

RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2015-136 Juin 2016

Société anonyme d'HLM SOGEMAC HABITAT

Paris (75)

Rapport définitif de contrôle n°2015-136 Juin 2016

Société anonyme d'HLM SOGEMAC HABITAT

Paris (75)

FICHE RÉCAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2015-136

SA D'HLM SOGEMAC HABITAT - 75

Président-Directeur général : Philippe Jouanen

Directeur général : Hugues Cadet

Adresse : 1, quai de Grenelle

75 732 PARIS CEDEX 15

Au 31 décembre 2014	nombre de logements familiaux gérés :	4 882
	nombre de logements familiaux en propriété :	5 302
	nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	420

Indicateurs	Organisme	Référence métropole.	Référence région	Source références
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	27,8	nc	38,1	(1)
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vacance technique (%)	1,43	nc	2,4	(2)
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	5,86	nc	6,5	(2)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	5,5	nc	nc	SO
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	5,4	3,7	4,2	(2) et (3)
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	15,0	11,8	11,8	(2) et (3)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	6,1	14,0	16,2	(2) et (3)

(1) Enquête OPS 2012

(2) Année 2013 -RPLS au 1/1/2014

(3) Bolero 2013 : ensemble des OPH/SA – province/Paris

Présentation générale de l'organisme

La SA d'HLM SOGEMAC Habitat est filiale du GIC, membre d'action logement. Elle constitue, avec l'ESH Maisons saines air et lumière, la composante sociale du pôle immobilier du GIC. La société possède environ 5 000 logements en région parisienne.

Points forts

- Patrimoine attractif et globalement bien entretenu.
- Développement soutenu du patrimoine.

Points faibles

- Absence de contrôle de gestion.
- Coûts de gestion très élevés.
- Processus d'attribution des logements perfectible.
- Provisions pour charges mal ajustées.
- Charges locatives élevées sur une part importante du parc.
- Plan de concertation locative à actualiser.
- Fonds de roulement à terminaison ne permettant pas de mener les projets en cours.
- Niveau de trésorerie faible.
- Objectif d'accueil des populations prioritaires DALO non respecté.

- Anomalies ou irrégularités particulières**
- Indemnités de départ irrégulières de dirigeants.
 - Dépenses injustifiées.
 - Prestations hors objet social.
 - Non-respect des dispositions du code du travail dans l'emploi de salariés mis à disposition.
 - Orientation des attributions non définies par le conseil d'administration.
 - Convention irrégulière attribuant à l'actionnaire de référence l'ensemble du parc non réservé jusqu'à fin 2015
 - Suivi des diagnostics amiante à effectuer.

Conclusion

Sogemac Habitat possède un patrimoine attractif et globalement bien entretenu. La société remplit les objectifs fixés dans sa CUS en matière de développement de l'offre nouvelle de logements sociaux, et s'est également développée par croissance externe sur la période contrôlée.

Le développement accéléré de Sogemac Habitat, associé à une gestion mal maîtrisée, a entraîné une dégradation de la situation financière, qui implique la mise en œuvre de correctifs appropriés d'ores et déjà engagés : augmentation de capital, réduction des coûts de gestion, voire accélération de la politique de vente de patrimoine.

La société loge une population moins sociale que la moyenne des organismes de la région parisienne, et n'atteint pas les objectifs qui lui ont été fixés d'accueil des publics prioritaires DALO. Jusqu'à une période récente, elle a confié irrégulièrement à son actionnaire de référence la priorité des attributions sur son parc non réservé. Le conseil d'administration doit arrêter des orientations en matière d'attributions, conformément aux obligations réglementaires.

La gestion des charges présente de nombreuses insuffisances : sur un grand nombre de programmes, les provisions sont mal ajustées ou le niveau des charges, trop élevé.

Plus globalement, la société a souffert d'une gestion défaillante : absence de contrôle de gestion, dépenses injustifiées, coûts de personnel et coûts informatiques très élevés. Les départs, en 2013, de l'ancienne directrice générale unique de la société Riantes Cités et, en 2015, de l'ancien directeur général de Sogemac Habitat, ont été réalisés dans des conditions financières particulièrement défavorables qui n'ont pas préservé les intérêts d'une société investie d'une mission d'intérêt général.

Sur l'initiative de l'actionnaire de référence, un changement d'équipe dirigeante est intervenu début 2015. La société s'engage à mener les actions nécessaires pour rétablir sa situation financière, mettre en place une gestion plus rigoureuse, et mieux remplir sa mission en faveur des publics prioritaires du logement social.

Inspecteurs-auditeurs Ancols :

Délégué territorial, chargé de mission d'inspection :

Précédent rapport de contrôle : 2011-067 de novembre 2011
Contrôle effectué du 18 mars au 10 juillet 2015
Diffusion du rapport définitif : Septembre 2016

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2015-136 SA D'HLM SOGEMAC HABITAT (SOCIÉTÉ DE GESTION, MAINTENANCE, AMÉNAGEMENT ET CONSTRUCTION) - 75

SOMMAIRE

1. PRÉAMBULE	2
2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE	2
2.1 PRESENTATION GENERALE	2
2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	3
2.2.1 Gouvernance	3
2.2.2 Organisation et management.....	4
2.2.3 Examen particulier des conditions de départ de plusieurs dirigeants ou salariés	4
2.2.4 Remboursement de frais professionnels.....	7
2.2.5 Relations avec le GIE GIC Gestion habitat.....	8
2.3 CONCLUSION DE LA PRÉSENTATION GÉNÉRALE.....	9
3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE	9
3.1 OCCUPATION DU PARC	9
3.2 ACCÈS AU LOGEMENT	9
3.2.1 Connaissance de la demande.....	9
3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	10
3.2.3 Gestion des attributions.....	10
3.2.4 Les loyers	12
3.2.5 Les charges.....	12
3.3 TRAITEMENT DES IMPAYÉS	13
3.4 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES	14
3.5 CONCLUSION SUR L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE	14
4. PATRIMOINE	14
4.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE	14
4.2 STRATÉGIE PATRIMONIALE	15
4.3 DÉVELOPPEMENT DU PATRIMOINE	15
4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production	15
4.3.2 Capacité de l'organisme à construire ou acquérir des logements.....	16
4.4 MAINTENANCE DU PARC	16
4.5 VENTE DE PATRIMOINE	17
4.6 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	18
5. RÉNOVATION URBAINE	18
6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE	18
6.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ.....	18
6.2 ANALYSE FINANCIÈRE.....	18
6.2.1 L'analyse de l'autofinancement	19
6.2.2 Les produits.....	19
6.2.3 Les charges.....	20
6.2.4 L'analyse de la structure du bilan	23
6.3 ANALYSE PRÉVISIONNELLE	24
6.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITÉ FINANCIÈRE	25
7. CONCLUSION	26
8. LISTE DES ANNEXES AU RAPPORT	27

1. PRÉAMBULE

L'Ancols a effectué le contrôle de la SA d'HLM Sogemac en application des articles L. 342-1 et L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation (CCH).

Ainsi, l'article L. 342-1 du CCH dispose que l'agence est chargée d'une mission de contrôle et d'évaluation relative au logement social et à la participation des employeurs à l'effort de construction. L'article L. 342-2 du CCH énumère, quant à lui, les missions dévolues à l'Ancols.

Le précédent contrôle par la Miiilos de Sogemac date de 2011. La société bénéficiait d'une gestion d'ensemble satisfaisante et d'une situation financière favorable, lui permettant d'envisager sereinement la poursuite de son développement et la remise à niveau de son patrimoine issu de la fusion avec Logikia. Quelques irrégularités et insuffisances ponctuelles étaient relevées. Les enquêtes faisaient apparaître un niveau élevé de satisfaction des locataires.

La population logée présentait des caractéristiques moins sociales que la moyenne régionale des organismes HLM, et la société ne respectait pas ses engagements dans le cadre des accords collectifs dans le département des Yvelines.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE

2.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE

La SA d'HLM SOGEMAC Habitat est filiale du Groupement Interprofessionnel pour la Construction (GIC), membre d'Action Logement.

Sogemac Habitat constitue, avec l'ESH Maison Saine-Air et Lumière (MSAL), la composante sociale du pôle immobilier du GIC. Le reste de ce pôle immobilier se partage entre la coopérative Socofam et les logements intermédiaires et libres sous la gestion du GIE GIC Gestion Habitat (ex GIE La Forge Habitat). Ce groupement d'intérêt économique est formé de la SA Action Sociale Immobilière (ASI) et de 32 SCI.

La gouvernance du pôle immobilier du GIC a été renforcée en 2013 par la mise en place d'un Comité d'engagement et d'un Comité de pilotage Groupe. Le premier examine les opérations de construction soumises à l'approbation du Conseil d'administration de Sogemac Habitat. Le second a notamment précisé la stratégie de développement de Sogemac Habitat en termes de territoires prioritaires.

La zone géographique d'intervention de Sogemac Habitat couvre plus de 90 communes, situées principalement dans les départements de Paris, de la petite couronne, des Yvelines, de l'Essonne, et, dans une moindre mesure, de la Seine-et-Marne.

La société propose une offre diversifiée de logements sociaux : logements familiaux, logements spécifiques dédiés aux étudiants et/ou jeunes actifs, aux personnes handicapées ou aux personnes nécessitant un accompagnement.

Le patrimoine de la société a évolué de manière importante depuis le précédent contrôle Miiilos avec deux fusions-absorptions successives : en 2011, ajout de 508 logements par absorption de la SA d'Hlm « Riantes Cités » et, en 2013, ajout de 248 logements par absorption de six SCI.

À court terme, Sogemac Habitat projette d'augmenter encore son patrimoine d'environ 400 logements dans le cadre d'une fusion-absorption avec la SA d'HLM MSAL, cette dernière lui ayant déjà confié un mandat de gestion pour la totalité de son patrimoine, soit actuellement 1 010 logements.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Gouvernance

Au 31 décembre 2014, le capital social de la SA Sogemac Habitat était de 18 238 560 € soit 1 139 910 actions nominatives de 16 € chacune.

L'actionnaire de référence (catégorie 1) de la société est constitué du CIL GIC et de la Caisse d'Épargne et de Prévoyance Île-de-France (CEIF), détenteurs respectivement de 94,49 % et 3,41 % du capital.

Le GIC et la Caisse d'Épargne et de Prévoyance Île-de-France Ouest ont conclu le 8 décembre 2004 un pacte relevant de l'article L. 422-2-1 du CCH, dont l'objet définit, notamment, la représentation des signataires au sein des organes dirigeants de l'entité, et organise la concertation des signataires sur les orientations stratégiques et les décisions soumises à ces organes dirigeants. À l'article 4 du pacte, il est ainsi indiqué :

« 4.1 – Conseil d'Administration

Les parties conviennent de répartir ainsi qu'il suit les autres sièges [du CA] :

- 7 sièges seront réservés à la représentation du GIC,
- 2 sièges seront réservés à la représentation de la Caisse d'Épargne.

4.2 – Direction Générale de la société

Le Directeur Général et le Directeur Général Délégué, s'il en est nommé un, sont proposés par l'actionnaire possédant le plus grand nombre d'actions, après concertation au sein du comité de coordination conformément à l'article 5.3. »

Le pacte a été conclu pour une durée de six années, renouvelable par tacite reconduction par période d'une année. Le renouvellement de l'agrément de la SA a été publié au JO du 8 avril 2006.

La catégorie 2 d'actionnaires est constituée de 5 collectivités territoriales. La catégorie 3 est constituée des trois représentants des locataires. La catégorie 4 compte 84 actionnaires personnes physiques et personnes morales.

Le conseil d'administration (CA) comprend 18 administrateurs, dont les Communautés d'agglomération de Versailles Grand Parc, du Grand Paris Seine Ouest, et des Hauts de Bièvre. Le CA se réunit en moyenne 4 fois par an. Les procès-verbaux des séances sont très complets.

Durant la période contrôlée, la présidence de la SA d'HLM a été assurée par Monsieur Marc Esnault jusqu'au 19 janvier 2015. Les fonctions de président du CA et de directeur général ont été dissociées.

Depuis le 19 janvier 2015, la présidence est exercée par Monsieur Philippe Jouanen, qui est également directeur général du GIC.

L'absence de contrôle de gestion dans une société qui a réalisé plusieurs opérations de croissance externe sous forme de fusions, ne peut que lui être préjudiciable. Il en a ainsi découlé un manque de rigueur en matière de maîtrise de coûts ainsi que diverses irrégularités. Il est prévu de mettre en place une fonction de contrôle de gestion au second semestre 2015. Dans cette attente un auditeur interne du groupe a été recruté en mai 2015.

La société précise par ailleurs qu'un comité d'investissement, présidé par un administrateur, a été mis en place.

2.2.2 Organisation et management

Durant la période contrôlée, les fonctions de directeur général de Sogemac Habitat ont été exercées par Monsieur [redacted]. Sa rémunération annuelle a été soumise au conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 225-53 du code de commerce. Monsieur [redacted] était également gérant non associé de plusieurs SCI ainsi que directeur général délégué de la SA Maisons Saines-Air et Lumière. Il administrait également le GIE GIC Gestion Habitat et était PDG de la SA Action Sociale Immobilière. Son successeur à compter du 19 janvier 2015, Monsieur Hugues Cadet, a repris tous ses mandats.

La société est organisée en six directions : « direction de la gestion locative » et « direction technique », toutes deux sous l'autorité d'une secrétaire générale, « direction de l'organisation et des systèmes d'information », « direction de la maîtrise d'ouvrage », « direction financière », « direction des ressources humaines ». S'ajoute également à cette organisation un service ayant en charge le développement durable, la communication, la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), et la qualité.

L'effectif de la société a cru notamment dans le cadre de la reprise de personnels (9 agents) qui a accompagné l'absorption des 508 logements des Riantes Cités.

L'organisme a également repris les 11 salariés de la société d'Hlm MSAL dans le cadre du mandat de gestion de la totalité de son activité locative en 2013, soit 1 010 logements. Ce mandat prépare l'absorption de MSAL par Sogemac Habitat après le rachat de 605 des 1 010 logements de MSAL par l'ESH « Solidarité et Logement » créée dans cet objectif. Ainsi, depuis 2009, l'évolution de l'effectif de Sogemac Habitat a été la suivante :

Au 31 décembre	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Effectif réel	68	72	80	80	96	100

Sogemac Habitat employait 100 salariés au 31 décembre 2014. Depuis l'accord du 13 mai 2004, l'intéressement est versé aux salariés.

S'agissant de MSAL, la gestion de son patrimoine par Sogemac Habitat a fait l'objet, le 21 décembre 2012, d'un mandat global renouvelable. La mission de gestion donne lieu à une rémunération annuelle de 607,79 € HT par logement, révisée annuellement.

