

SA d'HLM LOZERE-HABITATIONS

Mende (48)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2020

N° 2020-044

RAPPORT DE CONTRÔLE 2020
N° 2020-044
SA d'HLM LOZERE-HABITATIONS

Mende (48)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2020-044 SA d'HLM LOZERE-HABITATIONS – 48

N° SIREN : 796 950 038

Raison sociale : SA d'HLM LOZERE-HABITATIONS

Président du conseil d'administration : M. Philippe BARDON

Directeur général : M. Sébastien BLANC

Adresse : Immeuble « Le Torrent » – 1 avenue du Père Coudrin – 48000 MENDE

Collectivité de rattachement / Actionnaire principal : département de la Lozère

PATRIMOINE AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nombre de logements familiaux gérés	2 586	Nombre de logements familiaux en propriété	1 914 conventionnés 16 non conventionnés	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...)	171
-------------------------------------	--------------	--	---	--	------------

Indicateurs	Organisme	Région	France métropolitaine	Source
Logements vacants (%)	11,3	4,8	4,6	(2)
Logements vacants de plus de 3 mois (% hors vacance technique)	6,6	1,4	1,3	(2)
Taux de rotation annuel (% hors mises en service)	13,6	11,1	9,3	(2)
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	1,1	-	1,5	(3)
Age moyen du parc (en années)	44	31	39	(2)
Locataires dont les ressources sont (en %)				
< 20 % des plafonds	21,8	29,1	21,9	(1)
< 60 % des plafonds	62,5	69,2	59,6	
> 100% des plafonds	10,3	7,2	10,5	
Bénéficiaires d'aide au logement				
Familles monoparentales	21,7	23,1	21,3	
Personnes isolées	49,9	40,8	39,6	
Médiane des loyers mensuels (EUR/m² de surface habitable)				
	-	-	5,9	(2)
Taux de créances locatives inscrites au bilan (% des loyers et charges)				
	18,0	11,4	13,7	(4)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)				
	98,7	98,6	98,9	(4)
Effectif total en ETP				
	26,6	-		(5)
Excédent Brut d'Exploitation en % du chiffre d'affaires				
	52,9	51,2	45,7	(4)
Capacité d'autofinancement PCG en % du chiffre d'affaires				
	44,9	42,7	39,7	(4)
Taux de rentabilité économique (EBE+Transfert Subv Rt.)/Immobilisations brutes)				
	4,0	3,6	3,4	(4)
Taux de rentabilité (Résultat/(Immobilisations brutes - endettement)				
	1,2	1,6	1,6	(4)
Fonds de roulements net global (montant en euros au logement)				
	5 274	2 201	2 715	(4)
Fonds de roulement net global à terminaison (montant en euros au logement)				
	5 879	-	-	
Capacité de désendettement : Dette / CAF courante (en nombre d'années)				
	19	24	24	(4)
Ratio d'autofinancement net HLM (R 423-9 du CCH)				
	14,2	9,9	10,5	(4)

(1) Enquête OPS 2018

(2) RPLS au 1/1/2019

(3) Evolution entre 01/01/2013 et 01/01/2018 pour les références nationales selon les données SOeS

(4) Diagfin 2018, SA HLM France entière, hors Ile de France

(5) DIS RH 2018

POINTS FORTS :

- ▶ Accessibilité économique du parc
- ▶ Renforcement du rôle social de l'organisme
- ▶ Activité du service développement bien maîtrisée
- ▶ Capacité d'autofinancement solide
- ▶ Structure financière saine et trésorerie confortable (*couvrant 900 jours de charge*)

POINTS FAIBLES :

- ▶ Information du conseil d'administration insuffisante et manquant de formalisme
- ▶ Contrôle interne et contrôle de gestion insuffisants
- ▶ Management de l'équipe de direction peu transparent
- ▶ Vacance de logements importante
- ▶ Insuffisance dans le suivi du traitement des réclamations techniques
- ▶ Taux de créances locataires important
- ▶ Projection financière à moyen terme non présentée au CA

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Cumul contrat de travail et mandat social du directeur général
- ▶ Non-respect de règles de la commande publique
- ▶ Diagnostics amiante des parties privatives
- ▶ Absences de visite annuelle de chaudières individuelles au gaz
- ▶ Absence de délibération annuelle du CA sur sa politique de vente
- ▶ Absence de clause anti-spéculative dans les contrats de vente à l'occupant
- ▶ Dispositions du règlement intérieur des CALEOLs de la société contraires à la réglementation
- ▶ Dix attributions de logements irrégulières

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

Précédent rapport de contrôle : n° 2014-098 – Septembre 2015

Contrôle effectué du 16 avril 2020 au 19 octobre 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE: Août 2021

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2020-044

SA d'HLM LOZERE-HABITATIONS – 48

Synthèse.....	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	9
2.1 Contexte socio-économique.....	9
2.2 Descriptif du parc.....	9
2.2.1 Structure et localisation	9
2.2.2 Situation de la vacance et de la rotation.....	12
3. Gouvernance et management.....	13
3.1 Évaluation de la gouvernance.....	13
3.1.1 Gouvernance et management.....	13
3.1.2 Conseil d'administration	13
3.1.3 Direction générale	14
3.2 Politique de groupe et Relations intra-groupes.....	14
3.3 Perspectives de regroupement dans le cadre de la loi ELAN	15
3.4 Évaluation générale de l'organisation et du management	16
3.5 Système d'information.....	17
3.6 Politique d'achat et commande publique.....	18
4. Diagnostic financier rétrospectif.....	19
4.1 Revue de l'information comptable	19
4.2 Analyse de l'exploitation.....	19
4.2.1 Les produits.....	19
4.2.2 Le coût de gestion.....	20
4.2.3 La maintenance	20
4.2.4 Le taux d'annuités d'emprunts locatifs	21
4.2.5 Les soldes intermédiaires de gestion.....	21
4.2.6 La rentabilité économique	23
4.3 Analyse de la situation financière.....	23
4.3.1 Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations.....	23
4.3.2 Variation du FRNG.....	24
4.4 Analyse de la dette.....	25
5. Politique patrimoniale.....	27
5.1 Analyse de la politique patrimoniale	27
5.1.1 Stratégie patrimoniale	27
5.1.2 Convention d'utilité sociale (CUS).....	27
5.1.3 Foyers	28
5.2 Analyse de la mise en œuvre de la politique patrimoniale.....	28
5.2.1 Offre nouvelle.....	28
5.2.2 Interventions sur le parc existant	29
5.2.3 Accessibilité et adaptation du parc	30
5.2.4 Exploitation et sécurité du patrimoine.....	31
5.2.5 Sécurité dans le parc	32

5.2.6	Démolitions.....	33
5.2.7	Ventes.....	33
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage (MOA)	34
6.	Politique sociale et gestion locative.....	35
6.1	Caractéristiques des populations logées.....	35
6.2	Politique d'attribution.....	35
6.2.1	Orientations générales et organisation de la direction.....	35
6.2.2	Connaissance et gestion de la demande	36
6.2.3	Gestion des attributions.....	36
6.3	Accessibilité économique du parc	38
6.3.1	Politique de Loyers.....	38
6.3.2	Supplément de loyer de solidarité.....	39
6.3.3	Réduction du loyer de solidarité	39
6.3.4	Charges locatives	39
6.3.5	Régie.....	40
6.4	Qualité du service rendu et relations avec les locataires.....	41
6.4.1	Information et accueil des locataires.....	41
6.4.2	Accompagnement social lié au logement	41
6.4.3	Concertation des locataires.....	41
6.4.4	Réclamations techniques des locataires.....	41
6.4.5	Enquête de satisfaction des locataires	42
6.4.6	Entretien des espaces communs et espaces verts.....	42
6.4.7	Politique de suivi des créances et des impayés.....	42
7.	Analyse prévisionnelle.....	45
7.1	L'activité sur la période 2020-2027.....	45
7.2	Analyse de l'exploitation.....	46
7.2.1	Les sources de financement.....	46
7.2.2	Les indicateurs d'exploitation.....	46
7.3	Analyse de la dette.....	47
7.4	La situation projetée de la société.....	47
8.	Annexes	50
8.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionariat de l'organisme.....	50
8.2	Liste des attributions irrégulières de logements.....	51
8.3	Liste des groupes avec un montant de charges supérieur à la moyenne.....	52
8.4	Hypothèses et résultats de l'analyse prévisionnelle.....	53
8.5	Sigles utilisés.....	54

SYNTHESE

La SA d'HLM Lozère Habitations (*SALH*) possède 1 920 logements familiaux et 171 équivalents logements en résidences et foyers à la fin de l'année 2018. Premier bailleur social d'un département situé en zone détendue, elle détient les deux tiers du parc social. La société subit une vacance importante et doit y remédier en s'interrogeant sur sa stratégie patrimoniale visant à développer la production en prêt social de location-accession (*domaine qui reste à professionnaliser*).

