 644
= Encours total de dettes net	244 107	262 839	424 060	587 075	744 989	802 280
<i>Encours de dettes net / CAF brute - en années</i>	<i>14,0</i>	<i>15,6</i>	<i>13,5</i>	<i>16,8</i>	<i>18,0</i>	<i>18,4</i>
<i>Encours de dettes net / Capitaux propres en %</i>	<i>174 %</i>	<i>176 %</i>	<i>187 %</i>	<i>234 %</i>	<i>263 %</i>	<i>269 %</i>
<i>Dette exigible à moins d'un an / Trésorerie</i>	<i>27 %</i>	<i>37 %</i>	<i>38 %</i>	<i>91 %</i>	<i>137 %</i>	<i>473 %</i>

L'encours total de dette au 31 décembre 2017 s'élève à 802 M€ sous l'effet conjugué de la montée en charge de son développement et des opérations de fusions (reprise des capitaux restants dus). Il est composé à 85 % d'emprunts indexés sur le taux du livret A et 5 % d'emprunts à taux fixes. Les ratios de solvabilité ci-dessus montrent une évolution certaine du poids de la dette (18,4 années de CAF en 2017 contre 13,5 en 2014 et 2,7 fois les capitaux propres contre 1,9 fois ceux de 2014). La société va devoir rester vigilante sur la soutenabilité de son endettement. Le risque de liquidité (dette exigible à moins d'un an/ trésorerie) apparent au 31/12/2017 est faussé par le décalage d'encaissement d'emprunts précité. Avec une trésorerie corrigée des 23 M€ encaissés en janvier, ainsi qu'à minima de 5 M€ de soldes de subventions (cf. ci-dessous), le ratio retombe à 130 %. Sa mise en perspective avec le ratio d'endettement en nombre d'années de CAF, plutôt satisfaisant, montre une situation maîtrisée.

6.4.3 Besoin en fonds de roulement³³ et trésorerie

La régularisation tardive des soldes de subventions à recevoir mobilisent 27 M€ de trésorerie à fin 2017. Les soldes les plus anciens (2009-2014) totalisent 5,1 M€. Les stocks et encours de la promotion immobilière, en partie financés par emprunts, évoluent également à la hausse sur l'ensemble de la période, et consomment un peu plus de 12 M€ de trésorerie à fin 2016. Au final, le cycle d'exploitation mobilise le FRNG à hauteur de 12 M€. La trésorerie disponible s'élève à 10,4 M€ à fin 2017.

6.4.4 Fonds disponibles à terminaison des opérations

en k€	2016
Fonds propres (après distribution de dividendes)	170 409
+ Provisions pour risques et charges (PGE + pensions et obligations similaires)	15 946
- Fonds propres cumulés investis dans le parc locatif	-112 922
- Remboursements anticipés sur emprunts locatifs non refinancés	-45 695
- Fonds propres cumuls investis dans autre immobilisations dont locaux administratifs	-6 652
= Fonds propres disponibles à terminaison	21 086
+ Autres financements non affectés (encours de dettes/opérations cédées, démolies, ...)	5 791
+ Dépôts et cautionnements	6 243
= Fonds disponibles à terminaison	33 121

³³ Le besoin en fonds de roulement cumulé (BFR) reflète les ressources nécessaires pour faire face aux décalages de trésorerie. En cas de décalages positifs, le BFR apparaît avec un signe négatif et constitue une ressource en fonds de roulement

A fin 2016, les fonds propres disponibles à terminaison des opérations engagées s'établissent à 21 M€ et les fonds disponibles à 33 M€, ce qui représente 225 jours de charges courantes ou encore 1852 €/logement en propriété. Cette situation lui permet également de porter les opérations liées à la promotion immobilière (11,6 M€).

6.5 ANALYSE PREVISIONNELLE

La société a élaboré une projection à moyen terme en tenant compte de l'impact de la RLS (3,8 % en 2018 et 2019 et 7,5 % au-delà). Les hypothèses macro-économiques retenues sont prudentes, à savoir une évolution du taux du livret A : 1,5 % après 2019, de l'inflation : 1 % 2018-2020 puis 1,45 %, des taxes foncières : 3 %, des frais de fonctionnement de 1 à 1,45 %, assortie d'une augmentation des loyers à hauteur de 0,9 % à partir de 2020.

Le développement reste ambitieux avec une production nouvelle d'un peu plus de 4 000 logements locatifs de 2017 à 2019, ramenée à 2 700 sur les 5 années suivantes. S'y ajoute une production en accession sociale, relativement modeste, à raison de 40 logements par an, l'idée étant de faire porter l'accession par la SCP « le Toit Girondin ». Les fonds propres à investir sont estimés à hauteur de 14 k€ par logement neuf et 10 % sur les réhabilitations. Le montant des travaux sur le patrimoine existant est estimé à hauteur de 10 k€ par logement sur 10 ans. La politique de vente de logements, jusqu'alors limitée (87 logements entre 2017 et 2019), est prévue à la hausse sur un rythme annuel de 80 logements vendus. Par ailleurs, les démolitions programmées au PSP et maintenues portent sur 4 opérations totalisant 424 logements.

en k€	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Résultat	11 291	4 875	7 473	9 503	5 262	5 247	5 681	6 915	7 949	9 219
Trésorerie	10 643	19 840	11 775	9 089	12 257	11 608	17 329	17 412	15 659	14 738
Potentiel financier	7 482	5 984	1 254	566	3 352	2 508	5 654	3 474	1 683	940
Autofinancement net	10 120	5 088	5 187	3 797	3 559	3 775	3 036	2 647	3 034	4 059
<i>en % des loyers</i>	<i>11,0 %</i>	<i>5,5 %</i>	<i>5,4 %</i>	<i>3,8 %</i>	<i>3,4 %</i>	<i>3,5 %</i>	<i>2,7 %</i>	<i>2,3 %</i>	<i>2,6 %</i>	<i>3,3 %</i>
Autofi. net + PV /ventes HLM	13 194	6 288	9 187	8 597	8 359	8 575	7 836	7 447	7 834	8 859
<i>Fonds propres investis</i>	<i>14 163</i>	<i>11 722</i>	<i>17 115</i>	<i>9 224</i>	<i>9 373</i>	<i>8 117</i>	<i>8 268</i>	<i>8 433</i>	<i>8 614</i>	<i>8 815</i>