La fusion des collecteurs Action Logement GIC et ASH devait entraîner la fusion de leurs filiales hlm respectives, Sogemac et MSAL. MSAL est actuellement engagée dans une action contentieuse avec la société Solidarité et Logement (cette dernière a assigné MSAL devant le TGI de Paris le 02 juin 2015) concernant la vente de plus de 600 logements. Les dirigeants de la Sogemac ont donc fait le choix d'attendre une décision de justice définitive avant d'engager un processus de fusion.

Plus généralement, il n'a pas été tiré toutes les conséquences de cette fusion dans la réorganisation de la gestion des filiales patrimoniales des deux collecteurs, ce qui conduit à des irrégularités (cf. infra : prestations au GIE GIC Gestion Habitat et emploi de salariés).

Par ailleurs, Sogemac Habitat a signé avec le CCAS de la commune de Rambouillet un mandat pour la gestion de 24 logements au coût forfaitaire de 9 000 € HT par an, révisable chaque année par référence à la variation de l'indice INSEE du coût de la construction.

La société a également signé, le 11 mars 2010, avec la commune de Saint-Lambert-des-Bois, un mandat pour la gestion de neuf logements donnant lieu à une rémunération annuelle forfaitaire de 500 € HT par logement.

2.2.3 Examen particulier des conditions de départ de plusieurs dirigeants ou salariés

Le contrôle a été l'occasion d'examiner les conditions de départ d'anciens dirigeants de la Sogemac et des Riantes Cités, société absorbée par la Sogemac en décembre 2011.

2.2.3.1 Conditions de départ de l'ancienne DG de la SA d'HLM des Riantes Cités.

L'ancienne DG a exercé les fonctions salariées de directeur technique de l'ESH « Les Riantes Cités » du 1^{er} octobre 1983 au 11 février 2003. Son statut de directeur technique a été formalisé par un contrat le 9 juillet 1990, actualisé le 23 avril 2001.

Le 12 février 2003, suite à la transformation de la SA d'HLM les Riantes Cités en SA à Directoire et Conseil de surveillance, la salariée a été nommée Directeur général unique, donc mandataire social.

Le rapport Miilos 2003-073 de novembre 2003 souligne à l'époque une irrégularité de la situation de cumul dans son observation 1: « *En vertu d'une jurisprudence constante de la Cour de Cassation, le contrat de travail du directeur salarié devenu mandataire social est suspendu pendant le temps où il est mandataire. Dès lors, [l'agent] exerçant des fonctions de directeur général unique sans lien de subordination avec la société, sa rémunération doit faire l'objet d'une délibération du conseil de surveillance et son contrat de travail doit être suspendu.* ».

Aucune conséquence n'est tirée par les dirigeants de la SA d'HLM des Riantes Cités, l'avenant passé le 30 mars 2007 entérinant au contraire une situation de cumul (indiquant que la rémunération porte à 95 % sur une activité relative à un emploi de salarié), et précisant les conditions financières en matière d'indemnités, en cas de départ de l'intéressée. Une pièce intitulée « extrait du PV du conseil de surveillance du 21 mars 2008 » a été transmise par l'intéressée et la Sogemac. Ce document ne comporte ni cachet, ni signature et n'est pas certifié conforme à l'original. L'analyse de cette pièce révèle un changement de position de la gouvernance, puisque s'il confirme le statut de mandataire social de l'intéressée à compter du 12 février 2003, il prend acte du fait que cette nomination a pour conséquence de suspendre son contrat de travail de directeur technique. Le PV souligne également que le conseil de surveillance déclare bien connaître l'ensemble des contrats qui ont jalonné le parcours professionnel de l'agent.

Postérieurement, l'assemblée générale des Riantes Cités dans son PV du 13 juin 2008 approuve toutefois l'avenant de mars 2007 en tant que convention réglementée.

Le mandat social de l'ancienne DG des Riantes Cités prend fin le 22 décembre 2011 lors de l'absorption des Riantes Cités par la Sogemac. À défaut de nouveau contrat de travail écrit passé avec la Sogemac, les anciennes dispositions contractuelles trouvent à s'appliquer.

Dans le cadre des dispositions de l'article L. 1237-5 du code du travail, Sogemac Habitat a, par courrier du 15 novembre 2012, formulé à l'intéressée son souhait de procéder à sa mise à la retraite à compter du 1^{er} mars 2013, à l'âge de 69 ans. La salariée a donné son accord le 22 novembre 2012 pour quitter volontairement la société.

Le courrier du 15 novembre 2012 indique que l'intéressée bénéficiera « *d'une indemnité de départ à la retraite égale au double de [sa] rémunération annuelle brute allouée au titre de l'année 2012, primes comprises, conformément à [son] contrat de travail.* ». Il doit être considéré que ces dispositions résultent de l'application combinée du contrat de travail du 23 avril 2001 et de son avenant du 30 mars 2007. Elles permettent effectivement à l'intéressée de faire valoir une clause de reprise d'ancienneté au titre de son mandat social, et un mode de calcul d'indemnités de départ telles que repris dans le courrier du 15 novembre 2012.

La société a in fine versé à l'ancienne DG des Riantes Cités une indemnité d'un montant de 310 905,66 €, appelant les remarques suivantes.

-L'équipe de contrôle confirme l'irrégularité de l'avenant du 30 mars 2007, la situation de cumul entre le contrat salarié et le mandat ne remplissant pas alors les conditions fixées par la jurisprudence, ce qu'a reconnu implicitement le conseil de surveillance a posteriori en mars 2008. Toutefois, « *les actions en nullité de la société d'actes ou délibérations postérieurs à sa constitution se prescrivent par trois ans à compter du jour où la nullité est encourue, sous réserve de la forclusion prévue à l'article L. 235-6 du code de commerce (...)* ». Compte tenu des délais de prescription, cet avenant ne peut a priori plus être contesté.

- Par ailleurs, le montant de l'indemnité apparaît disproportionné au regard de la taille très réduite de la société (environ 500 logements locatifs gérés) et de sa mission d'intérêt général. En tant que société agréée HLM, les Riantes Cités intervenait sur un secteur réglementé, excluant toute notion de risque commercial, et bénéficiant de fonds publics pour équilibrer son activité. Il est manifeste que les dirigeants des Riantes Cités n'ont pas préservé les intérêts de la société en engageant contractuellement la structure dans des dispositions anormalement favorables pour l'ancienne DG. À titre de comparaison, l'application la plus favorable de la convention collective des SA d'HLM du 27 avril 2000 (l'intéressée émargeait au statut de salarié lors de son départ), intégrant la totalité de son ancienneté et de sa rémunération, aurait conduit à lui verser un montant de l'ordre de 90.000 €.

2.2.3.2 Conditions de départ de l'ancien DG de la SOGEMAC

L'ancien DG est entré chez Sogemac Habitat le 1^{er} octobre 1983 en qualité de Directeur Technique salarié. Il a ensuite été Directeur général entre le 13 juin 2002 et le 19 janvier 2015, son contrat de travail étant suspendu durant cette période.

L'analyse des conditions du départ de l'ancien DG révèle des faits qui se sont déroulés chronologiquement de la façon suivante.

Dès le 15 janvier 2015, alors que l'intéressé est encore directeur général, l'Union des Entreprises et des Salariés pour le Logement (UESL) était interrogée par le président de la Sogemac sur l'hypothèse d'une rupture de son contrat de travail dans le cadre d'un licenciement, suivie d'un protocole transactionnel dont le coût était évalué à 126.000 €, avant même la naissance d'un quelconque litige.

Le conseil d'administration du 19 janvier 2015 a mis fin au mandat du directeur général, en accord avec ce dernier, déclenchant de droit la réactivation de son contrat de travail. La société a indiqué qu'il ne disposait pas de contrat de travail salarié écrit ; la rémunération qu'il percevait en tant que mandataire a été maintenue.

Par courrier en date du 20 janvier 2015, le président de Sogemac Habitat a convoqué l'intéressé à un entretien préalable à un licenciement le 27 janvier 2015. Son licenciement lui a été ensuite notifié le 30 janvier 2015, pour motif réel et sérieux, mais motivé par des dysfonctionnements constatés depuis 2013 dans le cadre de l'exercice de son mandat social. Un préavis de 3 mois, à compter du 02 février 2015, lui a été signifié.

L'intéressé a contesté son licenciement par courrier du 02 février 2015, un protocole transactionnel ayant été signé entre les deux parties le 09 février 2015.

L'analyse de la procédure de licenciement révèle de graves et multiples irrégularités qui se cumulent :

- La société a motivé sa décision de licenciement pour motifs réels et sérieux en se basant sur des faits liés à l'exercice du mandat social de l'intéressé. Cette décision est contraire aux dispositions de l'article L 1232-1 du code du travail. En effet, il est de jurisprudence constante que : « (...) lorsqu'un salarié devenu mandataire social, avec suspension de son contrat de travail, est révoqué de son mandat et réintègre la qualité de salarié, la rupture du contrat de travail ne peut intervenir que pour des faits postérieurs à la révocation du mandat social et à la résurgence du contrat de travail ». Il est donc clair que les faits relevant de l'exercice du mandat social ne peuvent être utilisés pour motiver la rupture d'un contrat de travail.

- Le calcul permettant de définir le montant de l'indemnité conventionnelle de licenciement apparaît irrégulier car il ne correspond pas au montant qu'aurait dû percevoir l'intéressé. En effet, en partant des conditions les plus favorables de la convention collective des ESH d'avril 2000 et en appliquant les conditions salariales de janvier 2015, le montant perçu aurait dû être d'environ 63.000 €, correspondant à une ancienneté de services de 20 ans. Or, le montant effectivement versé, de plus de 100 000 €, est très supérieur car il inclut, à tort, dans le calcul de l'ancienneté les 12 années correspondant à l'exercice du mandat social alors même que le

contrat de travail d'un salarié devenu mandataire social est suspendu pendant la durée du mandat, sauf convention contraire, ce qui n'est pas le cas en l'espèce.

- La conclusion d'une transaction suppose nécessairement l'existence d'un conflit entre l'employeur et le salarié, obligeant les parties à consentir des concessions réciproques, réelles et non dérisoires. Pour justifier la validité du protocole, la société a fourni une analyse juridique réalisée a posteriori en septembre 2015. Dans sa réponse, Sogemac Habitat indique que « (...) l'indemnité transactionnelle étant supérieure à 10 mois de salaire, ce qui constitue une somme inférieure à celle à laquelle [l'ancien DG] aurait pu prétendre devant le conseil de prud'hommes eu égard à son ancienneté de plus de 30 ans dans la société ». Il convient de relever tout d'abord que l'ancienneté de l'intéressé en tant que salarié n'était pas supérieure à 30 ans, mais seulement de 20 ans. L'équilibre des concessions apparaît en outre mal établi. L'application de la directive du 18 novembre 2010 de l'UESL a conduit la Sogemac à inscrire dans les renoncations réciproques « l'impossibilité pour l'intéressé d'être à nouveau réemployé par l'une des sociétés composant l'Action Logement sans l'accord express de l'UESL ; l'impossibilité pour l'intéressé de bénéficier d'un cumul emploi-retraite au sein d'Action Logement. ». Le protocole ne fait pas état de l'âge avancé de l'intéressé (il avait plus de 61 ans et 2 mois au moment de son licenciement en mai 2015) qui lui permettait de faire valoir ses droits à la retraite.

- Si la réactivation du contrat de travail de l'ancien DG ne relève effectivement pas d'une convention particulière, le protocole transactionnel ne constitue pas, en revanche, une convention courante, conclue à des conditions normales au sens des dispositions des articles L.423-11-1 du CCH et L.225-39 du code de commerce. De par la qualité de l'intéressé au moment des faits (l'intéressé est encore DG au moment où l'UESL a été saisie sur la base du montant évalué du coût du protocole transactionnel), une telle transaction constitue sans conteste une convention règlementée devant être soumise à l'approbation préalable du CA, en application des articles L.423-10, et L.423-11 du CCH et L.225-38 du code de commerce. Ce protocole, qui porte préjudice financièrement à la société, est donc susceptible d'être annulé. En application de l'article L.225-42 du code de commerce, la nullité de cette convention peut être couverte par un vote de l'assemblée générale intervenant sur rapport spécial du commissaire aux comptes exposant les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation n'a pas été suivie.

- Le 15 janvier 2015, l'Union des Entreprises et des Salariés pour le Logement (UESL) était interrogée sur l'hypothèse d'une rupture du contrat de l'intéressé, assortie d'un protocole transactionnel, comprenant les versements d'une indemnité conventionnelle de licenciement de 100 695,56 € bruts et d'une indemnité transactionnelle de 126 000 €. À cette procédure, l'UESL donnait son approbation de principe avec la réserve de lui transmettre le projet de protocole transactionnel avant son accord définitif, après passage en CA du GIC. Cet accord définitif n'a été ni sollicité ni, naturellement, obtenu. Cette procédure n'a également pas été respectée.

Au total, le départ des deux anciens dirigeants aura coûté plus de 540.000 € à la Sogemac, et apparaît comme le résultat, pour des raisons différentes, d'une gestion défailtante de la part des organes de gouvernance successifs, qui n'ont pas intégré les exigences particulières liées à la gestion de sociétés en charge d'une mission d'intérêt général et bénéficiant de fonds publics pour exercer leur activité.

2.2.4 Remboursement de frais professionnels

Des incohérences entre les termes de contrats de travail et le remboursement de frais professionnels ont été relevés.

L'organisme a recruté deux salariés dont la résidence principale est localisée dans le département du Rhône. Les contrats de travail mentionnent l'exercice de l'activité au siège de Sogemac Habitat dans le 15^e arrondissement. Or, ces agents ont obtenu le remboursement de frais de restauration de déjeuner et de dîner, de déplacement et de nuitées ayant leur origine

dans le 15^e arrondissement. Par ailleurs, jusqu'au 1^{er} mars 2015, ces agents bénéficiaient également de tickets restaurant.

Un des contrats comprend au 5. 1 un paragraphe intitulé « *Clause de remboursement de frais sur justificatifs* » dont les termes sont les suivants :

« *La nature de ses fonctions amènera Monsieur X à :*

Indépendamment de sa rémunération, Monsieur X aura droit au remboursement des frais exposés à cette occasion, dans la limite de :

- *133,00 euros maximum par jour, forfait hôtel, petit-déjeuner et dîner.*
- *1 aller/ retour en TGV 1^{ère} classe par semaine (prise en charge de l'abonnement Fréquence).*

Ces remboursements auront lieu indépendamment du règlement de sa rémunération, sur simple présentation d'un état justificatif. CF. note de frais et procédure applicable dans l'entreprise. ».

Au vu du contrat de travail, la nature des fonctions exercées au siège ne justifie pas le remboursement des frais supportés par les agents dans le 15^e arrondissement, lieu désigné de leur activité.