En application de la loi ELAN, l'organisme, gérant moins de 12 000 logements, est tenu de se regrouper avec d'autres structures. À la demande de la mairie de Mende, la SALH pourrait racheter le parc locatif de la société anonyme immobilière d'économie mixte (*SAIEM*) des Fontanilles, deuxième bailleur social du département, dont elle assure la gestion du patrimoine locatif social. Au moment du contrôle, la négociation était en cours.

La société a respecté les objectifs de développement inscrits à la convention d'utilité sociale (*CUS*), à l'exception de ceux construits en PSLA. Le coût total d'intervention au logement, s'il est stable, se situe cependant nettement en-deçà des valeurs de référence.

Concernant l'exploitation et la sécurité du parc, malgré l'absence de visite de patrimoine (*COVID 19*), des lacunes ont néanmoins été observées pour les diagnostics de performance énergétique et pour les diagnostics amiante. La société doit impérativement maîtriser ces domaines porteurs de risques en matière de sécurité des personnes (*amiante*).

La dernière enquête de l'occupation du parc social de l'organisme indique une augmentation des ménages aux revenus modestes chez les nouveaux locataires et des loyers plus bas que l'ensemble des références (*départementales, régionales et nationales*).

L'examen de la régularisation des charges locatives montre que les provisions effectuées sont très proches des dépenses réelles.

Le montant des créances locataires est élevé et augmente sur la période 2014-2019. La dette des locataires partis représente une part de plus en plus importante de ces créances. L'organisme devra mener une réflexion afin de trouver une piste d'amélioration permettant d'en stabiliser le volume.

Concernant l'analyse financière, les ressources de l'organisme sont conséquentes avec une trésorerie couvrant presque trois ans de charges annuelles. Le faible développement opéré par la société, son taux d'endettement et son coût de gestion maîtrisés, permettent d'assurer une structure financière saine.

Les différentes diligences réalisées au cours du contrôle ont mis en évidence un manque de formalisme latent dans la gestion de cette société auquel la direction doit remédier :

- le conseil d'administration (*CA*) ne bénéficie pas d'une information suffisante, notamment sur l'exécution des marchés et sur la politique de ventes ;
- le cumul du contrat de travail et du mandat social du directeur général (*DG*) est irrégulier depuis sa nomination au 1^{er} janvier 2009 ;
- le management mis en place par la direction générale est déficient ; les décisions sont centralisées et les cadres du service y sont peu associés ; la gestion prospective des ressources humaines n'est pas mise en place (*comme par exemple l'anticipation du départ récent de la responsable de la maîtrise d'ouvrage*), ce qui rend difficile l'exécution des missions de la société dans le suivi des opérations ; les fiches de poste, les comptes-rendus d'entretiens d'évaluation ne sont pas aboutis ; il n'existe aucun contrôle de gestion et le contrôle interne est très peu développé (*absence de procédures et de reporting*) ;
- en matière de commande publique la société ne respecte pas la réglementation : absence de règlement intérieur de la commission d'appel d'offres, absence de mise en concurrence des attributaires des marchés,

non-respect du principe d'égalité de traitement des candidats, non mise en œuvre des principes de liberté et de transparence des procédures ;

- aucun suivi d'engagements des dépenses de la régie n'est effectué ;
- aucune clause anti-spéculative n'apparaît dans les actes de vente aux occupants d'un logement ;
- enfin, la projection financière fournie par l'organisme n'a pas été présentée en CA, la dernière étude validée par la gouvernance date de l'année 2012 ; l'analyse prévisionnelle travaillée par l'organisme n'est pas finalisée ; cette étude montre, en l'état, que l'organisme peut assurer le développement prévu sur la prochaine décennie mais ne représente pas une approche aboutie de la stratégie financière de la société ; ce document constitue pourtant un tableau de bord financier incontournable de la direction et de la gouvernance, et doit être un outil de travail permanent pour la société ; une mise à jour régulière doit être réalisée avec une présentation annuelle, une discussion et un vote en CA.

La directrice générale



Rachel CHANE-SEE-CHU

1. PREAMBULE

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

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

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

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

En application de la délibération 2019-09 du conseil d'administration de l'ANCOLS du 23 janvier 2019, la société d'habitations à loyer modéré Lozère Habitations n'a pas été identifiée comme devant faire l'objet d'un diagnostic approfondi pour la vérification de l'absence de surcompensations. Cette délibération prescrit un examen approfondi lorsque l'organisme se situe cumulativement dans le quatrième quartile pour les deux indicateurs mentionnés dans ladite délibération. Calculés en valeurs moyennes sur les trois dernières années pour lesquelles les données exhaustives sont disponibles au moment de l'arrêt de la programmation par le conseil d'administration de l'Agence, le seuil du quatrième quartile s'établit à 50,84 % pour le ratio d'excédent brut d'exploitation sur le chiffre d'affaires et à 2,39 % pour celui de résultat net comptable sur les immobilisations brutes nettes de l'endettement. Les valeurs calculées pour l'organisme à partir de ses données déclarées sur Harmonia sont respectivement de 53,3 % et de 1,33 %. Les diligences menées dans le cadre du contrôle n'ont pas entraîné un redressement de ces résultats qui aurait conduit à un repositionnement de l'organisme par rapport aux valeurs des seuils des quatrième quartiles susmentionnés.

Le précédent contrôle (*rapport n° 2014-098*) avait relevé que la société était un acteur majeur du logement social dans le département. L'adhésion de la société à un groupement d'intérêt économique dans l'optique de mutualiser les dépenses avait été soulignée. Toutefois, elle devait veiller au respect des règles de la commande publique (*marchés de maîtrise d'œuvre, divers marchés pour une même activité sans prendre en compte les seuils de publicité*), au risque potentiel de conflit d'intérêt avec une société et aux règles d'attribution de ses logements. L'organisme disposait d'un parc en bon état et pratiquait une politique patrimoniale adaptée à la demande locale, mais devait la faire valider par le conseil d'administration (*plan stratégique de patrimoine, stratégies de démolition et de remise en état des logements*). Il disposait d'une situation financière saine lui permettant de mener à terme ses opérations d'investissement. La réalisation d'opérations importantes de réhabilitation étant terminée, les marges financières ainsi dégagées lui permettaient d'entreprendre un programme d'opérations nouvelles.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Le département de la Lozère, au sein duquel la SA d'HLM Lozère Habitations regroupe la totalité de son patrimoine, s'étend sur une superficie de 5 167 km²¹ et se caractérise par son altitude moyenne habitée de mille mètres, qui est la plus haute de France métropolitaine. Il a été classé au patrimoine mondial de l'UNESCO² pour la partie Causses et Cévennes du Sud. Il est composé de onze communautés de communes et de 152 communes dont la population est inférieure à dix mille habitants³, à l'exception de Mende.

Du point de vue démographique (*76 286 habitants au 1^{er} janvier 2020*¹), le département est le moins peuplé et le moins dense de France métropolitaine. Le profil départemental s'avère stable depuis les années 2010 (*77 082 habitants*), alors qu'il a doublé depuis les années 2000 (*37 154 habitants*). La Lozère ne compte aucune grande aire urbaine, mais le chef-lieu du département, Mende, en rassemble près du quart de la population.