La simulation tient compte d'un prêt de haut de bilan à hauteur de 10 M€ à intervenir en 2018. A défaut, les objectifs de développement seront revus à la baisse. Le potentiel financier est fortement mis à contribution sur l'ensemble de la projection, notamment en 2019 du fait d'une « provision » de 5 M€ en cas d'opportunité de rachat de patrimoine ; l'exploitation reste excédentaire mais l'autofinancement dégagé annuellement se réduit fortement. Les plus-values escomptées des ventes locatives doivent prendre le relais, ce qui paraît possible au regard de la qualité et de la localisation du patrimoine. En revanche, au vu des faibles résultats obtenus jusqu'à présent, la société va devoir revoir son organisation.

6.6 CONCLUSION

Sur la période 2012-2017, la société affiche des performances d'exploitation très satisfaisantes malgré de profondes mutations qu'elle a gérées avec efficacité.

Sous l'effet des investissements significatifs et du contexte législatif, la structure financière de la société se réduit sans pour autant compromettre sa stratégie de développement. Les projections réalisées montrent une situation maîtrisée, à la condition de se donner les moyens pour tenir les objectifs de ventes, nécessaires pour dégager les fonds propres nécessaires au développement envisagé. La bonne maîtrise de son endettement jusqu'alors lui procurera des marges de manœuvre en la matière.

7. ANNEXES

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

RAISON SOCIALE :	MESOLIA Habitat
SIEGE SOCIAL :	
Adresse du siège : (adr) 16 à 20 rue Henri Expert	Téléphone : 05 56 11 50 50
Code postal : (code) 33082	Télécopie : 05 56 39 41 75
Ville : (ville) Bordeaux Cedex	
PRESIDENT	Marc SIMON
DIRECTEUR GENERAL :	Emmanuel PICARD
ACTIONNAIRE DE REFERENCE :	TOIT GIRONDIN et SFHE - 84,95 % des actions

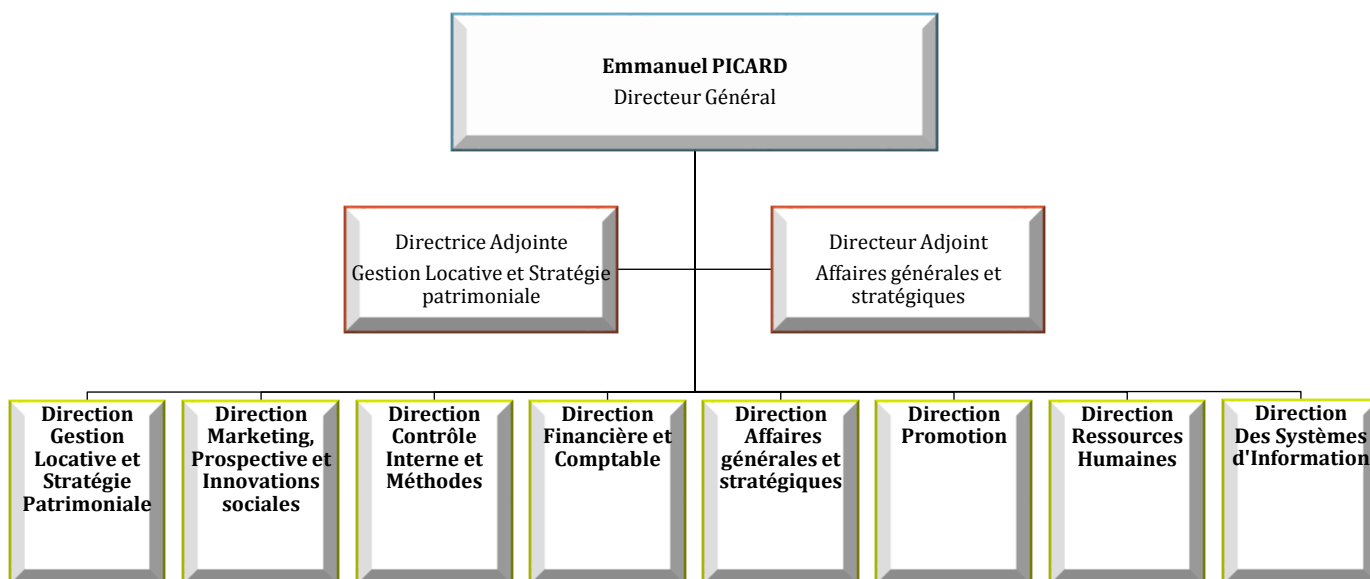
CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : 6 décembre 2017			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	Marc SIMON		4
Administrateurs	Denis BIMBENET		4
	C.P.H.	Jacques WOLFROM	4
	SCCi ARCADE	Pierre-Hubert ULLIAC	4
	S.F.H.E.	Marie-Hélène BONZOM	1
	Le TOIT GIRONDIN	Jean-Michel BEDECARRAX	1
	Michel BOUIN		4
	Dominique MONEGER		4
	Dominique PETRINI		4
	Annie ZUNE-VIAUD		4
	Bordeaux Métropole	Arnaud DELLU	2
	Mairie de Bordeaux	Elizabeth TOUTON	4
	Mairie de Mérignac	Stéphane GASO	4
Représentants des locataires (SA) :	Jean CASTAING	CLCV	3
	Jean BLANC	CNL	3
	Françoise DUCAMIN	AFOC	3

ACTIONNARIAT		Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social : 316 131,20 €	1	SFHE et SCP TG 88 %
	Nombre d'actions : 197 582	1	
	Nombre d'actionnaires 46	1	