En tout état de cause, ces éléments constituent des avantages en nature, annexes à la rémunération, qui ne sont pas mentionnés dans leur contrat de travail et qui n'apparaissent pas sur leurs fiches de paye. Il appartient donc à la société de réintégrer les sommes versées dans l'assiette soumise à l'imposition des personnes et aux cotisations URSSAF.

Ayant pris conscience de ces dérives, la société a pris des mesures immédiates fortes. Elle indique avoir procédé à quatre licenciements après un examen de la situation, procédé aux démarches auprès de l'URSSAF et enfin porté plainte.

2.2.5 Relations avec le GIE GIC Gestion habitat

Sogemac emploie des salariés du GIE GIC gestion habitat dans des conditions irrégulières.

Quatre salariés du GIE sont en effet intégrés dans l'organigramme de Sogemac Habitat et participent à la gestion des patrimoines de Sogemac et de MSAL. Cette mise à disposition de personnel est effectuée sans que les formalités réglementaires adéquates aient été réalisées (rédaction d'un avenant au contrat de travail des salariés, obtention de leur accord formel, consultation des instances représentatives des salariés : cf. dispositions de la loi « Cherpion »).

Par ailleurs, faute d'un cadre réglementaire, l'organisme court un risque contentieux, lié notamment à la situation de co-employeur qui pourrait lui être opposée.

En fournissant des prestations au GIE GIC Gestion Habitat, constitué par des acteurs privés non HLM, et à des SCI non HLM filiales du GIC, Sogemac exerce en outre une activité en dehors de son objet social.

Le travail des salariés du pôle immobilier du Groupe GIC est organisé par territoire, les mêmes salariés travaillant indifféremment pour l'ensemble du patrimoine y figurant, qu'il appartienne à Sogemac Habitat, à MSAL, ou aux SCI et sociétés patrimoniales non HLM du GIC.

Ainsi, vingt salariés de Sogemac Habitat travaillent à la gestion du patrimoine géré par le GIE « GIC gestion », commun aux SCI et sociétés patrimoniales non hlm du GIC.

La société ne conteste pas les irrégularités constitutives du mode d'organisation retenu. Elle prend l'engagement de rationaliser son organisation en vue d'une sécurisation de son activité à horizon du milieu de l'année 2016.

En mai 2013, la société a déménagé de son siège historique, à Versailles, pour l'adresse située au 1 quai de Grenelle à Paris. Sogemac Habitat s'est engagée dans la déconcentration territoriale de ses services. En 2013, la société a créé l'agence des Yvelines, localisée à Versailles dans une partie des locaux de son ancien siège. En 2014, elle a créé l'agence de l'Essonne, en charge de 1 953 logements, installée à Juvisy.

2.3 CONCLUSION DE LA PRÉSENTATION GÉNÉRALE

Depuis le précédent contrôle, la SA d'HLM « Sogemac Habitat » a connu une évolution significative de son patrimoine et de ses effectifs liée à la fusion-absorption d'entités du groupe GIC.

Les conditions financières de départ, en 2013, de l'ancienne directrice générale unique de la société Riantes Cités et celles, en 2015, de l'ancien directeur général de Sogemac Habitat, ont été réalisées dans des conditions particulièrement défavorables à la société en raison de défaillances dans la gouvernance des deux structures.

L'organisme a pris l'engagement de se doter d'un contrôle de gestion formalisé afin d'améliorer l'efficacité de sa gestion interne, notamment au titre de ses ressources humaines : liens avec le GIE GIC Gestion Habitat, conditions de recrutement des cadres et remboursement de leurs frais professionnels.

3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

3.1 OCCUPATION DU PARC

La SA répond aux enquêtes OPS. Le tableau en six points situe l'organisme par rapport aux chiffres de la région en 2012 :

	% de familles monoparentales	% de ménages de 3 enfants ou plus	Taux de revenus inférieurs à 20 % des plafonds	Taux de revenus inférieurs à 60 % des plafonds	Taux de revenus supérieurs à 100 % des plafonds	% de bénéficiaires d'une aide au logement (APL ou AL)
Sogemac Habitat OPS 2014	20,65 %	9,39 %	9,58 %	48,69 %	14,17 %	27,08 %
Sogemac Habitat OPS 2012	16,69 %	7,73 %	8,00 %	43,42 %	14,11 %	1,09 %
Région ÎdF 2012	19,90 %	12,10 %	14,50 %	54,80 %	13,70 %	24,60 %

L'organisme loge moins de locataires à ressources très modestes ou défavorisées que la moyenne des bailleurs de la région.

L'examen des données 2012 sur les revenus de la population logée montre des écarts de plusieurs points avec la moyenne des organismes de la région, cette situation ayant déjà été constatée lors du précédent contrôle. S'agissant des chiffres de 2014, il conviendra d'établir la comparaison lorsque les moyennes régionales de l'année seront disponibles. La société précise toutefois que s'agissant de la Sogemac, le taux de ménages entrants dont les revenus sont inférieurs à 60 % des plafonds, augmente en 2014, passant à 24 % (contre 16 % en 2013).

3.2 ACCÈS AU LOGEMENT

3.2.1 Connaissance de la demande

Sogemac Habitat est service enregistreur du numéro unique et enregistre en moyenne trois demandes par jour.

3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Réservataires

Les logements des différents réservataires sont identifiés de la manière suivante :

	Préfet	Mairies	Conseil Général	Conseil Régional	CIL	Employeur	Autres	Organisme	Total
En nbre de logements	1 389	1 014	12	55	661	104	281	1 366	4 882
En % du patrimoine	28,45	20,77	0,25	1,12	13,54	2,13	5,76	27,98	100

Le conseil d'administration n'a pas arrêté ses orientations en matière d'attributions de logements.

Conformément à l'article R. 441-9-IV du CCH, le conseil d'administration doit définir les orientations applicables à l'attribution des logements. Or, l'organisme n'a pas été en mesure de produire le document formalisant ces orientations en matière d'attributions qui s'imposent aux CAL. La société reconnaît cette carence et prend l'engagement d'arrêter des orientations en matière d'attribution lors du CA du 10 décembre 2015.

L'organisme ne remplit pas ses objectifs de relogement des personnes désignées au titre des accords collectifs et du DALO.

S'agissant des accords collectifs, l'organisme n'a pu produire que les chiffres relatifs aux départements des Yvelines (78) et de l'Essonne. (91). Si l'objectif d'attributions de l'accord a bien été dépassé en 2014, avec 30 attributions, l'objectif annuel de 17 accords collectifs dans les Yvelines n'a pas été respecté en 2012 et en 2013, avec respectivement 2 et 12 attributions. Dans l'Essonne, l'objectif annuel de 18 attributions n'a pas plus été respecté avec 11 attributions en 2012, 6 en 2013 et 10 en 2014.

Dans la CUS, l'engagement sur les deux premières années présentait un taux de 17 % des attributions à réaliser au profit des DALO, soit 56 candidats. S'agissant des réalisations, sur la période 2011-2014, l'organisme indique n'avoir refusé aucun dossier lors des commissions d'attribution et répondre systématiquement aux sollicitations de l'Etat. Toutefois, les chiffres traduisant les attributions sont très inférieurs aux objectifs, l'implication du collecteur étant réduite au minimum. La provenance des dossiers est précisée par le tableau ci-dessous pour la période 2010-2014 :

	2010	2011	2012	2013	2014
Nombre total d'attributions	280	287	358	321	484
Nombre de DALO retenus	18	12	16	28	20
<i>dont provenance :</i>					
Sogemac Habitat	0	5	4	3	1
Collectivité territoriale	1	0	3	3	3
Préfecture	16	7	5	14	12
CIL	1	0	4	1	1
Non défini	0	0	0	7	3
% de DALO retenus sur le total des attributions	6,43	4,18	4,47	8,72	4,13

3.2.3 Gestion des attributions

En raison de la dispersion de son patrimoine, la société a créé plusieurs commissions d'attribution des logements (CAL). Au cours de la période contrôlée, les attributions ont été effectuées par deux CAL : une pour le secteur Ouest (départements 75, 78 et 91) et une pour le secteur Est (départements 77, 91, 93 et 94). En 2014, il y a eu 48 réunions de CAL qui ont rendu 623 décisions.

À compter de 2015, l'organisation a été revue. La gestion des attributions repose désormais sur trois CAL : Yvelines, Essonne et Paris, la CAL de Paris regroupant les départements 75, 77, 92, 93 et 95.

Le processus d'attribution en vigueur au cours de la période contrôlée présente des manquements à la réglementation.

Le règlement intérieur nécessite d'être mis à jour et la composition des CAL n'est pas strictement conforme aux règles prévues par le CCH.

- Le règlement intérieur ne fait pas mention de la présence du représentant « *des organismes bénéficiant de l'agrément relatif à l'ingénierie sociale, financière et technique* », prévu avec voix consultative aux articles L.365-3 et R.441-9 4° du CCH. L'organisme n'a pas justifié de la présence de ce dernier dans les CAL ou démontré l'accomplissement de démarches visant à assurer celle-ci.
- Le règlement intérieur de la CAL (article 8) ne précise pas que, conformément à l'article R. 441-9 du CCH, « *le préfet doit être destinataire de la convocation à toute réunion de la commission d'attribution, de son ordre du jour et du procès verbal des décisions prises lors de la réunion précédente* ». Toutefois, l'organisme a justifié de courriers informant le préfet des réunions et de l'ordre du jour des CAL.
- Le règlement intérieur désigne une composition identique pour les deux CAL (article 3), avec notamment, des membres identifiés par leur fonction (décisions en CA du 23 juin 2011), et non nominativement, ce qui n'est pas conforme. De plus, les fonctions mentionnées relèvent du service en charge de l'instruction et de la présentation des dossiers soumis à la CAL : « *Le responsable du service gérance et trois chargés de clientèle* ». De fait, les CAL ont pu connaître une composition aléatoire et une absence de neutralité du fait de la confusion entre les personnes qui instruisent les dossiers de candidature et celles qui désignent les candidats retenus.

La société indique qu'un nouveau règlement de CAL sera soumis au CA du 10 décembre 2015 et qu'une nouvelle composition de CAL a été adoptée par le CA du 18 septembre 2015.

Les CAL examinent rarement trois candidatures par logement à attribuer, en contradiction avec les dispositions de l'article R.441-3 du CCH. En outre, l'organisme confie à son actionnaire majoritaire le soin de sélectionner ses futurs locataires sur les logements non réservés de son parc. Les logements sans réservataire ainsi que ceux rendus disponibles en raison de l'absence de candidat présenté par le réservataire sont prioritairement proposés au GIC en désignation unique.

Les contrats de bail comportent des clauses jugées abusives par la commission éponyme :

- à la rubrique – Conditions financières de la location / Loyers c) - des conditions générales, il est indiqué que « *Tout retard de paiement, à son exacte échéance, d'un seul terme de loyer, charges et accessoires, et plus généralement du non-paiement de toute autre somme exigible au titre du présent bail dans les délais requis, rend le Locataire redevable de plein droit, sans mise en demeure préalable, du paiement d'une indemnité, au titre de la réparation du préjudice subi par le Bailleur, égale à 10 % du total des sommes dues* ». Cette clause a été déclarée abusive par la commission des clauses abusives dans sa recommandation n° 2000-01, III E 32, en raison du défaut de réciprocité en cas de manquement du bailleur, ce qui est source de déséquilibre contractuel au détriment du locataire.
- à la rubrique – Occupation des lieux f) - des conditions générales, il est écrit : « *les lieux loués doivent constamment être garnis de meubles et objets mobiliers de valeur suffisante pour répondre en tout temps du paiement du loyer et de l'exécution des clauses du présent contrat* ». Or (cf. recommandation n° 2000-01, III A 21, relative aux contrats de location de locaux à usage d'habitation et publiée au bulletin officiel de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes du 22 juin 2000), cette obligation a été jugée abusive par la commission précitée car redondante avec l'exigence d'un dépôt de garantie.

Dans le cadre d'une convention signée le 1^{er} janvier 2014, Sogemac Habitat confie à son actionnaire majoritaire, collecteur 1 %, le soin de sélectionner ses futurs locataires sur les logements non réservés de son parc.

Le 1^{er} janvier 2014, Sogemac Habitat a signé une convention aux termes desquels « *hormis pour procéder à d'éventuels échanges au sein de son patrimoine, ou répondre à ses obligations réglementaires au titre des Conventions d'Utilité Sociale régularisées (contributions aux PLH, PDALPD, ACI, DALO, projets ANRU...), Sogemac Habitat s'engage à mettre à disposition du GIC, son actionnaire majoritaire, l'ensemble des congés enregistrés sur tout logement de son patrimoine, libre de réservation ou remis à disposition pour « un tour » par le réservataire d'origine.*»

Les logements sans réservataire et ceux rendus disponibles en raison de l'absence de candidat présenté par le réservataire sont ainsi prioritairement proposés au GIC en désignation unique.

En tant qu'organisme chargé d'une mission de service public de logement social, Sogemac doit assurer sa mission et ne peut s'en remettre totalement au GIC pour les attributions sur son contingent propre. La société doit en particulier prendre en compte les priorités générales d'attribution prévues par le CCH, et en particulier l'ancienneté de la demande.

La société précise avoir mis fin à cette convention signée avec le GIC lors du CA du 18 septembre 2015.

3.2.4 Les loyers

Les augmentations de loyers sont soumises au CA. Les augmentations adoptées au cours de la période de contrôle sont conformes aux obligations gouvernementales :

	2010	2011	2012	2013	2014
Recommandation ou obligations gouvernementales en % (recommandation en 2010, obligations ensuite)	1,00 %	1,10 %	1,90 %	2,15 %	0,90 %
Sogemac Habitat	2,00 %	1,00 %	1,27 %	2,15 %	0,90 %

L'organisme applique un surloyer minimal pour les ménages percevant des revenus dépassant de moins de 30 % le plafond de ressources et un surloyer maximal pour ceux ayant des ressources au-delà de 150 % du plafond réglementaire. Fin 2014, il y avait 185 ménages assujettis, pour un montant mensuel moyen de 206 euros (contre 116 ménages et un montant moyen de 153 euros en 2013).

3.2.5 Les charges

Le contrôle a porté sur les charges de l'année 2013 de 154 programmes dont 131 gérés en direct et 23 en copropriété.

Les charges sont suivies par trois agents de la direction technique, elle-même sous l'autorité de la secrétaire générale.

Les provisions sur charges sont mal calibrées.

Les charges sont globalement sur-provisionnées à hauteur de 2,04 %. Cependant, cinquante programmes subissent un sous ou sur-provisionnement, supérieur à 20 %, soit près du tiers des programmes. Cette part significative de programmes sortant de l'épure découle de l'absence de mise à jour des provisions au cours des trois dernières années en raison des changements intervenus au sein de la société. Un travail de remise à niveau est en cours et un plan d'action a été lancé pour remédier à cette situation pénalisante pour les locataires concernés. La société précise que le réajustement sera achevé pour le premier trimestre 2016.