L'activité économique du département est caractérisée par le maintien de l'emploi agricole (*18,3 % de ses établissements*) par rapport à la région (*8 %*) et à la France métropolitaine (*6 %*)⁴. Le secteur d'activité le plus important reste cependant celui du commerce, des transports et des divers services (*49,9 %*), même s'il est moins important qu'en Occitanie (*59,4 %*).

En 2019, le taux de chômage du département se situe à 5,9 % et est structurellement plus bas que la moyenne nationale (*- 3 points en moyenne*) et régionale (*- 5 points*). On observe un taux de 14,9 % de Lozériens en dessous du seuil de pauvreté en 2017. Il se situe légèrement au-dessus de la moyenne métropolitaine (*14,1%*).

Le parc d'habitations de la Lozère compte 60 898 logements en 2017¹. Il est marqué par un fort taux de résidences secondaires (*32,6 % contre 15,7 % en Occitanie en 2016*), et 65,3 % des ménages sont propriétaires de leur logement (*59,2 % dans la région*)⁵. Parmi les occupants, 31 % sont locataires, dont 6,9 % dans un logement HLM familial. L'ancienneté d'occupation moyenne des locataires en HLM est supérieure (*9,3 ans*) à celle observée dans le parc privé (*6,6 ans*).

Le département de la Lozère compte 2 842 logements sociaux à fin 2017⁶, dont 44 % sont situés à Mende⁷. Ce parc social représente presque la moitié de celui du département. Lozère Habitations est le bailleur principal avec 67 % du patrimoine de logement social du département, suivi par l'ESH Interrégionale Polygone (*19 %*) et la SAIEM des Fontanilles (*14 %*). La société gère un patrimoine de 2 586 logements au 31 décembre 2018.

2.2 DESCRIPTIF DU PARC

2.2.1 Structure et localisation

Au 31 décembre 2018, la société est propriétaire de 1 920 logements familiaux⁸ et de sept foyers et résidences composées de 171 équivalents logements répartis comme suit :

- ▶ trois établissements hospitaliers pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) ;

¹ Source INSEE

² Héritage du passé dont nous profitons aujourd'hui et que nous transmettons aux générations à venir

³ Source : site internet Lozère

⁴ CCI Lozère – données socio-économiques Mars 2019

⁵ Source INSEE, statistiques des résidences - RP 2016 au 1^{er} janvier 2019

⁶ Source RPLS au 1^{er} janvier 2019

⁷ Source : préfecture de la Lozère – Le parc HLM conventionné

⁸ Source Etats réglementaires 2018

- ▶ deux établissements pour personnes handicapées ;
- ▶ une maison d'accueil spécialisée pour adultes gravement handicapés ;
- ▶ un établissement et service d'aide par le travail (*ESAT*).

Elle gère également 495 logements de la Société Anonyme Immobilière d'Economie Mixte « Mende Fontanilles ».

Tableau 1 - Répartition du patrimoine au 31 décembre 2018

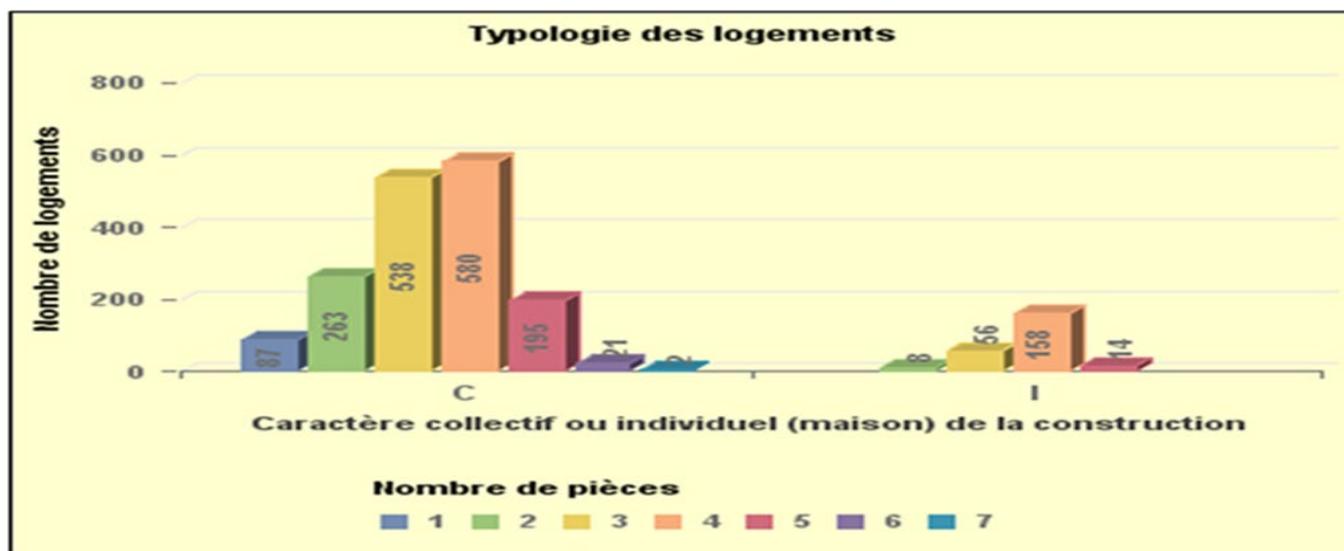
Parc locatif	Logements familiaux	Equivalents logements (<i>résidences/foyers</i>)		Total
		* Unités autonomes	** Places/chambres	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	1 920			2 091
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme		171		
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	495			495
Total	2 415	171		2 586

* équivalence égale à un pour un ** équivalence égale à un pour trois

Le parc est situé exclusivement dans le département de la Lozère, dont 36 % à Mende, préfecture du département. Il est réparti sur onze établissements publics de coopération intercommunale (*EPCI*) qui sont des communautés de communes (*CC*). La principale communauté de communes « Cœur de Lozère », est constituée de sept communes, dont la préfecture, Mende, regroupe 37 % du patrimoine⁹. Les logements sont tous implantés en zone de revitalisation rurale (*ZRR*). Le département ne compte aucun logement en quartier prioritaire de la ville (*QPV*).

Les logements collectifs représentent 87,7 % de l'ensemble du patrimoine (*cf. figure 1*) répartis dans 102 programmes comportant d'un à 73 logements.

