

SA d'HLM PROMOLOGIS

TOULOUSE (31)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

N° 2017-006

RAPPORT DE CONTRÔLE 2017
N° 2017-006
SA d'HLM PROMOLOGIS
TOULOUSE (31)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2017-006

SA d'HLM PROMOLOGIS – (31)

N° SIREN : 690 802 053

Raison sociale : Promologis-SA d'Habitation Loyer Modéré

Président du conseil de surveillance: Max Aïra

Président du directoire : Philippe Pacheu

Directeur général : Hervé Girardi (jusqu'au 31 mai 2017)

Adresse : 2 rue du Dr Sanières – CS 90718 – 31007 TOULOUSE CEDEX 7

Actionnaire principal : Action Logement Immobilier

AU 31 DECEMBRE 2016

Nombre de logements familiaux gérés :	24 675	Nombre de logements familiaux en propriété :	24 675	Nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	267
--	---------------	---	--------	--	-----

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants (hors vacance technique) en %	0,9	3,4	3,2	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique) en %	0,4	1,7	1,5	(2)
Taux de rotation annuel (hors mises en service) en %	10,6	11,1	9,7	(2)
Evolution du parc géré depuis 4 ans (% annuel)	6,0			
Age moyen du parc (en années)	25	31	38	
POPULATION LOGEES				
Locataires dont les ressources sont :				
• < 20 % des plafonds (%)	24,4	26,7	19,3	(1)
• < 60 % des plafonds (%)	66,0	68,2	59,4	(1)
• > 100 % des plafonds (%)	7,6	7,1	10,8	(1)
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	61	53,5	46,0	(1)
Familles monoparentales (%)	20,6	22,6	20,0	(1)
Personnes isolées (%)	37,1	39,9	38,0	(1)
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (€/m² de surface habitable)	6,1	5,5	5,5	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)				(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	4,0		nc	
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	3,5		3,8	
Autofinancement net / chiffre d'affaires	11,0		11,01	

(1) Enquête OPS 2014

(2) RPLS au 1/1/2016

(3) Boléro 2014 : ensemble des SA d'HLM de province

POINTS FORTS :

- ▶ Gouvernance impliquée et réactive
- ▶ Organisation et management efficaces
- ▶ Situation financière et comptable saine
- ▶ Reporting financier performant
- ▶ Qualité du patrimoine
- ▶ Performance de la maîtrise d'ouvrage
- ▶ Gestion locative bien organisée
- ▶ Rythme de développement important

POINTS FAIBLES :

- ▶ Politique des loyers peu élaborée
- ▶ Parties privatives des logements insuffisamment traitées lors des réhabilitations
- ▶ Modalités des coûts du contrat multi-services contestable

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ 15 attributions en dépassement de plafonds de ressources
- ▶ Non-respect de l'obligation de présenter 3 candidatures pour une attribution
- ▶ Non application des dispositions réglementaires relatives à la sous-occupation des logements
- ▶ Procédure de suivi de l'entretien des appareils à gaz insuffisamment contraignante envers le prestataire et les locataires défaillants

Précédent rapport de contrôle : n° 2012-003 de septembre 2012

Contrôle effectué du 08/02/2017 au 20/06/ 2017

Diffusion du rapport de contrôle : avril 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2017-006

SA d'HLM PROMOLOGIS – 31

Synthèse	5
1. Préambule	7
2. Présentation générale de la société.....	7
2.1 Contexte socio-économique	7
2.2 Gouvernance et management	8
2.2.1 Présentation du groupe et de ses évolutions.....	8
2.2.2 Évaluation de la gouvernance.....	9
2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management	10
2.2.4 Commande publique.....	11
2.3 Conclusion	11
3. Patrimoine	11
3.1 Caractéristiques du patrimoine	11
3.1.1 Données sur la vacance et la rotation.....	12
3.2 Accessibilité économique du parc.....	12
3.2.1 Loyers.....	12
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité.....	14
3.2.3 Charges locatives	14
3.2.4 Contrat multiservices	15
3.3 Conclusion	16
4. Politique sociale et gestion locative	17
4.4 Traitement des impayés	22
4.5 Conclusion	22
5. Stratégie patrimoniale.....	23
5.1 Analyse de la politique patrimoniale.....	23
5.2 Évolution du patrimoine.....	23
5.2.1 Offre nouvelle	23
5.3 Réhabilitations et maintenance	24
5.3.1 Réhabilitations.....	24
5.3.2 Rénovation urbaine	25
5.3.3 Maintenance du patrimoine	25
5.4 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	26
5.5 Sécurité dans le parc.....	26
5.5.1 Diagnostics techniques.....	26

5.5.2	Sécurité des ascenseurs.....	27
5.5.3	Entretien des appareils à gaz	27
5.7	Accession sociale.....	28
5.7.1	Rythme de production.....	28
5.7.2	Commercialisation.....	29
5.8	Conclusion	33
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	34
6.1	Tenue de la comptabilité	34
6.2	Analyse financière	34
6.2.1	Analyse de l'exploitation	34
6.2.2	Gestion de la dette	37
6.2.3	Gestion de la trésorerie	37
6.2.4	Résultats comptables.....	37
6.2.5	Structure financière	38
6.3	Analyse prévisionnelle.....	39
7.	Annexes.....	41
7.1	Informations générales	41
7.2	Organigramme de la société au 1 ^{er} janvier 2017	42
7.3	Organigramme du groupe « CIL groupe cileo » au 31 décembre 2015	43
7.4	groupe promologis - périmètre de consolidation au 31 décembre 2016.....	44
7.5	Cartographie simplifiée du patrimoine	45
7.6	Tableau récapitulatif des irrégularités relevées.....	46
7.7	détail des poste de charges élevés par résidence.....	47
7.8	Analyse financière de l'activité accession.....	49
7.8.1	Autofinancement et résultat de l'activité.....	49
7.8.2	Portage de l'activité sur la trésorerie de la société.....	49
7.9	Synthèse des résultats prévisionnels.....	50
7.10	Sigles utilisés.....	51

SYNTHESE

Filiale d'Action Logement Immobilier, la société anonyme d'HLM Promologis est le premier bailleur social de la région Occitanie avec 24 675 logements (dont 1 902 logements étudiants) et 20 foyers représentant 267 équivalents-logements fin 2016. Les deux tiers de son patrimoine sont situés sur trois départements de l'ancienne région Midi Pyrénées : les Hautes-Pyrénées, le Tarn-et-Garonne et la Haute-Garonne, principalement sur l'agglomération de Toulouse (60 % du patrimoine).

En parallèle de l'activité locative, elle a développé une importante activité d'accession sociale à la propriété (730 logements livrés depuis 2012 essentiellement en PSLA) et poursuit sa politique dynamique de vente de logements locatifs (110 logements par an en moyenne).

La société est l'actionnaire majoritaire de la SCP d'HLM « Promo Pyrène » (accession sociale), et de la SCP d'HLM « Maisons claires » (952 logements locatifs) implantée à Castres (Tarn). Elle est également le principal utilisateur des services du « GIE Services Immobilier Midi Méditerranée » (prestations informatiques et communication)

Sur la période, la société a connu une forte croissance (près de 6 000 logements mis en service au cours des cinq dernières années) et a étendu son territoire d'intervention aux départements de l'Hérault et des Bouches-du-Rhône.

L'organisation duale de la gouvernance depuis 15 ans (conseil de surveillance et directoire) assure un pilotage réactif et contrôlé. Ainsi, la stratégie générale est régulièrement ajustée au regard des évolutions du contexte institutionnel, réglementaire, financier et du marché locatif. L'évaluation de l'organisation et du management montre que la société est agile et s'appuie sur des méthodes de travail rigoureuses et des outils adéquats.

La gestion locative est plutôt performante, avec une vacance réduite et une bonne maîtrise des impayés mais le niveau des loyers reste encore élevé en Haute-Garonne malgré des augmentations annuelles modérées. La mission sociale est globalement remplie en matière d'attribution des logements, notamment en ce qui concerne l'accueil des publics prioritaires, même si l'occupation reste en général moins sociale que celle des bailleurs sociaux évoluant sur les mêmes territoires. Quelques irrégularités ont toutefois été relevées dans les attributions de logements (15), essentiellement des logements très sociaux. Elles doivent conduire à un renforcement du contrôle interne.

La gestion des charges locatives s'est améliorée depuis le dernier contrôle. Cependant, certaines dispositions du contrat multiservices, peu favorables aux locataires voire fragiles juridiquement, doivent être revues.

Au cours des cinq dernières années, la société a assuré un rythme de développement très élevé avec une production dépassant les objectifs contractualisés avec l'Etat (5 701 logements livrés, soit une moyenne de 1 140 logements par an) et orientée sur les territoires les plus tendus. La production de PLAI supérieure aux objectifs nationaux (35 % des financements obtenus) devrait à terme améliorer l'accessibilité économique du parc.

L'attractivité du parc existant est maintenue par une politique d'entretien et de renouvellement patrimonial adaptée, avec en particulier, un programme ambitieux de réhabilitations énergétiques (1 807 logements, 30 k€ au logement en moyenne). Toutefois, la remise aux normes de confort intérieur des logements, plutôt limitée, apparaît en décalage avec la qualité de la réhabilitation des bâtiments et espaces extérieurs.

La vente HLM et l'activité de promotion dégagent des marges importantes nécessaires au développement. Elles répondent également à l'objet social en permettant l'accès à la propriété de ménages modestes dans le contexte d'un marché tendu.

La société dispose d'une bonne situation financière découlant de choix stratégiques assumés, d'une organisation cohérente et d'une expertise comptable et financière, lui permettant de s'acquitter de ses missions d'intérêt général de manière satisfaisante.

Le Directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET



1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la SA Promologis 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'agrément

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 de contrôle et des suites et après que l'organisme ait 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 2012 avait souligné la qualité de la gestion locative et sociale, un développement à un rythme soutenu, le bon état d'entretien du patrimoine ainsi qu'une situation financière confortable et maîtrisée. Il avait également relevé des loyers relativement élevés, la faible production de logements très sociaux, une gestion des charges locatives à améliorer ainsi que quelques irrégularités en matière de commande publique, attributions de logement et diagnostics techniques.

2. PRESENTATION GENERALE DE LA SOCIETE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La société est le premier bailleur social de la région Occitanie avec 24 675 logements (dont 1 902 logements étudiants) et 20 foyers représentant 267 équivalents-logements fin 2016.

En parallèle de l'activité locative, elle développe une importante activité d'accession sociale à la propriété (730 logements livrés depuis 2012 dont 678 en PSLA) et poursuit sa politique dynamique de vente de logements locatifs (110 logements par an en moyenne).

Sur la période, la société a connu une forte croissance (près de 6 000 logements mis en service au cours des cinq dernières années) et a étendu son territoire d'intervention aux départements de l'Hérault et des Bouches-du-Rhône (région PACA).

L'essentiel du parc reste concentré sur trois départements de l'Occitanie : les Hautes-Pyrénées, le Tarn-et-Garonne et la Haute-Garonne où sont situés près des deux tiers de son patrimoine, principalement sur l'agglomération de Toulouse (60 % du patrimoine).

Au 1^{er} janvier 2016, l'Occitanie compte 5 830 166 habitants (source INSEE). Cinquième des treize régions métropolitaines par sa population, l'Occitanie gagne en moyenne 51 400 habitants chaque année (+0,9 %) depuis 1999. Ce taux d'accroissement, presque deux fois plus élevé qu'en moyenne en métropole, est le plus fort après celui de la Corse. Il est dû pour l'essentiel à l'arrivée de nouvelles populations dans la région, attirées notamment par l'attractivité des métropoles de Toulouse et Montpellier.

Parallèlement, avec 261 096 logements sociaux (RPLS 2015), l'Occitanie, après la Corse, est la région de France métropolitaine la moins bien dotée en logements sociaux malgré le fort développement récent (457 logements sociaux pour 10 000 habitants contre 718 pour 10 000 France entière, source INSEE).

Cette pression démographique, associée à la pénurie de logements accessibles, entraîne une certaine tension locative dans les grandes agglomérations, notamment Toulouse Métropole. En dehors des grandes villes, au contraire, la faiblesse du besoin en logement génère une problématique de vacance à laquelle la société est également confrontée. Dans ce contexte, la production nouvelle est aujourd'hui ciblée prioritairement sur les métropoles déjà mentionnées ainsi que sur l'agglomération de Marseille (PACA).

En Haute-Garonne, les 46 communes concernées par la loi SRU ont été soumises sur la dernière période triennale à un taux de 25 %¹ qu'elles n'ont pas atteint. Néanmoins la situation s'est améliorée : en 2016, 8 atteignent le taux de 20 % de logements sociaux (contre 4 en 2011), 4 s'en approchent (+de 18 % de LLS) et Toulouse l'a dépassé (20,85 % contre 19,32 % en 2011). Dans les Hautes-Pyrénées, la communauté d'agglomération du Grand Tarbes (CAGT), est bien pourvue en logement social (22,9 % de logements sociaux; 30,5 % pour la ville de Tarbes), même si trois villes (Aureilhan, Séméac et Bordères-sur-Echez) n'atteignent pas leur objectif. Enfin en Tarn-et-Garonne, aucune des 4 communes concernées n'atteint l'objectif resté fixé à 20 % (16,07 % pour la ville de Montauban en 2015).

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Présentation du groupe et de ses évolutions

Jusqu'à la réforme d'Action Logement mise en œuvre en 2016, la société était contrôlée par le CIL « Groupe Ciléo », né de la fusion-absorption en 2010 par le CIL Interlogement de huit autres CIL². Fort d'un réseau de 17 agences réparties sur le territoire de la région Occitanie, il se positionnait au 8^e rang des CIL (66 M€ collectés en 2015 auprès d'un peu plus de 4 700 entreprises). Le patrimoine détenu par ses filiales immobilières s'élevait en 2015 à 34 000 logements, dont 30 000 logements sociaux (cf. annexe 8.3).

La réorganisation du collecteur a conduit à la création en 2014 d'un GIE sous l'appellation « Ciléo Organisation » devenu en 2016 « GIE Services immobilier midi méditerranée ». Il centralise une partie des activités supports (système d'information, communication) puis des activités « métiers » (pour l'heure la commercialisation de l'accession sociale et la vente des logements HLM du groupe sous la marque « Zélidom »). Celui-ci fait l'objet d'un contrôle concomitant par l'Agence.

L'utilisation de la marque déposée « Zélidom » moyennant une redevance n'apparaît pas compatible avec le service d'intérêt général dévolu aux organismes de logement social.

L'exploitation de la licence au titre de la commercialisation des logements neufs et anciens est facturée par la SA Promologis au GIE à hauteur de 0,2 % du chiffre d'affaires HT concerné, soit le produit des ventes réalisées par le GIE pour le compte de ses membres ou clients, autre que le propriétaire de la marque. Bien que les montants en cause soient très faibles (29 368 € facturés de 2015 à 2016 à Promo Pyrène, Cité jardins et Maisons claires), le principe même est contestable pour la raison évoquée ci-dessus. Par ailleurs, l'avantage procuré aux utilisateurs n'est pas directement démontré.

¹ Depuis 2013, l'agglomération de Toulouse était soumise à un objectif de 25 % de logements sociaux. A compter de 2017, le taux est de nouveau de 20 % en vertu d'un taux de pression moindre lié aux efforts récents de construction.

² Il s'agit du CIL des Pyrénées, du CIL du Massif central, du CIL du Gers-en-Gascogne, du CIL Languedoc-Roussillon, de Ciléo, d'Associl Lot, du CIL Pyrénéen, d'Associl Tarn et du CIL du Tarn et Garonne.

Les dirigeants ont renoncé à la facturation de cette redevance dès l'arrêté des comptes 2017 du GIE.

Depuis l'annonce de la réforme, le CIL et sa filiale du titre V « Ciléo Développement » ne sont plus membres du GIE. Par ailleurs, la coopération stratégique engagée en 2011 avec le CIL Amallia pour renforcer le développement immobilier du groupe en régions Île-de-France et Provence-Alpes-Côte d'Azur, a cessé au premier trimestre 2015.

La SA d'HLM « Promologis » est l'actionnaire majoritaire de la SCP d'HLM « Promo Pyrène » (94,3 %) dont le siège est situé à Tarbes (Hautes-Pyrénées), et de la SCP d'HLM « Maisons claires » implantée à Castres (Tarn), dont elle a acquis la majorité du capital en 2015 (50,1 %). Toutes deux font l'objet d'un contrôle concomitant par l'Agence. En 2013, la société a absorbé la SA d'HLM « Régionale de l'Habitat », sa filiale depuis 2006 (94,7 % du capital) implantée dans le département des Bouches du Rhône. Consécutivement, la société a obtenu la compétence nationale (décret du 7 octobre 2013), sollicitée en vue du développement projeté en Ile de France mais qui jusqu'alors ne s'est pas concrétisé. En décembre 2015, dans le cadre de l'objectif de rationalisation du pôle immobilier du groupe Ciléo, la société a acquis la totalité des actions d'une SA immobilière, « Relais des consuls », propriétaire de 37 logements locatifs implantés dans le Tarn, préalablement à la transmission universelle de son patrimoine, intervenue en août 2016 avec un mali de 40 k€. Elle en a confié la gestion à la SCP « Maisons Claires ». La société est également le principal utilisateur des services du « GIE Services Immobilier Midi Méditerranée » pour lequel elle assure les activités support (cf. § 7). Elle intervient également pour sa filiale « Promo Pyrène », les prestations étant réduites depuis le rapatriement de la promotion immobilière (accession sociale) au sein de la maison mère, intervenu au 1^{er} janvier 2013, date à partir de laquelle, la SCP s'est spécialisée dans l'activité de syndic de copropriété. L'ensemble constitue le périmètre de consolidation du groupe (cf. annexe 7.4). Elle détient également quelques participations minoritaires dans diverses entités dont quatre organismes HLM³.

Les prestations de services contractualisées entre la société et ses filiales, toutes autorisées préalablement par le conseil de surveillance, n'appellent pas d'observation au regard de l'évolution récente des règles de la commande publique, introduisant le principe de « relations de quasi-régie » entre sociétés d'un même groupe (ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 et son décret d'application du 25 mars 2016). Si les conventions mises en œuvre antérieurement à la publication de l'ordonnance présentaient un risque juridique, la situation est désormais régularisée.

2.2.2 Évaluation de la gouvernance

Au 31 décembre 2016, après l'augmentation de capital intervenue en deux temps entre 2015 et 2016 pour près de 10 M€, le capital social s'élève à 17 678 932 €. Il est détenu par 230 actionnaires dont Action Logement (50 %) et la Caisse d'Épargne Midi-Pyrénées (45,2 %), réunis dans un pacte d'actionnaires de référence.

Depuis douze ans, la société est dirigée par un directoire et un conseil de surveillance (CS) dont les membres sont nommés pour six ans (art. L. 225-57 et suivants du code de commerce). Le CS est composé de 18 membres, dont trois représentants des locataires et trois représentants des collectivités locales ou de leur groupement (Toulouse Métropole, le Muretain Agglomération et le conseil départemental de la Haute-Garonne). Il est présidé depuis le 27 juillet 2009 par M. Max Aïra, précédemment président du directoire et se réunit 4 à 5 fois par an. Les procès-verbaux des réunions montrent une bonne qualité de l'information donnée aux membres leur permettant d'exercer leurs prérogatives en connaissance de cause.

Le CS est assisté d'un comité d'audit dans ses missions relevant de l'évaluation du contrôle interne (cartographie des risques) et de la situation financière. Les analyses et suggestions formulées par le comité qui se réunit quatre fois par an sont clairement exposées en CS. Un comité des rémunérations a également été créé, conformément aux directives d'Action Logement. Un « comité des engagements immobiliers », réunissant

³ Les SA d'HLM « Patrimoine Languedocienne » et « La Cité Jardins », filiales d'Action-Logement, la SA d'HLM « Colomiers Habitat » ainsi que la SACICAP « Toulouse Pyrénées », dont elle est administrateur.

le directoire et les représentants des actionnaires de référence, valide deux fois par an les orientations stratégiques et la programmation annuelle.