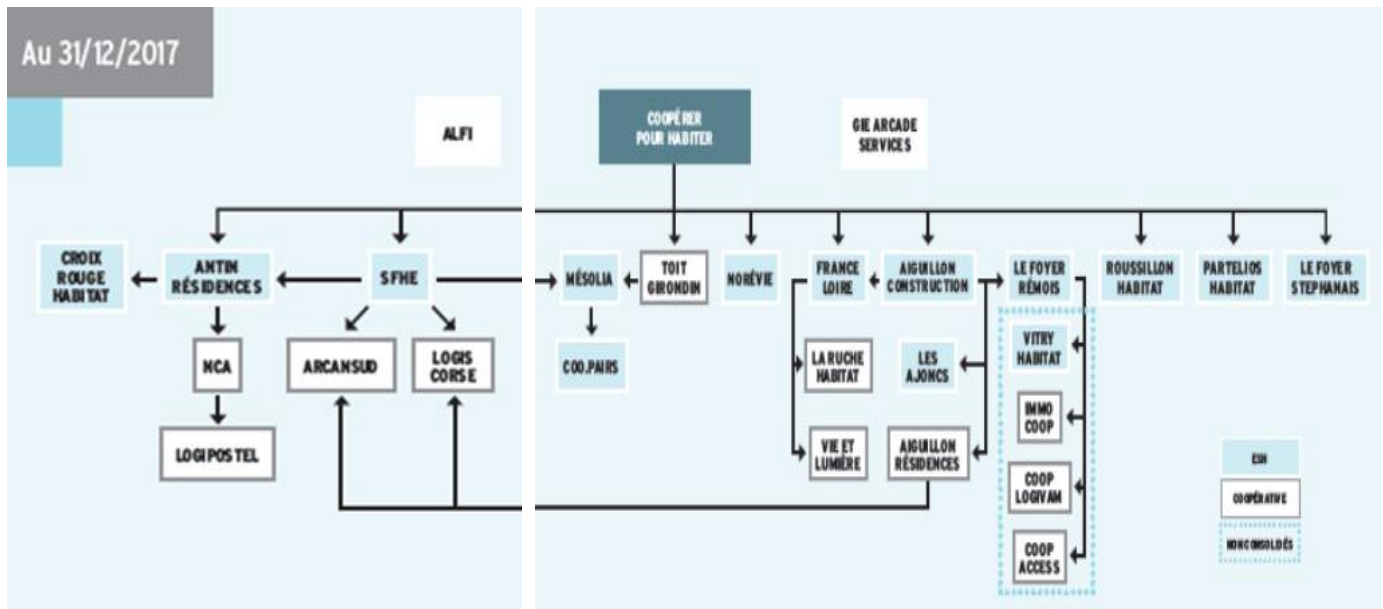
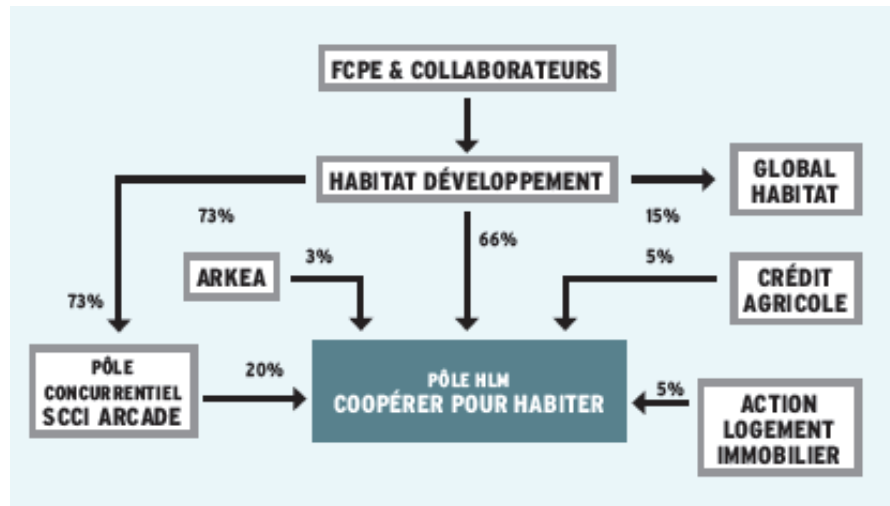
COMMISSAIRE AUX COMPTES :	KPMG Entreprises - Mérignac SCP RIVIERE GAUDRIE et Autres - Libourne
----------------------------------	---

EFFECTIFS AU : 31/12/2017	Cadres : 53	Total administratif et technique : 217
	Maîtrise : 34	
	Employés : 130	
	Gardiens : 6	Effectif total : 240
	Employés d'immeuble : 6	
	Ouvriers régie : 11	

7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



7.3 ORGANIGRAMME DU GROUPE D'APPARTENANCE



7.4 FUSIONS-ABSORPTIONS ET RACHAT D'UNE BRANCHE D'ACTIVITE

La réflexion conduite par les dirigeants, face à l'évolution du contexte général du logement social français en profonde mutation, a amené ces derniers à décider de renforcer le positionnement de la société pour en faire un acteur majeur sur un territoire élargi.

Entre 2014 et 2016, la société a tout d'abord absorbé ses deux filiales, les SA d'HLM « Périgordia Habitat » et « Soliance Habitat », l'objectif étant de permettre une mutualisation des moyens des trois entités pour recentrer les objectifs de production et les moyens alloués. En suivant, elle a racheté la branche d'activités sur l'ex région Midi-Pyrénées de la SA d'HLM « SFHE », filiale du groupe Arcade. Dans un second temps, elle a saisi l'opportunité de la mise en vente de la SEM de la ville de Bruges (la « SEMIB ») et absorbé cette dernière. Ainsi, à fin 2017, entre la poursuite de son rythme de production et les différentes fusions-absorptions, la société gère un patrimoine de près de 20 000 logements (contre 9 000 à fin 2013) et emploie 240 personnes (contre 103 en 2013).