Les charges 2013 non régularisées pour neuf programmes ont été régularisées au 30 juin 2015, hors délai réglementaire. L'organisme possède un nombre important de programmes de taille inférieure à 1 000 m² et la taille moyenne de ces derniers n'est que de 1 795 m².

Les charges de l'année N-1 sont régularisées sur les quittances au mois d'avril de l'année N et celles des programmes en copropriété au mois de juin. Les charges 2014 seront régularisées au 30 septembre 2015.

Les charges d'une part non négligeable du parc sont élevées.

Les charges annuelles s'élèvent en moyenne à 24,09 €/m². Vingt-neuf programmes ont des charges annuelles supérieures à 32,00 €/m², soit près de 19 % de ceux étudiés. Ici encore, cette situation est pénalisante pour les locataires et mériterait une analyse fine afin de déceler de possibles sources d'économies.

S'agissant des coûts par nature de charges, une attention toute particulière sera portée aux charges d'entretien des parties communes pour lesquelles 25 programmes subissent un coût annuel supérieur à 10,00 €/m² et aux charges de chauffage. S'agissant de ces dernières, bien que leur moyenne s'établisse à 11,65 €/m², 20 programmes sur 36 ont des charges annuelles supérieures à 13,00 €/m². Ces 20 programmes sont tous chauffés au gaz. Pour mémoire, l'hiver 2012-2013 a été plus froid que la normale et six programmes ont une surface inférieure à 1 000 m².

Aussi, au regard des éléments fournis par l'organisme, la gestion des charges nécessite une reprise en main afin de remédier aux insuffisances mentionnées. La société prend donc l'engagement de mettre en place un observatoire des charges en 2016. Elle précise en outre que tous les contrats d'entretien ont été résiliés en 2015, un appel d'offre étant en cours pour renouveler les prestataires.

3.3 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Le traitement des impayés est réalisé par le service recouvrement et contentieux qui emploie quatre agents - deux au siège et un dans chacune des agences - et se trouve rattaché à la direction de la gestion locative. Chaque agent est responsable d'un secteur géographique et traite à la fois du pré-contentieux et du contentieux.

Le recouvrement des loyers est principalement réalisé par prélèvement automatique, à hauteur de 69,65 %. L'organisme permet à ses locataires trois dates de prélèvements : le 7, le 10, et le 15 du mois.

Une synthèse de la situation globale des impayés est disponible sous forme d'indicateurs. Les procédures ont également été clarifiées.

Le nombre d'expulsions est faible : 15 en 2013, 15 en 2014 et 4 au 30 juin 2015.

Le tableau ci-dessous récapitule la situation des impayés sur la période 2010-2014 :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Montant des créances douteuses (compte 416)	1 598	1 701	1 842	2 458	3 308
Admissions en non-valeur (+)	219	149	200	2	54
Total des créances douteuses	1 817	1 850	2 043	2 460	3 362
En % des produits	7,65	6,77	7,30	7,85	10,32
Montant des créances simples (compte 411)	1 732	2 142	2 119	2 254	2 646
Créances non exigibles (-)	1 721	2 131	2 103	2 213	2 540
Total du stock d'impayés	1 828	1 860	2 058	2 501	3 469
En % des produits	8,30	7,39	7,95	8,59	11,55

Au 31 décembre 2012, le ratio "créances locatives"

(locataires simples + organismes APL + créances locatives douteuses + créances irrécouvrables)

(loyers + charges récupérées)

était de 7,95 % pour une médiane régionale de 15,46 % (valeur Bolero 2012). Au 31 décembre 2013, ce ratio a légèrement augmenté pour atteindre 8,59 %.

Ce ratio s'est en revanche accru de près de trois points en 2014 pour atteindre 11,55 %. Bien que ce taux demeure inférieur à la médiane, sa progression sensible doit être surveillée et si possible jugulée.

Toutefois, la hausse observée en 2014 s'explique pour partie par les mouvements de personnel qui se sont produits cette année-là : trois départs sur cinq agents entre les mois de juillet et septembre qui ont été suivis de deux arrivées en fin d'année.

Les impayés sont circonscrits à un niveau bas mais leur hausse constante et soutenue depuis 2012 mérite un suivi attentif.

3.4 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

En 2012, Sogemac Habitat s'est doté d'un module « Gestion des Contacts (GDC) » qui permet de gérer les réclamations, notamment les demandes d'interventions techniques, et de suivre leur évolution. Le module GDC recense les demandes tant écrites que téléphoniques des locataires ou émanant des agents de proximité.

La société emploie une conseillère sociale qui tient deux permanences par mois à Draveil.

Le plan de concertation locative est trop ancien. L'organisme n'a pas pu justifier de la réalité de réunions régulières du conseil de concertation locative (articles 44 et 44 bis de la loi n° 86-1290 du 23 décembre 1986).

Le plan de concertation locative, qui a été produit au contrôle, date du 10 octobre 2001. Le conseil de concertation locative ne s'est pas réuni pour présenter le classement des immeubles. En page 15 de la CUS, il est mentionné que la méthodologie de classement intègre la soumission à l'avis des représentants des locataires.

La société va soumettre un nouveau plan de concertation locative au CA de décembre 2015.

Durant la période de contrôle, l'entretien des chaudières individuelles a été assuré par l'organisme sans justifier de l'accord collectif des locataires.

L'entretien des appareils de chauffage individuels est à la charge du locataire, conformément à l'article 7 de la loi n°89-463 du 6 juillet 1989 modifiée et du décret 87-712 du 26 août 1987. Or, durant la période de contrôle, la société a souscrit des contrats d'entretien spécifiques pour des chaudières individuelles à gaz, chauffe-eau gaz et ventilation mécanique contrôlée (entreprise Gazeclair). Cette substitution aux locataires était effectuée sans délégation formelle ou accord collectif spécifique au sens de l'article 42 de la loi n° 86-1290 du 23 décembre 1986 codifié au L. 442-3 du CCH.

3.5 CONCLUSION SUR L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE

Le contrôle a montré une gestion des charges locatives perfectible. La société s'est engagée à remédier à quelques insuffisances et irrégularités en termes de gestion locative. Ainsi, la composition des CAL nécessite d'être revue afin d'identifier nominativement ses membres et d'intégrer le représentant avec voix consultative tel que prévu aux articles L. 365-3 et R. 441-9 4° du CCH. Le bail doit également être expurgé de ses clauses abusives. Enfin, Sogemac Habitat, qui a mis fin à la convention irrégulière passée avec le GIC, doit désormais gérer elle-même le parc des logements non réservés.

4. PATRIMOINE

4.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

Le patrimoine de l'organisme se composait au 31 décembre 2014 de :

- 4 882 logements familiaux dont 244 logements individuels. Ils sont localisés principalement dans les départements des Yvelines (1 700 logements, soit 34,82 % du patrimoine) et de l'Essonne (1 933 logements, soit 39,60 % du patrimoine).
- 1 résidence pour personnes âgées de 28 équivalents-logements.
- 2 résidences pour étudiants de 121 et 165 équivalents-logements.
- 2 établissements pour enfants handicapés de 11 et 23 équivalents-logements.
- 3 foyers d'accueil (48 équivalents-logements) et une maison relais (24 équivalents-logements).
- 101 lots commerciaux.
- 7 730 emplacements de parking ou garages.

4.2 STRATÉGIE PATRIMONIALE

L'organisme a formalisé sa stratégie patrimoniale dans un PSP couvrant la période 2010-2020, adopté le 17 février 2010, et qui sert de base à la CUS.

Le PSP prend en compte notamment le traitement du patrimoine en mauvais état acquis auprès de Logikia. Une mise à jour du document était prévue pour tenir compte des fusions-absorptions à réaliser postérieurement à sa rédaction. Le PSP identifie trois enjeux :

- Maîtriser l'évolution du patrimoine.
- Assurer sa pérennité.
- Améliorer les conditions d'habitat des locataires.

L'organisme n'a pas de plan d'action visant à résorber les résidences en étiquettes énergivores E, F et G. Il ne prévoit notamment pas, dans le court terme, de travaux énergétiques sur son patrimoine historique réhabilité en 2009. Dans la mesure où le patrimoine « historique » a été récemment réhabilité, Sogemac Habitat ne prévoit d'y revenir pour de plus fortes améliorations thermiques qu'à l'occasion d'un nouveau programme pluriannuel de réhabilitation qui sera étudié en 2016/2017. La refonte du PSP devrait mettre les économies d'énergie au cœur de sa démarche.

4.3 DÉVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production

L'organisme a produit globalement plus d'offre nouvelle que prévu dans ses engagements de la CUS :

Objectif en livraisons de logements CUS	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Total	101	155	40	114	86	0	496
dont en PLAI	17	4	8	26	14	0	69
Livraisons réalisées	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Total	48	206	175	120			549
dont en PLAI	5	17	0	36			58

Sur les 549 logements livrés entre 2011 et 2014, 486 ont été achetés en VEFA. En 2015, l'organisme prévoit un total de 86 livraisons, dont 30 en PLAI (12 logements à Paris en mai, 21 logements à la ville du Bois en juin et 53 logements à Vitry-sur-Seine en décembre). Les logements à Vitry-sur-Seine sont achetés en VEFA.

S'agissant des foyers, la CUS prévoyait 49 équivalents-logements. Sogemac Habitat a livré une maison relais de 24 équivalents logements à Rambouillet en 2012 (« les Buissons »). Il n'est pas prévu de réalisation supplémentaire d'ici 2016.

4.3.2 Capacité de l'organisme à construire ou acquérir des logements

Sogemac Habitat a récemment renforcé sa direction de Maîtrise d'ouvrage. Outre son directeur, l'équipe est actuellement composée de cinq salariés, dont deux recrutés en 2015.

4.4 MAINTENANCE DU PARC

En 2009, Sogemac Habitat achevait les réhabilitations sur son patrimoine historique (2 298 logements). La programmation suivante mettait l'accent sur les 660 logements repris de Logikia. Les diagnostics DPE ont été réalisés sur presque tout le patrimoine. En 2012, le classement énergétique DPE est le suivant :

Classes énergétiques	Répartition en % des bâtiments
A	0,00
B	0,97
C	10,31
D	53,58
E	29,65
F	4,38
G	1,11

Sogemac Habitat dispose ainsi, depuis 2008, de l'ensemble des DPE sur son patrimoine »historique. Pour le patrimoine issu de la fusion avec Logikia, les DPE ont été réalisés en 2012. Les améliorations thermiques sont intégrées de façon systématique dans le cadre des réhabilitations de ce patrimoine :

Pour le patrimoine issu de la fusion avec *les Riantes Cités*, les DPE ont été réalisés en 2010. S'agissant des six SCI reprises en 2013, il reste à produire les DPE relatifs aux sites du Bourget et de Montfermeil. Ces diagnostics sont en cours d'élaboration.

Dans l'intervalle de la programmation pluriannuelle 2016/2017, la problématique thermique est étudiée dans toutes les opérations de gros entretien (ravalement, réfections des toitures, des combles et des menuiseries, réfection du système d'éclairage...). À titre d'exemple, en 2014, la société a réalisé une isolation par l'extérieur dans le cadre d'un ravalement de la résidence *Bel Air* à Rambouillet de 180 logements.

Une attention particulière est ainsi apportée aux améliorations des installations collectives de chauffage en collaboration avec les bureaux conseils qui assistent la société. L'amélioration énergétique représente en moyenne 20 % du budget de l'opération de réhabilitation, soit près de 10 000 € par logement. La réduction de la consommation énergétique qui en résulte est d'environ 40 %. La mise en place du module Ikos relatif à la gestion des diagnostics techniques est en cours. Dans ce cadre un transfert partiel des DPE sur Ikos a déjà été effectué.

- Aires de jeux

L'organisme est propriétaire de jeux et bacs à sable répartis sur 14 sites. Il a missionné un prestataire extérieur, la société « Récré'Action », pour leur entretien et leur surveillance.

- Ascenseurs

L'organisme possède 97 ascenseurs. Le tableau produit atteste du respect des échéances relatives à la sécurisation des ascenseurs dans le cadre des échéances 2010 et 2013 posées dans la loi « Urbanisme et Habitat » n°2003-590 du 2 juillet 2003, dite loi SAE, qui organise la mise en sécurité du parc d'appareils existants. Le contrôle quinquennal, obligatoire au titre de l'article R. 125-2-4 du CCH, qui aurait dû avoir lieu en 2013 n'a pas été réalisé sur l'ascenseur de la résidence 0070 à Rueil-Malmaison. Toutefois, en cours de contrôle, l'organisme a produit la commande pour remédier à ce retard.

- Plomb

Le patrimoine de Sogemac Habitat est constitué à 10,4 % de résidences construites avant 1949, date à partir de laquelle s'applique la réglementation. La société n'a pu justifier d'un recensement exhaustif des constats de présence éventuelle de plomb sur le patrimoine acquis.

- Amiante

L'organisme n'a pu justifier du contrôle triennal obligatoire de l'état de conservation des matériaux détectés avec présence d'amiante.

L'organisme dispose de diagnostics amiante. Toutefois, faute d'une personne dédiée à cette tâche, il n'a pas été établi de tableau synthétisant les constats relatifs à ces diagnostics. Dans le cadre de l'arrêté du 12 décembre 2012 (art. 7), l'organisme devait effectuer un contrôle périodique de l'état de conservation des matériaux détectés, trois ans après la remise des résultats du contrôle. Sogemac Habitat n'a pas été en mesure de justifier du respect de cette obligation triennale. La société indique que le contrôle triennal sera réalisé en 2016.

Le 18 septembre 2014, l'organisme a missionné un bureau d'études chargé de réaliser les interventions en diagnostics amiante dans les parties privatives avant location.

- Les détecteurs autonomes avertisseurs de fumée (DAAF)

L'organisme a justifié d'un ordre de service du 6 mars 2015 pour l'achat de DAAF et leur installation par des professionnels avant le 1^{er} janvier 2016.

4.5 VENTE DE PATRIMOINE

Entre 2010 et le 30 avril 2015, l'organisme a procédé à plusieurs ventes de patrimoine. Celles-ci ont été réalisées au profit de locataires et de personnes extérieures à la société. Le détail des ventes, et des plus-values réalisées, est le suivant :

Années	Ventes « locataires »	Ventes« extérieurs »	Total des logements vendus	Plus-values réalisées en k€
2010	0	2	2	252
2011	1	1	2	348
2012	2	0	2	216
2013	0	0	0	0
2014	1	0	1	132
2015	1	0	1	143
Total	5	8	8	1 091

En outre, une deuxième vente a eu lieu fin mai 2015 sans qu'il soit matériellement possible pour l'instant de calculer la plus-value dégagée. Quatre ventes effectives sont prévues en 2015.