La société procède chaque année à une distribution de dividendes, dans les limites réglementaires. Sur les cinq exercices passés (2012-2016), le montant total de la distribution s'élève à 1 297 201 €.

Par délibération du 19 mars 2013, le conseil de surveillance a autorisé les défraiements de ses membres pour chaque participation aux séances plénières du Conseil ou de ses deux commissions statutaires (CAO et CAL), dans la limite de l'indemnité forfaitaire réglementaire. Par délibération du 17 décembre 2013, le dispositif a été étendu à tous les « comités actifs ». Le contrôle réalisé sur les deux derniers exercices n'a révélé aucune anomalie.

Le directoire est composé de quatre membres dont le mandat a été renouvelé par le conseil de surveillance le 31 mai 2017. Il se réunit mensuellement et bénéficie des pouvoirs les plus étendus dans la limite des prérogatives légales du conseil de surveillance, avec une délégation de celui-ci pour les acquisitions d'immeubles dont le prix n'excède pas 2 M€ ainsi que pour tous les achats en VEFA. Le directoire produit un compte rendu d'activité trimestriel à l'attention du conseil de surveillance.

Il est présidé par M. Philippe Pacheu depuis 2009, précédemment membre du directoire et directeur d'exploitation salarié. Le mandat de directeur général, confié jusqu'alors au directeur administratif et financier, a été abandonné lors du dernier renouvellement (31 mai 2017), ce dernier restant membre du directoire. S'y ajoutent le directeur du développement et le directeur des ressources internes. Hormis le président du directoire, dont le contrat de travail a été suspendu lors du dernier renouvellement, les trois autres membres cumulent leur mandat (exercé désormais à titre gratuit) avec leur contrat de travail.

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

La stratégie générale en matière locative, patrimoniale, financière et RH est régulièrement actualisée pour assurer l'efficacité de gestion et la qualité de service au regard des évolutions du contexte institutionnel, réglementaire, financier et des aléas du marché locatif. La composition des organes de direction est stable. L'évaluation de l'organisation et du management montre une société agile qui s'appuie sur des méthodes de travail rigoureuses et sur divers outils performants.

La société est organisée autour de 4 directions et d'un secrétariat général. Le maillage territorial s'organise autour de 7 agences (voir organigramme en annexe) responsables d'un volant de logements allant de 500 à 5 000 logements, bénéficiant d'une importante autonomie de gestion dans un cadre délimité d'intervention et de responsabilité. Le pilotage et le contrôle, la coordination et la transversalité entre les différentes parties prenantes sont assurés par un ensemble d'outils organisationnels et informatiques. Les répartitions de compétences et de responsabilité des différentes instances et acteurs sont bien établies. La recherche permanente d'intégration forme l'objet de la stratégie informatique, précisée dans un schéma directeur du système d'information sur 3 ans, qui se situe au cœur du déploiement d'un système de management par la qualité ISO 9001-2015. Cette étape délicate est activement préparée par la société.

Les besoins prévisionnels en termes d'effectifs et de compétences sont analysés dans le cadre de la planification des activités. La performance de gestion est particulièrement suivie par une comptabilité analytique fournie et détaillée. La connaissance du patrimoine et son analyse qualitative sont synthétisées dans une cartographie des enjeux patrimoniaux en présenté en CS (PSP), permettant de fixer les orientations stratégiques.

Fin 2016, la société compte 306 salariés soit 12,3 agents pour 1 000 logements gérés, totalement affectés à des tâches administratives et techniques.

Tous les collaborateurs du groupe consolidé relèvent de l'UES (Union économique et social), facilitant ainsi la fluidité RH dans les réorganisations périodiques des différentes structures.

La société dispose d'un accord d'intéressement visant à mobiliser le personnel et à l'associer financièrement aux performances globales de l'entreprise. Plafonné à 8 % de la masse salariale annuelle (DADSU), le montant total de l'intéressement est calculé selon un taux qui croît en fonction de paliers d'autofinancement courant annuel augmenté de la marge nette vente HLM (440 k€ brut sur 2016).

2.2.4 Commande publique

Les principes fondamentaux de la commande publique sont bien maîtrisés. Avec un service dédié, les procédures et outils mis en œuvre assurent un bon contrôle interne.

Toutefois, l'évaluation de la maîtrise d'ouvrage a relevé d'une manière générale une mise en concurrence de la maîtrise d'œuvre qui gagnerait à être élargie. La société se limite à une consultation de trois candidats, quel que soit le montant de la prestation dès lors que l'estimation reste en deçà des seuils des procédures formalisées. Certes, la diversité des prestataires est constatée mais cette pratique nuit au principe de libre accès à la commande publique au vu des enjeux économiques pour cette profession. Par ailleurs, la contractualisation des missions du maître d'œuvre apparaît assez souvent tardive (postérieure de plusieurs mois au dépôt du permis de construire pour 25 % des opérations de plus de 10 logements livrées sur la période de contrôle).

La vérification de la procédure d'appel d'offres restreint du marché de « *prestations multi-services pour les besoins du parc immobilier de Promologis et ses prestations annexes* », contracté à compter du 1^{er} janvier 2014 pour cinq ans n'appelle pas d'observation majeure. Toutefois, l'enjeu économique (3,9 M€ HT pour la prestation de maintenance préventive et un maximum de 3 M€ HT par lot pour la maintenance curative relevant du marché à bons de commande) amène les remarques suivantes. Le découpage du patrimoine en deux seuls lots géographiques (10 000 et 12 000 logements répartis sur quatre départements) ont de fait limité l'accès des entreprises de taille moyenne. Seules quatre entreprises d'envergure régionale ou nationale se sont portées candidates sur les 14 dossiers retirés. Deux offres ont été jugées irrégulières en raison d'un bordereau de prix unitaire incomplet, sans qu'il ait été donné la possibilité à tous de compléter leur bordereau. Seules deux offres ont été jugées recevables et, sur les deux entreprises restantes, l'une avait limité son offre au lot n° 1. Par ailleurs, pour ce qui concerne les prestations relevant du marché à bons de commande sur bordereau de prix unitaires, les écarts de prix sur les équipements principaux sont tels qu'ils auraient mérité des éclaircissements lors de l'audition des candidats ; ceux-ci n'ont pas été invités à s'expliquer sur les équipements proposés. Au final, les deux lots ont été attribués au seul candidat ayant soumissionné sur la totalité du marché.

2.3 CONCLUSION

La société dispose d'une gouvernance réactive et d'une organisation adaptée à sa stratégie de développement. Le système d'informations déployé produit une information de qualité qui contribue à l'efficacité du pilotage.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

Le 31 décembre 2016, la société possède un patrimoine global de 22 773 logements familiaux, dont 500 (2,2 %) ne sont pas conventionnés. Elle possède et gère également 1 902 logements étudiants dans 10 résidences et 267 équivalents-logements dans 20 foyers gérés par des tiers.

Ce parc est caractérisé par sa jeunesse (âge moyen de 25 ans pour une médiane des SA d'HLM de 31 ans) conséquence du rythme de développement très élevé ces dernières années (43 % des logements ont moins de 10 ans). Il a augmenté de 5 790 logements entre fin 2011 et fin 2016, soit une croissance nette de 30 % sur 5 ans.

Le patrimoine est constitué pour 77 % de logements collectifs et reste, malgré l'expansion territoriale de la société, majoritairement concentré sur son département d'origine, la Haute-Garonne (15 686 logements soit 64 % du parc), essentiellement dans l'agglomération de Toulouse (60 % du parc). La société est également implantée depuis quelques années dans les départements des Hautes-Pyrénées (3 708 logements soit 15 % du parc), du Tarn-et-Garonne (2 697 logement soit 11 %) et des Bouches-du-Rhône (1 867 logements soit 8 % du parc). Plus récemment, depuis 2013, elle a étendu son développement à l'Hérault (473 logements soit 2 % du parc). Le classement en QPV (quartiers prioritaires de la politique de la ville) concerne 3 121 logements (13 % du parc).

Promologis est globalement sous représentée au conseil syndical des copropriétés dans lesquelles elle possède des droits de vote.

La société mère est présente dans 40 % des copropriétés issues des ventes locatives au sein de son patrimoine, et dans seulement 11 des 30 copropriétés dans lesquelles elle détient encore la majorité des droits de vote. Cette stratégie, critiquée lors du précédent contrôle, a peu évolué. Elle ne facilite pas la prise de décision en assemblée générale, constituée de copropriétaires à ressources modestes, pour commencer à provisionner voire à programmer des travaux de remise aux normes ou de renouvellement de certains éléments (étanchéité toiture, amiante, performances énergétiques).

La société s'est organisée pour intégrer le Conseil syndical des quatre copropriétés livrées en 2017. Elle a par ailleurs recruté un « responsable de suivi des copropriétés », à compter d'avril 2018, chargé de conseiller, superviser, coordonner et contrôler le suivi des copropriétés dans lesquelles Promologis a des intérêts. Il veillera également aux échéances des mandats des conseils syndicaux en cours pour multiplier la représentation de la société au sein des conseil syndicaux des copropriétés anciennes et dans lesquelles elle n'est pas présente à ce jour, pour défendre les intérêts de Promologis copropriétaire et des locataires habitant ces résidences, en particulier sur tous les sujets relatifs aux coûts de fonctionnement, à l'entretien, à l'amélioration et à la pérennité des biens en copropriété, quels que soient les droits de vote détenus.

3.1.1 Données sur la vacance et la rotation

Hors vacance technique liée aux projets de réhabilitation, de démolition et aux logements gelés pour mise en vente, la vacance de logements ne concerne que 0,9 % du patrimoine, contre 3,4 % au niveau régional (sources RPLS 2016), et la vacance commerciale de plus de trois mois est de 0,4 %. Ce faible niveau est notamment lié à la tension du marché du logement dans les agglomérations de Toulouse, Marseille et Montpellier et à l'attractivité d'un parc plutôt jeune et bien entretenu. A l'inverse, le parc situé dans les territoires ruraux subit une vacance plus forte, impactant surtout les taux de vacance commerciale des Hautes-Pyrénées et du Tarn-et-Garonne (respectivement 3,7 % et 2,0 %). Néanmoins la politique patrimoniale volontariste de l'organisme (réhabilitation, démolition, adaptation de la politique commerciale, baisse des loyers, ...) permet de contenir la vacance commerciale en deçà des normes départementales (respectivement 5,8 % et 4,9 %, source RPLS 2016).

Le taux de rotation (logements libérés dans l'année) est de 10,6 %. Il est proche de celui constaté sur l'ensemble du parc social d'Occitanie (11,08 % données RPLS 2016).

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Années	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Augmentation annuelle	1,63 %	1,51 %	0,88 %	0,46 %	0,00 %	0,00 %
Taux légal ⁴	1,90 %	2,15 %	0,90 %	0,47 %	0,02 %	0,00 %

De 2012 à 2017, la société a pratiqué des augmentations annuelles inférieures ou égales au taux maximum légal (variation de l'IRL du 3^{ème} trimestre de l'année n-1 depuis 2011) ce qui donne un écart cumulé de -0,99 % sur 6 ans. Pour 2016, la faiblesse de l'indice a conduit le CS à décider de ne pas pratiquer d'augmentation annuelle. Enfin en 2017 la société a suivi la recommandation de l'USH qui préconisait de pratiquer un gel des loyers, en anticipation de la loi modifiant le trimestre de référence, 2^{ème} au lieu du 3^{ème}, soit 0 % de variation en 2016. De ce fait, les loyers n'ont pas été augmentés depuis 2 ans, à l'instar de beaucoup de bailleurs HLM.

⁴ 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). Attention 2^{ème} trimestre prévu en 2017 loi Allur (soit 0 % pour 2017)

La société applique une augmentation annuelle uniforme sur tout son patrimoine. La société n'a pas souhaité procéder à une remise en ordre des loyers en fonction du service rendu dans le cadre de la première convention d'utilité sociale (CUS).

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. Les marges d'augmentation constatées par rapport aux conventions APL sont faibles (2,8 % en moyenne) du fait que la société pratique des augmentations à la relocation en appliquant systématiquement le loyer plafond de la convention. De manière marginale, une exception est faite pour un certain nombre de logement dont le loyer est jugé cher par rapport à la qualité du bien : 348 logements au moment du contrôle soit moins de 2 % des logements familiaux font l'objet de relocation à un loyer inférieur au plafond. Les chefs d'agence ont également la possibilité de proposer des baisses de loyer à la relocation (jusqu'à -10 %) en cas de difficulté à louer, option surtout utilisée dans les secteurs détendus. La politique de loyer reste peu différenciée pour une société disposant de capacités de réflexion importantes et la négociation de la nouvelle CUS peut être l'occasion de s'inscrire dans le dispositif « NPL » (nouvelle politique des loyers).

Les réhabilitations ne donnent pas lieu à des augmentations de loyer. Néanmoins pour les réhabilitations énergétiques, les plus nombreuses, la société utilise le partage des économies de charges avec les locataires (3^{ème} ligne de loyer). La participation des locataires est limitée à 25 % des économies de charges attendues, conformément aux règles édictées par la région en contrepartie des financements accordés. La participation des locataires reste raisonnable, vu les gains estimés : elle représente 2,93 % du loyer en moyenne (cf. § 5.3.1)

Dans ce cadre, une concertation est établie avec les locataires suivie d'une consultation individuelle. En cas de désaccord majoritaire sur le programme de travaux (2 cas sur la période contrôlée) la société respecte cette décision et les travaux ne sont pas réalisés.

Loyer mensuel en € par m² de surface habitable

	nombre de logements	1^{er} quartile	médiane	3^{ème} quartile
SA Promologis	21 689	5,3	6,1	6,7
SA Promologis Haute-Garonne	13 705	5,7	6,3	6,8
SA Promologis Hautes-Pyrénées	3 708	4,5	5,1	5,9
SA Promologis Tarn-et-Garonne	2 697	4,7	5,4	5,9
Agglomération de Toulouse	63 442	5,2	6,1	6,8
Haute-Garonne	70 658	5,2	6,0	6,8
Hautes-Pyrénées	11 224	4,6	5,3	5,8
Tarn-et-Garonne	7 436	4,7	5,4	5,7

En Haute-Garonne, le loyer médian, tous financements confondus, et ramené au m² de surface habitable, est globalement 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 (en dehors des grandes ZUS Toulousaines). A l'inverse dans les Hautes-Pyrénées, les loyers restent modérés en raison d'un parc dont la majorité a bénéficié d'anciens financements. Enfin dans le Tarn-et Garonne les loyers sont dans la norme départementale.

type financement	nombre de logements	médiane SH	1er quartile	médiane	3ème quartile
AF	4 988	69,00	285	325	360
PLA	5 357	68,00	402	457	501
PLUS	8 389	66,45	375	421	476
PLAI/TS	2 353	61,98	283	350	408
PLS	596	62,68	452	543	606
ensemble	21 689	66,93	333	398	467

L'accessibilité économique du parc est pénalisée par la prépondérance de financements coûteux à l'origine (77 % du parc) et compensés à l'époque par des loyers maxima plutôt élevés. Cependant, elle a évolué

favorablement depuis le dernier contrôle du fait de l'importance du développement récent : d'une part les logements financés en PLUS sont globalement plus accessibles que les PLA et surtout la proportion de logements très sociaux a nettement augmenté (2 353 logements fin 2016 soit près de 11 % du parc contre seulement 957, soit 5 % fin 2011). Néanmoins la comparaison avec les loyers plafonds pris en compte pour le calcul de l'APL montre que seulement 22 % des logements ont un loyer compatible avec les plafonds APL, contre 49 % pour l'ensemble des organismes de Midi-Pyrénées. A l'inverse, 44 % ont un loyer supérieur de plus de 20 % par rapport au loyer maximum APL, contre 25 % au niveau régional. Au vu de l'occupation devenue de plus en plus sociale ces dernières années (cf. § 4.1), une marge de progrès existe sur l'ajustement des loyers aux revenus des locataires, en n'excluant pas des baisses de loyers de programmes trop chers, et éviter ainsi la progression des impayés également constatée (cf. § 4.4).

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

La société applique le barème de droit commun avec la modulation minimale. Fin 2016, 518 locataires (2,4 %) sont assujettis en raison de leurs revenus, dans une fourchette allant de 2,04 à 472,02 €, pour un montant mensuel total quittancé de 24 481 €, soit un SLS moyen de 48 €.

3.2.3 Charges locatives

Le contrôle a été réalisé sur la régularisation des charges récupérables de l'exercice 2015. Depuis le dernier contrôle qui avait relevé la persistance d'écarts excessifs et de retards importants de régularisation, les procédures ont été revues : les règles de répartition ont été harmonisées sur l'ensemble du patrimoine avec une modélisation pour les résidences neuves, la concertation renforcée entre le service « quittancement et charges » et les agences, le traitement informatique optimisé au moyen notamment d'une budgétisation annuelle par résidence.

Le contrôle de l'ajustement des acomptes par résidence (hors résidences livrées dans l'année et vacance technique, soit 21 777 logements) montre une réelle amélioration : 14,5 % du parc référencé (171 résidences – 2 468 logements), affichent des excédents supérieurs à 150 € dont la moitié concernent des copropriétés ; la provision 2016 a été revue à la baisse pour 30 % d'entre eux. A l'inverse, les provisions appelées étaient insuffisantes pour 1,6 % du parc (43 résidences – 343 logements).

La régularisation sur les comptes des locataires intervient pour 80 % des résidences en juin de l'année suivante, ce qui reste tardif au regard de la maîtrise des outils de gestion à sa disposition. En copropriété (1/3 des logements – 27 % des résidences), elle intervient beaucoup plus tardivement. Chaque fois que possible, la régularisation est présentée aux associations représentant les locataires (une dizaine) préalablement à l'envoi des décomptes individuels.

Les décomptes individuels communiqués aux locataires sont bien détaillés. De plus, les pénalités appliquées aux prestataires, notamment sur l'entretien des parties communes, déduites des charges récupérables, apparaissent sur les décomptes individuels ; cette pratique permet de rendre compte du contrôle exercé par la société sur ses prestataires. Depuis 2014, est également indiqué le produit de la vente d'électricité produite par les résidences équipées de panneaux photovoltaïques, restitué aux locataires. En 2017, la société a initié une nouvelle information consistant à notifier individuellement l'actualisation du budget prévisionnel des charges locatives de chaque résidence.

Pour les locataires partis en cours d'année, la société procède à une pré-régularisation des acomptes uniquement lorsqu'un solde lui est dû.

Seule la consommation des fluides relevée lors du départ donne lieu, le cas échéant, à un ajustement mais uniquement en cas de solde dû au bailleur. Les soldes dus aux locataires ne sont remboursés que lors de la régularisation suivante, ce qui n'est pas satisfaisant. Le solde en deçà duquel le paiement est suspendu après une recherche infructueuse est fixé à 5 €, ce qui est correct.

La société a modifié sa pratique en systématisant une retenue de 20 % sur le dépôt de garantie en attendant la régularisation annuelle des charges. Pour ce faire, elle utilise de manière extensive la disposition introduite par la loi « Alur » (article 6 a modifiant l'article 22 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989). En effet, face à

l'impossibilité pour le propriétaire d'un logement situé dans un immeuble collectif en copropriété d'estimer le montant des charges locatives dues dans l'attente de l'arrêté des comptes de la résidence et de la transmission du décompte individuel par le syndic, le législateur a comblé le vide juridique. La disposition déroge au droit commun en permettant une retenue forfaitaire sur le dépôt de garantie de 20 % maximum dans l'attente de l'arrêté des comptes de la résidence, la régularisation devant intervenir dans le mois suivant l'arrêté des comptes de la résidence. De plus, le plafond de 20 % reste un maximum et doit être évalué au plus près de la réalité. La généralisation de cette disposition réglementaire dérogatoire par la société à l'ensemble de ses logements contrevient aux règles de droit commun ; elle est d'autant plus contestable que son système d'information lui permet de procéder à un décompte le plus ajusté possible au départ du locataire pour la majorité de son parc, la régularisation se révélant le plus souvent en faveur du locataire.