Le contrôle des modalités mises en œuvre et des formalités accomplies pour l'ensemble de ces évolutions, détaillées ci-après, n'appelle pas d'observation. Sur le plan fiscal, en matière d'impôts sur les sociétés, les opérations ont bénéficié du régime de faveur prévu par l'article 2101 du code général des impôts (plus-values exonérées pour les opérations relevant du service d'intérêt général) ; en matière de TVA, les opérations entraînant la transmission d'une universalité totale des biens, ont été soumises aux dispositions de l'article 257bis du CGI, les transferts de patrimoine correspondants ont ainsi été dispensés de TVA.

Enfin, d'un point de vue financier, ces changements successifs de périmètre n'ont pas obéré les résultats de la société. Sa situation reste saine malgré la réduction de ses fonds propres à fin 2016.

7.4.1 Fusion-absorption des filiales

Les procédures de fusion entraînant transmission universelle de patrimoine se sont achevées pour chacune des filiales à fin octobre 2014 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2014. Les conseils d'administration de chacune des entités ont valablement délibéré pour approuver entre mai et juin 2014 les projets de fusion, publiés en juillet 2014. Au préalable, ils avaient reçu un avis favorable des instances représentatives du personnel. Le commissaire à la fusion, commun aux entités pour les deux opérations, a déposé ses rapports dans les délais impartis (septembre 2014). Le 30 septembre, les assemblées générales extraordinaires (AGE) ont approuvé les projets de fusion, décidé d'engager les opérations et les augmentations de capital en résultant, constaté la dissolution sans liquidation des sociétés au jour de la réalisation définitive des opérations. Les avis correspondants (projet de fusion, dissolution, augmentation de capital) ont été publiés tout au long des procédures, dont la déclaration de conformité et de régularité en octobre 2014. Les opérations de fusion et les augmentations de capital ont été agréées par arrêté préfectoral du 12 janvier 2015. Les actes notariés constatant la valeur des biens transférés ont été signés le 31 janvier 2017 (130,9 M€ pour Périgordia et 95,8 M€ pour Soliance).

L'impact financier est très favorable (cf. annexe 7.5) avec un apport de trésorerie substantiel (22 M€), émanant principalement de la SA d'HLM Périgordia, dont le faible développement eu égard au territoire détendu consommait peu les excédents générés par l'exploitation annuelle.

7.4.1.1 La SA d'HLM Périgordia

Le patrimoine immobilier transféré à fin 2013 représente 3 300 logements et 290 équivalents logements (457 unités) en foyers ou structures collectives, ainsi que 19 commerces. 48 logements étaient en cours de construction. La société employait 56 salariés.

La SA d'HLM Périgordia disposait d'un capital social de 2 143 190 € divisé en 122 468 actions d'un montant nominal de 17,50 € chacune, dont 83 638 (68,29 %) étaient détenues par la société-mère. Le rapport d'échange des droits sociaux a été déterminé sur la base des capitaux propres des deux sociétés au 31 décembre 2013, conformément aux dispositions de l'article L.411-2-1 4^{ème} alinea :

	Mésolia Habitat	Périgordia Habitat
Capitaux propres au 31 décembre 2013	149 178 022 €	49 170 604 €
Nombre d'actions	16 970	122 468
Valeur d'une action	8 790,69 €	401,49 €
Rapport d'échange de 8 790,69 € / 401,49 € = 21,89 arrondi à 22		

La rémunération des apports a donné lieu à une prime de fusion de 47 544 754 € dont la répartition est la suivante :

- compte tenu des rachats par Mésolia intervenus à la demande d'actionnaires (311 actions, rachetées à leur valeur nominale, soit 5443 €), seules 38 466 actions participant à l'échange restaient à rémunérer³⁴. L'augmentation de capital de 27 984 €, en rémunération de l'apport correspondant aux droits des actionnaires participant à l'échange (Ville de Bergerac, SACICAP les Prévoyants, CCI de Libourne, Caisse d'Epargne Aquitaine Nord, CCI de Dordogne), représente 1 749 actions nouvelles (38 466 actions / 22) d'une valeur nominale de 16 €. La prime de fusion s'élève à 15 416 021 €. Elle correspond à la quote-part d'actif apporté minoré de l'augmentation de capital, soit 15 444 005 € (38 466/122468 x 49 170 604,26 €) - 27 984 €.
- l'annulation des 83 948 actions de Périgordia Habitat détenues par Mésolia représente une quote-part d'actif de 33 726 599 €. Minorée de la valeur nette comptable des actions annulées, soit 1 597 867 €, elle constitue un boni de fusion de 32 128 732 €.
- Conformément au régime dérogatoire (article 141-3 du règlement comptable n° 2015-4 du 4 juin 2014), le boni de fusion a été comptabilisé :
 - o En produit financier à hauteur de 654 734 €, pour la quote-part des résultats cumulés distribuables et non distribués depuis l'acquisition des 83 638 actions de Périgordia par Mésolia.
 - o Au passif du bilan pour le solde, soit 31 473 999 €
- Lors de l'affectation de la prime de fusion, il a été prélevé :
 - o Le montant nécessaire à la reconstitution des subventions d'investissement nettes d'amortissement au compte de résultat, soit 17 749 280 €
 - o Le montant nécessaire à la reconstitution des plus-values nettes sur cessions, soit 2 345 939 €
 - o Le montant nécessaire à l'ajustement de la réserve légale à hauteur de 10 % de l'augmentation de capital, soit 2 798 €.

Au final, le montant de la prime de fusion inscrite au passif s'élève à 26 792 k€

³⁴ 54 actions n'ont fait l'objet d'aucune demande de rachat. Détenues en nombre insuffisant pour participer à l'échange, elles ont été annulées à l'issue des opérations

7.4.1.2 La SA d'HLM Soliance

Le patrimoine immobilier transféré représente à fin 2013 1660 logements et 87 équivalents logements en structures collectives. Quatre logements étaient en cours de construction. La société employait 22 salariés et un mandataire social.