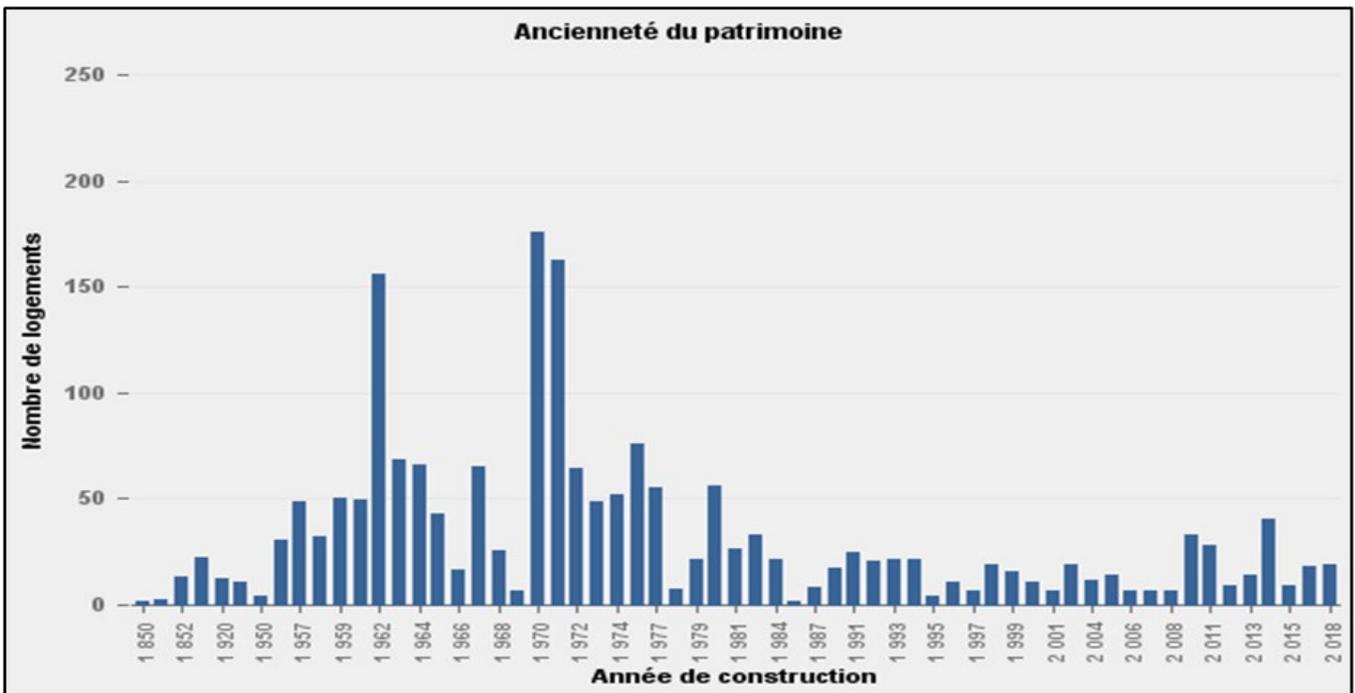
Figure 1 – Typologie des logements collectifs et individuels et par nombre de pièces



Source RPLS au 1^{er} janvier 2019

⁹ Source RPLS au 1^{er} janvier 2019

Figure 2 – Ventilation du parc en propriété par année de construction

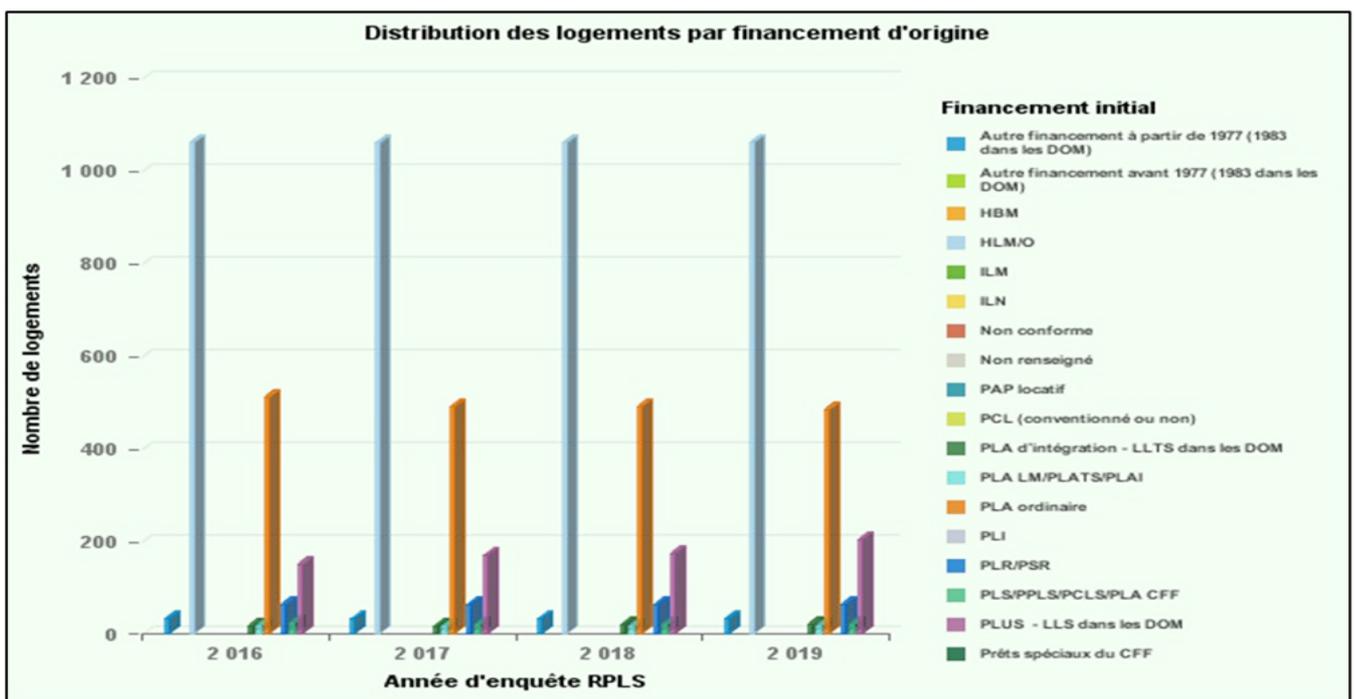


Source : RPLS au 1^{er} janvier 2019

Comme le montre la figure 2, la majorité du parc de la société a été construit dans les années 1960-1970. Les résidences de la SALH nécessitent de ce fait des travaux de réhabilitation réguliers (cf. § 4.2.4 et 5.2.2).

Au 1^{er} janvier 2019, les anciens financements antérieurs à 1977 (HLMO) représentent 57 % du parc de la société et ceux financés en prêt locatif à usage social (PLUS) et prêt locatif aidé (PLA) 36 %. Cette proportion de financements anciens induit des loyers bas (cf. § 6.3.1).

Figure 3 – Ventilation du parc par modalité de financement



Source : RPLS au 1^{er} janvier 2019

2.2.2 Situation de la vacance et de la rotation

Le tableau 2 indique une vacance de logements préoccupante : elle est en effet presque trois fois plus élevée que les références, et s'est dégradée depuis le dernier contrôle de la Miilos, où les chiffres se situaient entre 7 et 9 % sur la période 2010-2013. La vacance s'est cependant stabilisée autour de 11 % sur la période sous revue (11,3 % en 2019, mais en hausse de 2 à 4 points par rapport à la précédente période). Par ailleurs, la vacance technique reste contenue. La société a pris des mesures pour améliorer cette situation en se dotant d'un site internet convivial et en faisant visiter les logements. Ces mesures ne s'avèrent toutefois pas suffisantes. La société doit envisager des actions complémentaires notamment en matière de réhabilitations énergétiques et de lutte contre l'amiante (cf. § 5.1.1).

Enfin, il est à noter que le secteur de Mende (*cœur de Lozère*) peut être considéré comme relativement tendu en ce qui concerne les petits logements (T1). L'âge élevé de la population logée¹⁰ par la société explique ce phénomène. Comme le montrent la figure 1 et les tableaux 2 et 3, la typologie du parc de logements de la SALH n'est pas adaptée à la demande qui se porte majoritairement sur des pavillons et des logements 2 pièces (228 demandes), là où la pression¹¹ est la plus forte (4,1), alors que la moitié de l'offre de logements, soit 970 unités, se situe sur des logements de 4 pièces ou plus, là où la pression est la plus faible, entre 1,5 et 1,8.

Tableau 2 – Pression de la demande par type de logement

Rubriques	Demandes	1 pièce		2 pièces		3 pièces		4 pièces et +	
		Demande	Pression	Demande	Pression	Demande	Pression	Demande	Pression
Département Lozère	813	183	2,3	228	4,1	204	2,1	198	1,5
Cœur Lozère	410	116	2,4	123	3,8	90	1,9	81	1,8
Occitanie	139 889	16 340	4,1	41 867	6,0	45 727	3,5	35 955	3,4
Composition parc	100,0%	4,5%		14,0%		31,0%		50,5%	

Source : DREAL chiffres clés du logement en Occitanie 2018

Tableau 3 – Ventilation du parc de logements par type de logement

Ventilation par type de logement	1 pièce	2 pièces	3 pièces	4 pièces et +	TOTAL
Nombre de logements (unités) *	86	268	588	962	1 904
Nombre de logements (pourcentage)	4,5%	14,1%	30,9%	50,5%	100,0

* Conventionnés

Source : RPLS au 1er janvier 2019

Pour remédier à la vacance, des visites de logements sont effectuées systématiquement après la commission d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des Logements (CALEOL), et selon les cas, avant. Les caractéristiques de logements souhaitées par les demandeurs doivent donc constituer une piste de réflexion pour l'organisme. La société indique qu'elle prévoit, en complément des mesures prises, de faire suivre des formations spécifiques des agents en lien avec les demandeurs, ainsi que la démolition de grands logements en collectif en privilégiant la construction de logements individuels ou de petits logements.