Le contrôle de la régularité des dépenses mises à la charge des locataires (contrôle aléatoire sur factures) n'appelle pas d'observation. L'analyse des coûts par type de charge montre que les dépenses sont d'une manière générale contenues. Quelques programmes enregistrent toutefois des coûts élevés (cf. annexe 7.7). Certains, en copropriété, mériteraient une démarche plus volontariste auprès des syndics, quels que soient les droits de vote détenus.

3.2.4 Contrat multiservices

Le contrat multiservices, dont le coût de la prestation de maintenance préventive est imputé à 75 % aux locataires, apparaît pour partie contestable.

Un « contrat multiservices » confie à un seul et même prestataire l'entretien courant et les menues réparations dans les parties communes (qu'il s'agisse de dépenses récupérables ou non récupérables) et dans les logements au titre des obligations d'entretien relevant du locataire (appareils à gaz et autres appareils de chauffage, VMC, robinetterie, plomberie-sanitaire, électricité, serrurerie, quincaillerie, menuiseries intérieures et extérieures). Il consiste en une visite annuelle d'entretien préventif assortie d'une prestation de dépannage à la demande sans surcoût. Il est également assorti d'un marché à bons de commande pour les réparations plus importantes prises en charge par la société. Sur l'exercice 2015, l'ensemble des prestations (P2+P3 y compris prestations à bon de commande) représente une dépense totale de près de 6 M€ HT.

Le contrat, proposé au locataire lors de la signature du bail, est facturé à celui-ci forfaitairement à hauteur de 75 % du coût annuel au titre des dépenses récupérables (« P2 »). S'agissant de l'entretien des appareils de chauffage individuel et conduits de fumées (96 à 125 € TTC) relevant de l'obligation annuelle incombant au locataire et pour laquelle il a donné mandat au propriétaire, cette répartition n'apparaît pas contestable. En revanche, pour les interventions, regroupées sous un forfait « parties privatives » (multiservices + VMC) et « parties communes », le coût annuel (195 € TTC pour les logements familiaux, dont 150 € TTC pour le locataire) apparaît peu équitable au regard du service rendu également au propriétaire, et en particulier sa mise en œuvre pour les résidences neuves dès la deuxième année.

La dissociation de l'entretien des appareils à gaz, seule prestation devant nécessairement être mise en œuvre dès l'année suivant la mise en service des résidences, permettrait, via un accord collectif dérogeant aux « décret charges », d'imposer la prestation aux locataires et de la gérer au titre des charges locatives récupérables.

Lorsque le locataire n'a pas permis au prestataire d'effectuer sa visite annuelle, après les deux dates programmées et un recommandé avec accusé de réception, la prestation non réalisée lui est malgré tout entièrement facturée, ce qui apparaît exorbitant et qui plus est contestable. Il est rappelé que la facturation forfaitaire et par avance de réparations est contraire aux dispositions de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 et que le locataire reste libre de choisir la manière dont il s'acquitte de ses obligations d'entretien du logement.

De plus, elle n'incite pas le prestataire à réaliser la totalité des visites, contrairement à un paiement limité aux seuls logements visités, modalité utilisée par de nombreux bailleurs sociaux. Ainsi, en 2015, 2 466 logements n'ayant pas bénéficié de la prestation d'entretien préventif, soit 13 % des logements sous contrat, représentent un montant total de 414 k€ TTC.

Cette facturation en l'absence de prestation est d'autant plus contestable que les locataires, qui ont « souscrit » au contrat lors de l'entrée dans les lieux, ne sont pas informés annuellement de leur droit à y mettre fin,

conformément aux dispositions des articles L. 215-1 à 4 du code de la consommation opposables aux contrats de prestations de services assortis d'une clause de reconduction tacite. L'obligation introduite par la « loi Hamon », de reproduire intégralement les dispositions réglementaires dans le contrat, n'a pas non plus été mise en œuvre

La prestation relative aux menues réparations dans les parties communes est également imputée forfaitairement au locataire à hauteur de 75 % du coût sur le principe d'une visite préventive annuelle et d'une gratuité des dépannages complémentaires. Le forfait au logement sur l'ensemble du parc quel que soit le nombre d'interventions, non conforme aux dispositions d'ordre public en l'absence d'accord collectif (hormis l'agence de Marseille), pénalise les résidences cumulant le plus de logements sans qu'il puisse être démontré que les interventions s'y concentrent. L'analyse du reporting sur 2015 montre que 25 % des résidences n'enregistrent aucune demande de dépannage en dehors de la visite annuelle facturée.

Le contrôle des prestations, systématique avant paiement pour les seules prestations relevant du marché à bons de commande (à la charge du bailleur), gagnerait à être renforcé sur les prestations facturées principalement aux locataires. Les enquêtes réalisées annuellement dans le cadre de la certification « qualibail » ont le mérite d'évaluer globalement la satisfaction des locataires. D'ailleurs, celle de 2016 a montré un taux de satisfaction insuffisant sur les prestations de dépannage et le respect des délais d'intervention sur certains secteurs géographiques. Ce constat milite pour une démarche plus proactive, ce qui a priori est prévu en 2017 avec l'instauration de contrôles ponctuels à la résidence en présence de représentants des locataires. Des entretiens téléphoniques, ciblés sur un échantillon de locataires récemment visités, pour recueillir des informations sur la manière dont s'est déroulée l'intervention dans leur domicile complèteraient utilement la démarche.

La société s'est engagée à revoir les modalités d'imputation du coût du contrat aux locataires et de contrôle des prestations à l'occasion de la prochaine remise en concurrence. Le marché en cours s'achève au 31 décembre 2018.

3.3 CONCLUSION

La société obtient de bons résultats sur la vacance, y compris en secteur détendu. La production de logements très sociaux et la modération des augmentations annuelles des loyers améliorent progressivement l'accessibilité du parc. La gestion des charges locatives a également été améliorée depuis le dernier contrôle. Certaines dispositions du contrat multiservices, peu favorables aux locataires, doivent être revues.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Ressources des locataires/Plafonds de ressources réglementaires	<20 %	<40 %	<60 %	>100 %
Locataires en place au 1 ^{er} janvier 2016 (données OPS 2016)				
- Haute Garonne (12 631 locataires)	30,7 %	46,6 %	65,7 %	8,3 %
- Hautes-Pyrénées (3 042 locataires)	19,9 %	39,2 %	62,0 %	8,2 %
- Tarn-et-Garonne (2 257 locataires)	29,8 %	52,9 %	74,4 %	3,8 %
- Bouches-du-Rhône (1 581 locataires)	16,4 %	28,7 %	49,1 %	16,4 %
- Hérault (253 locataires)	20,6 %	39,2 %	62,5 %	5,1 %
Total (19 764 locataires)	27,6 %	44,5 %	64,7 %	8 %
Moyenne ensemble des organismes (OPS 2014)				
- Haute-Garonne	26,1 %	43,9 %	64,5 %	8,9 %
- Hautes-Pyrénées	25,3 %	46,1 %	68,2 %	6,1 %
- Tarn-et-Garonne	31,5 %	55,8 %	76,4 %	3,9 %
- Bouches-du-Rhône	19,7 %	36,7 %	57,0 %	12,7 %
- Hérault	21,2 %	43,3 %	65,7 %	8,1 %

Le 31 décembre 2016, 14 231 locataires soit 61 % perçoivent l'APL d'un montant mensuel moyen de 256 €, soit 57 % du loyer moyen des bénéficiaires.

L'analyse de l'occupation montre une forte disparité selon les territoires, qui reflète l'hétérogénéité des revenus des habitants selon les différents départements, mais est aussi fortement corrélée avec les caractéristiques du parc décrites plus haut. Ainsi le Tarn-et-Garonne accueille des ménages plus paupérisés que les Bouches-du-Rhône ou l'Hérault, dont le parc est moins accessible. Il ressort cependant que l'occupation pour l'ensemble des départements, à l'exception notable de la Haute-Garonne, est légèrement moins sociale que la moyenne des bailleurs sociaux comme en atteste le pourcentage moindre dans les tranches de revenus les plus faibles (<20 % des plafonds et moins de 40 %). Concernant la Haute-Garonne, les résultats de l'enquête doivent être relativisés, notamment le chiffre de 30,7 % de locataires dans la tranche des revenus inférieure à 20 % du plafond, du fait de la forte proportion de logements d'étudiants.

Le bilan social produit chaque année par la société témoigne également d'une nette paupérisation de la population logée depuis 2012. Ainsi, pour la Haute-Garonne, la part de locataires (hors étudiants) dont les revenus sont inférieurs à 40 % des plafonds est passée de 30 % en 2012 à 39 % en 2014 et 44 % en 2016.

Cette tendance se reflète également dans les attributions récentes qui sont beaucoup plus sociales (cf. § 4.2.4), en adéquation avec l'évolution de la demande HLM. La forte proportion de logements destinés aux ménages avec des ressources faibles dans les opérations neuves (PLAI et PLUS – 60 %) explique également cette évolution, contrainte par les politiques publiques encourageant la production de logements très sociaux.

La société ne s'acquitte pas de ses obligations en matière de sous-occupation des logements et prive des ménages de l'opportunité de bénéficier d'un logement mieux adapté à leur situation [art. L. 442-3-1 du CCH]. La société identifie les locataires susceptibles d'être affectés par la perte du droit au maintien dans les lieux en raison de la sous-occupation de leur logement (490 locataires au 31 décembre 2016). Mais au-delà de ce recensement et du traitement des cas les plus problématiques où la sous-occupation se cumule avec des problèmes d'impayés, elle n'a pas fait de démarche globale d'information de tous les locataires concernés par la perte du droit au maintien dans les lieux ni formalisé de proposition de relogement. Alors même que la loi Egalité et Citoyenneté vient de renforcer les dispositions applicables en la matière, cette pratique prive les locataires 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. Par ailleurs, la

récupération de ces grands logements (T4 et T5), pourrait permettre de mieux prendre en compte les demandes concernant ces typologies. Dans sa réponse au rapport provisoire, la société a annoncé qu'elle allait lancer une démarche globale d'information vers les locataires concernés et vers les partenaires, dans le cadre des Conférences Intercommunales du Logement (CIL) et des Conventions Intercommunales d'attributions (CIA), au fur et à mesure de leur mise en place, afin de dégager des solutions de relogements. Elle organisera des entretiens avec les locataires en sous occupation afin d'évoquer leur projet logement.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

En Haute-Garonne, l'enregistrement et la gestion de la demande s'effectuent depuis 2011 au travers du fichier départemental commun via l'outil « *Immoweb* ».

L'association ATLAS (Association territoires logements et analyse sociale) qui a en charge la gestion de ce fichier produit une analyse détaillée de la demande.

Fin 2016, elle fait état de 32 940 demandes en attente d'un logement en Haute-Garonne⁵, dont 32 % de mutation au sein du parc social. Cette demande connaît une stabilisation sur les dernières années, avec une concentration sur « Toulouse métropole » (78 %).

Ces demandes ont pour la majorité (65 %) moins d'un an. Toutefois les demandes anciennes supérieures à 2 ans, ne sont pas négligeables (16 %).

La paupérisation des demandeurs est avérée avec près de 80 % d'entre eux dont les revenus sont inférieurs à 60 % des plafonds en 2016 (74 % en 2015).

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

La société dispose d'une charte d'attribution des logements actualisée en 2016 qui réaffirme sa vocation à la fois de loger les ménages les plus modestes tout en privilégiant le logement des salariés, en tant que filiale d'Action Logement. Elle s'attache à rechercher la mixité sociale dans les quartiers à travers une fiche de résidence élaborée en interne et un référentiel de cotation du parc réalisé par l'AROMIP. Néanmoins des marges de progrès existent sur la politique de peuplement dans la mesure où les grilles par résidence n'orientent pas suffisamment les attributions, alors même qu'elle va devoir répondre aux nouvelles contraintes (25 % de ménages fragiles logés hors QPV). La société compte développer ce type d'outil dans le cadre des « conférences intercommunales du logement » en cours de mise en place, qui fixeront des orientations de peuplement à l'échelle des quartiers voire des résidences. Une réflexion est également en cours pour adapter la compétence géographique des agences aux contours des EPCI.

Jusqu'à présent, la charte manquait de visibilité sur le site internet de la société, à vocation principalement commerciale et ne mettant pas suffisamment en avant son identité de bailleur social. Un projet en cours de finalisation a été communiqué à l'Ancols, qui est plus conforme à l'exigence de transparence introduite par le législateur sur les règles d'attribution des logements sociaux.

4.2.3 Gestion des attributions

Compte tenu de la dispersion du parc sur plusieurs départements, la société a créé cinq commissions d'attributions décentralisées, chacune dotée d'une compétence géographique pour attribuer les logements situés dans son ressort : la Haute-Garonne, les Hautes-Pyrénées, le Tarn et Tarn-et-Garonne, les Bouches du Rhône et l'Hérault. Les commissions se tiennent pour la Haute-Garonne au siège social et pour les autres départements dans chacune des agences décentralisées. Chaque commission est composée

² Source ASSOCIATION ATLAS.

réglementairement et se réunit au moins une fois par mois et jusqu'à deux fois par semaine pour la Haute-Garonne. Les cinq commissions ont attribué au total 3 142 logements par an en moyenne sur les trois dernières années.

La sélection des candidats est confiée aux agences et repose sur un responsable de clientèle dirigeant une équipe de chargés de clientèle (2 à 4 par agence) qui préparent et assistent à la CAL. Trois candidats sont présentés et le service opère un classement. La généralisation de la visite des logements avant la CAL a permis de diminuer le taux de refus après attribution.

4.2.4 Analyse de la gestion des attributions

Le contrôle des attributions réalisées de 2014 à 2016 a relevé 15 dépassements de plafonds de ressources [art. L. 441-1 et art. L. 342-14 1 du CCH].

Le contrôle sur fichier a porté sur les 9 426 attributions réalisées de 2014 à 2016, avec un contrôle approfondi d'un échantillon ciblé de 30 dossiers et de 26 logements d'une opération neuve à Blagnac. Il n'a pas été pratiqué d'attributions hors CAL. Les dépassements constatés (de 4,6 % à 75,5 % des plafonds réglementaires) concernent majoritairement des logements PLAI (12 dossiers) et dans ce cas, les ménages étaient éligibles à un logement HLM ordinaire (plafond PLUS). L'ensemble de ces dépassements relèvent d'erreurs du service : logement PLAI non identifié par le système informatique, calcul de l'éligibilité du ménage en prenant comme référence 60 % du plafond PLUS et non le plafond PLAI, signature du bail l'année suivant la CAL avec une évolution des ressources non anticipée, prise en compte erronée d'enfants à charge, anomalie de calcul du plafond sur la fiche de présentation à la CAL.

En cours de contrôle, dès qu'elle a pris connaissance de ces irrégularités, la société a immédiatement mis en œuvre un plan d'action afin d'améliorer le dispositif de repérage des logements très sociaux (alerte informatique, contrôle systématique avant la CAL) et accru le dispositif de contrôle des dossiers avant la CAL. A l'issue du contrôle, elle a également déclaré avoir mis en place différentes mesures destinées à fiabiliser le processus d'attribution : amélioration de la fiche de présentation à la CAL, renforcement du contrôle interne et de l'information des différents acteurs du processus d'attribution (salariés et membres des CAL), avec des communications régulières sur les règles en vigueur et les plafonds de ressources applicables,

La société pratique la location à ses salariés (24 logés au moment du contrôle soit 8 % de l'effectif). Le contrôle des 28 attributions à des salariés sur la période 2014-2016 n'a pas révélé d'anomalies. Ces candidats sont présentés en général par Action Logement sur son contingent, et il s'agit en majorité d'employés dont beaucoup recrutés en CDD.

Ressources des attributaires	Nombre	<20 %	<40 %	<60 %	60 % à 100 %	>100 %
Plafonds réglementaires						
Attributions 2014-2016 SA Promologis	9424	34,0 %	54,7 %	77,3 %	21,0 %	1,7 %
Attributions 2014-2016 SA Promologis (31)	5731	34,1 %	54,6 %	77,4 %	21,2 %	1,4 %
OPS 2014 emménagés récents Haute-Garonne		34,0 %	52,0 %	71,0 %	29,0 %	5,0 %
Demandeurs Hte-Garonne fin 2016 (Atlas)	22 315	47,0 %	63,0 %	79,0 %	17,0 %	4,0 %

Le caractère social des attributions est avéré avec 54,7 % des attributions prononcées au bénéfice de personnes dont les revenus sont inférieurs à 40 % des plafonds réglementaires et 77,3 % au bénéfice de personnes dont les revenus sont inférieurs à 60 % des plafonds réglementaires. Ces chiffres reflètent l'évolution de la demande de logement social comme l'attestent les chiffres communiqués par l'association Atlas en Haute-Garonne : 63 % des demandeurs ont des revenus inférieurs à 40 % des plafonds et 80 %, des revenus inférieurs à 60 % des plafonds.

La sélection opérée par les chargé(e)s de clientèle est conforme aux priorités du CCH et aux critères de la charte d'attribution des logements.

L'ancienneté de la demande est plutôt bien prise en compte : pour la Haute-Garonne, 33 % des attributions concernent des demandes de plus d'un an et 14 % de plus de deux ans, en cohérence avec le fichier partagé de la demande (ATLAS) qui en compte au 2 février 2017 respectivement 34 et 16 %. L'ancienneté moyenne de la demande des attributaires au moment de l'entrée dans les lieux est de 11 mois.

Les 472 logements intermédiaires (PLS) attribués de 2014 à 2016 sont loués en majorité à des ménages éligibles au logement social ordinaire, voire au logement très social.

L'analyse du fichier des attributions révèle une inadéquation entre le revenu des ménages entrants dans les logements financés en PLS et le niveau des loyers correspondants. Ces logements dits intermédiaires sont normalement destinés à des ménages dont les revenus se situent entre 100 et 130 % du plafond PLUS. Or, sur les 472 logements PLS attribués entre le 1er janvier 2014 et le 31 décembre 2016, seuls 62 ont été loués à ce public cible (13 %), les 410 autres ménages (87 %) relevant du logement social ordinaire, 256 locataires (plus de la moitié) étant même éligibles au logement très social. L'examen du fichier des 617 locataires présents dans des PLS au 31 décembre 2016 confirme ce constat avec, sur la base des ressources actualisées lors des dernières enquêtes, 84 % disposant de ressources inférieures au plafond PLUS et 38 % de ressources inférieures au plafond PLAI. Ces ménages sont pénalisés par des loyers plus élevés, même si la société n'applique pas les loyers maximum (-6,6 % en moyenne par rapport aux loyers maximums des conventions) et pratique parfois des baisses de loyer à la relocation. En dépit de cet effort, les loyers PLS restent très supérieurs au loyer PLUS (cf. § 3.2.1), avec un loyer médian mensuel de 543 € contre 421 €. Pour ces locataires, un suivi social particulier doit être prévu avec recherche de solutions adaptées dès les premières difficultés (baisse de loyer, relogement, ...).

A l'issue du contrôle la société s'est engagée à adapter son organisation pour mieux capter la population cible du PLS à travers les actions suivantes : identifier chez les locataires en place ceux qui pourraient être incités à la mobilité résidentielle en raison de ressources proches des plafonds PLS, identifier dans la demande de logement des ménages étant « au plus près » des plafonds PLS, captation de prospect non présents dans la demande de logement grâce à des actions marketing renforcées telles que la mise en ligne d'annonces internet.

4.2.5 Gestion des contingents

4.2.5.1 Droits de réservation

Les contingents sont individualisés, les deux principaux réservataires étant le préfet (30 %) et Action Logement (19 % du parc). Sur la période 2014-2016, seulement 2 530 attributions sur 9 424 (27 %) ont été réalisées hors droits de réservation, ce qui montre la maîtrise relative de ses attributions par la société, d'autant qu'il existe des variations importantes selon les départements (58 % des logements sont libres de droit dans les Hautes-Pyrénées contre 32 % seulement en Haute-Garonne) et que la société a la plus faible maîtrise sur les secteurs où les enjeux sont les plus forts en terme de peuplement et de mixité sociale (18 % de gestion libre pour l'agglomération toulousaine).