La SA d'HLM Soliance disposait d'un capital social de 2 012 340 €, divisé en 132 000 actions d'un montant nominal de 15,245 € chacune, dont 99 926 (75,702 %) étaient détenues par la société-mère. Le rapport d'échange des droits sociaux a été déterminé sur la base des capitaux propres des deux sociétés au 31 décembre 2013, conformément aux dispositions de l'article L.411-2-1 4^{ème} alinea :

	Mésolia Habitat	Soliance Habitat
Capitaux propres au 31 décembre 2013	149 178 022 €	20 249 877 €
Nombre d'actions	16 970	132 000
Valeur d'une action	8 790,69 €	153,40 €
Rapport d'échange de 8 790,69 € / 153,40 € = 57,30 arrondi à 57		

La rémunération des apports a donné lieu à une prime de fusion de 18 558 983 € dont la répartition est la suivante :

- compte tenu des rachats intervenus à la demande d'actionnaires, seules 21 440 actions participant à l'échange étaient à rémunérer³⁵. L'augmentation de capital de 6 016 €, en rémunération de l'apport correspondant aux droits des actionnaires participant à l'échange (CCI de Libourne, Ville de Libourne, Crédit Agricole, Caisse d'Épargne Aquitaine Nord, 4 mairies), représente 376 actions nouvelles (21 440 actions/57) d'une valeur nominale de 16 €. La prime de fusion s'élève à 3 283 055 €. Elle correspond à la quote-part d'actif apporté minoré de l'augmentation de capital, soit 3 289 071 € (21 440/132 000 x 20 249 877 €) - 6 016 €.
- l'annulation des 110 520 actions de Soliance Habitat détenues par Mésolia Habitat, représente une quote-part d'actif de 16 960 806 €. Minoré de la valeur nette comptable des actions annulées, soit 1 684 877 €, elle constitue un boni de fusion de 15 275 928 €.
- Le boni a été comptabilisé :
 - o En produit financier à hauteur de 334 387 €, pour la quote-part des résultats accumulés et non distribués depuis l'acquisition des 99 926 actions de Soliance par Mésolia.
 - o Au passif du bilan pour le solde, soit 14 941 542 €
- Lors de l'affectation de la prime de fusion, il a été prélevé :
 - o Le montant nécessaire à la reconstitution des subventions d'investissement nettes d'amortissement au compte de résultat, soit 11 135 624 €
 - o Le montant nécessaire à l'ajustement de la réserve légale à hauteur de 10 % de l'augmentation de capital, soit 602 €.

Au final, le montant de la prime de fusion inscrite au passif s'élève à 7 088 k€

³⁵ 40 actions détenues par un actionnaire personne physique n'ont pas donné lieu à demande de rachat bien qu'en nombre insuffisant pour participer à l'échange. En l'absence de ce dernier, aucune décision n'a été prise pour statuer sur le sort de cette participation.

7.4.2 Rachat du patrimoine de la SFHE situé en région Midi-Pyrénées

La société française des habitations économiques, SA d'HLM « SFHE », filiale du groupe Arcade et dont le siège social est situé à Aix en Provence, intervient sur un large secteur géographique partant de Lyon, descendant sur tout le sud-est de la France et remontant jusqu'à Toulouse, avec des objectifs de production très importants. Elle a procédé à des arbitrages patrimoniaux afin de maintenir un développement actif sur chacun de ces territoires, ce qui l'a conduit à engager la réflexion avec Mésolia, autre filiale du groupe Arcade.

Parallèlement aux opérations de fusion-absorption des filiales décrites ci-dessus, dès juin 2014 (délibération du CA du 23/06/2014), Mésolia a engagé le rachat du patrimoine « Midi-Pyrénées » de la SFHE ainsi que la reprise de l'agence de gestion correspondante et des 19 collaborateurs qui la composent (dont 7 salariés issus du GIE pour la promotion). L'extension de compétences nécessaire a été obtenue par arrêté préfectoral du 23 décembre 2014.

Le patrimoine en service à fin 2014 et en cours de livraisons sur l'exercice 2015 représente 1 595 logements (dont 5 PSLA) répartis en 72 opérations localisées sur 5 départements (dont 1 EPHAD de 130 lits dans le Gers). La cession de « *la branche complète d'activité, exclusivement cantonnée au périmètre de la région Toulouse-Midi-Pyrénées, de construction, acquisition, aménagement, assainissement, réparation de logements sociaux, leur gestion et leur vente [...]* », a été signé le 8 avril 2015 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2015 pour un montant de 137,9 M€. Ce prix comprend en particulier une indemnité forfaitaire arrêtée à hauteur de 968 000 € au bénéfice de la SFHE pour compenser le surcoût des prestations du GIE Arcade Services sur deux années du fait de l'abandon de ses prestations de maîtrise d'ouvrage sur l'activité transférée.

Le coût de l'opération, réévalué au 31/12/2015 à 140,3 M€, soit 87 k€ par logement, est en grande partie assuré par la reprise des emprunts en cours (111 M€ y compris ICNE et ACNE) et des subventions nettes (10,3 M€). Le solde, soit 19 M€ (12 k€/logement), dont 10,7 M€ ont été réglés en 2015, fait l'objet d'un différé de paiement de 5 ans pour 6,6 M€ à raison de 1 594 k€ réglés en avril 2016 puis 1,2 M€ par an jusqu'en 2020. Les ajustements intervenus en 2016 et 2017 en régularisation d'encaissements ou de paiements réalisés par l'une pour le compte de l'autre ont abouti à neutraliser le paiement de 1,2 M€ au titre de 2017 et à constater au 31/12/2017 un solde de 425 k€ trop perçu par la SFHE à régulariser sur les échéances 2018-2020.

Un emprunt complémentaire de 6 M€ a été contracté le 15 novembre 2016 auprès de la banque postale au taux de 1,76% sur une durée de 25 ans. Le solde, soit un peu moins de 5 M€, constitue les fonds propres investis dans l'opération, conformément au plan de financement acté en CA.