Pour ce qui est des perspectives d'avenir, la société va céder en bloc à un autre bailleur social en 2016, neuf pavillons situés à Évry à la suite d'une demande conjointe du préfet de département et de la communauté d'agglomération qui souhaitent réduire le nombre de bailleurs sociaux présents sur le territoire de la commune.

S'agissant des ventes à l'unité, les cessions de patrimoine vont être poursuivies puisqu'il est envisagé dans la CUS (2011-2016) de vendre environ 12 logements par an. Cet objectif n'a pas encore été atteint même si, afin d'augmenter le nombre de ventes, un service dédié a été créé en 2013. Ce dernier est composé d'un chargé des commerces et des ventes et de son assistant qui ont recours à un prestataire externe.

4.6 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Le patrimoine de la société est globalement de qualité et bien entretenu. Les matériaux amiantés sont identifiés sur le patrimoine historique. Sur le patrimoine intégré lors des fusions absorptions, les diagnostics existants demandent à être exploités et centralisés dans l'application Ikos. Le suivi triennal de l'amiante recensée doit être réalisé dans le cadre du respect de la réglementation. L'organisme gagnerait à dédier un salarié à l'établissement et au suivi des diagnostics immobiliers obligatoires.

Les objectifs inscrits dans la CUS pour augmenter l'offre locative ont été atteints, et même dépassés. Les opérations de construction sont majoritairement effectuées en VEFA.

5. RÉNOVATION URBAINE

La convention ANRU du 27 novembre 2006 concernait le quartier de l'Orme des Mazières sur la commune de Draveil. La convention a fait l'objet de quatre avenants successifs dont l'avenant de sortie datant d'octobre 2013.

Dans le cadre de l'opération de rénovation urbaine, l'organisme est intervenu sur :

- le relogement des familles occupant les bâtiments voués à la démolition (bâtiment A de 91 logements et bâtiment E de 70 logements) ;
- la démolition des bâtiments A et E ;
- la reconstitution de l'offre de logements, prévue au un pour un, soit 161 logements dont 107 logements par Sogemac Habitat. Vingt de ces logements ont été reconstruits hors du site de démolition (19 PLUS et 1 PLAI) et les 87 logements restants sur les emprises libérées par les démolitions (78 PLUS et 9 PLAI) ;
- la résidentialisation de neuf bâtiments représentant 610 logements.

6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ

La comptabilité est tenue par le service comptable qui employait, au 30 juin 2015, six agents dont la chef comptable. Ce service œuvre sous l'autorité du responsable administratif et financier, lui-même chapeauté par le directeur financier.

À la suite d'une procédure de mise en concurrence, la société a désigné son commissaire aux comptes pour les exercices 2010 à 2015.

Plusieurs annexes comptables n'ont pas pris en compte les données consolidées à la suite des fusions opérées entre 2010 et 2014.

Alors que, dans les bilans et comptes de résultats, les chiffres consécutifs aux différentes fusions ayant eu lieu entre 2010 et 2014 sont bien pris en compte, il n'en est pas de même dans les annexes : *Mouvements des postes de l'actif immobilisé*, *Provisions* et *Récapitulatif des dettes financières*. Ces oublis ne remettent toutefois pas en cause la sincérité de la comptabilité.

Nonobstant cette observation, le contrôle des comptes a mis en relief une comptabilité générale correctement tenue et des délais de paiement respectés.

6.2 ANALYSE FINANCIÈRE

Les ratios de l'organisme sont comparés aux référents « Boléro-DHUP » des sociétés anonymes d'Île-de-France (valeur 2012).

6.2.1 L'analyse de l'autofinancement

L'analyse de l'autofinancement est réalisée sur la base de l'évolution de l'autofinancement net.

Le tableau suivant en résumé la formation :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Marge sur accession	0	0	0	0	0
Marge sur prêts	0	0	0	0	0
Loyers	18 094	21 174	21 664	24 469	25 481
Coût de gestion hors entretien	- 4 601	- 5 866	- 6 051	- 7 981	- 9 045
Entretien courant	- 716	- 741	- 924	- 1 213	- 1 197
GE	- 2 451	- 2 929	- 2 706	- 3 594	- 2 846
TFPB	- 1 767	- 2 074	- 2 158	- 2 567	- 2 620
Flux financier	78	283	199	49	10
Flux exceptionnel	- 289	28	- 432	- 526	- 427
Autres produits d'exploitation	25	86	30	631	1 086
Pertes créances irrécouvrables	- 219	- 149	- 200	- 2	- 54
Intérêts opérations locatives	- 2 314	- 2 879	- 3 312	- 3 547	- 3 121
Remboursements d'emprunts locatifs	- 4 035	- 4 778	- 4 680	- 6 108	- 5 941
Autofinancement net¹	1 805	2 155	1 430	- 389	1 326
% du chiffre d'affaires	9,96 %	10,12 %	6,55 %	- 1,52 %	4,84 %

Sur la période contrôlée, l'autofinancement net a reculé de 479 k€, passant de 1 805 k€ en 2010 à 1 326 k€ en 2014, soit un repli de 26,54 %. Son évolution annuelle est fluctuante avec un point haut en 2011 (2 155 k€) et un point bas en 2013 (- 389 k€). Les fortes hausses de l'entretien courant, du gros entretien, des intérêts des opérations locatives et des remboursements d'emprunts locatifs ont conduit à un autofinancement négatif en 2013.

Ramené au chiffre d'affaires, le taux d'autofinancement atteint 6,55 % en 2012, soit un niveau inférieur de 3,78 points à la médiane qui s'établissait à 10,33 %. Ce taux est devenu négatif en 2013 mais est repassé en territoire positif en 2014 avec un autofinancement net représentant 4,84 % du chiffre d'affaires.

Entre 2010 et 2014, l'autofinancement net moyen a représenté 1 265 k€ ou 5,99 % du chiffre d'affaires, soit un niveau sensiblement inférieur à la médiane 2012 sus-indiquée.

6.2.2 Les produits

L'ensemble des produits locatifs (loyers des logements, des foyers, des commerces et des parkings) correspondait en 2014 à 73,91 % du montant total des produits. Au titre de cette même année, les produits ont représenté 25 481 k€ contre 24 469 k€ en 2013, soit une hausse de 4,14 %.

L'évolution des loyers sur la période contrôlée se présente comme suit :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Loyers des logements*	15 456	18 024	18 514	20 463	21 075
Suppléments de loyers de solidarité	206	288	249	249	456
Autres loyers (commerces, parkings...)	2 432	2 862	2 901	3 757	3 950
Total des loyers	18 094	21 174	21 664	24 469	25 481

* Hors charges récupérables.

Entre 2010 et 2014, les loyers perçus ont progressé de 7 387 k€, soit 40,83 % (8,93% par an), notamment en raison de l'accroissement quantitatif du parc, passé de 3 913 à 4 900 logements.

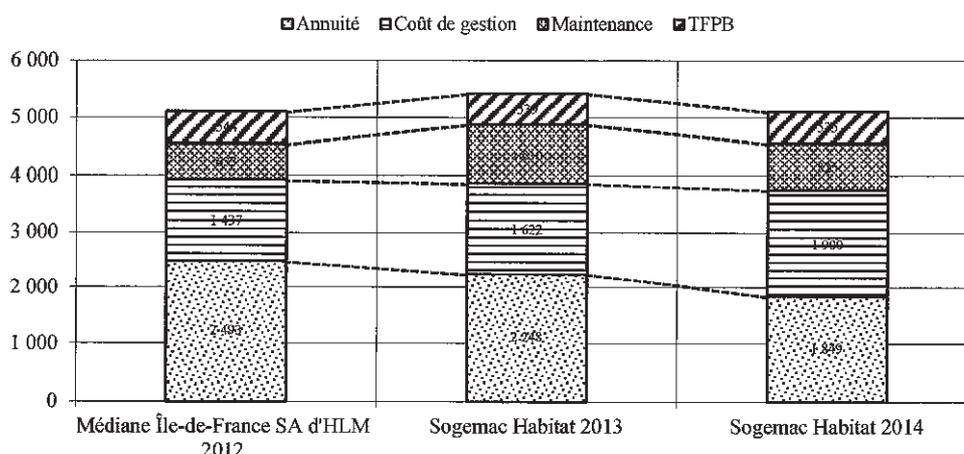
¹ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

Le produit des loyers représentait, en 2012, 4 056 €/lgt, contre une médiane de 4 634 €/lgt. Il se situait ainsi 12,47 % en deçà du produit médian. Il a ensuite progressé pour s'établir respectivement à 4 350 €/lgt en 2013 et à 4 394 €/lgt en 2014. À cette date, le produit annuel des loyers représentait 94,82 % de la médiane régionale 2012.

6.2.3 Les charges

Les principaux postes de charges sont récapitulés dans le tableau ci-dessous :

En €/logement	Médiane Île-de-France SA d'HLM 2012	Sogemac Habitat 2013	Sogemac Habitat 2014
Annuité	2 493	2 248	1 849
Coût de gestion	1 437	1 622	1 900
Maintenance	633	1 010	825
TFPB	544	539	535



- **Le coût des annuités locatives**

Le montant net de la dette à fin 2014 s'établissait à 158,7 M€. Celle-ci est financée à concurrence de 29,67 % à taux fixe et de 70,33 % à taux révisibles, quasi exclusivement indexés sur le livret A.

Au 31 décembre 2014, l'annuité locative versée par l'organisme a reculé de 17,75 % par rapport à 2013 (1 849 €/lgt contre 2 248 €/lgt). En 2013, elle était inférieure de 9,83 % à la médiane régionale 2012 (2 248 €/lgt). Elle a ensuite diminué en 2014 pour s'établir à 1 849 €/lgt, soit 25,83 % de moins que la médiane. Entre 2013 et 2014, le recul des annuités locatives correspond à 399 €/lgt. Cette chute s'explique par le fait qu'en 2013, la société a intégré à son patrimoine 6 SCI appartenant précédemment au GIC et réglé l'annuité annuelle correspondante ainsi qu'un retard d'annuité accumulé. En effet, dans l'attente de la concrétisation de cette intégration, le GIC ne s'était pas acquitté durant plusieurs années des annuités locatives correspondant à ce patrimoine, Sogemac a dû procéder en 2013 à une régularisation en une seule fois qui a mécaniquement abouti à une annuité élevée, phénomène qui ne s'est pas reproduit l'année suivante.

L'annuité locative atteignait 43,3 % des loyers en 2013, à comparer avec une médiane 2012 de 47,67 %. En 2014, ce ratio a diminué à 35,6 %, ce qui équivaut à plus de huit points de moins que la médiane précitée.

Les intérêts locatifs demeurent également modérés puisqu'ils s'élevaient à 718 €/lgt pour 2012 versus une médiane régionale de 1 008 €/lgt. Ils sont passés à 745 €/lgt en 2013 et ont reflué à 637 €/lgt en 2014.

Au titre de 2012, les intérêts locatifs représentaient 15,3 % des loyers contre une médiane de 19,47 %. Cette situation s'est encore améliorée en 2013 et en 2014 avec des intérêts locatifs équivalant respectivement à 14,5 % et à 12,2 % des loyers.

- **Le coût de gestion hors entretien**

Le coût de gestion est très élevé, notamment en raison de coûts de personnel sensiblement supérieurs à la médiane correspondante.

Le coût de gestion a augmenté de manière considérable entre 2010 et 2014, passant de 1 176 €/lgt à 1 900 €/lgt, soit un bond de 61,56 %.

Il atteignait respectivement 1 341 €/lgt en 2012, 1 622 €/lgt en 2013 et 1 900 €/lgt en 2014. Alors qu'il représentait 93,32 % de la médiane en 2012, ce taux est passé à 112,87 % en 2013, avant de s'élever à 132,21 % en 2014.

La hausse substantielle du coût de gestion observée en 2013 résulte pour partie des frais de prise à bail des nouveaux locaux du siège social situés dans le XV^e arrondissement, des aménagements réalisés, et du coût du déménagement.

Elle résulte également d'importantes dépenses informatiques hors personnel pour 1 281 k€ en 2013 et 1 233 k€ en 2014, soit environ 250 € par logement, ce qui est très élevé.

Elle résulte aussi de la forte hausse des frais de personnel. Ces derniers sont ainsi passés de 779 €/lgt en 2012 à 948 €/lgt en 2014 après avoir culminé à 1 015 €/lgt en 2013. Pour 2012, les frais de personnel de l'organisme représentaient 108,65 % de la médiane (779 €/lgt contre 717 €/lgt). En 2013, ils ont notablement progressé pour en représenter 141,56 % avant de revenir à 132,22 % en 2014. L'année 2013 a été particulière avec le versement de plus de 326 k€ d'indemnité de départ à la retraite au profit de l'un des agents de la société. De même, en 2014, le provisionnement de l'indemnité versée à l'ancien directeur général a accru les frais de personnel.

Rapporté au montant des loyers, le ratio s'établissait à 28,6 % pour 2012, à 34,5 % pour 2013 et à 39,4 % en 2014 contre une médiane 2012 de 27,81 %.

La société précise que les décisions prises depuis le début 2015 (licenciements, mise en place de procédures et de méthodes) vont dans le sens d'une réduction des coûts, et produiront leurs effets dès 2016.

La société doit également s'interroger sur l'écart entre son coût de gestion au logement et le tarif facturé à MSAL pour la gérance de son patrimoine, environ 600,00 € par logement.

Par ailleurs le contrôle a révélé des dépenses injustifiées, des frais de bouche excessifs et des remboursements n'ayant pas lieu d'être.

Le contrôle a notamment mis à jour la location d'un véhicule haut de gamme Mercedes, des remboursements de déplacement en taxi dans Paris et des frais de bouche multiples et conséquents. En outre, l'organisme a payé indument deux déménagements pour le compte de l'un de ses collaborateurs pour 2,2 k€.

Un bailleur social qui bénéficie de financements publics pour loger des personnes aux ressources modestes ne peut raisonnablement effectuer des dépenses aussi élevées.

Le contrôle a également révélé un remboursement de 85,00 euros à un collaborateur à partir d'une facture pour laquelle il n'est pas possible de déterminer la nature de l'objet acheté à la FNAC de Lyon le 4 janvier 2014. Il s'agit certes d'une dépense modeste mais lourde de sens quant à la fiabilité des procédures de contrôle interne.

Dans un post-it qui lui a été adressé par le directeur financier l'attention du directeur général était attirée sur les faits suivants : absence d'indications sur le nom des convives, coût surdimensionné de certaines notes de frais et légèreté vis-à-vis des procédures. Le directeur général n'en a pas moins validé les factures contestables et n'a pas pris de mesure pour une gestion plus rigoureuse.

Outre le recrutement d'un contrôleur de gestion, la société a entamé les actions correctives décrites dans le paragraphe 2.2.4.