L'obligation de présenter trois candidatures pour une attribution n'est pas toujours respectée par certains réservataires (art. R. 441-3 du CCH).

La société n'a pas pris les dispositions nécessaires pour assurer le respect de la réglementation. En effet le CCH prévoit que « sauf en cas d'insuffisance des candidats les commissions examinent au moins trois candidatures pour un même logement à attribuer ». Cette règle s'applique à tous les logements et le CCH ne prévoit pas de régime différent pour les logements réservés. Or, certains réservataires, dont Action Logement ainsi que les collectivités locales, présentent rarement plusieurs candidats. Le rappel systématique de la règle de 3 candidats figurant dans la fiche de mise à disposition de logement transmise aux réservataires n'est pas suffisant et la société n'ajoute pas d'autres candidatures aux propositions incomplètes.

4.2.5.2 Gestion des publics prioritaires

Dans tous les départements, à l'exception des Bouches-du-Rhône, la gestion des demandes de logements des publics prioritaires fait l'objet d'accords collectifs entre l'Etat et les bailleurs sociaux, fixant des objectifs quantitatifs pour chacun d'entre eux. La société respecte globalement les objectifs qui lui sont assignés dans l'ensemble des départements.

Pour la Haute-Garonne, qui demeure le territoire à enjeux pour la société, elle a mis en place une organisation spécifique. Les dossiers des publics relevant du contingent préfectoral et de la procédure DALO sont identifiés et traités prioritairement par un service du siège. Ce service, composé de trois CESF, intervient comme un « réservoir interne » et assure un service plus qualitatif, avec notamment la réception de tous les ménages avant attribution et un travail plus approfondi sur la correspondance ménage/logement.

Accord collectif départemental Haute-Garonne	2014	2015	2016
objectifs assignés à la société	343	335	350
nombre de ménages relogés	346	315	314
Taux de réalisation	100 %	94 %	90 %
Objectifs Dalo*	148	136	112
relogements au titre du Dalo	132	97	92
Taux de réalisation Dalo	89 %	71 %	82 %

*la baisse des objectifs Dalo est liée à la moindre utilisation du dispositif par les partenaires qui l'on resitué comme supplétif au droit commun

Sur les trois derniers exercices, la société remplit les objectifs assignés à hauteur de 95 %.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Au fur et à mesure de son expansion territoriale, la société adapte son ancrage territorial avec 7 agences de proximité de taille variable, gérant de 473 logements (Agence Languedoc-Roussillon créée en 2014) à 5 063 (Agence Sud Toulouse, située à Muret). La maintenance courante du parc est décentralisée en agence, ainsi que la gestion locative et la préparation des CAL. En dépit de l'absence de gardiens, une présence régulière est assurée par une équipe de techniciens assurant la relation de proximité avec les locataires, les états des lieux et la veille technique sur le patrimoine. La société mène cependant une réflexion pour renforcer la présence humaine dans certains sites sensibles en QPV, notamment à Blagnac où la collectivité a demandé la création d'un poste de gardien.

Depuis le dernier contrôle, une nouvelle direction de la clientèle a été créée, veillant notamment à mettre le « client » au centre des préoccupations de la société et à homogénéiser les pratiques des différents services. Dans cette perspective, elle a été renforcée en 2017 par la création de postes de référents thématiques et le transfert du service quittancement (loyer et charge) depuis la direction financière.

L'enquête de satisfaction réalisée en 2016 est globalement favorable avec 81 % de jugements positifs même si elle est en baisse par rapport à celle de 2013 (84 %). La qualité des prestations (entrées dans les lieux, centre d'appel, multiservices, autres prestataires, ...) fait également l'objet d'une évaluation permanente à travers des questionnaires de satisfaction ciblés auprès des locataires concernés. Concernant la qualité du service rendu, la société s'inscrit dans deux procédures de certification : « Qualibail » pour l'ensemble des locataires ainsi qu'« Habitat seniors service » (HSS) pour les locataires âgées (adaptation du logement et des relations à travers la désignation d'un référent chargé d'assurer un contact privilégié avec le locataire).

La concertation avec les locataires est organisée dans le cadre d'un nouveau plan de concertation locative pour la période 2015-2018 validé en directoire en mai 2015.

La restitution du dépôt de garantie aux locataires partis ne respecte pas le délai légal réduit à 1 mois (si états des lieux entrant et sortant identiques) à compter du 27 mars 2014 (loi Alur).

La société a mis le bail à jour en y faisant figurer le nouveau délai de 1 mois. En revanche elle ne parvient pas à l'appliquer réellement, alors même que la loi Macron l'a étendu à tous les baux, y compris ceux signés avant

le 27 avril 2014. Au regard des nouvelles dispositions introduites par la loi Alur, le délai de restitution de la caution aux locataires partis est long : 44 jours en moyenne pour l'ensemble des 2538 départs de 2016 avec 61 % des restitutions qui dépassent le délai légal maximum.

La procédure en vigueur prévoit qu'en cas de départ d'un locataire en cours de mois, même si les états des lieux entrant et sortant sont identiques, les remboursements des dépôts de garantie sont effectués lors du quittance suivant la réalisation de son état des lieux de sortie. D'où des délais souvent supérieurs à 1 mois mais en général inférieurs à l'ancien délai de 2 mois (12 % des restitutions dépassent toutefois ce délai).

En réponse la société a annoncé avoir adapté sa procédure de remboursement des cautions afin de rendre effective la réduction des délais de restitution. A partir de 2018, les décomptes de sortie des locataires sortants, en l'absence de travaux, sont traités au fil de l'eau et non plus sur le quittance du mois suivant. La procédure est simplifiée, pour les immeubles collectifs, avec l'application de la forfaitisation de l'arrêté des charges locatives prévue dans le bail. Une seconde session de remboursements automatiques est mise en place en début de mois, pour les décomptes avec un solde créditeur. Enfin une mesure mensuelle du délai de restitution a été introduite dans le processus de reporting du quittance.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

La société a une bonne connaissance des enjeux sociaux et financiers du traitement des impayés et a mis en œuvre les moyens classiques de réduction du risque. Les locataires sont incités à utiliser les moyens de paiement dématérialisés. Par ailleurs, la société expérimente un « automate » de paiement de loyers par carte bancaire ou espèces à l'agence de Muret.

Le niveau global des créances sur les locataires atteint 16 769 k€ en 2016 (c/411+c/416+c/654-c/7714), soit 12 % des loyers et charges, légèrement en deçà de la médiane (voir tableau). Cependant, le coût annuel et donc la variation annuelle des créances locataires s'est fortement accru entre 2014 et 2015, s'atténuant légèrement en 2016.

Sur la période, la progression des créances douteuses (corrigées des admissions en non-valeur) est de 58 %, celle du volant de retard (c/4111) est de 16 % (soit 22,2 jours de quittance) alors que la progression des loyers et charges quittancés est de 22 %. La procédure de mise en recouvrement amiable puis contentieuse mobilise tous les dispositifs usuels. La société souhaite renforcer la prévention des situations d'impayés par l'élaboration d'une fiche dite « entretien découverte », jointe dans tout dossier faisant l'objet d'un passage en CAL, dont l'objet est d'apprécier le potentiel de fragilité économique et sociale du futur entrant. Au stade expérimental depuis 18 mois sur l'agence de Muret, ce dispositif devrait s'étendre à l'ensemble de la société. La procédure des admissions en non-valeur n'appelle pas d'observation.

Le traitement des impayés n'est pas un thème formellement abordé dans le rapport du DG ou dans les PV de Directoire.

Evolution du montant des impayés	2012	2013	2014	2015	2016
1/ coût annuel en k€⁶	12 500	13 177	13 745	15 773	16 769
en % des loyers et charges quittancés	11,7	11,0	10,9	12,0	12,2
Médiane				13,7	13,7
2/ variation annuelle des créances locataires (en %)	1,6	1,1	0,7	1,8	1,5
<i>médiane Boléro SA</i>				1,4	1,4

4.5 CONCLUSION

La société remplit correctement sa mission de bailleur social, avec un caractère social plus affirmé dans les attributions récentes et des objectifs atteints dans le logement des publics prioritaires. Néanmoins elle devrait

⁶ Impayés du bilan (c/411+416) et irrécouvrables (c/654) et déduction des recouvrements/anv (c/774)

mener une politique d'adaptation des loyers, qui sont globalement élevés alors que les locataires sont de plus en plus modestes. D'où un niveau des impayés, encore contenu mais en augmentation, qui constitue un point de vigilance à renforcer. La gestion locative est plutôt performante, à l'exception de quelques irrégularités à corriger. La qualité du service rendu aux locataires est privilégiée et s'inscrit dans des procédures qualités exigeantes.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La convention d'utilité sociale contractualisée avec l'Etat et ses partenaires en 2011 prévoyait une production de 4 860 logements locatifs livrés (4 500 en Midi-Pyrénées et 360 en Languedoc-Roussillon) sur la période 2011-2016 et une moyenne annuelle de 100 ventes de logements locatifs. Pour ce qui concerne le patrimoine existant, 2 363 logements devaient faire l'objet d'une réhabilitation, essentiellement énergétique. Quant à l'accession sociale à la propriété, les objectifs étaient définis dans la CUS accession de sa filiale Promo Pyrène : 150 à 200 logements neufs, durables et économes, produits principalement en zone tendue (ainsi qu'une dizaine en Hautes-Pyrénées) et plutôt orientés vers des primo-accédants, notamment issus du parc HLM dans une dynamique de parcours résidentiel.

Le bilan dressé à fin 2016 montre que la société a largement dépassé ces objectifs en matière de production nouvelles (+20 %) avec 5 834 logements locatifs livrés sur les six ans (5 361 sur l'ex Midi-Pyrénées et 473 sur l'ex Languedoc-Roussillon). Le prévisionnel d'activité à moyen terme (PMT à 5 ans), s'appuie sur des orientations stratégiques plus ambitieuses et actualisées annuellement. En revanche, la société n'a pas atteint les objectifs fixés en matière de création de places d'hébergement et logements adaptés (59 livrés pour un objectif de 100).

La production nouvelle s'appuie sur des démarches de certification (« Qualitel », « Habitat et Environnement », « Patrimoine Habitat », ...). La société s'est également engagée dans une démarche de certification « Habitat Senior Services » pour la production de logements adaptés aux seniors autonomes. Elle poursuit la réhabilitation énergétique de son parc ancien avec pour objectif le respect des engagements du Grenelle de l'environnement d'ici 2022 (étiquette A, B ou C pour l'ensemble du patrimoine).

L'orientation de la production sur les zones tendues des deux régions d'implantation ont conduit la société à conforter son implantation dans les agglomérations de Marseille et de Montpellier, essentiellement pour l'instant par le biais de VEFA ou d'acquisitions-améliorations, toutefois, la réforme d'Action Logement va vraisemblablement impacter ces objectifs, en particulier le développement sur l'aire urbaine de Marseille.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

	Parc au 1 ^{er} janvier (1)	Construction	VEFA	Acquisition amélioration (2)	Vente ⁽³⁾	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2012	19 049	725	355	41	536		30	19 604	
2013	19 604	493	295	343	123	20	206	21 611	(4)
2014	21 611	501	403	182	125		16	22 556	
2015	22 556	323	620	218	127		15	23 575	
2016	23 575	549	419	451	111	147	61	24 675	
Total		2 591	2 092	1 235	1022	167	328		

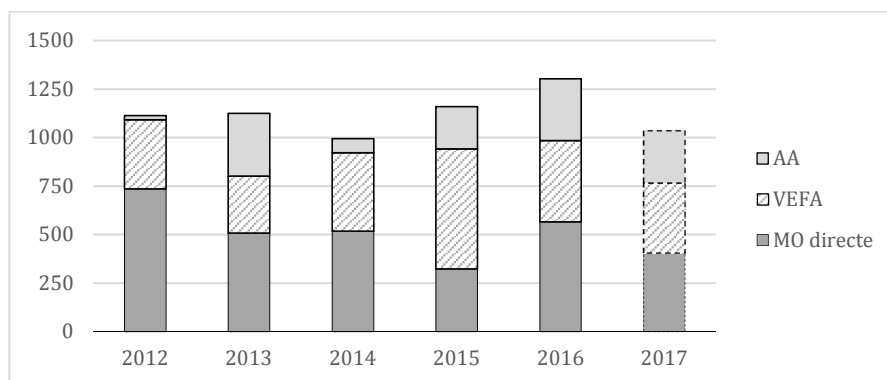
(1) Logements familiaux et étudiant, hors foyers et PSLA

(2) Y compris rachat de patrimoine occupé sans travaux

(3) Y compris vente en bloc de patrimoine

(4) Y compris absorption de la SA Marseillaise d'Habitation (1 225 lgs)

Sur la période contrôlée (2012-2016), et hors transfert de patrimoine social (rachat de programmes déjà conventionnés à l'APL), l'offre nouvelle mise en service totalise 5 701 logements, soit une moyenne de 1 140 logements par an. Ce niveau élevé de production, conforme aux prévisions du plan à moyen terme, a été atteint avec un recours à la VEFA auprès des promoteurs locaux qui représente 44,5 % de la production neuve (36 % de l'offre nouvelle), ainsi que par rachat de patrimoine ancien qui pèse pour 17 % dans l'offre nouvelle. Le recours à la VEFA a fortement progressé jusqu'en 2015, année où il atteint 66 % des constructions neuves. Une inflexion à la baisse est constatée en 2016 (43 %) ; elle se maintient en 2017 (47 %).



Majoritairement réalisé dans les trois départements historiques d'activité (74 % sur la période 2011-2016), le développement dans les agglomérations de Montpellier et Aix-Marseille représente respectivement 13 % et 10 % de l'offre nouvelle livrée par la société sur la période.

La production de logements très sociaux représente en moyenne 31 % des logements livrés en PLUS-PLAI et 35 % des financements obtenus, résultats supérieurs aux objectifs nationaux. Selon les prévisions de livraisons d'ici la fin de l'année, ils représenteront 37 % de l'offre nouvelle mise en service en 2017.

5.3 REHABILITATIONS ET MAINTENANCE

5.3.1 Réhabilitations

Sur la période 2012-2016, la société a mis en œuvre un important programme de réhabilitation : 160 résidences (1 807 logements), ont fait l'objet de réhabilitations pour un montant global de 54 millions d'euros, soit un coût moyen au logement de près de 30 000 €. Ces opérations, orientées principalement sur la performance énergétique (changement des menuiseries extérieures, isolation thermique par l'extérieur, remplacement des chaudières individuelles, isolation des combles et planchers, ...) répondent aux objectifs du Grenelle de l'environnement et vise à éradiquer progressivement les étiquettes E, F et G dans les DPE.

Ces travaux ont en principe un fort impact sur les consommations d'énergies des locataires, selon les calculs théoriques réalisés en amont. Mais cet impact est difficile à évaluer dans la réalité dans la mesure où la société n'a pas connaissance de la consommation des locataires, le chauffage étant majoritairement individualisé. A l'avenir la société compte mettre en place un suivi des économies réelles, à travers un échantillon de locataires volontaires dans chaque résidence pour communiquer leurs consommations énergétiques. La société doit généraliser ces sondages pour disposer d'une comparaison entre les consommations avant et après travaux, ce qui devrait faciliter les négociations ultérieures avec les locataires dans le cadre des réhabilitations à venir, en montrant de manière plus objective les économies réalisées.

La société a souhaité récupérer une partie de l'investissement auprès des locataires à travers la mise en place du partage d'économie de charges (3^{ème} ligne de loyer-cf. § 3.2.1). Par ailleurs six résidences (769 logements) ont fait l'objet d'opérations de réhabilitation, sans financements au titre des économies d'énergie. Ces travaux d'un montant global de 13 millions d'euros, soit 17 000 € au logement en moyenne, n'ont pas donné lieu à des augmentations de loyers.

5.3.2 Rénovation urbaine

La société conduit depuis plusieurs années une politique de renouvellement patrimonial très active, financée sans intervention de l'ANRU, le patrimoine concerné n'étant pas situé en ZUS. Ainsi sur la période 2012-2016 elle a démoli 308 logements et a notamment finalisé en 2013 la rénovation du quartier Maimat à Muret.

Sur la période à venir, la société est engagée dans deux projets de renouvellement urbain qui feront en revanche l'objet de conventions avec l'ANRU, puisqu'ils concernent deux quartiers « QPV » en Haute-Garonne.

Le premier projet, en concertation avec la ville de Muret, consiste à démolir 158 logements et à en reconstruire environ 200 en locatif social, PSLA et accession privée. Il s'inscrit dans le Contrat de Ville 2015-2020 (QPV d'intérêt régional « Saint-Jean »). La création de locaux d'activités est également prévue. Un calendrier pluriannuel 2017-2022 a été établi avec l'ANRU.

Le second projet à Blagnac, concerne le « quartier des Cèdres », où la société est le seul bailleur social (368 logements) après le rachat d'un immeuble à la SA des Chalets. Le projet, moins avancé, est en cours de négociation avec les élus et devrait être inscrit dans le contrat de ville de Toulouse Métropole.

5.3.3 Maintenance du patrimoine

				Moyenne
Maintenance globale du patrimoine locatif en k€	2014	2015	2016	3 ans
Entretien courant et GE (c/6151, 6152 et 611 partiel)	11 052	13 831	12 784	
<i>Ratio en € par logement</i>	<i>512</i>	<i>612</i>	<i>518</i>	<i>548</i>
<i>Médiane nationale Boléro</i>		<i>623</i>	<i>n.c</i>	
Remplacements de composants	8 566	13 102	15 137	
<i>Ratio en € par logement (données DIS)</i>	<i>397</i>	<i>580</i>	<i>613</i>	<i>530</i>
Total effort de conservation du patrimoine	19 618	26 933	27 922	
<i>Ratio en € par logement</i>	<i>909</i>	<i>1 193</i>	<i>1 132</i>	<i>1 126⁷</i>
<i>Pm : nombre logements gérés (EL foyers compris)</i>	<i>21 587</i>	<i>22 579</i>	<i>24 675</i>	

L'effort financier consacré à la maintenance (entretien courant et gros entretien) sur la période atteint 548 € par logement. Bien qu'inférieur à la médiane (SA d'HLM : 623 €), le niveau de maintenance est adapté s'agissant d'un parc jeune et ayant fait l'objet d'un entretien régulier (ce qui ressort à la fois du PSP et de la visite du patrimoine). L'effort réalisé sur les changements de composant est en augmentation, particulièrement dans le cadre de l'amélioration énergétique du parc. Enfin sur la période, le parc le plus énergivore a fait l'objet de réhabilitations lourdes (cf. 6.3.1) ce qui réduit d'autant les besoins d'entretien, dans la mesure où les résidences sont remises aux normes actuelles de confort et de performance technique.

La visite du patrimoine a porté sur 6 500 logements, soit 27 % du parc situés en Haute Garonne et dans les Hautes-Pyrénées. Elle a permis de constater le bon état global des immeubles et la qualité des réhabilitations mises en œuvre. Le traitement résidentiel des immeubles est également remarquable. Cependant, l'effort porte surtout sur l'enveloppe des résidences. Les parties communes et les cellules sont insuffisamment traitées, la politique étant de laisser les travaux « d'embellissement » à l'initiative des locataires. De ce fait, l'état de certains appartements, laissés dans leur état d'origine, contraste avec l'aspect neuf des parties communes. La société a des marges de progrès dans ce domaine ainsi que dans la remise en état des logements à la relocation, avec parfois des arbitrages minimalistes qui semblent dictés par les impératifs de respect budgétaire fixés aux agences.