La mobilité des locataires sur la période est un peu plus élevée que sur la région : elle se situe entre 12 et 14 % pour 11 % en Occitanie. Les parcours résidentiels sont limités car les demandeurs sont principalement intéressés par des pavillons, qui représentent seulement 16 % du patrimoine de l'organisme.

¹⁰ Âge supérieur à 65 ans

¹¹ L'indicateur de pression est le rapport entre le stock de demandes de logement actives en fin d'année, hors ménages déjà locataires du parc HLM, sur le nombre de baux signés (*hors mutation interne dans le parc HLM*) dans l'année. Il mesure ainsi indirectement le nombre moyen d'années que devra attendre un candidat avant d'obtenir un logement.

3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

3.1 ÉVALUATION DE LA GOUVERNANCE

3.1.1 Gouvernance et management

La SA d'HLM Lozère-Habitations (SALH) a été fondée en 1969 (*immatriculée au RCS de Mende le 20 juin 1969, dernière mise à jour le 5 mars 2020*) à la suite du décret n° 65-1012 du 22 novembre 1965 relatif aux SA coopératives HLM. A l'époque, elle compte trente immeubles comprenant 760 logements. Depuis, elle s'est développée dans l'ensemble du département de la Lozère sur près de 45 communes. Le capital de la société s'élève à 39 900 euros, inchangé depuis le dernier contrôle de la Miilos en 2014. Il est constitué de 2 100 actions de 19 euros chacune. Le département de la Lozère est l'actionnaire de référence (55,7 % des actions). La compétence territoriale de la société s'étend sur l'ex-région Languedoc-Roussillon et sur les départements limitrophes, après autorisation des communes (*arrêté du 6 janvier 2006*). Ses statuts ont été modifiés le 30 juin 2009.

La présidence de la société et assurée par M. Philippe Bardon depuis le 6 mars 2000 et la direction générale par M. Sébastien Blanc depuis le 1^{er} janvier 2009. Ce dernier est également directeur général de la société Sud Massif Central Habitat (SMCH) – cf. § 3.2 – depuis le 1^{er} janvier 2014.

La société détient toujours des actions dans la société COGRA 48. Le précédent contrôle avait relevé un risque de conflit d'intérêt en ce que le président de la SALH, en tant que personne physique, et le DG de la société, en tant que représentant de la société, étaient administrateurs de la SA COGRA 48, société qui livrait les granulés de bois à la chaufferie des Fontanilles. Lors du contrôle, le marché de granulés était clos, et si le président était toujours administrateur de cette société, en revanche le DG de la SALH ne l'était plus¹². La SALH se désengage progressivement de cette société désormais cotée en bourse afin de ne pas la mettre en difficulté, et vend ses titres au prix du marché. La participation de la SALH diminue ainsi d'année en année, passant de 37,9 % du capital de la société en 2012 à 13 % au 31 décembre 2018¹³. La société indique que le président et le DG ne sont plus, désormais, administrateurs de cette société, et que le risque financier pour la SALH est nul.

3.1.2 Conseil d'administration

Le conseil d'administration (CA) est composé de treize administrateurs, dont trois représentants des locataires¹⁴. Il se réunit en moyenne trois fois par an. Le taux de participation moyen au cours des trois dernières années s'élève à 81,2 % (80 à 90 % lors du précédent contrôle). Le taux d'administrateurs représentés par un pouvoir est élevé (36 %).

Obs 1 : Le CA n'exerce pas ses prérogatives de manière satisfaisante.

Le CA ne peut exercer ses prérogatives de manière satisfaisante. Les procès-verbaux des conseils d'administration retracent partiellement les informations communiquées aux administrateurs, dont notamment le sujet d'actualité du regroupement des OLS imposé par la loi Elan (*la société est concernée car gérant moins de 12 000 logements*) et la stratégie de l'entreprise. En revanche, ils sont plus ou moins détaillés suivant les sujets abordés : l'avancement des travaux de construction (*livraisons, en cours, à l'étude*), des démolitions et des ventes (*programmées ou en cours*) est mentionné dans les comptes-rendus, mais aucun retour formel aux administrateurs n'est effectué sur les aspects financiers des opérations, la société considérant que l'annonce d'un programme et de son budget implique

¹² Source : rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale ordinaire du 17 juin 2019 – Rapport sur le gouvernement d'entreprise

¹³ Sources : annexes littéraires des états réglementaires comptables

¹⁴ Depuis les dernières élections des représentants des locataires en décembre 2018. Aux élections de 2014, un procès-verbal de carence avait été établi en l'absence de candidat

validation du conseil. De la même façon, si les clôtures d'opérations sont présentées oralement au dernier CA de l'année, aucune délibération n'est prise pour clôturer les programmes livrés. Pour une meilleure lisibilité, le CA devra formellement délibérer sur l'ensemble des décisions qu'il prend. Par ailleurs, le compte rendu annuel de l'activité de la commission d'attribution des logements (CAL) n'est effectué que depuis 2017, et sous la forme d'un tableau synthétique. Un compte rendu annuel sur l'exécution des marchés 2019 a été présenté au CA, mais pas sous la forme requise. Il n'est pas non plus présenté de tableaux de bord lors des séances. Enfin, les procès-verbaux ne mentionnent pas les échanges intervenus entre les administrateurs.

En fin de contrôle, la société indique que les administrateurs n'ont jamais fait remonter de demandes d'informations complémentaires. L'organisme va cependant s'attacher à une meilleure mise en forme de l'ensemble des délibérations.

La société ne dispose pas d'un règlement intérieur de la commission d'appel d'offres et ne rend pas compte annuellement au conseil d'administration de l'exécution des marchés qu'elle passe (*non conforme à l'article R. 433-6 du CCH*). Aucun règlement intérieur de la commission n'a été établi, qui prévoit entre autres le quorum autorisant la commission à délibérer. La CAO est présidée par le DG et composée de trois membres titulaires, dont le président et un administrateur du CA, et trois membres suppléants (*deux administrateurs et une salariée de la société*). Le CA doit impérativement adopter un règlement intérieur pour la CAO. Par ailleurs, et de la même façon, pour les marchés dont le montant est inférieur aux seuils européens, un comité technique est réuni, constitué du DG, de la responsable de la maîtrise d'ouvrage et du responsable de la gestion du patrimoine, sans que sa composition et son fonctionnement soient décrits dans un document validé par le CA. La composition et les modalités de fonctionnement de ce comité doivent être formalisés et approuvés sans tarder par le CA.

3.1.3 Direction générale

Obs 2 : Le cumul du contrat de travail et du mandat social du directeur général depuis sa nomination est irrégulier.

M. Blanc a été engagé comme directeur adjoint de la société le 1er août 2004. A l'occasion de sa nomination comme directeur salarié au 1er janvier 2006, son contrat de travail initial a fait l'objet d'un premier avenant en date du 12 octobre 2005 pour augmenter sa rémunération, conformément aux termes de l'article 5 de son contrat initial. Il a par la suite pris la fonction de directeur général au 1er janvier 2009 (délibération du CA en date du 10 décembre 2008), fonction assortie d'un mandat social rémunéré (dernier renouvellement pour trois ans par le CA en date du 19 décembre 2018). Les fonctions salariées de M. Blanc, telles que décrites dans le contrat de travail initial, ne permettent pas d'établir l'existence de fonctions techniques distinctes de l'exercice du mandat social. De plus, M. Blanc exerce ses fonctions salariées sous ses propres instructions en tant que directeur général, ainsi que cela ressort des termes du contrat de travail. En conséquence, les fonctions exercées par M. Blanc au titre de son contrat de travail ont été absorbées par les fonctions exercées au titre du mandat social ce qui rend ainsi le cumul du mandat social et du contrat de travail irrégulier. Il convient donc de suspendre l'ancien contrat de travail de M. Blanc.