- **Le coût de la maintenance**

Entre 2010 et 2014, le coût de la maintenance qui regroupe l'entretien courant et le gros entretien est resté quasiment stable, passant de 809 €/lgt à 825 €/lgt.

Pour l'année 2012, il était supérieur de 24,01 % à la médiane régionale (785 €/lgt contre 633 €/lgt). Il a ensuite fortement progressé en 2013 pour atteindre 1 010 €/lgt avant de reculer à 825 €/lgt mais il demeure encore très supérieur à la médiane précitée.

Le coût de la maintenance s'établissait à 16,80 % des loyers en 2012, contre 12,17 % pour la médiane régionale, soit 4,63 points de plus que celle-ci. En 2013, le taux est passé à 19,6 % avant de reculer à 15,9 % en 2014.

Il demeure en tout état de cause très supérieur à la médiane, preuve de l'attention portée par Sogemac Habitat à l'entretien de son patrimoine, ce qui s'est vérifié lors de la visite de ce dernier.

- **Le coût de la taxe foncière sur les propriétés bâties**

En 2014, 1 323 logements n'étaient pas assujettis à la taxe foncière sur les propriétés bâties ou l'étaient partiellement à la suite de travaux, notamment de travaux en faveur de personnes à mobilité réduite générant un dégrèvement dit dégrèvement PMR.

Le montant de la TFPB est passé de 1 767 k€ à 2 620 k€ sur la période 2010-2014, soit de 452 €/lgt à 535 €/lgt. Alors que la médiane 2012 s'établissait à 544 €/lgt, le coût de la taxe foncière pour la société équivalait cette même année à 467 €/lgt, soit 14,15 % de moins. La charge fiscale s'est ensuite accrue de 15,42 % en 2013 pour atteindre 539 €/lgt avant de revenir à 535 €/lgt en 2014. Le reflux observé entre 2013 et 2014 s'explique par la perception de dégrèvements couvrant plus d'une année.

La TFPB absorbait 10,0 % des loyers en 2012, proportion légèrement inférieure à la médiane qui atteignait 10,49 %. En 2013, la part de la TFPB dans les loyers a augmenté pour se situer au niveau de la médiane avant de légèrement refluer en 2014 (10,3 %).

6.2.4 L'analyse de la structure du bilan

Le tableau qui suit présente les principaux postes de la structure du bilan :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Capitaux propres	88 678	108 804	111 464	124 184	122 797
Provisions pour risques et charges	5 798	7 329	8 034	7 608	7 919
<i>Dont PGE</i>	<i>5 190</i>	<i>6 178</i>	<i>6 709</i>	<i>6 491</i>	<i>6 460</i>
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	75 443	91 887	97 118	103 523	111 434
Dettes financières	107 046	132 826	143 816	160 421	160 709
Actif immobilisé brut	- 262 602	315 079	- 341 248	- 387 721	- 398 079
Fonds de Roulement Net Global	14 363	25 767	19 185	8 014	4 780
FRNG à terminaison des opérations²					- 6 540
Stocks (toutes natures)	41	41	41	41	41
Autres actifs d'exploitation	112 208	22 117	18 151	17 657	15 393
Provisions d'actif circulant	- 1 378	- 1 504	- 1 574	- 2 102	- 2 821
Dettes d'exploitation	- 3 215	- 4 367	- 4 678	- 5 023	- 5 118
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	7 656	16 287	11 939	10 573	7 495
Créances diverses (+)	293	386	450	1 722	1 738
Dettes diverses (-)	- 2 930	- 5 850	- 6 085	- 4 143	- 5 735
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	- 2 637	- 5 464	- 5 635	- 2 421	- 3 997
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	5 019	10 823	6 304	8 152	3 498
Concours bancaires	370	1 180	103	1 194	1 554
Trésorerie nette	9 714	11 124	12 984	1 057	2 836

- **Les ratios du FRNG et la trésorerie**

	2010	2011	2012	2013	2014
FRNG (en mois de dépenses)	5,32	6,22	4,18	1,18	1,29
Trésorerie (en mois de dépenses)	3,46	3,61	2,81	- 0,02	0,35
Part du FRN dans la trésorerie	153,76 %	172,30 %	148,75 %	S.O	285,71 %
(P.M : Dépenses mensuelles en k€)	2 700	4 143	4 588	6 798	3 701

Au 31 décembre 2014, la situation de l'organisme apparaît comme globalement tendue eu égard à l'accroissement du parc.

- **Le fonds de roulement net global**

Ramené au niveau de son activité, le FRNG a fortement diminué entre 2010 et 2014. Il est ainsi passé de 14 363 k€ à 4 780 k€, soit un repli de deux-tiers. Fin 2014, le fond de roulement atteignait 1,29 mois de dépenses contre une médiane de 3,49 mois.

Cette situation trouve son origine dans la croissance notable (+ 51,6 %) de l'actif immobilisé brut entre 2010 et 2014, corollaire de l'augmentation de l'offre locative.

Le fonds de roulement à terminaison des opérations, calculé à partir des fiches de situation financière et comptable établies par l'organisme, fait ressortir une insuffisance de 6 540 k€ qui ne permet pas de mener à terme les opérations en cours.

Afin de remédier à cette situation dont il est conscient, l'organisme va renforcer ses fonds propres grâce à une augmentation de capital ou à une avance en compte courant d'associés, voire en accentuant le rythme de ses cessions de patrimoine.

² 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) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

- **Le besoin en fonds de roulement**

Sur la période 2010-2014, le cycle d'exploitation a généré un besoin continu en fonds de roulement. L'analyse du bas de bilan fait ainsi ressortir des besoins en fonds de roulement respectifs de 7 656 k€ en 2010, de 16 287 k€ en 2011, de 11 939 k€ en 2012, de 10 573 k€ en 2013 et de 7 495 k€ en 2014 qui constituent des besoins à court terme issus du cycle d'exploitation.

- **La trésorerie**

Le niveau de la trésorerie est notoirement insuffisant.

La trésorerie disponible, y compris les concours bancaires, a fortement reculé entre 2010 et 2014, passant de 9 714 k€ à 2 836 k€, soit une chute de 70,81 %.

Elle s'établit très en-deçà de la médiane des sociétés anonymes d'Île-de-France puisque l'organisme disposait, au 31 décembre 2014, d'une trésorerie nette couvrant 0,35 mois de dépenses moyennes contre une médiane 2012 de 2,45 mois.

Entre 2010 et 2014, la trésorerie se situait en moyenne au 31 décembre à 7 543 k€, soit 1,72 mois de dépenses, montant toujours inférieur à la médiane.

La trésorerie est exclusivement placée sur un livret A. Son encours ne permet pas à l'organisme de disposer d'un matelas de sécurité suffisant en cas de dépenses imprévues et substantielles.

6.3 ANALYSE PRÉVISIONNELLE

Le conseil d'administration a validé le 16 octobre 2014 une mise à jour du Plan Prévisionnel à Moyen Terme de l'organisme sur la période 2014-2020. Il s'agit d'une actualisation du Plan de Développement établi en 2007 et régulièrement révisé.

L'intégration de 405 logements de l'ESH Maisons Saines Air et Lumière est prévue pour 2016, sous réserve du résultat du contentieux en cours.

Les principales hypothèses de hausses annuelles retenues sont les suivantes :

Deux hypothèses ont été présentées et le conseil d'administration a adopté celle relative à un développement annuel de 200 logements à partir de 2018. Pour 2017, les livraisons s'établiraient à 370 unités compte tenu des opérations prévues. Pour mémoire, la seconde hypothèse prévoyait la construction de 450 logements à partir de 2017.

Au-delà de l'accroissement du patrimoine, les autres hypothèses retenues sont :

- IRL : 0,9 % en 2014, 0,5 % en 2015, 0,8 % en 2016, 1,1 % en 2017, 1,2 % en 2018, 1,3 % en 2019 et 1,4 % en 2020.
- Livret A : 1,15 % en 2014, 1,25 % en 2015 et 2016, 1,5 % en 2017 puis 1,75 % à partir de 2018.
- Charges hors masse salariale et TFPB : 1,3 % en 2014, 0,9 % en 2015, 1,2 % en 2016, 1,5 % en 2017, 1,6 % en 2018, 1,9 % en 2019 et 1,2 % en 2020.
- Un taux moyen des emprunts CDC de 3,00 % sur une durée de 40 ans.
- Fonds propres : 40 k€ par logement pour les opérations non encore identifiés mais prévues.
- Prix de revient unitaire de 200 k€.
- Ventes : 10 logements en 2015, 15 en 2016, 2017 et 2018 puis 20 en 2019 et 2020.
- Des réhabilitations/améliorations financées à hauteur de 30 % de fonds propres et 70 % d'emprunt (prêt PAM au taux de 2,75 % sur 20 ans).
- Un accroissement du nombre de salariés non quantifié.

Qualifiées de « pessimistes excepté la mise de fonds propres » par l'ancien directeur général, les hypothèses retenues sont cohérentes en tendance même si l'absence d'hypothèse explicite en matière d'accroissement de la masse salariale et de la TFPB rend imprécis les résultats finaux. De même, au regard de la tendance observée par le passé, les hypothèses retenues en matière de ventes de patrimoine paraissent optimistes.

Les différentes hypothèses aboutissent aux prévisions suivantes :

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Autofinancement courant	1 448	198	1 862	2 499	3 042	2 230	1 796
En % des loyers	5,21	0,70	6,09	7,64	8,56	5,88	4,44
Fonds de roulement long terme en fin d'exercice	2 012	2 074	3 706	2 338	2 663	2 418	2 492

Ce tableau laisse apparaître le maintien de l'autofinancement courant à un niveau bas. Il passe néanmoins de 1 448 k€ en 2014 à 1 796 k€ en 2020, soit un accroissement de 24,03 % mais demeure globalement insuffisant. Ramené au chiffre d'affaires, l'autofinancement courant régresse, passant de 5,21 % à 4,44 %, ce qui correspond à un niveau très inférieur à la médiane.

Le fonds de roulement à long terme progresse quasiment dans la même proportion que l'autofinancement courant (+ 23,86 %), sans véritablement décoller.

Ainsi, entre 2014 et 2020, la situation financière de la société va tendre à s'améliorer mais dans des proportions globalement limitées même si la progression du patrimoine est sensible.

6.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITÉ FINANCIÈRE

À la suite de plusieurs fusions, et d'une activité dynamique de création d'offre nouvelle, Sogemac Habitat a souffert d'une crise de croissance accentuée par le départ de personnes occupant des postes clé. D'un point de vue méthodologique, l'absence de procédures rigoureuses a induit une période de flottement qui n'est pas encore terminée. Ainsi, l'absence de contrôle de gestion s'est cruellement fait sentir, en particulier au regard de la dérive des frais de gestion.

Ces derniers, très élevés, regroupent notamment des remboursements de frais pour partie injustifiés et des frais de bouche très excessifs qui, ajoutés à des frais de personnel conséquents, ont obéré pour partie un autofinancement globalement limité.

Si la gestion des impayés est efficiente, la politique de ventes de patrimoine envisagée n'a, en revanche, pas encore atteint son rythme de croisière.

Le montant des dépenses engagées, notamment du fait de l'accroissement du patrimoine, a gravement asséché la trésorerie, surtout à partir de 2013, même si la situation s'est légèrement améliorée en 2014. Il ressort enfin de l'analyse prévisionnelle que la situation financière de la société ne s'améliorera pas de façon significative d'ici 2020.

La nouvelle direction générale doit donc mener de front plusieurs chantiers afin de rétablir sa structure financière. Pour ce faire, la maîtrise des coûts et une gestion mieux maîtrisée constituent les fondations d'un développement futur serein.

7. CONCLUSION

Sogemac Habitat possède un patrimoine attractif et globalement bien entretenu. La société remplit les objectifs fixés dans sa CUS en matière de développement de l'offre nouvelle de logements sociaux, et s'est également développée par croissance externe sur la période contrôlée.

Le développement accéléré de Sogemac Habitat, associé à une gestion mal maîtrisée, a entraîné une dégradation de la situation financière, qui implique la mise en œuvre de correctifs appropriés d'ores et déjà engagés : augmentation de capital, réduction des coûts de gestion, voire accélération de la politique de vente de patrimoine.

La société loge une population moins sociale que la moyenne des organismes de la région parisienne, et n'atteint pas les objectifs qui lui ont été fixés d'accueil des publics prioritaires DALO. Jusqu'à une période récente, elle a confié irrégulièrement à son actionnaire de référence la priorité des attributions sur son parc non réservé. Le conseil d'administration doit arrêter des orientations en matière d'attributions, conformément aux obligations réglementaires.

La gestion des charges présente de nombreuses insuffisances : sur un grand nombre de programmes, les provisions sont mal ajustées ou le niveau des charges, trop élevé.

Plus globalement, la société a souffert d'une gestion défaillante : absence de contrôle de gestion, dépenses injustifiées, coûts de personnel et coûts informatiques très élevés. Les départs, en 2013, de l'ancienne directrice générale unique de la société Riantes Cités et, en 2015, de l'ancien directeur général de Sogemac Habitat, ont été réalisés dans des conditions financières particulièrement défavorables qui n'ont pas préservé les intérêts d'une société investie d'une mission d'intérêt général.

Sur l'initiative de l'actionnaire de référence, un changement d'équipe dirigeante est intervenu début 2015. La société s'engage à mener les actions nécessaires pour rétablir sa situation financière, mettre en place une gestion plus rigoureuse, et mieux remplir sa mission en faveur des publics prioritaires du logement social.

Le directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET



**RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2015-136
SA D'HLM SOGEMAC HABITAT (SOCIÉTÉ DE GESTION,
MAINTENANCE, AMÉNAGEMENT ET CONSTRUCTION) - 75**

8. LISTE DES ANNEXES AU RAPPORT

01 Fiche récapitulative du rapport provisoire

02 Informations générales

03 Gestion locative et patrimoine

06 Hypothèses et résultats de l'analyse prévisionnelle

07 Sigles utilisés

**RAPPORT DE CONTRÔLE N°2015-136
SA D'HLM SOGEMAC HABITAT (SOCIÉTÉ DE GESTION,
MAINTENANCE, AMÉNAGEMENT ET CONSTRUCTION) - 75**

ANNEXES AU RAPPORT

FICHE RÉCAPITULATIVE DU RAPPORT PROVISOIRE
N° 2015-136
SA D'HLM SOGEMAC HABITAT (SOCIÉTÉ DE GESTION,
MAINTENANCE, AMÉNAGEMENT ET CONSTRUCTION) - 75

Présentation générale de l'organisme *La SA d'HLM SOGEMAC Habitat est filiale du GIC, membre d'action logement. Elle constitue, avec l'ESH Maisons saines air et lumière, la composante sociale du pôle immobilier du GIC. La société possède environ 5 000 logements en région parisienne.*

Points forts

- Patrimoine attractif et globalement bien entretenu.
- Développement soutenu du patrimoine.