⁷ Médiane nationale (DIS 2015) : 1 434 €

5.4 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

Le processus de validation des opérations d'investissement est rigoureux et associe les actionnaires de référence (cf. § 2.2.2). Au fil de l'eau, le « comité d'investissements stratégiques » (directoire et directeurs techniques et fonctionnels : développement, finances, maîtrise d'ouvrage, accession, réhabilitation, juridique, relations clients) examine toute opportunité d'achats de foncier, de VEFA ou de patrimoine, ainsi que les projets de réhabilitation (> 50 k€ /logements), et valide les conditions économiques. Une fois la décision d'engagement prise, le « comité d'investissement classique », composé des directeurs techniques et fonctionnels susvisés, valide les conditions économiques du programme au fur et à mesure de son avancement, y compris les modifications mineures du programme. En revanche, les modifications substantielles sont de nouveau soumises au comité d'investissement stratégique. Toutes les décisions sont formalisées et enregistrées pour alimenter la base informatisée du développement, mise à jour en temps réel et partagée avec l'ensemble des directions parties prenantes et en particulier la direction financière. Le logiciel de gestion intégré des opérations permet de nombreuses interfaces, notamment avec le logiciel de simulation d'équilibre des opérations. Les données collectées permettent un suivi fiable de la consommation des fonds propres au fur et à mesure de la programmation des opérations et de leur réalisation. Les clôtures d'opérations sont soumises régulièrement au directoire et fournissent une information détaillée.

L'analyse des opérations neuves livrées sur la période montre une bonne maîtrise des prix de revient, comparables aux prix moyens des opérations agréées sur l'agglomération toulousaine (base de données Sisal). Hors acquisitions-améliorations, ils s'établissent à 1 961 € TTC/m² de SU en moyenne des deux derniers exercices pour les opérations livrées en maîtrise d'ouvrage directe (pour une moyenne locale hors VEFA de 1 970 €) et à 1 935 € pour les VEFA. Cette moyenne correspond à l'essentiel de la production concentrée sur la Haute-Garonne; en revanche, le développement dans l'agglomération de Marseille, quasi-exclusivement en VEFA, est plus coûteux (2 246 € en moyenne des 5 dernières années). Les fonds propres investis sur la période s'élèvent en moyenne et par logement à 12,7 k€ pour les opérations neuves (11 % du prix de revient) et 34,4 k€ pour les opérations d'acquisitions-amélioration avec ou sans travaux (18 % du prix de revient).

L'analyse du processus de production des opérations réalisées en maîtrise d'ouvrage interne montre d'une manière générale une bonne maîtrise des délais ainsi qu'un souci de la performance énergétique et de la qualité d'usage des logements, avec la quasi-totalité des opérations labellisée (BBC, RT 2012, ...) et certifiée entre autre « Habitat et Environnement ». S'y ajoute la réalisation d'opérations innovantes (résidence labellisée « Passivhaus » -ZAC de la Cartoucherie, un programme d'habitat participatif à Montpellier, des résidences labellisées « Habitat Senior Services », ...). Au vu du nombre d'opérations livrées, en partie couplées avec des programmes d'accession sociale à la propriété (380 sur la période dont 124 en VEFA), ces constats attestent d'une bonne productivité des équipes, donc l'effectif est plutôt contenu. Elles sont assistées d'un service après-vente dédié qui intervient très en amont de la livraison des programmes jusqu'à la fin de l'année de parfait achèvement et, le cas échéant, à la mise en œuvre de la dommage-ouvrage.

La visite de patrimoine a confirmé les qualités techniques et architecturales des opérations livrées. Leur mise en perspective avec les coûts de construction confirme la bonne performance.

5.5 SECURITE DANS LE PARC

5.5.1 Diagnostics techniques

Le repérage étendu de l'amiante a été finalisé en 2005 et les dossiers techniques constitués conformément à la réglementation. Les diagnostics, numérisés et mis en ligne, sont également notifiés aux entreprises intervenantes. Ces DTA ont été mis à jour en 2015 dans le cadre d'un marché comprenant également le repérage sur les parties privatives (DAPP, décret n° 2011-629 du 3 juin 2011) réalisé sur l'ensemble des logements et foyers potentiellement concernés (457 résidences comprenant 10 865 logements et 10 foyers). La présence d'amiante a été repérée sur 109 résidences comprenant 4 563 logements, et trois foyers, pour lesquels il a été préconisé majoritairement des évaluations périodiques (99 programmées en 2019, soit 3 788 logements et deux foyers). Les travaux de suppressions et de recouvrement préconisés (13 résidences

comprenant 457 logements et un foyer) sont programmés sur le plan de travaux 2017-2021. Parallèlement davantage de moyens sont déployés en interne : actions de formation du personnel technique, nomination d'un « référent amiante ».

Les constats de risque d'exposition au plomb (CREP) ont fait l'objet d'un nouveau marché en 2016 allant au-delà des obligations légales : diagnostics élargis à tous les logements potentiellement concernés (438 construits avant 1949 soit 1,8 % du parc), y compris occupés et pas seulement à la relocation.

Les diagnostics techniques (amiante, plomb, DPE) sont communiqués aux locataires et joints au bail conformément à la réglementation.

5.5.2 Sécurité des ascenseurs

La société possède 52 ascenseurs qui desservent 1 217 logements. La mise en conformité au regard des obligations réglementaires (loi SAE) a été réalisée. L'entretien et le dépannage sont confiés à un prestataire extérieur dans le cadre d'un marché de trois ans (2016-2018) conforme à la réglementation.

5.5.3 Entretien des appareils à gaz

L'absence d'entretien de 63 appareils à gaz présente des risques pour la sécurité des personnes et des biens. La société prend en charge l'entretien de ces appareils individuels (chaudière à gaz, chauffe eaux et VMC) dans le cadre d'un contrat multiservices confié à un prestataire (cf. § 4.2.4). Il s'avère qu'au 1^{er} avril 2017 il reste encore 63 logements qui n'ont été visités ni en 2015 ni en 2016. La procédure de relance et de sommation par courriers recommandés fait pourtant l'objet d'un suivi rigoureux et permet de limiter le risque. Cependant la société ne va pas jusqu'au bout de ses obligations en n'utilisant pas la procédure contentieuse à l'encontre des locataires les plus récalcitrants (dépôt de requête en injonction de faire devant le TGI). La signature d'un accord collectif avec les locataires, tel que prévu dans la loi 2009-323 du 25 mars 2009 art. L. 442-8-1 II, permettrait de mieux asseoir cette action contentieuse en consolidant le caractère obligatoire de la prestation (cf. § 4.2.4). En fin de contrôle la société a indiqué les mesures prises pour assurer l'entretien effectif de tous les appareils : nouvelles procédures déployées en agences, utilisation de l'action en justice à l'encontre des locataires récalcitrants et mise en place d'un contrôle interne spécifique.

5.6 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

L'activité de vente HLM, est rattachée depuis 2015 au GIE « Services Immobiliers Midi Méditerranée », qui assure également la commercialisation des logements neufs en accession sociale. L'intégration de ces deux activités dans la même structure permet aux vendeurs, même s'ils sont spécialisés dans le neuf ou l'ancien, de connaître l'ensemble de l'offre et de proposer une solution adaptée au profil de l'acquéreur. La commercialisation des logements anciens est assurée par trois vendeurs basés à Toulouse et un vendeur basé à Marseille pour 30 % de son temps (le reste étant consacré aux logements neufs).

La société a développé depuis 1996 une politique volontariste de vente sur laquelle elle a fondé son modèle de développement, avec plus de 1 800 logements vendus en vingt ans essentiellement à ses locataires. Sur la base d'un objectif fixé dans la CUS à 100 ventes par an, elle en a vendu 551 sur la période 2012-2016, soit en moyenne 110 logements par an. Souhaitant soutenir ce rythme de vente, le CS a approuvé le 20 octobre 2015 un nouveau plan de vente qui a abouti en 2016 à la mise en vente de 6 nouvelles résidences comptant 382 logements, dont 355 dans l'unité urbaine de Toulouse. Avec ces nouvelles opérations, fin 2016, plus de 1 000 logements étaient inscrits au plan de vente.

Le contrôle a porté sur les 551 ventes de logements réalisées de 2012 à 2016. Ces ventes atteignent globalement leur objectif social : revenu moyen de 1 916 € (1,7 fois le SMIC), revenu médian de 1 735 € (1,5 fois le smic) et 88 % des acquéreurs avec des revenus inférieurs à 3 000 € mensuels.

L'un des objectifs de la vente de patrimoine locatif, outre le dégagement de moyens financiers pour le développement, est d'offrir un parcours résidentiel aux locataires du parc social en leur permettant d'accéder à la propriété. Cet objectif est rempli avec une part de locataires majoritaire dans les ventes (57 % de locataires dont près de la moitié d'occupants.). Ce chiffre reflète la priorité donnée aux locataires, qui bénéficient d'une

grille de prix plus favorable. Néanmoins leur part a nettement diminué au fil de la période (seulement 37 % de locataires en 2015 contre 73 % en 2012). Ce qui s'explique par la réduction progressive du vivier et la moindre solvabilité des nouveaux entrants. Suite à la mise en vente de nouveaux programmes la part de locataires est à nouveau en hausse en 2016 (47 %).

Le prix de vente est en principe inférieur au prix des domaines (91 % des ventes) et il est attractif (moyenne de 125 k€, 1 625 € au m² de SH) pour des logements vendus dans l'ensemble des départements mais situés majoritairement dans l'agglomération toulousaine (59 %).

La visite du patrimoine a confirmé le bon état des logements vendus, la société s'attachant à ne vendre que des biens ne nécessitant pas de gros travaux pendant dix ans. De plus, le rôle de syndic de copropriété, confié à sa filiale la SCP Promo-Pyrène (cf. rapport 2017-008) permet de contrôler l'évolution de ces résidences.

Les procédures réglementaires sont respectées (information des locataires, publicité, avis de France Domaine, plafond de ressources des descendants acquéreurs). Les nouveaux logements mis en vente sont immédiatement retirés de la location pour éviter les effets d'aubaine dénoncés lors du dernier contrôle (nouveaux locataires achetant leur logement à tarif préférentiel). La vente aux salariés de la société est admise mais strictement encadrée avec une première décision du directoire puis ensuite du conseil de surveillance. De plus un récapitulatif de ces ventes est intégré dans le rapport annuel au CS.

5.7 ACCESSION SOCIALE

La société figure parmi les principaux opérateurs de l'accession sociale en Midi-Pyrénées avec près de 20 % des 1 354 ventes (levées d'option PSLA + accession directe) réalisées sur les 3 dernières années. L'ex-région reste d'ailleurs la plus active au niveau national en matière d'accession financée en PSLA (15,4 % des 45 895 PSLA financés sur les 10 dernières années⁸) devant les régions Rhône-Alpes (14,9 %), Bretagne (14 %) et Pays de Loire (11 %).

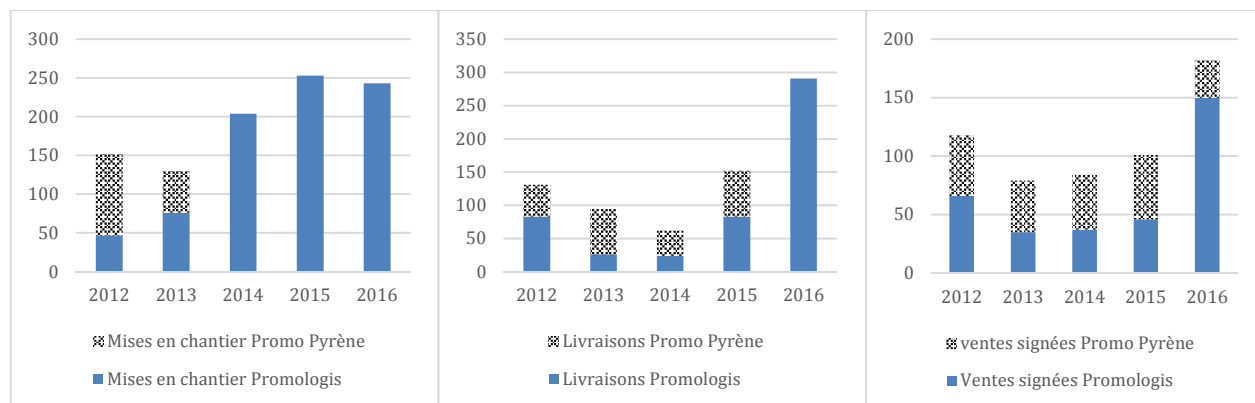
5.7.1 Rythme de production

L'activité de promotion immobilière (accession, lotissements, commerces et divers) représente en moyenne sur la période près de 12 % du chiffre d'affaires de la société. Elle évolue fortement en 2016.

Valeurs en k€	2012	2013	2014	2015	2016	Moyenne
Chiffre d'affaires global	105 152	110 415	119 096	124 157	145 563	604 383
dont part activité promotion	14 724	11 173	9 329	9 511	26 856	71 593
Soit en %	14,0 %	10,1 %	7,8 %	7,7 %	18,5 %	11,8 %

La production de logements en accession sociale à la propriété a fluctué au gré des réorganisations au sein du groupe. En grande partie portée par sa filiale, la SCP Promo Pyrène, depuis 2008, celle-ci a été rapatriée au sein de la société dès la fin de l'année 2012 ; puis la commercialisation a été confiée au GIE du groupe à partir du 1^{er} juillet 2015.

⁸ Bilan de 2015 des logements aidés – données infocentre SISAL



Sur les cinq derniers exercices (2012-2016), l'activité consolidée représente un total de 982 logements mis en chantier, 730 livraisons et 564 ventes (levées d'option en PSLA). L'activité de Promologis reste prépondérante sur la période : 80 % des mises en chantier (823), 70 % des livraisons (507) et 60 % des ventes (334). Sa filiale mène à terme ses dernières opérations engagées antérieurement à 2013 avec une dernière livraison en 2015. Au 31 décembre 2016, il lui restait à vendre 39 lots dont 4 commerces et sur les 35 logements, 19 bénéficiaient d'un contrat de location-accession.

L'activité est orientée essentiellement sur la production de logements en location-accession qui constitue sur la période 93 % des livraisons et 86 % des mises en chantier, les logements en vente directe et quelques lots à bâtir représentant respectivement 6 et 2 % des livraisons. Elle reste orientée principalement en Haute-Garonne (80 %) et en zones tendues (93 % des logements livrés). La société a également livré quelques opérations sur ses nouveaux territoires d'intervention (39 logements à Istres et 51 sur l'agglomération de Montpellier). Elle a eu recours à la VEFA pour 31 % de sa production et plus particulièrement sur Istres (100 %) et pour l'Hérault (70 %).

Les prix de revient sont maîtrisés ainsi que les délais de production (cf. § 6.3). Sur la période, les prix de revient ttc (TVA 5,5 %) fluctuent dans une fourchette comprise entre 1 561 à 1 912 € par m² de surface utile (1 744 à 2 197 €/m² de surface habitable), avec quelques opérations innovantes impactant les ratios, notamment l'opération d'habitat participatif livrée en 2016 à Montpellier (2 224 €/m² SU - 2 547 €/m² SH).

La prospection foncière s'effectue en lien avec la production des opérations locatives. Le directeur d'activité, également directeur général de la filiale Promo-Pyrène et responsable des équipes de commercialisation transférées au GIE, est membre des comités d'engagement (cf. § 6.3). Il participe à la validation des opérations mixtes proposées et alimente lui-même la programmation des opportunités foncières qu'il identifie au sein de son réseau professionnel.

La société n'engage les travaux qu'après obtention des 30 % de pré-réservations du programme, conformément au seuil requis par la SGA⁹, et 50 % pour les VEFA, sauf pour les promoteurs avec lesquels la société a déjà travaillé et dont elle a pu évaluer la qualité de production.

5.7.2 Commercialisation

L'organisation du service, au sein du GIE du groupe (87 % consacrés à Promologis), imbrique la commercialisation des logements neufs et la vente HLM. L'équipe dédiée aux logements neufs est composée de 5 commerciales : 3 pour la Haute-Garonne, 1 commerciale dédiée au développement sur Montpellier et une autre à Marseille qui intervient dans les deux filières (70 % de l'activité consacrée aux logements neufs). Deux assistantes commerciales communes aux deux filières (neuf et ancien) complètent l'équipe toulousaine. Les commerciaux interviennent selon un découpage territorial, les opérations complexes étant réparties

⁹ SGA : société créée par la loi Solidarité et Renouvellement Urbain du 13 décembre 2000 pour garantir les organismes d'HLM contre les risques financiers des opérations de promotion immobilière.

indépendamment des territoires. Leur rémunération variable est constituée d'une prime forfaitaire par lot vendu (signature du contrat de location-accession), réglée à 70 % à la livraison de l'opération, le solde n'étant versé qu'à l'achèvement de la commercialisation. S'y ajoute une prime à la levée d'option si celle-ci intervient dans l'année (réduite à 100 € si elle se réalise entre la 1^{ère} et la 2^{ème} année et rien au-delà). Les assistantes sont aussi intéressées avec une prime par levée d'options.

Depuis quelques années, la société s'est dotée d'un outil de gestion partagé ad hoc (réalisé par un prestataire externe) qui permet de tracer l'ensemble des contacts et d'automatiser en grande partie l'instruction des dossiers. Sa structure légère et conviviale facilite les requêtes. Le programme est opérationnel depuis deux ans et de nouvelles améliorations sont en cours. L'outil permet également un reporting de l'activité que le directeur communique tous les mois à ses équipes. Celui réalisé sur l'exercice 2016 permet de constater que, sur un total de 2 884 contacts (téléphone, Internet), un peu plus de 50 % (1 520) s'est concrétisé par l'ouverture d'un dossier ; 56 % de ceux-ci ont donné lieu à un rendez-vous (858 dont 614 sur les programmes neufs). La moitié des RV ont abouti à une réservation dans les programmes neufs (372 dont 347 sur les programmes neufs).

Le rythme d'écoulement des stocks ne traduit pas de difficulté, à quelques exceptions près : en particulier les dernières opérations réalisées à Montauban, dont une partie a été transférée en locatif, de même que les tous derniers logements des opérations « Vie Vielle » à Cugnaux (VEFA) et « El Pecabo » à Pechabou. Par ailleurs, les commerces en pied d'immeuble, imposés par certains PLU, sont plus difficiles à écouler (12 en stock au 31 décembre 2016 dont 7 depuis 2013, 3 depuis 2011 et 1 depuis 2006 cédé en 2017 en deçà de son prix de revient).

Sur la période 2012-2016, 598 logements ont été commercialisés (92 % en PSLA) dont 26 % ne sont pas encore livrés et 2 % (10 logements) proviennent de programmes achevés entre 2009 et 2011. Les ventes aux particuliers pour investissement locatif sont limitées (31 – 5,2 %).

La typologie des logements commercialisés s'établit ainsi :

	T1	T2	T3	T4	T5	Total
Nombre de logements	7	109	288	171	23	598
%	1 %	18 %	48 %	29 %	4 %	
% USH 31 – exercice 2015	0 %	11 %	32 %	49 %	8 %	651

Les logements familiaux de 3 et 4 pièces constituent les $\frac{3}{4}$ des logements vendus avec une plus grande proportion de T3 (48 %) comparativement à l'ensemble des logements vendus en 2015 par les opérateurs sociaux régionaux (T4 : 49 %, T3 : 32 %)¹⁰. En revanche, les petits logements représentent une part non négligeable de près de 20 % (contre 10,5 % pour la région).

Les pratiques de la société tendent à encourager une levée d'option très rapide et le contrat type ne comporte plus aucune clause anti-spéculative hormis celles liées aux avantages fiscaux.

Le seuil de 4 mois avant la levée d'option représente en fait le délai nécessaire aux démarches administratives à engager à compter de l'entrée dans les lieux (agrément PSLA et préparation des actes notariés). Il apparaît un peu court pour limiter les « effets d'aubaine » ; les recommandations professionnelles préconisent plutôt 12 mois pour limiter le risque de requalification fiscale.

Le délai médian des 200 levées d'option constatées sur les programmes livrés entre 2013 et 2016 ressort à 7,9 mois après l'entrée dans les lieux et près du quart (23 %) ont acquis leur logement en moins de 6 mois (moyenne 2015-2016 = 8,7 mois contre 12 mois en moyenne 2015 pour l'USH Midi-Pyrénées).