3.2 POLITIQUE DE GROUPE ET RELATIONS INTRA-GROUPES

Au 31 décembre 2019, la SALH fait partie du regroupement PROCIVIS Sud Massif Central. Ce groupe est issu de la restructuration du Crédit Immobilier de France intervenue en 2008 (*séparation du crédit à l'habitat et des métiers immobiliers*). Il intervient au profit des collectivités territoriales et regroupe quatre filiales opérationnelles sous l'égide de la SACICAP Sud Massif Central¹⁵, holding ancrée dans l'économie locale :

- ▶ Sud Massif Central Habitat, Entreprise Sociale pour l'Habitat (ESH) créée en 1929 sous la forme d'une SA HBM¹⁶ : elle réalise des opérations de logements locatifs sociaux et des programmes financés en Prêts

¹⁵ Société Anonyme Coopérative d'Intérêt Collectif pour l'Accession à la Propriété

¹⁶ SA HBM : SA Habitations à bon marché créées par la loi Loucheur en 1928, qui a planifié la construction de logements sociaux

Sociaux Location-Accession (PSLA) ; cette ESH est à l'origine de la création du GIE Sud Massif Central Logements Informatique en 2013, dont elle est membre, au même titre que la SALH ;

- ▶ SA PROCIVIS SMC Promotion : elle conjugue des activités de promotion (*maisons individuelles et appartements neufs, bureaux, commerces, résidences de service*), d'aménagement de quartiers et de lotissements, de maîtrise d'ouvrage déléguée pour des équipements publics ou encore de gestion locative d'immeubles de standing ;
 - Eclisse Promotion, établissement secondaire de SA Procivis SMC Promotion à Toulouse créé en 2014 : il réalise des opérations d'investissement locatif et en PSLA ; il participe également à la réhabilitation du centre ancien de la ville ;
- ▶ Immo de France, société entrée dans le giron de Crédit Immobilier de France en 1996 : elle intervient dans la gestion locative, la gestion de copropriétés et les transactions immobilières ;
- ▶ SALH.

Le GIE Sud Massif Central Logements Informatique, dont la SACICAP Sud Massif Central, la SALH et la SMCH sont membres, est situé à Sainte-Affrique (*Aveyron*). Il réalise un ensemble de prestations définies dans ses statuts en date du 13 décembre 2012 pour un montant moyen annuel d'environ 40 milliers d'euros par an sur les six dernières années. Les prestations réalisées par le GIE sont définies à l'article 2 comme représentant un "caractère auxiliaire par rapport à l'activité économique des membres du groupement".

Par ailleurs, la SALH a signé avec la SMCH deux conventions réglementées qui ont été soumises à l'approbation du CA et qui font l'objet d'un examen annuel de la part du commissaire aux comptes (CAC).

- ▶ Une convention de prestation de services de la SALH au profit de la SMCH, initialement signée le 19 décembre 2013 (« *domaines stratégiques et patrimoniaux relatifs à l'activité HLM et plus généralement en lien avec le logement social* »), et facturée à l'euro/l'euro. Son champ s'est précisé dans une nouvelle convention du 23 décembre 2014 (« *problématique et optimisation de la gestion du parc locatif - vacance, entretien -, problématique du contentieux - procédure, assistance, gestion...* »). Initialement facturée 60 milliers d'euros annuels, elle a été revalorisée à hauteur de 70 milliers d'euros depuis le 1^{er} janvier 2017 dans le cadre d'un avenant à la convention de 2014 signé le 23 avril 2018. Cet avenant a été motivé par l'augmentation de la charge de travail liée à l'activité croissante de la société. En 2019, la rémunération de la prestation de la SALH au profit de la SMCH est de 125 milliers d'euros.
- ▶ Une convention de prestation de services de la SMCH au profit de la SALH, également signée le 23 décembre 2014 pour une durée annuelle renouvelable par tacite reconduction. Cette convention concerne l'assistance de la SMCH dans les domaines comptable, financier et fiscal, faisant double emploi avec les prestations réalisées par le GIE : cette convention n'étant pas mise en œuvre, il convient donc de la dénoncer.

3.3 PERSPECTIVES DE REGROUPEMENT DANS LE CADRE DE LA LOI ELAN

Les dispositions du chapitre I du titre II de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (*dite Loi ELAN*) visent à restructurer le secteur des organismes de logement social. Ses dispositions prévoient que, sauf exceptions limitativement énumérées, au plus tard en 2021, les organismes qui gèrent moins de 12 000 logements sociaux devront appartenir à un groupe d'organismes de logement social au sens de l'article L. 423-1-1 du CCH ou à une société de coordination mentionnée à l'article L. 423-1-2. Le ministre chargé du logement pourra mettre en demeure un organisme ne respectant pas cette obligation de céder tout ou partie de son patrimoine ou de son capital à un ou plusieurs organismes nommément désignés, ou de souscrire des parts d'une société de coordination.

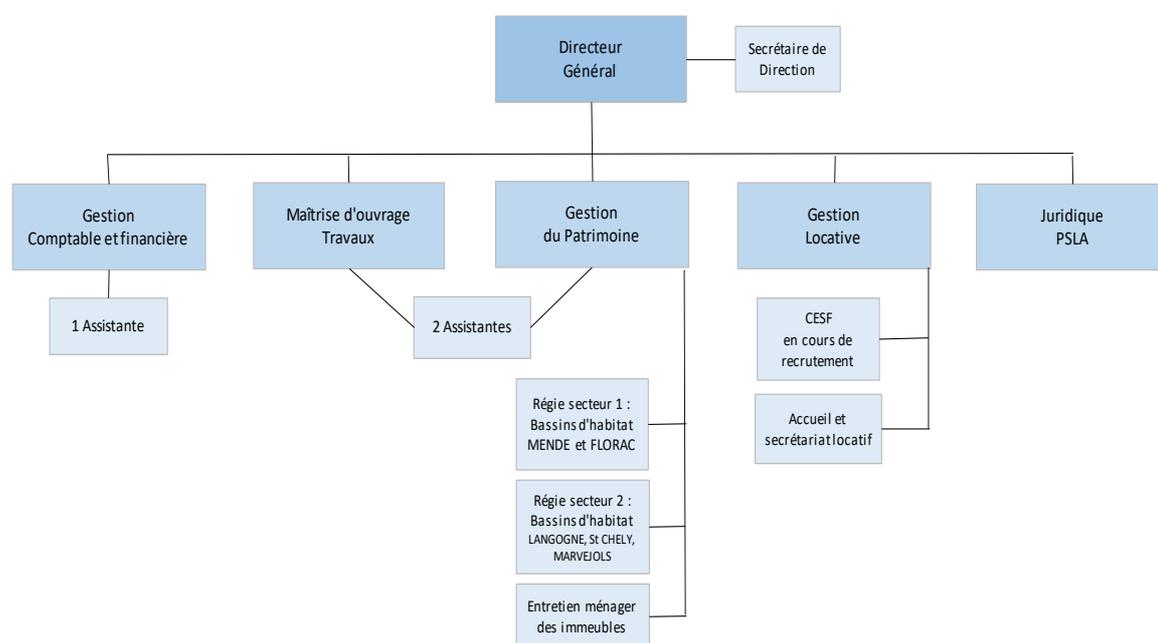
La SALH est concernée par ces dispositions dans la mesure où elle gère moins de 12 000 logements. Lors du contrôle, les perspectives de regroupement n'étaient pas encore arrêtées, mais le CA du 16 décembre 2019 mentionnait la demande de la Ville de Mende à la SALH de faire une proposition de rachat du patrimoine locatif de

la SAIEM « Mende Fontanilles » dont la SALH assure déjà la gestion, afin que cette dernière puisse bénéficier de l'exception territoriale qui l'exonérerait d'un rapprochement avec un autre organisme de logement social pour répondre aux critères de taille de structure prévus par la loi ELAN. Lors du contrôle, une négociation était en cours (PV du CA du 15 septembre 2020). De ce fait, la SALH a sollicité des services de l'Etat un second report non renouvelable au 1^{er} juillet 2021 pour lui adresser son projet de CUS, report qu'elle a obtenu en date du 3 août 2020.