Les opérations en accession sociale en cours de réalisation sont restées propriété de la SFHE jusqu'au complet achèvement. La SFHE ne disposant plus de personnel sur le territoire, une mission d'assistance technique par Mésolia à SFHE a été contractée le 28 avril 2015 pour un montant forfaitaire de 64 k€/an (répartis au prorata temporis pour la 1^{ère} année).

7.4.3 Fusion-absorption de la SEMIB

7.4.3.1 Rachat des parts sociales détenues par la ville de Bruges

Au 31 décembre 2015, la SEM de la ville de Bruges, la SEMIB, gère 1668 logements (dont 1649 conventionnés à l'APL), représentant 44 opérations, plutôt récentes et implantées principalement sur la commune de Bruges (77%), ainsi que 4 commerces et quelques autres locaux abritant des services municipaux, une crèche et deux entreprises privées. Elle employait 15 salariés. Avec un chiffre d'affaires de 10,7 M€, elle a dégagé un bénéfice de 1,7 M€ et un autofinancement de 13,4% (13,6 et 14,7% sur les 2 exercices précédents).

Compte tenu de la restructuration engagée du secteur HLM, la ville de Bruges a souhaité céder sa participation à un organisme lui permettant de poursuivre la politique initiée en matière sociale. Elle a procédé par un appel à candidatures des organismes de logement social intéressés. Elle a retenu la proposition de Mésolia, qui a acquis les 2 776 actions détenues par la ville de Bruges, le 18 juillet 2016, ainsi que 564 actions complémentaires, soit un total de 66,82 % du capital, pour disposer de la majorité qualifiée nécessaire à la fusion. Ces dernières ont été acquises auprès des actionnaires les plus importants, hormis Action Logement (ex Alliance Territoires disposant de 1513 actions, soit 30,27 % du capital), opérateur participant par ailleurs à l'appel à candidatures :

	Ville de Bruges	Caisse d'Épargne	Société Sapeso	Société COLAS	Total
Nb d'actions	2 776	210	100	254	3 340
Prix d'achat	34 999 808	2 647 680	1 260 800	3 302 432	42 110 720

Le montant de la transaction s'est élevé à un total de 42 153 428 €, soit 12 608 € par action, auxquels s'ajoutent 43 k€ de droits d'enregistrement et frais divers. Ramenée à la valeur d'échange des parts sociales lors de la fusion ultérieure (cf. 7.4.3.2. ci-dessous), la transaction représente 2,5 fois leur valeur.

La proposition de rachat a été établie en interne et finalisée par le comité d'orientation stratégique (représentants du pacte d'actionnaires et direction générale) le 15 juin 2016. Le prix a été déterminé en tenant compte de :

- la valeur de marché de l'actif net (prix moyen d'un T3 sur l'agglomération bordelaise = 140 k€, soit 84 k€ après décote appliquée au logement social (valeur nette comptable actif SEMIB au 31/12/2015, hors siège, installations techniques et matériels = 79,5 M€). Par comparaison, les opérations de rachats intervenues récemment sur des territoires similaires (agglomérations de Toulouse et de Biarritz) se sont réalisées à hauteur de 80 à 88 k€ par logement
- la rentabilité de l'entreprise et de l'évaluation des flux de trésorerie prévisionnels, déterminé sur la base des comptes annuels, du programme de travaux, de l'évolution de l'annuité d'emprunts ainsi que des projets en cours (OS lancés – environ 400 logements dans le cycle de production).

Un plan à moyen terme a été établi de manière itérative en raisonnant sur un prix moyen d'achats autour de 70 k€ et une consommation de fonds propres limitée à 5 M€, reconstitués en 7 ans.

Le rachat a été financé, en complément des 5 M€ de fonds propres et de 5 M€ de trésorerie disponibles dans la société, par un prêt de 32 M€ contracté sur 30 ans auprès de la Caisse d'Épargne à un taux fixe de 1,56 %, sans garantie.

La présidence de la société, après démission de la maire de la ville de Bruges, a été confiée à M. Michel Bouin, membre du CA de Mésolia. La société ayant poursuivi la dissociation des fonctions, le mandat du directeur général s'est poursuivi. Par ailleurs, un poste de censeur au CA de Mésolia a été attribué à la maire de la ville de Bruges.

Du fait de la cession de la participation de la ville de Bruges, la société a perdu son statut particulier pour devenir une société de droit commun. La fusion assortie d'une transmission universelle de patrimoine s'est donc inscrite dans un contexte de régularisation de la situation juridique, la participation majoritaire de Mésolia dans une société de droit commun n'étant pas compatible avec son objet social. Une autorisation spéciale a été sollicitée auprès du Préfet pour permettre la poursuite de l'activité de la SEMIB jusqu'à la fin des opérations de fusion avec Mésolia.

7.4.3.2 Fusion-absorption

Au 31 décembre 2015, la SEM de la ville de Bruges, la SEMIB, disposait d'un capital social de 400 000 € divisé en 4 998 actions d'une valeur nominale de 80,03 €. Le rapport d'échange des droits sociaux a été déterminé sur la base des capitaux propres des deux sociétés au 31 décembre 2015, conformément aux dispositions de l'article L.411-2-1 4^{ème} alinea, et par dérogation aux dispositions de droit commun (principe de valorisation du rapport d'échange sur la base des valeurs réelles) applicables dès lors que la société absorbée est une société de droit commun.