La société précise que pour les opérations commercialisées à compter du 1er janvier 2018, elle n'autorisera conventionnellement la levée d'option que passé un délai minimum de 6 mois à compter de la signature des contrats de location accession.

¹⁰ Données USH Midi-Pyrénées – bilan 2015

A la suite de la révision coopérative de sa filiale, la SCP Promo Pyrène, qui avait contesté la disproportion (pacte de préférence sur une durée de 30 ans), voire l'irrégularité, des clauses anti-spéculatives introduites dans les contrats, la société a fait le choix de ne conserver que l'information sur la perte des avantages fiscaux (TVA réduite et exonération de TFPB) en cas de vente dans les dix et quinze premières années, hors cas de force majeure. De même, lorsque le logement a bénéficié d'une subvention du conseil général de Haute-Garonne (minoration du prix de vente), l'obligation de remboursement de l'aide (minorée de 10 % par année écoulée) est mentionnée.

Pour autant, cette situation n'est pas de nature à prévenir totalement les risques de spéculation en zone tendue. Une contrainte minimum du type de celle imposée par voie réglementaire pour la vente HLM pourrait utilement être introduite, sans pour autant déséquilibrer le contrat, notamment pour les programmes bénéficiant de coûts particulièrement maîtrisés (ex. foncier des ZAC toulousaines). La société a engagé une réflexion pour repositionner les prix de vente PSLA afin de proposer une offre complémentaire à la vente HLM dans l'objectif de mieux la différencier en zone tendue et pour mieux répondre aux attentes d'une clientèle aux revenus supérieurs.

Près de 13 % des ménages (50/389 logements livrés entre 2013 et 2016) disposent d'un apport personnel supérieur à 50 % du prix d'achat, voire égal à 100 % pour 20 d'entre eux, dont 14 PSLA.

Sur la période, 16 contrats de location-accession en cours ont été résiliés (4 %) et 2 garanties de rachat ont été mises en jeu (mutation professionnelle et rupture de Pacs), sans relogement, ni décote sur le prix d'achat.

5.7.2.1 Prix de vente et marges

Les prix de vente TTC de l'ensemble des logements commercialisés sur la période, dont 91 % situés en zones B ou A, s'établissent ainsi :

En K€	T1	T2	T3	T4	T5	Total
prix de vente TTC	99	114	152	188	220	158
Prix de vente H.T.	92	106€	142	178	206	147
<i>p.m. : nb logements</i>	7	109	288	171	23	598

Le prix de vente moyen des PSLA vendus en 2015-2016 ressort à 158 k€ pour une surface habitable moyenne de 68 m². Pour les ventes en accession directe (TVA à 20 %), qui représentent un quart des ventes, il ressort à 187 k€ pour une surface habitable moyenne de 64 m² de SH.

Le contrôle des prix de vente au logement a été réalisé sur 3 opérations PSLA totalisant 100 logements vendus : « la come » à Roques (15), « commanderie » à Lèguevin (49) « la passerelle » à Istres (34). Il n'a révélé aucun dépassement. Ils se situent en moyenne à 72 % des prix plafonds HT.

Les marges brutes et nettes (des frais non incorporables) moyennes ont été établies par exercice pour la période 2013-2014 à partir des annexes comptables et pour les seuls logements vendus (hors commerces et lots à bâtir) :

	Nombre logts vendus	SH moy.	prix de revient ttc /logt	prix de vente ttc /logt	marge brute /logt	Taux marge brute	marge nette /logt	taux de marge nette
2013	33	78	122 581 €	145 479 €	25 262 €	17,4 %	21 756 €	15,0 %
2014	35	74	125 994 €	147 239 €	20 516 €	14,5 %	18 646 €	13,2 %
2015	43	67	149 034 €	166 499 €	16 372 €	10,5 %	14 583 €	9,3 %
2016	148	67	142 909 €	160 166 €	16 205 €	10,9 %	14 970 €	10,1 %
Total général	259	70	139 050 €	157 599 €	17 969 €	12,1 %	16 267 €	10,9 %
Dont PSLA	234	71	135 198 €	154 327 €	18 721 €	12,7 %	16 887 €	11,4 %

Les marges brutes, tributaires du cycle de production, sont en baisse jusqu'en 2015. Toutefois, elles sont particulièrement élevées sur les deux premiers exercices. L'exercice 2015 est impacté par quelques opérations chères (Blagnac, ilot 22 ZAC Andromède, Péchabou « El Pecabo ») réduisant d'autant les marges. Les résultats

de l'année 2016 marquent la montée en charge de l'activité consécutive au changement de stratégie du groupe (rapatriement de l'activité dans la société mère en 2013), assortie d'un développement de l'offre sur les agglomérations de Marseille et Montpellier (dont l'opération « les Grisettes » au prix de revient élevé : 2 454 €/m² SU).

Quant aux marges nettes, selon les modalités de calcul de la société, elles s'établissent à 11 % sur l'exercice 2016, ce qui apparaît élevé (8 à 9 % en zones B1 – 3 % en zone A – données 2016 FNSCHLM).

Les coûts afférents à l'activité d'accession sociale n'y sont pas totalement affectés

Seules les charges du personnel dédié (alors que la quote-part de coûts internes stockés est relativement limitée – 1,6 % du prix de revient en moyenne) et les dépenses directes sont affectées, aucune quote-part des coûts communs n'est imputée ; le surplus est donc supporté par l'activité locative, alors que l'accession sociale se développe fortement (18,5 % du chiffre d'affaires en 2016 et vraisemblablement plus en 2017). Le portage financier des stocks achevés sur la trésorerie de la société n'est pas non plus valorisé, alors que le besoin en fond de roulement constaté au 31 décembre s'élève en moyenne des trois derniers exercices à plus de 26 M€ pour une trésorerie nette de 51 M€. Cette pratique ne permet pas d'approcher la réelle performance de l'activité (cf. annexe 7.8). La société qui jusqu'à présent appliquait les recommandations de sa fédération s'est engagée à imputer à l'activité d'accession une quote-part analytique des coûts de structure et de portage financier.

5.7.2.2 Respect des plafonds de ressources et redevance

Le contrôle du respect des plafonds de ressources et de redevances a également été approfondi sur les trois opérations susvisées. Il n'a révélé aucun dépassement.

Une analyse socio-économique des profils des accédants a été réalisée. Toutefois, la société ne se donne pas les moyens d'évaluer le taux d'effort des ménages au moment de la levée d'option. A défaut, la redevance mensuelle a été rapportée au revenu mensuel déclaré à la signature du contrat de location-accession. Elle s'élève en moyenne à 35 %, sachant que celle-ci est évidemment plus élevée que la mensualité d'emprunt des accédants, avec un capital emprunté minoré de l'apport personnel (25 % du prix d'achat TTC en moyenne) et qui de plus bénéficie ces dernières années de taux très bas.

	nombre	%	revenu mensuel	Revenu fiscal de référence	Prix d'achat ttc	Montant apport personnel	redevance totale	Redevance / revenu mensuel
Personne isolée	292	52 %	1 733 €	15 752 €	139 354 €	37 936 €	607 €	35 %
Couple	72	13 %	2 640 €	21 263 €	166 848 €	30 278 €	744 €	30 %
Ménage 3 personnes	93	16 %	2 408 €	24 993 €	173 674 €	31 890 €	745 €	33 %
Ménage 4 personnes	97	17 %	2 478 €	25 448 €	186 457 €	49 668 €	798 €	35 %
Ménage 5 personnes	11	2 %	2 726 €	26 247 €	182 139 €	28 864 €	821 €	31 %
Total général	565		2 128 €	19 923 €	157 161 €	38 935 €	688 €	35 %

Les personnes seules constituent la majorité des acquéreurs et deux tiers d'entre elles ont acheté des grands logements (de 3 à 5 pièces). Pour 60 % d'entre eux, la part acquisitive de la redevance est symbolique (au plus 15 €). Les acquéreurs issus du parc social représentent 20 % des ventes, contre 24 % pour l'ensemble des ventes intervenues en 2015 en Midi-Pyrénées¹¹.

L'analyse des ressources des 375 locataires-accédants sur la période 2013-2016 (hors investisseurs) confirme une orientation de la commercialisation vers des publics à ressources modestes. Près de 80 % d'entre eux relèvent des plafonds de ressources pour l'accès au logement locatif social (plafonds PLUS) et 17 % disposent

¹¹ Données USH Midi-Pyrénées – Bilan 2015

de ressources comprises entre les plafonds PLUS et les plafonds PSLA. A la marge, 9 ménages ont des revenus compris entre les plafonds PSLA et les plafonds PLS accession et, pour 6 autres, supérieurs aux plafonds PLS (dans la limite des plafonds PLI).

Pour ce qui concerne les ventes à investisseurs, les contrats contiennent bien les engagements de l'acquéreur à louer dans le respect des plafonds de loyers et de ressources réglementaires.

5.8 CONCLUSION

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 qualité d'usage des programmes livrés. L'attractivité du patrimoine ancien est maintenue par un programme de réhabilitation et une politique de renouvellement patrimonial ambitieux. La vente HLM et l'activité de promotion répondent à l'objet social et sont économiquement rentables.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La tenue de la comptabilité n'appelle pas d'observation. Le système d'information est performant. La société engage une nouvelle étape de planification de son système d'information dans le cadre de son schéma directeur dans l'objectif de l'obtention de la certification ISO 9001. L'organisation de la chaîne comptable est satisfaisante et les délégations d'attribution intègrent la séparation des tâches financières sensibles (séparation ordonnateur/payeur). Les grands principes comptables sont respectés. A compter de 2016, la société applique l'arrêté du 7 octobre 2015 et a choisi de retenir une PGE calculée sur 3 ans, a bien exclu les primes d'assurance dommage ouvrage du prix de revient des opérations livrées au 1^{er} janvier 2016, et applique la méthode statistique pour apprécier la perte de valeur des créances et en fixer les taux. Ces mesures relèvent des changements de méthode comptable (Règlement ANC du 4 juin 2015), ce qui a été bien intégré.

La comptabilité analytique et le contrôle de gestion donnent une vue détaillée par activités et contribuent avec sûreté au pilotage de la société par la direction générale. Les quatre exercices étudiés ont été certifiés sans réserve par le commissaire aux comptes (CAC). La comptabilité d'investissement est très bien tenue. Les fiches de situation financière et comptable sont fiables et les restes à réaliser en dépenses et en recettes font l'objet d'un suivi scrupuleux. Elles donnent ainsi une information sur la situation des besoins de financement de la société en regard de son importante activité de constructeur et assurant, entre autres, une connaissance précise des fonds propres investis dans le patrimoine.

L'information comptable (rapport financier annuel, présentation du budget) permet une bonne information de la direction et des administrateurs. Les comptes annuels et intermédiaires de la société, les données prévisionnelles d'activité, les propositions de budget sont examinées en comité d'audit avant soumission au Conseil de Surveillance.

Les comptes 2016 ont été présentés en Comité d'audit durant le contrôle (15 mars 2017) et ont été repris dans le rapport.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 *Analyse de l'exploitation*

L'analyse de l'exploitation se fait par l'examen de l'autofinancement net.

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
PM :Nb de logements	18 625	20 642	21 587	22 579	24 675
Marge sur accession	2 811	1 568	1 658	1 390	3 728
Marge sur prêts	0	0	0	0	0
Loyers	91 759	103 335	109 103	113 955	118 621
Coût de gestion hors entretien	-19 348	-22 495	-23 473	-26 114	-28 762
Entretien courant	-3 619	-3 901	-3 839	-4 663	-4 744
GE	-4 933	-6 481	-5 943	-7 874	-6 384
TFPB	-7 170	-7 797	-8 009	-8 384	-8 488
Flux financier	462	1 108	273	233	68
Flux exceptionnel	-2 241	-2 981	-2 226	-1 482	-996
Autres produits d'exploitation	1 691	1 733	3 355	4 322	2 973
Pertes créances irrécouvrables	-654	-252	-362	-1 089	-1 259
Intérêts opérations locatives	-27 978	-28 690	-24 385	-22 347	-20 699
Remboursements d'emprunts locatifs	-17 734	-19 504	-26 161	-32 531	-37 748
Autofinancement net¹²	13 872	16 119	18 350	15 879	16 295
% du chiffre d'affaires	13,2 %	14,6 %	16,9 %	12,8 %	11 %

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

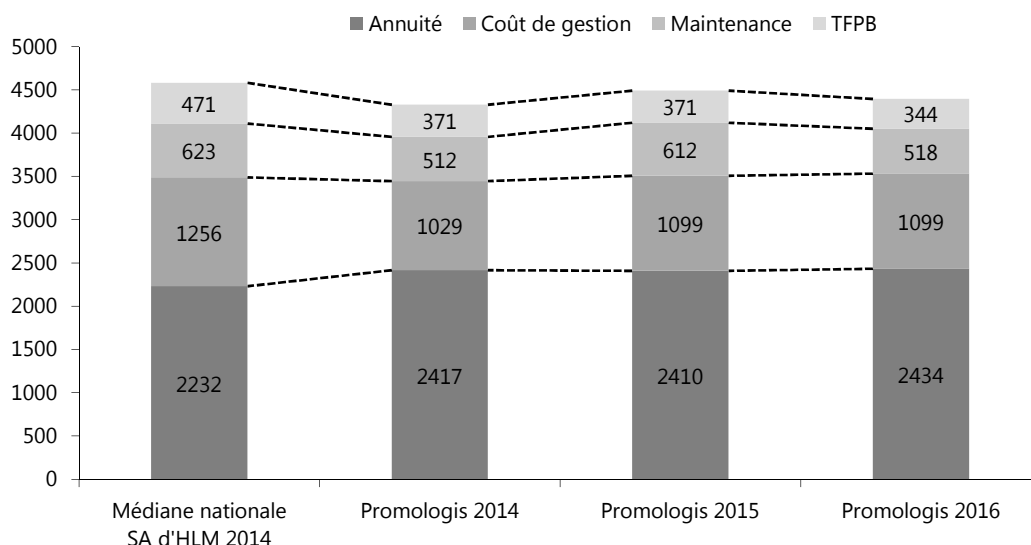
Le niveau de l'autofinancement est satisfaisant. L'évolution de la société se caractérise par un développement important de la part accession (cf. annexe 7.8.1), par une stabilité de la part du locatif confortée par l'effet contributeur du logement « étudiant », basée sur un endettement et un coût de fonctionnement maîtrisé dans un contexte financier favorable (niveau bas du taux de Livret A et de l'inflation).

Sur la période 2011-2016, le positionnement du niveau moyen d'autofinancement se situe au-dessus de la médiane (SA Médiane 11,01 %). Il est la résultante d'une bonne progression du produit des loyers (+27 %) conjuguée à un bon contexte financier et à une TFPB encore modérée. Le fléchissement de l'autofinancement observé en 2015 a pour origine une baisse conjointe de la marge sur accession et de la rentabilité de l'autofinancement du logement familial (y compris stationnement et annexes). En 2015 en effet, l'autofinancement du logement familial est de 11,7 M€ soit 11,1 % des loyers quittancés contre 16,4 M€ soit 16 % en 2014. Cette perte de profitabilité est due principalement à une augmentation conjoncturelle de la vacance financière (manque à gagner des loyers des logements vacants à hauteur de 0,8 M€ en raison de travaux longue durée, amiante, sinistre résidence « Origami ») et de la maintenance (cf. 5.3.3). L'autofinancement net pour 2016 s'élève à 16 295 K€ avec une amélioration de l'autofinancement courant locatif à 12,4 % des loyers encaissés.

Le logement étudiant (1 993 logements) est un produit fortement contributeur et stabilisateur à l'autofinancement locatif. Il dégage plus de 4,5 M€ soit 27 % de l'autofinancement total. L'endettement limité et la faible TFPB portent la profitabilité de cette activité spécifique.

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

Analyse d'exploitation de la société.



Coût de gestion :

En 2016, le coût de gestion locatif rapporté au logement est inférieur à la médiane (1 099 €/lgt pour une médiane à 1 256 €/lgt incluant la cotisation fixe CGLLS). Les coûts de gestion rapportés aux produits des loyers se situent entre 19 et 21 %, en dessous de la médiane (25,7 % en 2015) mais ils ont progressé plus vite que les logements. La contribution des charges de personnel affectées à l'activité locative est stable (55 % en 2015 et 57 % en 2016). L'intéressement concerne 88 % des salariés pour représenter 7 % de la masse salariale 2016. L'absentéisme est inférieur à 5 %.

Les frais généraux ont augmentés de façon importante (+40 %), principalement du fait du recours à des prestations externes importantes (rémunérations d'intermédiaires et honoraires, liées au repérage de l'amiante sur 11 450 logements soit 1,2 M€) et indirectement, par l'accroissement de la cotisation additionnelle CGLLS (1,3 M€ en 2016 et 1 M€ en 2015).

Afin d'approfondir la maîtrise du coût de gestion, la société s'est engagée dans un observatoire des coûts de fonctionnement groupant une quarantaine d'organismes totalisant 500 000 logements. Renouvelée en 2016, cette démarche a permis à la société de se mesurer et d'entreprendre des ajustements organisationnels pour accroître l'efficacité des moyens alloués.

Annuité :

Sur la période, l'annuité locative moyenne se maintient légèrement au-dessus de la médiane et oscille autour de 49 % du produit des loyers. La progression de l'annuité locative (45 % du produit des loyers en 2013) est essentiellement liée à la production récente (+24 %).

Maintenance :

En 2016, le niveau de la maintenance se situe à 518 € par logement, en deçà de la médiane, et en baisse par rapport à 2015. Le niveau de maintenance est cohérent avec l'état du parc, et n'appelle pas d'observation lors de la visite de patrimoine (cf. 5.3.3).

TFPB :

La TFPB reste quasiment stable en deçà de la médiane et représente 7 % des loyers. Hors logements foyers, 12 168 logements sont assujettis à la TFPB (51 % du parc). Les dégrèvements crédités pour l'année 2016 s'élèvent à 1,6 M€ (20 % de la taxe totale payée en 2016). En contrepartie des travaux handicapés, vacance démolition et travaux d'économies d'énergies, la société a bénéficié de 1,6 M€ de dégrèvement de taxes foncières (19 % de la taxe totale 2016).

6.2.2 Gestion de la dette

Adossé à 79 % sur le livret A (20 % index inflation, 1 % taux variable), la dette à long terme s'établit fin 2016 à 1 405 M€ en progression de 8,6 % sur 2015 essentiellement en raison du développement du parc locatif (dette locative progresse de 7 %).

La société pratique une gestion dynamique de la dette afin d'en minimiser le coût en procédant régulièrement à des audits, à des réaménagements. Enfin, en raison du contexte favorable de bas niveau des taux d'intérêt, la société réduit la charge globale d'intérêts via une majoration de l'effort de remboursement sur les échéances initiales (« suramortissement ») des financements PLUS/PLAI/PLS souscrits avec des taux de progressivité négatifs.

6.2.3 Gestion de la trésorerie

La société dispose d'une bonne situation de trésorerie (équivalent à 2 mois de dépenses) inhérente à la rentabilité du cycle d'exploitation. Respectant les dispositions des articles R. 423-74 et R. 423-75 du CCH, la trésorerie moyenne placée se répartit à hauteur de 85 % sur le livret A et autres livrets, à 11 % sur des dépôts à terme et 4 % sur des dépôts rémunérés. Le rendement moyen de ces placements est de 1 %.

6.2.4 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	Moyenne
Résultats comptables	30 469	17 853	21 258	19 855	24 464	22 780
- Dont part des plus-values de cessions en €	7 977	10 310	9 479	8 830	7 658	8 851
- Dont part des plus-values de cessions en %	26 %	58 %	45 %	44 %	31 %	41 %

Le résultat comptable moyen sur la période se situe à 22 780 k€ et la part des plus-values de cessions à 41 %, soulignant le dynamisme de la politique de ventes sur un secteur attractif.