3.4 ÉVALUATION GENERALE DE L'ORGANISATION ET DU MANAGEMENT

Au 31 décembre 2019, la société compte 27 salariés (28 au 31 décembre 2013) répartis dans cinq services avec un responsable à la tête de chaque équipe, à l'exception de la collaboratrice du pôle Juridique et PSLA, non chef de service.

Figure 4 – Organigramme de la société



Organigramme de la société au 1^{er} mai 2020

Le nombre de salariés administratifs de l'organisme pour 1 000 logements s'établit à 7,6 équivalents temps plein (ETP) alors qu'il s'élève à 10,5 ETP pour la France (hors Ile-de-France).

Obs 3 : Les contrôles interne et de gestion sont insuffisants.

Le contrôle interne n'est pas une pratique suffisamment développée au sein de la société. Chaque responsable de service exerce un contrôle hiérarchique sans reporting. Une démarche qualité, entreprise il y a quelques années, n'a pas abouti. Aucun cahier de procédures n'a pu être présenté. Seules des fiches « métier » rédigées en 2011, parfois par les titulaires du poste eux-mêmes, ont pu être produites. Les fiches de poste des chefs d'équipe et des ouvriers de la régie n'ont pu être communiquées alors que les chefs d'équipe assurent notamment le suivi des réunions de chantier des constructions neuves ainsi que des missions de gardiennage. La mise en place d'un véritable contrôle interne et d'un contrôle de gestion, adaptés à la taille de l'organisme, est nécessaire. Des tableaux de bord existent mais ne sont pas mis systématiquement à jour, ce qui réduit leur utilité, les règles de la commande publique ne sont pas totalement respectées (cf. § 3.6), les enquêtes d'occupation du parc social ne sont pas réalisées (cf. § 6.1). Cependant, la société s'est engagée à développer la mise en place d'un contrôle interne.

Obs 4 : Le management de l'organisme n'est pas satisfaisant.

D'une manière générale, les cadres de la société ne sont pas systématiquement associés à la stratégie de la société. Les objectifs ne sont pas fixés clairement ni explicités, même si un comité de direction donnant lieu à la rédaction d'un compte-rendu réunit les chefs de service et la secrétaire de direction à intervalles réguliers (*neuf CODIR tenus entre mai 2019 et avril 2020*). L'effort de formation se situe en deçà (*1,2 % de la masse salariale*) du taux moyen pour les entreprises de 1 à 49 salariés (*2,6 % voire 3,5 % hors Ile-de-France*)¹⁷ et aucun plan ni bilan chiffré n'ont pu être présentés. Les entretiens d'évaluation des cadres, lorsqu'ils sont réalisés, ne sont pas datés, à l'exception de l'un d'eux en 2018, et ne sont pas consignés dans un compte-rendu signé des parties.

La communication entre salariés n'est pas formalisée mais il existe un partage de documents sur le serveur dont ils peuvent faire usage. Peu de procédures sont écrites. Le regroupement à venir devra être l'occasion de les rédiger afin d'uniformiser les pratiques. Des procédures « métier » actualisées n'ont pas non plus été rédigées. En l'absence de contrôle de gestion et avec un contrôle interne limité, elles sont indispensables pour encadrer les process de travail des collaborateurs et pallier les absences. Une réflexion sur le management mis en place doit constituer une piste d'amélioration pour la direction.

L'ancienneté moyenne est conforme aux références¹⁸ de dix à onze ans. En revanche, les mouvements de personnel sont nettement plus nombreux (*7,2 % de départs pour 3 % sur l'ensemble des ESH de même catégorie et 3,8 % d'embauches pour 1,5 %*). L'indice de fréquence des accidents de travail ou de trajet y est également beaucoup plus élevé (*74,1 % pour 58,4 %*), chiffre qui devrait interpeller la direction pour en rechercher les causes, et le cas échéant organiser les formations adéquates afin de préserver la sécurité du personnel.

Un accord d'intéressement des salariés avait été signé en 2014. Il a fait l'objet d'un avenant le 30 juin 2017, couvrant la période 2017-2019, avec reconduction tacite. Une prime variant de 2 à 4 % de la masse salariale est versée chaque année en fonction du résultat de l'exploitation et de certains critères : vacance, taux de recouvrement des impayés, travaux d'investissement, dépenses d'entretien. Le bénéfice de la prime peut être versé au plan d'épargne de l'entreprise.

3.5 SYSTEME D'INFORMATION

La maintenance, la sécurité et les sauvegardes du système d'information de la société sont externalisées auprès du GIE (*cf. § 3.2*) et assurées par un salarié de la SACICAP, membre du GIE. Concernant le règlement général de protection des données (*RGPD*) applicable depuis le 23 mai 2018, la SALH a délégué la fonction de DPO (*data protection officer*) à une société régionale¹⁹ dans le cadre d'une mutualisation avec d'autres organismes de la région.

La mise en place et la prise en main d'un nouveau logiciel d'exploitation métier a été achevée en 2018 : elle permet notamment de nouveaux moyens de communication avec les locataires par courriel ou SMS, options qui ont permis de renforcer la numérisation des documents et leur traitement numérique. Dans le prolongement, un nouveau site internet a été inauguré en janvier 2019 : il ouvre notamment la possibilité d'effectuer les règlements de loyer en ligne ainsi que les réclamations. L'autre objectif de ce site est de permettre, par sa convivialité et son ergonomie, de promouvoir une meilleure commercialisation de ses logements.

¹⁷ Source : DIS RH 2018 de la SALH

¹⁸ Source DIS 2018 : comparaison avec les ESH de 1 à 49 salariés

¹⁹ Titulaire du label ENR (Entreprise Numérique Responsable) depuis 2018

3.6 POLITIQUE D'ACHAT ET COMMANDE PUBLIQUE

En matière de commande publique, la société a été soumise, sur la période contrôlée :

- ▶ aux dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 jusqu'au 1^{er} avril 2016 ;
- ▶ aux dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 ;
- ▶ depuis le 1^{er} avril 2019, au code de la commande publique (*cf. ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018 et décret n° 2018-1075 du 3 décembre 2018*).

Les dernières évolutions ont fait l'objet d'une modification du tableau de procédure interne de passation des marchés publics présenté au CA le 16 décembre 2019. Ce tableau devra cependant être mis à jour des seuils édictés dans le décret 2019-1344 du 12 décembre 2019 qui relève les seuils non soumis à une procédure adaptée à 40 000 euros au lieu de 25 000 euros.

Obs 5 : Les règles de la commande publique ne sont pas systématiquement respectées.

- ▶ La société ne respecte pas le principe d'égalité de traitement des candidats et ne met pas en œuvre les principes de liberté et de transparence des procédures (*non conforme à l'article L. 3 du code de la commande publique*). En effet, le marché de peinture qui a été signé à la suite d'une observation dans le dernier rapport de la Miiilos prenait fin le 31 mars 2019. La société continue depuis cette date à faire travailler une entreprise retenue au marché sans avoir signé d'avenant. Ainsi, pour la période allant de mars à septembre 2020, la SALH a retenu trois sociétés, sur présentation d'un devis pour l'ancien attributaire du lot géographique à Mende (76 758,66 euros TTC), et deux autres prestataires pour les deux autres lots, soit un total pour la période et les trois lots de 130 582,09 euros TTC ;
- ▶ L'engagement des dépenses de la régie n'est matérialisé par aucun document (*non conforme à l'art. L2 du code de la commande publique*).