Pour faciliter les échanges, il a été procédé à la réduction de la valeur nominale des actions de Mésolia de 16 € à 1,6 € et à l'augmentation du nombre d'actions qui passerait de 19 095 à 190 950 :

	Mésolia	SEMIB
Capitaux propres au 31 décembre 2013	251 057 090 €	25 353 514 €
Nombre d'actions	190 950	4 998
Valeur d'une action	1 314,77 €	5 072,73 €
Rapport d'échange de 1 314,77 € / 5 072,73 € = 0,259 arrêté à 0,25		

- Mésolia détenant 3 340 actions de la SEMIB, seules 1 658 actions ont participé à l'échange. 6 632 actions nouvelles de Mésolia ont été créées, soit une augmentation de capital de 10 611,20 €, en rémunération de l'apport correspondant aux droits des 11 actionnaires³⁶ participant à l'échange, (1 658 actions / 0,25). La prime de fusion s'élève à 8 399 977 € et correspond à la quote-part d'actif apporté minorée de l'augmentation de capital, soit 8 410 859 € (1 658/4 998 x 25 353 514 €) - 10 611 €.
- L'annulation des 3 340 actions de la SEMIB détenues par Mésolia, représente une quote-part d'actif à transmettre de 16 942 925 € (3340/4998 x 25 353 514 €).

L'écart négatif constaté entre la valeur nette comptable des actions acquises lors de la prise de contrôle (42 153 428 €) et la quote-part d'actif à transmettre constitue un mali technique de 25 210 503 €. Cette « survaleur » a été immobilisée au bilan entre la charge foncière et les constructions : sur la base d'un prix moyen au m2 de SHAB de 200 €, un montant de 12 546 k€ a été comptabilisé en terrains (non amortissables). Le solde, soit 12 664 k€, a été réparti sur le patrimoine acquis (hors locaux communaux et baux emphytéotiques) au prorata du cumul des dotations aux amortissements correspondants.

- Lors de l'affectation de la prime de fusion, il a été prélevé :
 - o Le montant nécessaire à la reconstitution des subventions d'investissement nettes d'amortissement au compte de résultat, soit 7 129 940 €
 - o Le montant nécessaire à l'ajustement de la réserve légale à hauteur de 10 % de l'augmentation de capital, soit 1 061 €.

Au final, le montant de la prime de fusion inscrite au passif s'élève à 1 269 k€

³⁶ = essentiellement l'ex collecteur Alliance territoire (6052 actions), 5 entreprises, 3 communes et 2 personnes physiques

7.5 IMPACT DES FUSIONS SUR LA SITUATION FINANCIERE DE LA SOCIETE

FUSION PERIGORDIA et SOLIANCE au 1/01/2014				
BILAN FONCTIONNEL en k€	2013	2013 avec fusion*	2014	Impact fusions
CAPITAUX PROPRES	149 178	218 599	226 483	69 420
Provisions pour risques et charges	10 319	16 482	20 125	6 162
dont PGE	7 789	11 939	11 933	4 150
Amortissement et dépréciations d'actifs immobilisés	141 463	250 134	267 682	108 671
Dettes financières	300 002	477 540	489 094	177 538
Actif immobilisé brut	-558 721	-900 189	-937 616	-341 468
FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL (FRNG)	42 241	62 565	65 768	20 324
Besoin ou ressource en fonds de roulement	8 692	6 917	5 738	-1 775
dont stocks accession	3 232	3 674	5 479	442
dont autres actifs d'exploitation et créances diverses	20 821	28 403	25 975	7 582
dont provisions d'actifs circulant	-1 126	-2 309	-2 710	-1 183
dont dettes d'exploitation et diverses	-9 660	-22 852	-15 696	-13 191
TRESORERIE NETTE	33 550	55 648	60 030	22 099
* comptes proforma permettant d'identifier par différence l'impact des fusions sur les comptes 2014				
Apport de trésorerie : 13,3 M€ de Périgordia + 8,8 M€ de Soliance				
RACHAT BRANCHE D'ACTIVITE SFHE MIDI PYRENEES				
BILAN FONCTIONNEL en k€	2014	2015	2015 hors rachat*	Impact rachat
CAPITAUX PROPRES	226 483	251 064	237 972	13 092
Provisions pour risques et charges	20 125	23 142	22 430	712
dont PGE	11 933	14 737	14 737	0
Amortissement et dépréciations d'actifs immobilisés	267 682	290 470	287 162	3 308
Dettes financières	489 094	629 109	516 281	112 828
Actif immobilisé brut	-937 616	-1 150 055	-1 003 123	-146 931
FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL (FRNG)	65 768	43 730	60 722	-16 992
Besoin ou ressource en fonds de roulement	5 738	2 897	-19 634	22 532
dont stock accession	5 479	15 418	15 418	2 926
dont autres actifs d'exploitation et divers	26 578	31 750	29 586	2 164
dont provisions d'actifs circulant	-2 710	-3 654	-3 449	-205
dont dettes d'exploitation et diverses	-23 610	-40 616	-58 310	17 694
TRESORERIE NETTE	60 030	40 833	80 356	-39 523
* en l'absence de comptes proforma, il a été procédé à une reconstitution des mouvements affectés directement au territoire Midi-Pyrénées pour en évaluer l'impact sur le bilan et le compte de résultat 2015 de la société.				
les financements relatifs au rachat du patrimoine et au transfert des prêts n'ont pas été mobilisés en 2015 ; le prêt de 6 M€ prévu dans le plan de financement n'a été mobilisé qu'en 2016 et le transfert des agréments de SFHE à Mésolia n'a été validé que début 2017 : de ce fait 30 M€ de financement ont été bloqués en 2015 et impactent fortement la variation de trésorerie. Le portage sur la trésorerie de Mésolia a été intégré dans les dettes diverses pour 16 585 k€.				
FUSION SEMIB au 1/01/2016				
BILAN FONCTIONNEL en k€	2015	2016	2016 hors fusion*	Impact fusion
CAPITAUX PROPRES	251 064	283 478	274 555	8 923
Provisions pour risques et charges	23 142	20 576	19 574	1 002
dont PGE	14 737	12 782	12 187	595
Amortissement et dépréciations d'actifs immobilisés	290 470	358 581	318 809	39 772
Dettes financières	629 109	779 265	675 356	103 910
Actif immobilisé brut	-1 150 055	-1 386 850	-1 233 036	-153 814
FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL (FRNG)	43 730	55 051	55 258	-207
Besoin ou ressource en fonds de roulement	2 897	16 154	12 761	3 393
dont stocks accession	-5 418	28 359	24 648	3 711
dont autres actifs d'exploitation et créances diverses	52 585	45 557	43 288	2 269
dont provisions d'actifs circulant	-3 654	-5 102	-4 716	-386
dont dettes d'exploitation et diverses	-40 616	-52 660	-50 459	-2 201
TRESORERIE NETTE	40 833	38 897	42 497	-3 600
* comptes proforma permettant d'identifier par différence l'impact des fusions sur les comptes 2016				
L'évolution des dettes financières (dont 64 M€ d'emprunts SEMIB transférés) comprend un emprunt de 6 M€ pour le rachat du patrimoine SFHE intervenu en 2015. Le rachat de la SEMIB a fait l'objet d'un emprunt non garanti de 32 M€ sur 30 ans au taux fixe de 1,56 % ; les 10 M€ restant ont été financés par 5 M€ de fonds propres de Mésolia et la trésorerie disponible provenant de la SEMIB.				