6.2.5 Structure financière

Bilan fonctionnel

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Capitaux propres	312 995	367 700	403 049	434 514	467 934
Provisions pour risques et charges (+)	10 582	10 646	11 232	11 005	11 144
- Dont PGE	7 957	7 536	7 866	7 455	7 712
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés) (+)	316 365	359 860	390 436	424 559	453 992
Dettes financières (+)	967 130	1 087 836	1 182 578	1 288 553	1 379 560
Actif immobilisé brut (-)	1 524 250	1 787 220	1 921 345	2 071 276	2 208 859
Fonds de Roulement Net Global	82 822	38 822	65 950	87 354	103 772
FRNG à terminaison des opérations¹³					118 868
Stocks (toutes natures) (+)	20 191	21 491	28 745	52 818	64 016
Dont accession	20 191	21 491	28 745	52 754	63 952
Autres actifs d'exploitation (+)	55 042	55 004	58 829	66 687	65 026
Provisions d'actif circulant (-)	3 905	4 397	5 049	5 599	6 719
Dettes d'exploitation (-)	41 445	36 173	31 358	45 522	46 111
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	29 883	35 924	51 167	68 384	53 274
Créances diverses (+)	1 417	1 606	1 628	742	3 146
Dettes diverses (-)	38 627	55 353	29 092	23 824	22 146
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-37 210	-53 747	-27 464	-23 082	-19 000
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	-7 327	-17 823	23 703	45 302	34 274
Trésorerie nette	90 149	56 645	42 247	42 052	69 498

6.2.5.1 Analyse du haut de bilan

La structure financière est le reflet d'une société au développement dynamique. Les capitaux propres se renforcent indépendamment des augmentations de capitaux intervenues (+5 M€ en 2015 et +5 M€ en 2016). En mois de dépenses, le FRNG se situe toutefois à un niveau légèrement inférieur à la médiane (3,5 mois contre 3,8 mois). Le renforcement du FRNG est nécessaire pour financer le BFR en raison de la forte progression de l'activité « accession ». En fin de période, la trésorerie nette se redresse et représente 2,3 mois de dépenses.

La PGE représente 313 €/lgt soit 4 mois d'une année de dépenses.

6.2.5.2 Analyse du bas de bilan

Le besoin en fonds de roulement d'exploitation se renforce sur la période et se caractérise par une part toujours plus croissante de la part accession (autour de 45 % pour les années 2015 et 2016).

¹³ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts, ...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

Le besoin de fonds de roulement hors exploitation évoluant en une ressource décroissante sur la période (faible montant de créances diverses, diminution des dettes diverses sur immobilisations et des ICNE), le besoin en fonds de roulement s'accroît sur la période pour atteindre 34 274 K€, financé par le FRNG.

6.2.5.3 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le FRNG à terminaison des opérations locatives terminées non soldées et en cours s'élève à 118 868 k€ (soit 4 mois de dépenses mensuelles moyennes). Les restes à percevoir sont supérieurs de 15 096 k€ aux restes à réaliser, renforçant le FRNG à terminaison.

6.2.5.4 Variations du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2013 à 2016 s'explique comme suit :

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2012		82 822
Autofinancement de 2013 à 2016	66 643	
Dépenses d'investissement	-745 478	
Financements comptabilisés	703 934	
Autofinancement disponible après investissements	25 099	
Remboursements anticipés emprunts locatifs	-9 935	
Cessions d'actifs	56 175	
Remboursement anticipé d'emprunts non locatifs (crédits relais, avances...)	-46 500	
Autres ressources (+) ou emplois (-) :	-3 890	
Flux de trésorerie disponible	20 950	
Fonds de roulement fin 2016		103 772

La société est engagée sur un rythme et un niveau d'investissement élevés, absorbant la quasi-totalité de l'autofinancement et des cessions d'actifs cumulés sur la période (123 M€). En conséquence, le flux de trésorerie à la fin de la période n'est positif qu'à hauteur de 21 M€, soit 17 % du montant cumulé de l'autofinancement et des cessions d'actifs. Les apports en capitaux sur la période (10 M€) représente 50 % de ce flux de trésorerie. Les bonnes performances de l'exploitation et le dynamisme de la politique de vente ont suffi pour équilibrer les plans d'investissement et conserver un endettement maîtrisé.

6.2.5.5 Indépendance financière

Le niveau d'endettement est mesuré à partir de la capacité théorique de remboursement exprimée en nombre d'années (Endettement net de la trésorerie et des titres immobilisés / capacité d'autofinancement (PCG)).

Il se maintient de façon satisfaisante sur la période autour de 24 ans.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

La société est dotée d'une analyse prévisionnelle réactualisée à la production des comptes annuels et présentée en comité d'Audit et validée par le Conseil de surveillance en séance du 14 décembre 2016).

La synthèse des résultats prévisionnels 2016-2021 est bâtie sur des hypothèses de simulation économiques crédibles. Les éléments de contexte réglementaire issu de la loi « Egalité et Citoyenneté » sont pris en compte. Sur la période à court terme 2017-2021, le développement du patrimoine locatif est attendu en croissance de 1 200 lgts/an en moyenne. La notification de 10,6 M€ de PHBB (Prêt Haut de Bilan Bonifié) est répartie à hauteur de 6,6 M€ sur 330 lgts neufs et 4 M€ de réhabilitation énergétique sur 406 logements. Les hypothèses d'activité accession et vente en neuf escomptent sur un renforcement de la marge brute pour atteindre 4 M€

en fin de période. Les objectifs de vente HLM s'établissent autour des 110 par an. Les démolitions concernent 652 logements (dont 277 en QPV de Muret et Blagnac). Au plan financier, un réaménagement de dettes de 6 M€ sera engagé.

De ces hypothèses, l'autofinancement courant attendu est satisfaisant, situé entre 11 % et 14 % des loyers théoriques. Le niveau des annuités devrait se situer entre 49 % et 52 % en 2021.

Promologis	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Total	Variation
Autofinancement net	15 880	16 293	13 094	10 793	15 914	16 831	16 598	89 523	
remboursement emprunt non locatif		-918	-1 398	-1 190	-1 388	-1 439	-1 460	-7 793	
produit cession d'actif		9 845	10 945	9 790	9 790	9 790	9 790	59 950	
fds propres invest tvx		-7 928	-9 129	-9 026	-8 942	-6 962	-7 218	-49 205	
fds propres invest démolitions		0	-2 019	-2 469	-388	-1 108	-288	-6 272	
fds propres invest ops nles		-27 963	-20 712	-20 174	-20 482	-18 468	-18 742	-126 541	
Autres var pot fin ACNE/PGE		47	-3 656	3 237	-1 505	-1 889	-1 740	-5 506	
Potentiel financier à terminaison (OS)	63 352	52 728	39 852	30 813	23 813	20 568	17 508		-45 844
Provisions PGE IDR SWAP	16 345	15 188	14 947	14 738	15 011	15 341	15 591		
Dépôts de garantie	8 557	9 059	9 236	9 636	9 993	10 383	10 754		
FDR long terme à terminaison	88 254	76 975	64 035	55 187	48 817	46 292	43 853		- 44 401
Ratios	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021		
Annuités % loyers	-47,0%	-49,0%	-49,6%	-53,2%	-50,9%	-51,6%	-52,5%		
Autofinancement courant % loyers	14,4%	14,1%	12,7%	9,7%	12,6%	12,6%	11,9%		
FDR long terme en €/lgt et equiv lgt	3 847	3 208	2 608	2 158	1 844	1 688	1 549		

Les moyens de financement sont estimés à 150 M€ pour des dépenses d'investissement de 175 M€. En fin de période, le potentiel financier à terminaison serait divisé par 3, toute chose étant égale par ailleurs. Le FDR à terminaison est divisé par 2 pour représenter 1 549 € par lgt, et reste encore au-dessus du seuil d'exigence de la profession situé à 750 €.

6.4 CONCLUSION

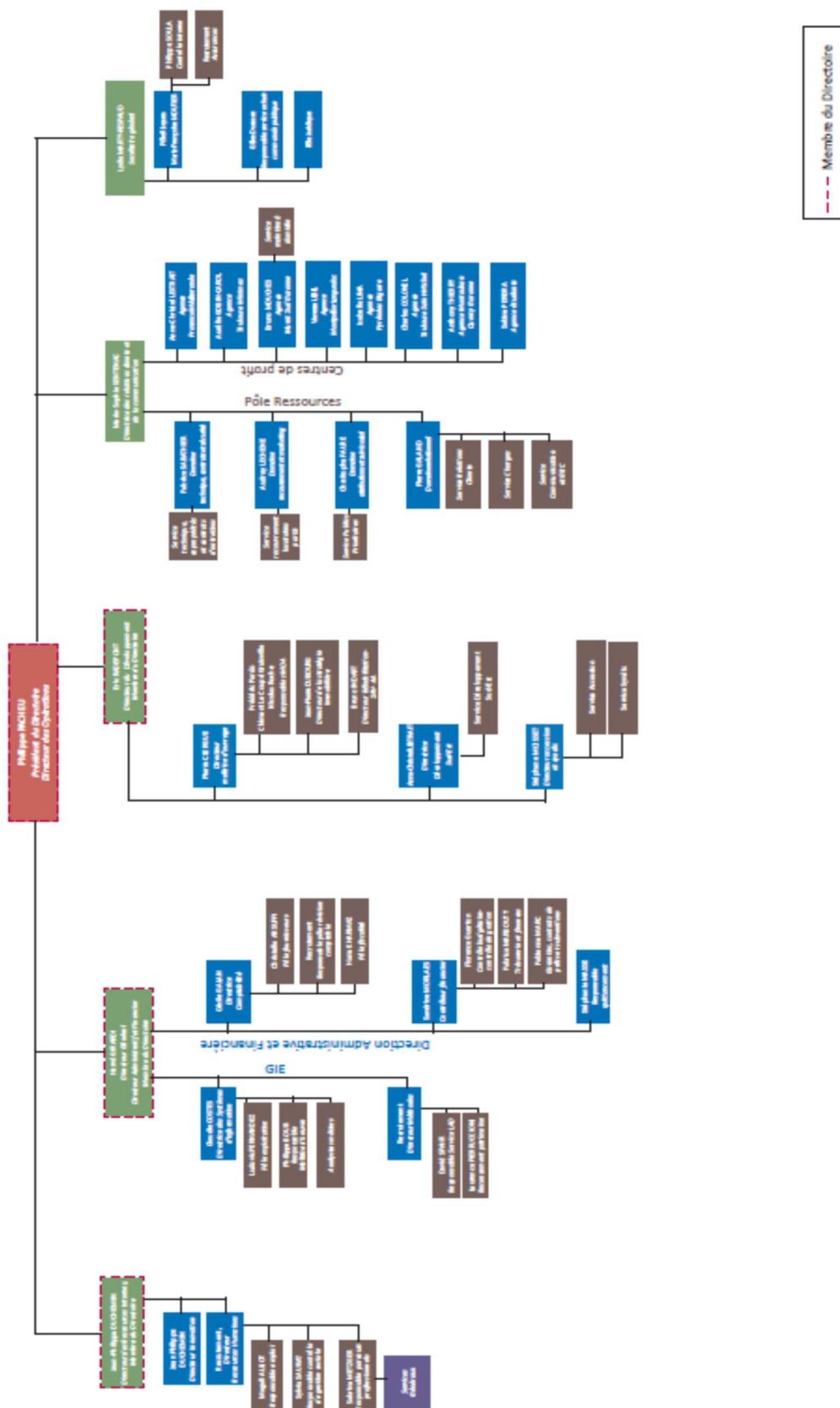
La société dispose d'une bonne situation financière découlant de choix stratégiques judicieux, d'une organisation cohérente et d'une expertise comptable et financière avérée permettant de répondre aux besoins actuels et futurs de développement.

7. ANNEXES

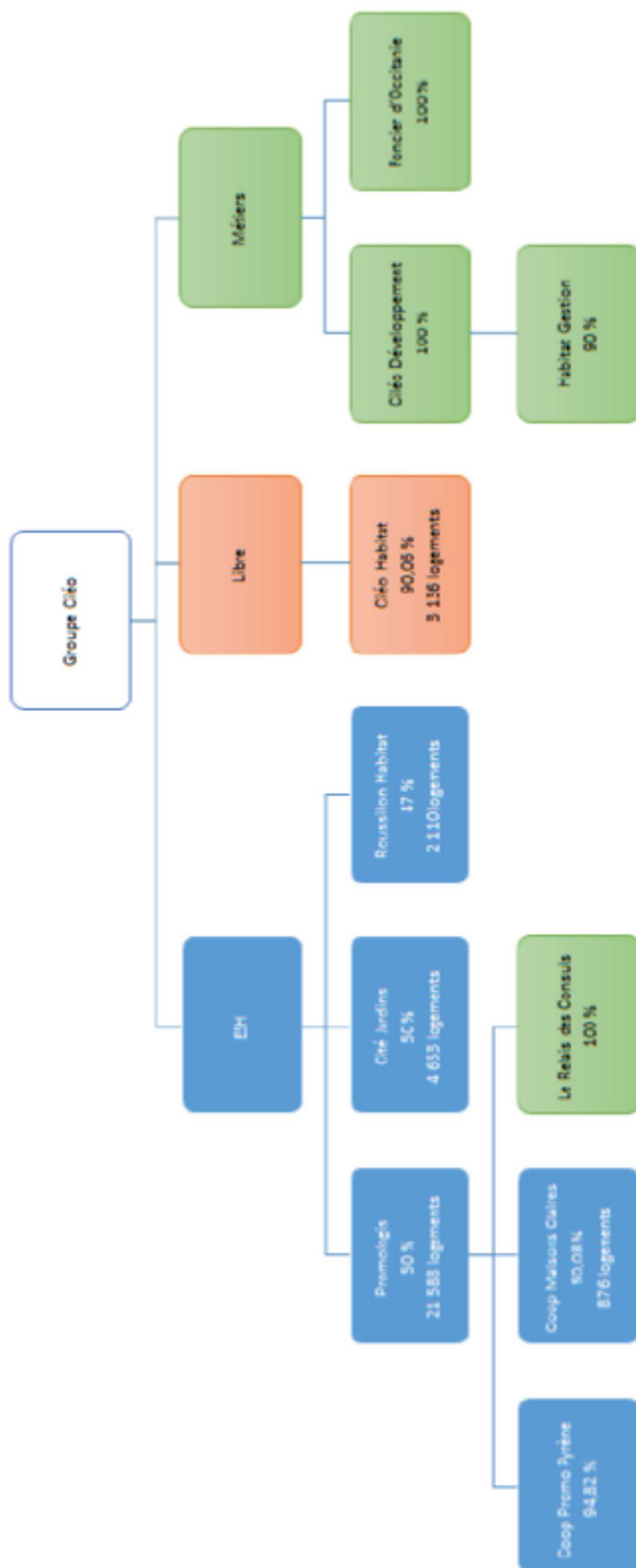
7.1 INFORMATIONS GENERALES

RAISON SOCIALE : PROMOLOGIS			
SIEGE SOCIAL :			
Adresse du siège : 2, rue du Docteur Sanières – CS 90718		Téléphone : 05.61.10.51.69	
Code postal : 31007		Télécopie : 05.61.10.51.97	
Ville : Toulouse Cedex 7			
PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE Max AIRA			
PRESIDENT DU DIRECTOIRE : Philippe PACHEU			
DIRECTEUR GENERAL : Hervé GIRARDI			
ACTIONNAIRES DE REFERENCE : ACTION LOGEMENT IMMOBILIER (ex-Groupe CILEO) + CAISSE D’EPARGNE MIDI-PYRENEES			
CONSEIL DE SURVEILLANCE AU : 31 décembre 2016			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	AIRA Max		4
		Conseil Départemental 31	2
			4
			4
			4
			4
		Action Logement Immo.	1
			4
			4
		Toulouse Métropole	2
		Caisse Epargne MP	1
			4
			4
		Le Muretain Agglo	2
			4
Représentants des locataires (SA) :			3
			3
			3
ACTIONNARIAT		Actionnaires les plus importants (% des actions)	
	Capital social : 17 678 932,50 €	Action Logement Immobilier (49,99 %) + Caisse d’Epargne MP (45,18 %)	
	Nombre d'actions : 11 785 955		
	Nombre d'actionnaires : 230		
COMMISSAIRES AUX COMPTES : EXCO FIDUCIAIRE DU SUD-OUEST 			