Points faibles

- Absence de contrôle de gestion.
- Coûts de gestion très élevés.
- Processus d'attribution des logements perfectible.
- Provisions pour charges mal ajustées.
- Charges locatives élevées sur une part importante du parc.
- Plan de concertation locative à actualiser.
- Fonds de roulement à terminaison ne permettant pas de mener les projets en cours.
- Niveau de trésorerie faible.
- Objectif d'accueil des populations prioritaires DALO non respecté.

Anomalies ou irrégularités particulières

- Indemnités de départ irrégulières de dirigeants.
- Dépenses injustifiées.
- Prestations hors objet social.
- Non-respect des dispositions du code du travail dans l'emploi de salariés mis à disposition.
- Orientation des attributions non définies par le conseil d'administration.
- Convention irrégulière attribuant à l'actionnaire de référence l'ensemble du parc non réservé.
- Suivi des diagnostics amiante à effectuer.

INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LA SOCIÉTÉ (ORGANISME AVEC CONSEIL D'ADMINISTRATION)

RAISON SOCIALE : SOGEMAC Habitat

SIÈGE SOCIAL :	
Adresse du siège : 1, quai de Grenelle	Téléphone : 01.58.61.07.50
Code postal : 75 732	Télécopie : 01.56.77.29.72
Ville : PARIS CEDEX 15	

PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL : Philippe Jouanen pjouanen@gic.fr

DIRECTEUR GÉNÉRAL : Hugues Cadet h.cadet@sogemac.com

ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE : GIC

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : 01/01/2015			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	Philippe Jouanen	GIC	Catégorie 1
	Gilles Richir	CEIF	Catégorie 1
	Jean-François Peumery	Communauté d'agglomération Versailles Grand Parc	Catégorie 2
	Bernard Roche	Communauté d'agglomération Grand Paris Seine Ouest	Catégorie 2
	Caroline Foucault	Communauté d'agglomération les Hauts-de-Bievre	Catégorie 2
	Denis Gabriel	Commune Rueil-Malmaison	Catégorie 4
	Eric Loizillon		Catégorie 4
	Véronique Winter	GIC développement	Catégorie 4
	Sylvain Leplâtre		Catégorie 4
	Catherine Mouffet	Commune de Rambouillet	Catégorie 4
	Didier Ferrand		Catégorie 4
	Jocelyne Sylva-Mendy		Catégorie 4
	Jean-Yves Lautridou		Catégorie 4
	Fabrice Munier-Jolain		Catégorie 4
	Joseph Heraïef		Catégorie 4
Représentants des locataires (SA) :	Jean-Yves Favard		Catégorie 3
	Josiane Leclercq		Catégorie 3
	Claude Jacob		Catégorie 3

		Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
ACTIONNARIAT	Capital social :	18 238 560 €	GIC (95 %) ; CEIF (5 %)
	Nombre d'actions :	1 139 910	
	Nombre d'actionnaires :	94	

COMMISSAIRE AUX COMPTES :

EFFECTIFS AU : 31/12/2014	Cadres :	14	Total administratif et technique :49 Effectif total : 100
	Maîtrise :	7	
	Employés :	28	
	Gardiens :	46	
	Employés d'immeuble :	5	
	Ouvriers régie :	0	

GESTION LOCATIVE ET PATRIMOINE

Gestion locative et politique sociale

Occupation du parc au 31/12/2014 (part des ménages en %)

	ressources inférieures à 20% des plafonds	ressources comprises entre 20 et 60%	ressources supérieures à 100%	bénéficiaires d'une aide au logement	bénéficiaires des minima sociaux	familles mono-parentales	familles de 3 enfants et +
organisme	9.58	39.11	14.17	27.8	nc	20.65	9.39
moyenne nationale	20.4	46	6.2	46.7	14.3	19.2	10.4
moyenne régionale	17.4	45.3	8	32.3	9.5	19.4	11.9

Contingent de réservation (logements familiaux gérés)

% de logements réservés par le préfet	% de logements réservés par les collectivités	% de logements réservés par le 1% Logement
23.54	18.32	11.20

Vacance et mobilité (en %)	moyenne nationale	moyenne régionale	2014	2013	2012
taux de rotation externe	-	-	6.6	6.7	6.79
taux de vacance global	4.4	3.2	2.93	1.83	2.08
taux de vacance >3 mois hors vacance technique	nc	nc	nc	nc	nc

Loyers	moyenne nationale	moyenne régionale	2014	2013	2012
taux d'augmentation (logements sociaux) (%)	-	-	0.73	1.83	1.27
taux d'augmentation recommandé (HLM) (%)	-	-	nc	nc	1.9
loyer mensuel moyen à la surface corrigée (€/m² SC)	3.2	3.57	nc	nc	nc

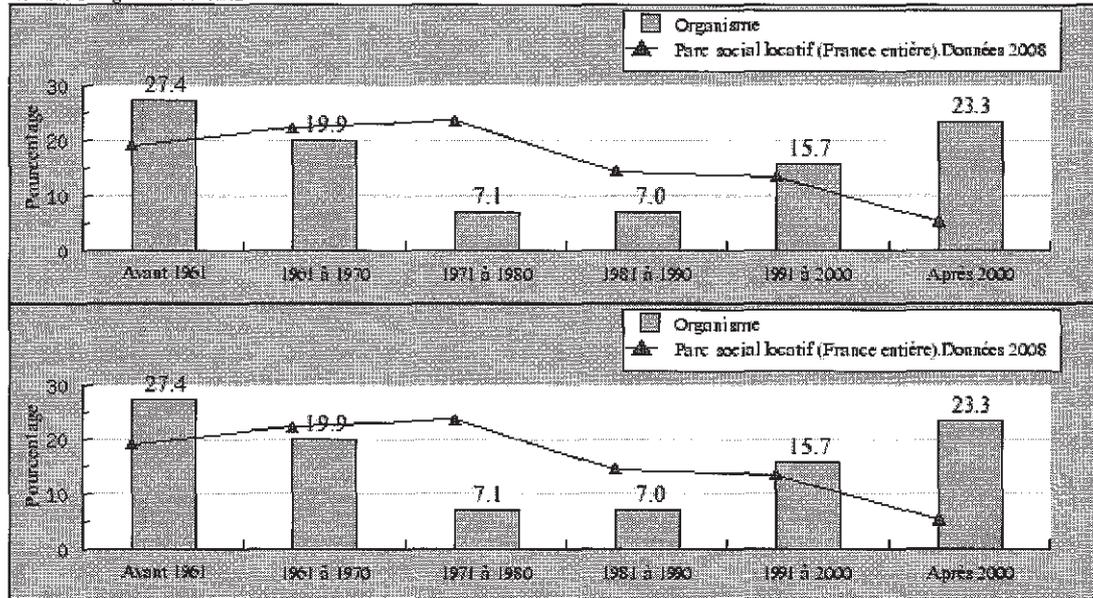
Impayés	médiane nationale	2014	2013	2012
Taux d'impayés inscrit au bilan en % des loyers et charges	12.17	18.4	15.0	14.9
Evolution des impayés (%)	0.98	4.0	2.4	1.1

Patrimoine

Caractéristiques du parc au 31/12/2014 (Logements familiaux et équivalents-logements en propriété)

nombre de logements familiaux	nombre de places en foyers (en équivalents logements)	% logements collectifs	% logements conventionnés	zone prépondérante	% grands logements (4p. et +)	% logements en ZUS	Age moyen du parc
5901	420	95.00	96.15	zone I	28.06	16.45	37 ans

Nombre de logements construits



Stratégie patrimoniale (activités au cours des 5 dernières années)

date approbation PSP par le CA	Durée du PSP	constructions nouvelles	achats	réhabilitations	ventes à l'unité	ventes en bloc	démolitions	changement d'usage
17/02/2010	10 ans	102	428	104	6	0	0	0

Maintenance du parc	médiane nationale	2014	2013
Coût de maintenance au logement (€/logement)	560	798	1045

SOGEMAC Habitat **II. ANALYSE FINANCIERE 2014-2020**
 Montants en milliers d'euros Production de 200 logements à partir de 2016 - Fonds propres 40 000 €/logement

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PATRIMOINE, ACTIVITE, ET AUTOFINANCEMENT COURANT								
	Fusion 6 SCI 246 lgts effet 01/01/2013				Fusion MS- AL 405 lgts effet 01/01/2016			
1-1- LE PARC LOCATIF ET LES LOYERS								
Le parc initial de logements (hors foyers)								
1.11	Nombre de logements au 01/01							
1.12	21 224	21 415	21 522	21 694	21 933	22 166	22 484	22 799
1.13	19 677	19 694	19 953	20 113	20 334	20 578	20 845	21 137
	92,71%	92,71%	92,71%	92,71%	92,71%	92,71%	92,71%	92,71%
Les cessions prévues de logements								
1.21	Nombre de logements cédés							
1.22	0	-1	10	-15	15	-15	20	20
1.22	0	-1	-25	-61	-68	-136	-186	-237
Les démolitions prévues de logements								
1.31	Nombre de logements démolis							
1.32	0	0	0	0	0	0	0	0
Sous-totaux avant travaux et opérations nouvelles								
1.41	4 526	4 625	4 615	4 600	4 585	4 570	4 550	4 530
1.42	19 677	19 694	19 928	20 052	20 236	20 442	20 658	20 800
1.43	-450	-405	-416	-475	-508	-547	-577	-608
1.44	19 227	19 448	19 512	19 577	19 728	19 895	20 082	20 292
Les travaux immobilisés sur logements								
1.51	Livraisons en nombre de réhabilitations de logements (annuelles)							
1.52	32	36	24	58	37	91	109	29
1.52	10	40	48	66	77	106	137	146
Les opérations nouvelles de logements								
1.61	Livraisons en nombre de logements (annuelles)							
1.62	426	133	-33	-477	370	200	200	200
1.62	1 070	2 017	2 537	5 946	7 247	9 123	10 512	11 949
1.63	197	291	302	446	562	629	697	766
Autres loyers quittancés								
1.71	1 688	2 109	2 114	2 131	2 366	3 037	3 727	4 460
1.72	249	251	252	315	318	622	326	331
1.73	1 641	1 658	1 913	-1928	1 949	1 973	1 998	2 028
TOTAUX								
1.81	5 052	5 184	5 207	5 663	6 018	6 203	6 383	6 563
1.82	5 008	5 139	5 201	5 443	5 848	6 118	6 303	6 483
1.83	24 619	25 806	26 678	30 109	32 247	35 095	37 478	39 990
2-2- LES ANNUITES D'EMPRUNTS LOCATIFS								
2.1	Sur parc locatif de référence							
2.2	- Impact, sur l'annuité, des rembls anticipés sur cessions et démol.							
2.3	39	39	72	82	242	310	400	620
2.4	2 606	1 843	3 537	2 446	2 750	4 266	6 008	6 251
2.5	8 628	9 631	11 861	10 244	10 648	12 080	14 600	16 839
3-3- LA TFPB								
3.1	-2 557	2 687	-2 752	-3 053	3 310	3 460	3 852	3 830
4-4- LA MAINTENANCE LOCATIVE (y compris contrats et régie)								
4.1	-4 806	4 898	5 083	-5 573	-6 011	6 295	6 586	6 898
4-5- MUTUALISATION FINANCIERE DES ORGANISMES HLM								
4.5	86	80	93	146	150	155	160	165
5-5- AUTRES CHARGES LOCATIVES DIRECTES								
5.1	168	186	192	211	228	239	250	262
5.2	218	178	168	190	203	221	236	252
MARGE LOCATIVE DIRECTE								
6.1	24 019	25 806	26 678	30 109	32 247	35 095	37 478	39 980
6.2	-17 468	-17 769	-19 828	-19 617	-20 550	-22 470	-25 486	-28 244
6.3	6 550	8 039	7 049	10 692	11 697	12 616	11 993	11 746

SOGEMAC Habitat II - ANALYSE FINANCIERE 2014-2020
 Millions en milliers d'euros Production de 200 logements à partir de 2018 - Fonds propres 40 000 €/logement

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
7- 7- ACTIVITES NON LOCATIVES								
7.1 Accession à la propriété (y compris loifissement, loc-accession, et scf)								
7.2 Produits - Charges directes								
7.3 Autres activités (MOD, syndic, gestion prêt accession, prestations,...)	531	741	373	5	5	5	5	5
7.4 Produits - Charges directes	0	0	0	0	0	0	0	0
7.5 = Marge brute sur activités non locatives	531	741	373	5	5	5	5	5
8- 8- FRAIS GENERAUX ET AUTRES CHARGES ET PRODUITS D'AUTOFINANCEMENT COURANT								
8.1 Frais de personnel NR (règle, taxes et intéressement compris)	5 118	5 451	5 325	5 555	5 875	6 188	6 322	6 448
8.2 + Autres frais généraux NR et charges d'autofin. courant (règle comprise)	3 677	3 117	3 145	3 717	3 772	3 833	3 888	3 988
8.3 - Production immobilisée (coûts internes)	-480	-497	-501	-507	-515	-523	-532	-541
8.4 - Produits financiers	-125	0	0	0	70	70	80	80
8.5 - Autres produits d'autofinancement courant Mandat de Gestion	-734	-749	-745					
8.6 = Frais totaux nets (règle comprise)	6 846	7 331	7 224	8 835	9 204	9 578	9 768	9 955
AUTOFINANCEMENT COURANT								
9.1 Total produits courants (6.1 + 7.5 - 8.3 - 8.4 - 8.5)	25 098	27 784	28 287	30 551	32 897	35 543	37 935	40 456
9.2 - Total annuités et charges courantes (6.2 - 8.1 - 8.2)	-25 664	-26 335	-26 069	-26 699	-28 190	-28 501	-30 706	-32 560
9.3 = Autofinancement courant	335	1 448	198	1 852	2 499	3 042	2 230	1 796
	1,29%	5,21%	0,70%	6,09%	7,64%	8,56%	5,88%	4,44%