FUSION PERIGORDIA et SOLIANCE au 1/01/2014

En k€	2013	2013 avec fusion*	2014	Impact fusion
AUTOFINANCEMENT NET HLM	6 685	9 839	10 447	3 154
+ Remboursements d'emprunts locatifs hors RA	10 166	17 509	20 970	7 343
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	16 851	27 348	31 417	10 497
- Dotations aux amortissements et aux provisions (C/68)	-14 916	-26 996	-29 971	-12 080
+ Reprises sur amortissements et provisions (C/78)	2 629	5 398	3 605	2 769
Plus ou moins values sur cessions (*) :	813	1 877	1 632	1 064
+ Quote-part des subventions d'invest. virées au résultat (c/777)	1 606	2 524	2 844	918
+ Dotations aux amort. des charges différées int.compensateurs	322	797	785	475
RESULTAT EXERCICE	7 306	10 950	10 312	3 644
autofi en % du chiffre d'affaires	12,5%	12,4%	15,0%	
<i>chiffres d'affaires</i>	53 340	79 205	69 642	25 865

* comptes proforma permettant d'identifier par différence l'impact des fusions sur les comptes 2014

la variation du chiffre d'affaires entre 2013 et 2014 provient du cycle de production de l'accession : 11 M€ de ventes en 2013 contre 185 k€ en 2014.

RACHAT BRANCHE D'ACTIVITE SFHE MIDI PYRENEES

en k€	2014	2015	2015 hors rachat	Impact rachat
AUTOFINANCEMENT NET HLM	10 447	9 424	9 115	308
+ Remboursements d'emprunts locatifs hors RA	20 970	25 432	22 432	3 000
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	31 417	34 856	31 548	3 308
- Dotations aux amortissements et aux provisions (C/68)	-29 971	-33 280	-29 251	-4 029
+ Reprises sur amortissements et provisions (C/78)	3 605	2 906	2 906	0
Plus ou moins values sur cessions (*) :	1 632	2 164	2 164	0
+ Quote-part des subv. d'invest. virées au résultat (C/777)	2 844	3 003	2 884	119
+ Dotations aux amortissements intérêts compensateurs différés	785	750	750	0
RESULTAT EXERCICE	10 312	10 399	11 001	-602
autofi en % du chiffre d'affaires	15,0%	11,8%	12,7%	
<i>chiffres d'affaires</i>	69 642	79 555	71 569	7 985

* en l'absence de comptes proforma, il a été procédé à une reconstitution des mouvements affectés directement au territoire Midi-Pyrénées pour en évaluer l'impact sur le bilan et le compte de résultat 2015 de la société.

Aucun coût relatif aux activités support n'a été pris en compte (au demeurant, l'activité correspondante prise en charge par le siège n'a donné lieu à aucun recrutement

FUSION SEMIB au 1/01/2016

en k€	2015	2016	2016 hors fusion*	Impact fusion
AUTOFINANCEMENT NET HLM	9 424	9 930	9 326	604
+ Remboursements d'emprunts locatifs hors RA	25 432	31 439	28 166	3 273
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	34 856	41 369	37 492	3 877
- Dotations aux amortissements et aux provisions (C/68)	-33 280	-37 459	-33 300	-4 159
+ Reprises sur amortissements et provisions (C/78)	2 906	2 102	1 703	400
Plus ou moins values sur cessions (*) :	2 164	2 325	2 318	7
+ Quote-part des subv. d'invest. virées au résultat (C/777)	3 003	3 305	3 086	219
+ Dotations aux amortissements intérêts compensateurs différés	750	733	664	69
RESULTAT EXERCICE	10 399	12 374	11 962	412
autofi en % du chiffre d'affaires	13,1%	12,9%	10,8%	
<i>chiffres d'affaires</i>	79 555	95 844	86 073	9 771

* comptes proforma permettant d'identifier par différence l'impact des fusions sur les comptes 2016

L'autofinancement apporté par la Semib, plutôt faible, est impacté notamment des diverses indemnités de départ des principaux cadres de la société (licenciements, transactions, rupture conventionnelles) qui représentent un total de 413 k€

7.6 ATTRIBUTIONS IRREGULIERES

Tableau récapitulatif des irrégularités relevées

N° logement	Nom du programme	Financement d'origine	Date de la CAL	Date de signature du bail de location	N° unique départemental	Nature de irrégularité	% de dépassement du plafond de ressources	Loyer mensuel (€)
030184	Les Giralds 12 La Force	PLUS	11/06/2015	7/08/2015	024031401355711008	Dépassement plafond	7	363
039160	La Pommeraie Prignonrieux	PLAI	10/11/2015	24/11/2015	024061501936211014	Dépassement plafond	8	295
035860	Les anciennes écoles Prignonrieux	PLAI	13 /04/2016	24/06/2016	024041602327910997	Dépassement plafond	36	427

7.7 SIGLES UTILISES

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

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

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