7.2 ORGANIGRAMME DE LA SOCIÉTÉ AU 1^{ER} JANVIER 2017

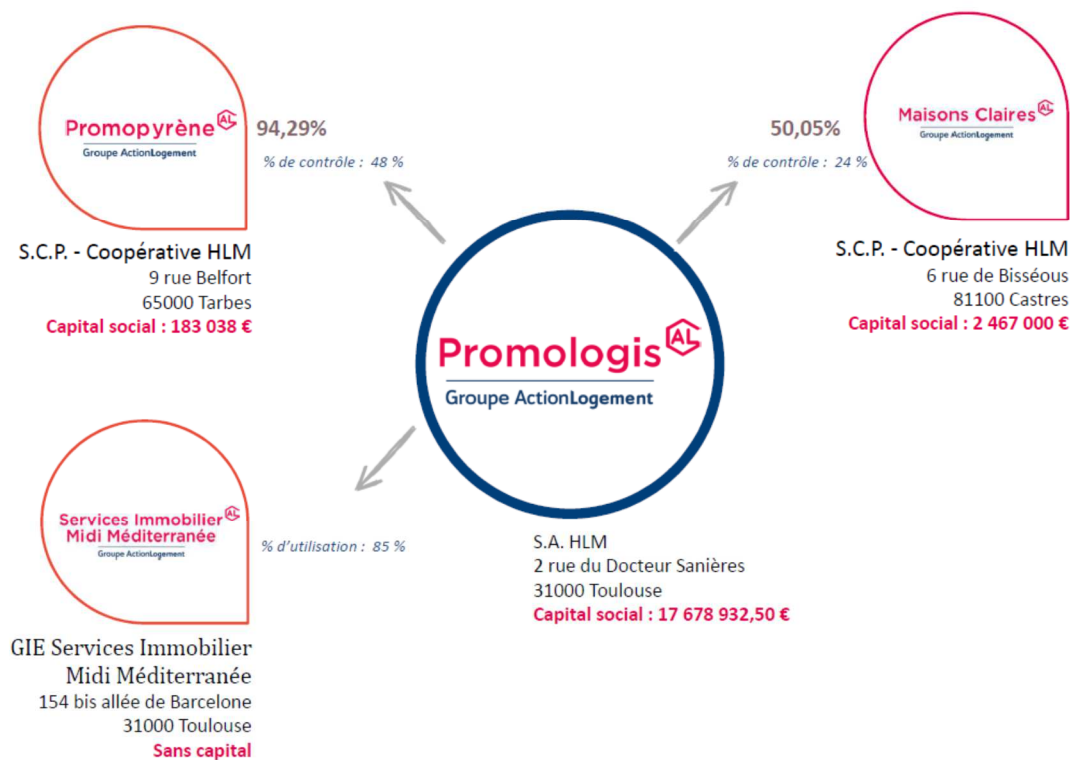


7.3 ORGANIGRAMME DU GROUPE « CIL GROUPE CILEO » AU 31 DECEMBRE 2015



7.4 GROUPE PROMOLOGIS - PERIMETRE DE CONSOLIDATION AU 31 DECEMBRE 2016

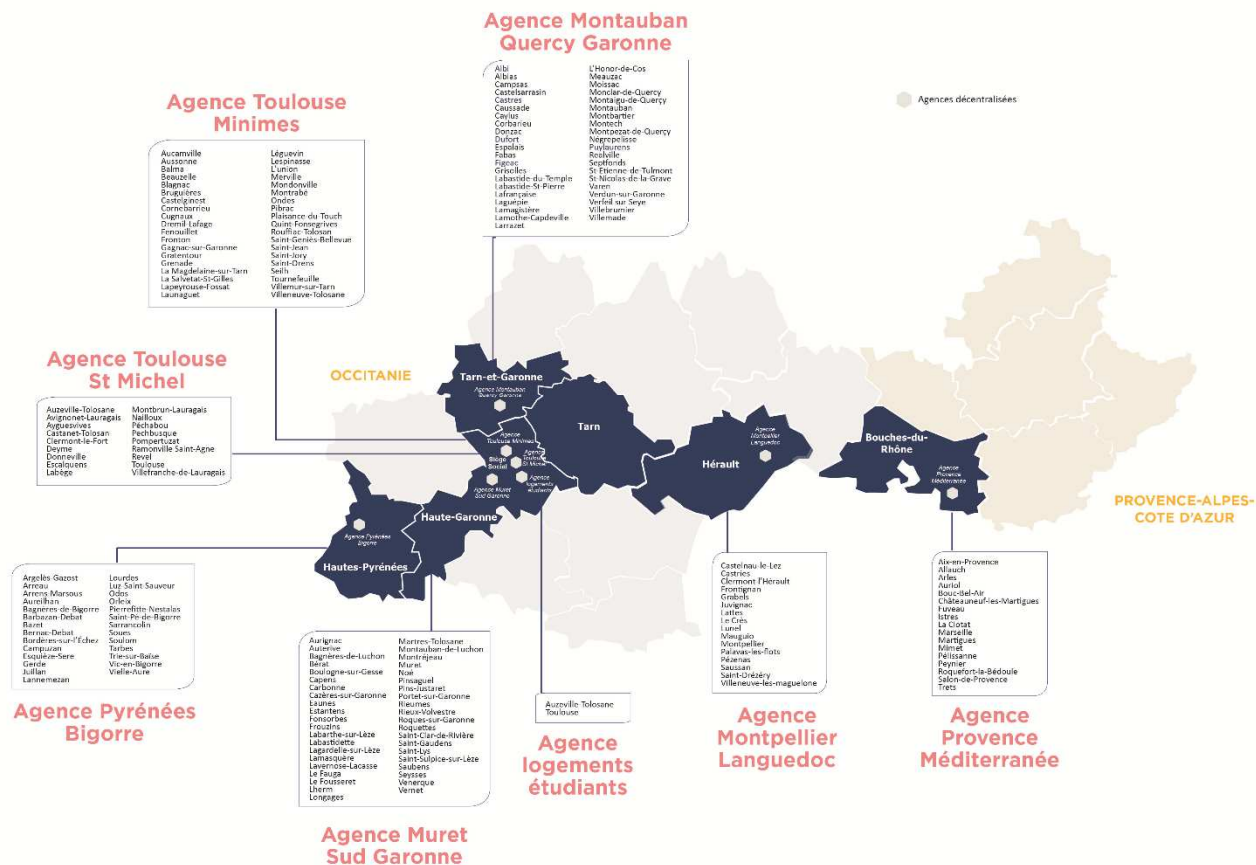
AU 1^{er} JANVIER 2017



7.5 CARTOGRAPHIE SIMPLIFIEE DU PATRIMOINE

MAJ janvier 2017

PARC LOCATIF **Promologis** 
Groupe ActionLogement



7.6 TABLEAU RECAPITULATIF DES IRREGULARITES RELEVES

N° logement	Nom du programme	Financement d'origine	Date de la CAL	Date de signature du bail de location	N° unique départemental	Nature De l'irrégularité	% de dépassement du plafond de ressources	Loyer mensuel (€)
	37 LGTS LIEU DIT FONNEUVE MONTAUBAN	PLUS	29-01-2014	03-02-2014	08201140090481 1076	Dépassement de plafond	12,1%	481
	48 APPTS CHEMIN POUNCHOU LABARTHE/LEZE	PLUS	10-12-2014	26-02-2015	03110140009441 1076	Dépassement de plafond	21,6%	539
	109 APTS AV DHAÏFA/DE HAMBOURG MARSEILLE	PLA	03-02-2016	23-02-2016	01304151740651 1377	Dépassement de plafond	16,4%	436

	20 APPTS AV DES MURIERS ROQUES/GARONNE	PLAI	12-02-2014	01-03-2014	03102140003761 1076	Dépassement de plafond	75,5%	349
	66 APPTS RESIDENCE LA CAPITELLE LE CRES	PLAI	17-01-2014	13-05-2014	03405130513331 1327	Dépassement de plafond	8,9%	274
	9 APPT-15 RUE BERNARD MULE-TOULOUSE	PLATS	06-05-2014	11-07-2014	03104120008321 1054	Dépassement de plafond	4,6%	357
	72 LGTS CHATEAUNEUF LES MARTIGUES	PLAI	15-12-2014	16-02-2015	01301141207261 1390	Dépassement de plafond	6,5%	287
	54 PAV-RUE DU DR.BERGES -ST GAUDENS	PLATS	28-01-2015	27-02-2015	03107140005321 1076	Dépassement de plafond	7,9%	232
	39 LGTS VILLAGE CHATEAUNEUF LES MARTIGUE	PLAI	12-05-2015	26-05-2015	01307141425891 1378	Dépassement de plafond	14,5%	279
	70 APPTS RUE EMILE HEYBRARD TOULOUSE	PLAI	22-06-2015	10-07-2015	03111120007011 1072	Dépassement de plafond	63,9%	414
	9 APPTS ALLÉE DE LA LIBERTE ST DREZERY	PLAI	10-12-2014	30-07-2015	03406140720721 1508	Dépassement de plafond	21,6%	368
	65 APPTS RTE DE MONTPELLIER FRONTIGNAN	PLAI	31-03-2016	13-04-2016	03411110179711 1333	Dépassement de plafond	9,2%	351
	30 APPTS ZAC DE LA CARTOUCHERIE TOULOUSE	PLAI	24-02-2016	08-06-2016	03102130011051 1075	Dépassement de plafond	37,4%	458
	30 APPTS ZAC DE LA CARTOUCHERIE TOULOUSE	PLAI	15-02-2016	08-06-2016	03112140012481 1075	Dépassement de plafond	75,2%	358
	21 LOGT-IMP.MAZENS - BAGNERES DE LUCHON	PLATS	03-11-2016	09-11-2016	03110160017061 1076	Dépassement de plafond	8,7%	225

7.7 DETAIL DES POSTE DE CHARGES ELEVES PAR RESIDENCE

Chauffage collectif

code interne	nom du programme	année de mise en service	nb logts coll	nb logts indiv	Syndic	SH moyenne	coût au m2 SH	coût en € / logt / m2	coût en € / logt / an	précisions société
8401	20 APPT-67 AVENUE JEAN JAURES-MOISSAC	1963	20	0		70	11,1	65	778	Contrôlé par ERESE pas de problème particulier relevé
8330	16 APPT-RES.LES MOURGUES-SEPTFONDS	1976	16	0		61	12,5	64	766	Ancien contrat résilié depuis car très onéreux
6990	2 APPT-RIVES DE L'ADOUR-TARBES	1992	2	0	SYNDIC EXT	81	9,3	63	752	site en copropriété géré par syndic externe
35	253 APPT-RUE DES MUGUETS-BLAGNAC	1976	188	0	PROMO PYR	74	10,1	62	748	
732	6 APPTS 1 RUE DES BUCHES BLAGNAC	2012	6	0		36	19,8	60	723	
8300	80 APPT-40 RUE FLANDRES DUNKERQUE-CAUSS	1963	80	0		66	10,7	59	710	Augm heures de chauffe (dde locat.), isolation toiture 2017

Nettoyage des parties communes

code interne	nom du programme	année de mise en service	nb logts coll	nb logts indiv	Syndic	SH moyenne	coût au m2 SH	coût en € / logt / m2	coût en € / logt / an	précisions société
160	1 APPT-6RUE DE LA TOURAINE-TOULOUSE-RIVS	1994	1	0	SYNDIC EXT	72	9,1	55	659	coût gardien de la copro
118	6 APPT-74 AV.CRAMPEL-TOULOUSE-RIVS	1992	4	0	PROMO PYR	98	6,0	49	590	
6990	2 APPT-RIVES DE L'ADOUR-TARBES	1992	2	0	SYNDIC EXT	81	6,5	44	527	copro syndic externe
218	1 APPT-48 AV.JACQUES DOUZANS-MURET	1995	1	0	SYNDIC EXT	62	8,3	43	512	copro syndic externe

Contrats d'entretien d'équipements individuels

code interne	nom du programme	année de mise en service	nb logts coll	nb logts indiv	Syndic	SH moyenne	coût en € / logt / an	précisions société
6034	29 + 16 PAV LA PUJOLE AUREILHAN	2015	0	29		65	234	chaudière + cumulus thermodynamique + vmc + TCE
391	5 APPT-RUE LAVOISIER-BLAGNAC	2002	5	0	SYNDIC EXT	58	313	contrat VMC très cher
747	2 PAV RUE DE L'ALOUETTE TOURNEFEUILLE	2011	0	2		64	271	chaudière + cumulus thermodynamique + vmc + TCE
295	9 PAV- IMP. DES SORBIERS-MONTRABE	1998	0	9		67	256	Pompe à chaleur + cumulus solaire et vmc
774	12 PAV RUE DE LA BRIQUETERIE BRUGUIERES	2012	0	12	SYNDIC EXT	65	224	cumul contrat chaudière gaz + clim réversible
581	1 LGT RUE DE LA MAYENNE 31100 TOULOUSE	2007	1	0	SYNDIC EXT	91	345	contrat d'entretien chaudière collective cher
254	2 APPT-15 RUE SELLIER-TOULOUSE	1996	2	0	SYNDIC EXT	44	227	contrat VMC copro cher
692	59 APPTS RUE MICHEL ANGE TOULOUSE	2012	59	0	PROMO PYR	64	225	chaudière + cumulus thermodynamique + vmc + TCE
215	3APT-15ALLEE HENRI SELLIER-TOULOUSE	1996	3	0	SYNDIC EXT	40	223	contrat VMC copro cher

Charges diverses

code interne	nom du programme	année de mise en service	nb logts coll	nb logts indiv	Syndic	SH moyenne	coût en € / logt / mois	coût en € / logt / an	précisions société
8131	48 APPT-16 RUE LOUIS JOUVET-MONTAUBAN	1991	14	0		32	18	576	dépenses élevées eau et électricité des communs
841	7 APPTS LA FELICIDAD MAUGUIO	2014	7	0	SYNDIC EXT	47	10	451	dépenses élevées - syndic copropriété ext.

Espaces verts

code interne	nom du programme	année de mise en service	nb logts coll	nb logts indiv	Syndic	SH moyenne	coût au m2 SH	coût en € / logt / mois	coût en € / logt / an	précisions société
431	7 PAV-9 RUE DE BORDELONGUE-LAUNAGUET	2004	0	7		82	3,6	25	298	
793	13 APPTS 135 CH PEYRETTE TOURNEFEUILLE	2013	13	0		61	4,9	25	296	entretien haies ext. aux jardins privés
736	23 APPTS LIEU DIT COUSTELA GRATENTOUR	2012	23	0		66	4,1	23	270	
641	26 LGTS LIEU DIT GRAND VIGNE LONGAGES	2010	0	26	PROMO PYR	74	3,5	22	258	
679	8 APPTS CHEMIN CARREDON CORNEBARRIEU	2012	8	0		64	4,0	21	252	
790	20 APPTS CHEMIN MAZURIÉ AUCAMVILLE	2013	20	0	SYNDIC EXT	63	3,5	18	220	
786	27 LGTS RUE BLAISE PASCAL PLAISANCE DU T	2013	20	7	SYNDIC EXT	58	3,8	18	219	
8040	23 PAV RTE DÉPARTEMENTALE MONTBARTIER	2010	0	23		84	2,6	18	217	entretien haies ext. aux jardins privés
441	2 PAV-31 BD GAMBETTA-REVEL	2004	0	2		102	2,1	18	216	
658	29 LGTS LA MAGDELEINE SUR TARN	2010	16	13		58	3,7	18	216	
719	6 PAV LE CLOS D'AURIOL ROQUETTES	2011	0	6	SYNDIC EXT	73	2,9	18	214	
781	36 APPTS CHEMIN DES COMBES LAUNAGUET	2013	36	0		63	3,4	18	212	
657	19 LGTS 76 CH CHAPITRE TOULOUSE	2010	19	0		60	3,5	17	208	
294	30 PAV-CHE .DE LA PLAINE-ST-JORY	1999	0	30		67	3,1	17	205	
748	13 LGTS COUSTOU DE PICART MONTBRUN LAURA	2011	7	6		70	2,9	17	203	
649	20 APPTS ZAC MONGES CORNEBARRIEU	2011	20	0		76	2,6	17	202	

7.8 ANALYSE FINANCIERE DE L'ACTIVITE ACCESSION

7.8.1 Autofinancement et résultat de l'activité

EN K€	2013	2014	2015	2016
<i>P.m. : marge Brute 6.2.2 (y/c phase locative)</i>	1 568	1 658	1 390	3 728
<i>Neutralisation coûts internes et marge locative</i>	-660	-566	-586	-1 322
Marge brute (hors phase locative)	908	1 092	804	2 406
Subvention Conseil Général	2	1	7	7
Honoraires commercialisation Promo Pyrène	213	358	135	13
Coûts internes stockés	393	351	311	548
Charges de personnel dédié	-559	-632	-554	-502
Autres frais généraux	-274	-436	-563	-1 249
Marge nette*hors phase locative	683	734	140	1 225
Loyers PSLA	373	283	368	997
charges d'intérêts	-106	-68	-91	-224
Marge nette y/c phase locative	950	949	417	1 998
En % du produit des ventes	15,9%	10,8%	4,7%	8,0%

*Aucune quote-part des charges communes de structure n'est imputée à l'activité, selon l'approche de la Fédération des ESH (au motif que celles-ci subsisteront quel que soit le plan de charge voire même en cas de suppression de l'activité) ; la montée en charge de l'activité (19 % en 2016 et vraisemblablement plus en 2017) devrait inciter la société à évaluer ses réelles marges économiques, selon une clé de répartition qui reste à définir.

Le résultat de l'activité est faiblement impacté des dotations aux dépréciations des quelques invendus de programmes anciens, essentiellement des lots à bâtir et des commerces. S'y ajoute en 2016 la dépréciation d'une réserve foncière pour 418 k€ (prix de vente des lots à bâtir / valeur d'acquisition du foncier).

	2013	2014	2015	2016
Marge nette y/c phase locative	950	949	417	1 998
dotations aux provisions/dépréciations stocks + décote PSLA	-101	-79	-92	-457
<i>dont provisions pour dépréciation des stocks</i>	-64	-56	-86	-457
reprises provision/dépréciations stocks + décote PSLA	11	57	31	49
<i>dont reprise provisions/dépréciation des stocks</i>	0	31	2	35
résultat accession	860	927	357	1 590

7.8.2 Portage de l'activité sur la trésorerie de la société

	2013	2014	2015	2016
Stock et encours	21 491	28 745	52 818	64 016
créances acquéreurs	338	1	2 325	3 673
dépréciations	64	146	229	651
Emprunts PSLA	12 715	8 009	18 134	39 308
produits constatés d'avance (C/4872)	59	58	218	184
Fournisseurs de stocks immobiliers	2 964	628	1 221	3 902
BFR accession	6 027	19 905	35 342	23 645
Trésorerie nette	56 645	42 247	42 052	69 498

Le besoin en fond de roulement de l'activité mobilise la trésorerie de l'organisme. Le déploiement de l'activité incite à évaluer, voire imputer à l'activité le coût de ce portage pour approcher au mieux la performance.

7.9 SYNTHÈSE DES RESULTATS PREVISIONNELS

SA.PROMOLOGIS	2015	rappel 2016	2017	2018	2019	2020	2021	
Livraisons			925	1 278	1 125	1 182	1 082	
ventes démolitions			-360	-259	-233	-228	-201	
Patrimoine au 31/12	22 938	23 991	24 556	25 575	26 467	27 421	28 302	
Total loyers quittancés	113955	118 621	123 371	128 854	135 333	141 886	148 570	
annuités d'emprunt	-53589	-58 166	-61 199	-68 562	-68 842	-73 235	-77 971	
TFPB	-8255	-8 350	-8 422	-9 305	-9 598	-10 030	-10 880	
Maintenance du parc	-13831	-12 785	-14 470	-15 171	-14 702	-14 986	-15 060	
Charges non récupérées	-366	-461	-462	-482	-502	-523	-542	
Coût des impayés	-1037	-1174	-1073	-1121	-1177	-1234	-1278	
Marge Locative directe	36877	37685	37745	34213	40512	41878	42839	
Marge brute autres activités	2373	3463	3835	4275	4410	4685	4731	
Personnel	-15170	-15 529	-16 691	-16 837	-17 631	-18 090	-18 456	
Frais de gestion	-11289	-10 195	-11 219	-11 447	-11 878	-12 029	-12 357	
Production immobilisée	2025	2000	1901,6	2073	2032	1783	1738	
Autres produits courant	959	90	78,3	0	0	0	0	
Cotis et prtvt CGLLS	-64	-1421	-525,2	-442	-1014	-954	-1429	
Produits financiers	668	590	600	600	600	600	600	
Autofinancement courant	16 379	16 683	15 725	12 435	17 031	17 874	17 666	
Eléments exceptionnels d'autofi	-499	-390	-2631	-1642	-1117	-1043	-1068	
correc réel /prévi		0		0	0	0	0	
Autofinancement net	15 880	16 293	13 094	10 793	15 914	16 831	16 598	
								Total
Autofinancement net	15 880	16 293	13 094	10 793	15 914	16 831	16 598	89 523
remboursement emprunt non locatif		-918	-1 398	-1 190	-1 388	-1 439	-1 460	-7 793
produit cession d'actif		9 845	10 945	9 790	9 790	9 790	9 790	59 950
fds propres invest tvx		-7 928	-9 129	-9 026	-8 942	-6 962	-7 218	-49 205
fds propres invest démolitions		0	-2 019	-2 469	-388	-1 108	-288	-6 272
fds propres invest ops nlls		-27 963	-20 712	-20 174	-20 482	-18 468	-18 742	-126 541
Autres var pot fin ACNE/PGE		47	-3 656	3 237	-1 505	-1 889	-1 740	-5 506
Potentiel financier à terminaison (OS)	63 352	52 728	39 852	30 813	23 813	20 568	17 508	-45 844
Provisions PGE IDR SWAP	16 345	15 188	14 947	14 738	15 011	15 341	15 591	15 309
Dépôts de garantie	8 557	9 059	9 236	9 636	9 993	10 383	10 754	9 660
FDR long terme à terminaison	88 254	76 975	64 035	55 187	48 817	46 292	43 853	- 20 876
Ratios	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
Annuités % loyers	-47,0%	-49,0%	-49,6%	-53,2%	-50,9%	-51,6%	-52,5%	
Autofinancement courant % loyers	14,4%	14,1%	12,7%	9,7%	12,6%	12,6%	11,9%	
FDR long terme en €/lgt et equiv lgt	3 847	3 208	2 608	2 158	1 844	1 688	1 549	

7.10 SIGLES UTILISES

AFL	Association Foncière Logement	MOUS	Maîtrise d'Ouvrage Urbaine et Sociale
ANAH	Agence nationale de l'habitat	OPH	Office Public de l'Habitat
ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	ORU	Opération de Renouvellement Urbain
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	PDALPD	Plan Départemental d'Action pour le Logement 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 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
CIA	Conventions Intercommunales d'attributions	SCI	Société Civile Immobilière
CIL	Conférences Intercommunales du Logement	SCIC	Société Coopérative d'Intérêt Collectif
CMP	Code des Marchés Publics	SCLA	Société Coopérative de Location Attribution
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	SCP	Société Coopérative de Production
DALO	Droit Au Logement Opposable	SDAPL	Section Départementale des Aides Publiques au Logement
DPE	Diagnostic de Performance Energétique	SEM	Société anonyme d'Economie Mixte
DTA	Dossier Technique d'Amiante	SIEG	Service d'Intérêt Economique Général
EHPAD	Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes	SIG	Soldes Intermédiaires de Gestion
ESH	Entreprise Sociale pour l'Habitat	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
FSL	Fonds de Solidarité Logement	USH	Union Sociale pour l'Habitat (union des différentes fédérations HLM)
GIE	Groupement d'Intérêt Économique	VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement
HLM	Habitation à Loyer Modéré	ZUS	Zone Urbaine Sensible

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

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