PLANS DE FINANCEMENT ET AUTRES ELEMENTS DE STRUCTURE FINANCIERE

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
10- 10- CESSIONS de logements								
10.1 Rappel: nombre annuel prévu	0	7	70	75	75	75	20	20
10.2 Produit net (prix de cession net de Remb. Anticipés, de frais de commercialisation)	0	70	700	1 050	1 125	1 200	1 600	1 600
11- 11- DEMOLITIONS de logements								
11.1 Rappel: nombre annuel prévu	0	0	0	0	0	0	0	0
11.2 Dépenses (charges de démolition, Remb. Anticipés, ...)								
11.3 Subventions et emprunts afférents (sauf subv. pour perte d'autofinancement)								
12- 12- TRAVAUX IMMOBILISES sur logements (*)								
12.1 Rappel: nombre annuel prévu	32	98	24	58	37	91	180	29
Prix de revient	2 005	4 919	1 122	1 740	1 110	2 730	3 000	870
Travaux Ravalements ITE			235	374	529	481	740	359
12.2 Prix de revient (total)	2 005	4 919	1 357	2 054	1 639	3 211	3 740	1 239
12.3 Subventions								
Emprunts hors ITE	400	1 735	387	1 218	777	1 911	2 100	669
Emprunts ITE			165	220	370	337	518	258
12.4 Emprunts (total)	400	1 735	552	1 438	1 147	2 248	2 618	887
13- 13- OPERATIONS NOUVELLES de logements (**)								
13.1 Rappel: nombre annuel prévu	426	333	33	471	376	200	200	200
13.2 Prix de revient	22 488	21 923	8 848	13 095	47 803	48 000	49 000	40 000
13.3 Subventions	6 492	5 113	1 623	2 589	5 224	8 606	9 600	9 600
13.4 Emprunts	13 594	14 520	4 001	7 994	38 088	22 400	22 400	22 400
14- 14- AUTRES PARAMETRES D'EVOLUTION DU FONDS DE ROULEMENT LONG TERME								
14.1 Autres paramètres de Fonds de Roulement Long Terme (total net)	1 141	-22	1 181	148	111	5 046	5 047	6 050
14.2 dont... Augmentation de capital GIC	7 805		2 600			5 000	5 000	5 000
14.3 dont... Augmentation de capital autres actionnaires (CEDEF)	106							
14.4 Investissements de structure (nets d'emprunts et subventions)	-106	-144	-112	-118	-118	-122	-128	-130
14.4 Remise en capital sur emprunts non localisés (administratif et long terme non affecté)	-135	-135	-135	-135	-135	-135	-135	-135
14.5 Remboursements anticipés (sauf RA sur cessions et démolitions)								
14.6 Prix d'émission	2 903							
14.7 Droit enregistrement, salaire conservateur, notaire	-181							
14.8 Titre de participation scj	-9 015							
14.9 Participation des salariés	198	204	210	216	223	229	236	243
14.10 Actions MS-AL 1,5 x Capital			-1 201					
14.11 Variation annuelle des dépôts de garantie	-165	53	9	162	142	74	72	72
14.12 Divers (cf notice) Frais déménagement	-600							
FONDS DE ROULEMENT LONG TERME								
15.1 FdR Long Terme Initial								
15.2 + Autofinancement courant	335	1 448	198	1 852	2 499	3 042	2 230	1 796
15.3 +/- Impact plans de financement des cessions et démolitions [10.2 + 11.3 - 11.2]	0	70	700	1 050	1 125	1 200	1 600	1 600
15.4 - Impact plans de financement travaux et op. nouvelles [12.3 + 12.4 - 12.2 + 13.3 + 13.4 - 13.2]	-4 037	-5 979	-2 027	-3 128	-5 103	-8 983	-9 122	-8 372
15.5 +/- autres paramètres	1 141	-22	1 181	148	111	5 046	5 047	6 050
15.6 = Fonds de Roulement Long Terme en fin d'exercice	5 690	2 012	2 074	3 799	2 338	2 663	2 418	2 492

SOGEMAC Habitat **II. ANALYSE FINANCIERE 2014-2020**
 Montants en milliers d'euros Production de 450 logements à partir de 2017 - Fonds propres 40 000 €/logement

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PATRIMOINE, ACTIVITE, ET AUTOFINANCEMENT COURANT								
	Fusion 6 SCI 248 lgls effet 01/01/2013				Fusion MS- AL 405 lgls effet 01/01/2016			
1-1- LE PARC LOCATIF ET LES LOYERS								
Le parc initial de logements (hors foyers)								
1.11	* Nombre de logements au 01/01							
1.12	21 224	21 415	21 522	21 694	21 933	22 186	22 464	22 799
1.13	19 677	19 854	19 953	20 113	20 334	20 573	20 845	21 137
	92,71%	92,71%	92,71%	92,71%	92,71%	92,71%	92,71%	92,71%
Les cessions prévues de logements								
1.21	Nombre de logements cédés							
1.22	0	-1	10	15	15	15	20	20
1.22	0	-1	-25	-61	-96	-136	-186	-237
Les démolitions prévues de logements								
1.31	Nombre de logements démolis							
1.32	0	0	0	0	0	0	0	0
1.32	0	0	0	0	0	0	0	0
Sous-totaux avant travaux et opérations nouvelles								
1.41	4 626	4 625	-1 615	4 600	4 585	4 570	4 550	4 530
1.42	19 677	19 853	19 928	20 052	20 236	20 442	20 659	20 900
1.43	-450	-405	-416	-475	-513	-571	-630	-692
1.44	-19 227	18 446	19 512	19 577	19 723	19 871	20 029	20 208
Les travaux immobilisés sur logements								
1.51	32	-96	24	59	37	91	300	29
1.52	40	40	48	66	77	106	157	146
Les opérations nouvelles de logements								
1.61	426	133	33	477	450	450	450	450
1.62	1 070	2 017	2 537	5 646	7 495	10 409	13 405	16 493
1.63	134	291	302	446	586	728	872	1 020
Autres loyers quittancés								
1.71	1 686	2 103	2 114	2 131	2 566	3 037	3 727	4 480
1.72	240	251	282	315	348	322	326	331
1.73	1 641	1 658	1 913	1 828	1 949	1 973	1 998	2 026
TOTAUX								
1.81	5 052	5 184	5 207	5 653	6 098	6 533	6 963	7 393
1.82	5 008	5 139	5 201	5 443	5 888	6 323	6 758	7 188
1.83	24 019	25 606	26 670	30 109	32 514	36 446	40 494	44 704
2-2- LES ANNUITES D'EMPRUNTS LOCATIFS								
2.1	6 781	7 750	7 752	7 716	7 608	7 504	7 331	7 968
2.2								
2.3	39	36	72	62	242	310	460	628
2.4	2 806	1 842	3 537	2 446	2 798	4 440	7 372	8 813
2.5	9 626	9 631	11 361	10 244	10 648	12 254	15 163	17 401
3-3- LA TFPB								
3.1	2 587	2 687	2 752	3 053	3 354	3 665	3 904	4 315
4-4- LA MAINTENANCE LOCATIVE (y compris contrats et régie)								
4.1	4 808	4 996	5 083	5 573	6 091	6 630	7 186	7 769
4-5 MUTUALISATION FINANCIERE DES ORGANISMES HLM								
4.5	86	90	93	146	150	155	180	165
5-5- AUTRES CHARGES LOCATIVES DIRECTES								
5.1	168	186	192	211	231	252	273	296
5.2	216	178	168	190	205	230	255	262
MARGE LOCATIVE DIRECTE								
6.1	24 019	25 306	26 670	30 109	32 514	36 446	40 494	44 704
6.2	-17 469	-17 768	-19 029	-19 417	-20 579	-23 186	-27 021	-30 226
6.3	6 550	8 038	7 643	10 692	11 938	13 260	13 473	14 478

SOGEMAC Habitat **II. ANALYSE FINANCIERE 2014-2020**
 Montants en milliers d'euros Production de 450 logements à partir de 2017 - Fonds propres 40 000 €/logement

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020		
7- 7- ACTIVITES NON LOCATIVES										
	Fusion G SCI 248 lgls effet 01/01/2013				Fusion MS- AL 405 lgls effet 01/01/2018					
7.1	Accession à la propriété (y compris	Produits								
7.2	taissement, loc-accession, et sci)	- Charges directes								
7.3	Autres activités (MOD, syndic, gestion	Produits	631	741	-373	5	5	5		
7.4	prêt accession, prestations,...)	- Charges directes	0	0	0	0	0	0		
7.5	= Marge brute sur activités non locatives		631	741	-373	5	5	5		
8- 8- FRAIS GENERAUX, ET AUTRES CHARGES ET PRODUITS D'AUTOFINANCEMENT COURANT										
8.1	Frais de personnel NR (règle, taxes et intéressement compris)		5 118	5 451	5 325	5 632	6 044	6 471	6 601	6 733
8.2	+ Autres frais généraux NR et charges d'autofin. courant (règle comprise)		3 077	3 117	3 145	3 717	3 772	-3 833	3 666	3 988
8.3	- Production immobilisée (coûts intomes)		-490	-497	-501	-507	-515	-523	-532	-541
8.4	- Produits financiers		-125	0	0	60	76	80	80	90
8.5	- Autres produits d'autofinancement courant Mandat de Gestion		-734	-740	-745					
8.6	= Frais totaux nets (règle comprise)		6 846	7 331	7 224	8 902	9 371	9 961	10 047	10 250
AUTOFINANCEMENT COURANT										
9.1	Total produits courants (6.1 + 7.5 - 8.3 - 8.4 - 8.5)		25 959	27 784	28 297	30 561	32 954	36 894	40 951	45 160
9.2	- Total annulés et charges courantes (6.2 - 8.1 - 8.2)		-25 564	-26 336	-26 099	-28 768	-30 485	-33 490	-37 520	-40 927
9.3	= Autofinancement courant		335	1 448	198	1 793	2 469	3 404	3 431	4 233
			1,29%	5,21%	0,70%	5,87%	7,49%	9,23%	8,38%	9,37%

PLANS DE FINANCEMENT ET AUTRES ELEMENTS DE STRUCTURE FINANCIERE

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
10- 10- CESSIIONS de logements									
10.1	Rappel: nombre annuel prévu	0	1	10	75	76	19	20	20
10.2	Produit net (prix de cession net de Remb.Anticipés, de frais de commercialisation, ...)	0	70	700	1 050	1 125	1 200	1 600	1 600
11- 11- DEMOLITIONS de logements									
11.1	Rappel: nombre annuel prévu	0	0	0	0	0	0	0	
11.2	Dépenses (charges de démolition, Remb.Anticipés, ...)								
11.3	Subventions et emprunts afférents (sauf subv. pour perte d'autofinancement)								
12- 12- TRAVAUX IMMOBILISES sur logements (*)									
12.1	Rappel: nombre annuel prévu	32	56	24	88	97	91	100	20
12.2	Prix de revient	2 005	4 919	4 322	1 740	1 110	2 730	3 900	570
	Travaux Ravalements ITE			235	374	529	407	740	369
12.2	Prix de revient (totaux)	2 005	4 919	4 557	2 054	1 639	3 217	3 740	1 239
12.3	Subventions								
	Emprunts hors ITE	400	1 735	367	1 218	777	1 911	2 100	609
	Emprunts ITE			165	220	370	937	518	259
12.4	Emprunts (totaux)	400	1 735	532	1 438	1 147	2 248	2 618	868
13- 13- OPERATIONS NOUVELLES de logements (**)									
13.1	Rappel: nombre annuel prévu	426	733	-33	471	450	450	450	
13.2	Prix de revient	22 400	21 823	6 636	13 095	93 903	90 000	90 000	90 000
13.3	Subventions	6 492	5 110	1 623	2 589	9 064	21 600	21 600	21 600
13.4	Emprunts	13 564	14 520	4 001	7 934	47 028	60 400	60 400	60 400
Apport 405 logements MSAL									
14- 14- AUTRES PARAMETRES D'EVOLUTION DU FONDS DE ROULEMENT LONG TERME									
14.1	Autres paramètres de Fonds de Roulement Long Terme (total net)	1 141	-22	1 191	140	3 643	14 146	14 147	12 650
14.2	dont... Augmentation de capital GIC	7 800		2 500		3 600	14 000	14 000	12 600
	dont... Augmentation de capital autres actionnaires (CBDF)	106							
14.3	. Investissements de structure (nets d'emprunts et subventions)	-105	-144	-112	-115	-119	-122	-126	-130
14.4	. Rendits en capital sur emprunts non locatifs (administratif et long terme non affecté)	-135	-135	-135	-135	-135	-135	-135	-135
14.5	. Remboursements anticipés (sauf RA sur cessions et démolitions)								
14.6	. Perte d'émission	2 993							
14.7	. Droit enregistrement, salaire conservateur, notaire	-101							
14.8	. Titre de participation SCI	-8 015							
14.9	. Participation des salariés	190	204	210	210	220	220	230	243
14.10	. Actions MS-AL 1,6 x Capital			-1 281					
14.11	. Variation annuelle des dépôts de garantie	165	55	9	182	173	174	172	172
14.12	. Divers (cf notice) Frais déménagement	-600							

FONDS DE ROULEMENT LONG TERME	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
15.1	FuR Long Terme Initial							
15.2	+ Autofinancement courant	335	1 448	198	1 793	2 469	3 404	4 233
15.3	+/- Impact plans de financement des cessions et démolitions (10.2+11.3-11.2)	0	70	700	1 050	1 125	1 200	1 600
15.4	- Impact plans de financement travaux et op. nouvelles (12.3+13.3-13.4-13.2)	-4 037	-5 974	-2 067	-3 128	-9 309	-18 963	-19 372
15.5	+/- autres paramètres	1 141	-22	1 191	140	3 643	14 146	14 147
15.6	= Fonds de Roulement Long Terme en fin d'exercice	6 890	2 012	2 074	3 639	2 573	2 350	2 527

SIGLES UTILISÉS

Sigle		Sigle	
AAH	Allocation pour Adultes Handicapés	ORU	Opération de Renouvellement Urbain
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	PALULOS	Prime à l'amélioration des Logements à Usage Locatif et à Occupation Sociale
APL	Aide Personnalisée au Logement	PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
ASLL	Accompagnement Social Lié au Logement	PLATS	Prêt Locatif Aidé Très Social
CAL	Commission d'Attribution des Logements	PLI	Prêt Locatif Intermédiaire
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PLR	Programme à Loyer Réduit
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CHRS	Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CMP	Code des Marchés Publics	PSR	Programmes Sociaux de Relogement
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	RHI	Résorption de l'Habitat Insalubre
DALO	Droit Au Logement Opposable	RMI	Revenu Minimum d'Insertion
DTA	Dossier technique d'amiante	SA d'HLM	Société Anonyme d'HLM
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	SCI	Société Civile Immobilière
FSL	Fonds de Solidarité Logement	SCLA	Société Coopérative de Location Attribution
GIE	Groupement d'Intérêt Économique	SCP	Société Coopérative de Production
GPV	Grand Projet de Ville	SEM	Société anonyme d'Economie Mixte
HBM	Habitation à Bon Marché	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
HLM	Habitation à Loyer Modéré	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
HLMO	Habitation à Loyer Modéré Ordinaire	USH	Union sociale pour l'Habitat (union des différentes fédérations d'organismes d'HLM)
MOUS	Maîtrise d'Ouvrage Urbaine et Sociale	VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement
OPH	Office Public de l'Habitat	ZUS	Zone Urbaine Sensible