Par ailleurs, en ce qui concerne le fonctionnement de la régie, il apparaît que les commandes sont passées directement à son niveau alors qu'aucune délégation de signature n'a été consentie par le directeur général, ni au responsable du patrimoine, ni aux chefs d'équipe. En effet, les agents de la régie s'approvisionnent chez les fournisseurs sans bon de commande, ce qui ne permet pas d'exercer un contrôle sur les fournitures achetées. En lieu et place d'un bon de commande, un bon de livraison est établi au moment de l'achat. Ce bon est validé par le responsable du patrimoine, qui n'a reçu aucune délégation du directeur général à ce titre. La formalisation de l'engagement de la dépense doit être mise en place dans les meilleurs délais afin de mieux maîtriser les risques sur les achats effectués par la régie. Par ailleurs, afin de procéder à la certification du service fait, le responsable de la régie doit recevoir une délégation du directeur général.

Enfin, une dernière anomalie à laquelle la société devra remédier : les rapports d'analyse des offres doivent être datés et signés par le rédacteur (*marchés Espaces verts, Entretien des parties communes, Revitalisation de l'îlot Dides*).

De manière générale, la société doit se conformer aux règles de la commande publique dans les meilleurs délais.

4. DIAGNOSTIC FINANCIER RETROSPECTIF

4.1 REVUE DE L'INFORMATION COMPTABLE

Le suivi de la comptabilité et des finances est assuré au sein du service "Gestion comptable et financière", composé de la responsable de service et d'une assistante.

L'audit annuel des comptes a été confié au cabinet "GAUZY Audit et Conseil", commissaire aux comptes (CAC).

Sur la période 2014-2018, le CAC a établi l'ensemble de ses rapports annuels sans observation particulière. L'examen des documents comptables n'appelle pas de remarque de nature à remettre en cause la régularité ou la sincérité des comptes.

4.2 ANALYSE DE L'EXPLOITATION

Les différents montants étudiés dans l'analyse financière sont issus des états réglementaires comptables déposés par l'organisme sur le site national « Harmonia ». Ils sont comparés à une valeur de référence représentant l'ensemble des SA HLM de province, hors Ile-de-France.

Les états réglementaires relatifs à l'année 2019 n'ayant pas encore été déposés sur le site Harmonia, l'analyse de ces pièces est donc réalisée en fonction des données disponibles (*bilan et compte de résultat, capacité d'autofinancement*) et ne revêt qu'un caractère informatif.

Enfin, les chiffres relatifs au patrimoine sont également extraits des états réglementaires et correspondent à une situation au 31 décembre de chaque année.

4.2.1 Les produits

Le chiffre d'affaires de l'organisme est principalement généré par un volume de loyers de l'ordre de huit millions d'euros par an. Le montant des loyers augmente de 8 % sur la période 2014-2019. Le coût de la vacance et des impayés varie régulièrement à la hausse sur les 2 dernières années 745 milles euros en 2017, 992 milles euros en 2018. Pour cette dernière année, il représente 12,2% du montant des loyers (*l'organisme n'a pas été en mesure de fournir le montant correspondant à l'année 2019*).

Tableau 4 – Les loyers

Montant en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Loyers logements non conventionnés	131	129	129	160	122	132
Loyers logements conventionnés	6 082	6 293	6 341	6 458	6 234	6 304
Supplément de loyer	0	0	0	0	0	0
Résidences étudiants, foyers, sociales	1 117	1 237	1 475	1 493	1 486	1 478
Autres	274	281	285	284	288	294
Total des loyers	7 604	7 940	8 229	8 395	8 129	8 207
Écart de récupération de charges	-76	-67	-32	-68	-56	-51
Produits des activités annexes	187	202	227	263	346	311
Péréquation RLS					-9	-36
Chiffre d'affaires	7 715	8 074	8 424	8 590	8 411	8 431

Source : Etats réglementaires -Harmonia- et compte de résultat 2019

Le montant des loyers perçus au titre des années 2018 et 2019 est net de la Réduction de Loyer de Solidarité (RLS) dont le coût est respectivement de 240 424 euros, et de 289 339 euros. Après péréquation la société s'est vu appliquer une majoration de la cotisation CGLLS de l'ordre de 8 600 euros en 2018, et 36 000 euros en 2019.

4.2.2 Le coût de gestion

Le calcul du coût de gestion est présenté dans le tableau n°5.

Tableau 5 – Le coût de gestion

Montants en milliers d'euros						
Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Coûts de personnel (1)	609	574	672	627	618	454
Autres charges externes (2)	553	594	700	922	763	729
Coût de gestion normalisé (3)=(1)+(2)	1 162	1 168	1 372	1 549	1 381	1 183
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	2 302	2 317	2 331	2 557	2 586	2 591
Coût de gestion normalisé au lgt et équivalent lgt gérés = (3)/(4)	505	504	589	606	534	457
Valeurs de référence	1 083	1 031	1 038	1 056	1 046	
Loyers (5)	7 804	7 940	8 229	8 395	8 129	8 207
Coût de gestion normalisé / Loyers = (4)/(6)	15,29%	14,71%	16,67%	18,45%	16,99%	14,41%
Valeurs de référence	25,30%	24,38%	24,65%	24,86%	25,46%	
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(6)	8,01%	7,23%	8,17%	7,47%	7,60%	5,53%
Valeurs de référence	15,11%	15,19%	15,25%	15,50%	16,03%	
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(6)	7,27%	7,48%	8,51%	10,98%	9,39%	8,88%
Valeurs de référence	9,63%	8,67%	8,91%	9,09%	9,38%	

Source : Etats réglementaires -Harmonia- et compte de résultat 2019

Ce coût, qu'il soit ramené en euros par logement ou en pourcentage des loyers, reste inférieur à la médiane de référence. Il est maîtrisé autour de 532 euros par logement en moyenne par an, représente environ 16,1 % du montant des loyers et baisse régulièrement depuis l'année 2017. Le coût du personnel normalisé rapporté aux loyers est de l'ordre de 7,34 % par an, soit moins de la moitié de la médiane nationale. La faiblesse de ce taux s'explique par une masse salariale modeste (27 salariés) et par le coût des personnels de la régie (de 32 % à 49 % des charges de personnel) qui est reporté sur les charges de maintenance.

Le coût des autres charges reste quasiment équivalent au ratio national.

4.2.3 La maintenance

Le détail des dépenses annuelles liées à la maintenance est indiqué dans le tableau n° 16 du § 5.2.2.

Le coût de l'effort de maintenance représente en moyenne annuelle 635 euros au logement, ce qui est comparable au ratio national.

Le coût total de l'intervention sur le parc (maintenance et investissements) est, quant à lui, inférieur de 26 % à la moyenne nationale (815 euros/lgt pour un ratio de 1 099 euros/lgt). Pour ce dernier calcul, les dépenses constatées sur l'année 2015 ont été neutralisées compte tenu de l'importante somme consacrée à l'opération de réhabilitation des Fontanilles (8,618 millions d'euros).

L'ajout des dépenses liées aux diagnostics immobiliers obligatoires (enregistrés sur un compte de charges relatif au coût de gestion) et le retrait du montant des dégrèvements de TFPB obtenus à la suite de l'exécution de travaux d'adaptation des logements destinés aux personnes à mobilité réduite, aux travaux d'économie d'énergie, et à la vacance permet de mesurer le coût net de la maintenance à la charge de la société.

4.2.4 Le taux d'annuités d'emprunts locatifs

Le remboursement des emprunts locatifs et des charges d'intérêts oscille en moyenne annuelle autour de 41 % du montant des loyers. Ce taux diminue sur la période 2014-2019 d'environ trois points.

Tableau 6 – Le taux d'annuités d'emprunts locatifs

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Remboursement des emprunts locatifs	2 333	2 518	2 486	2 441	2 575	2 481
Charges d'intérêts	945	855	765	782	811	789
Annuités emprunts locatifs	3 278	3 373	3 252	3 223	3 386	3 269
Loyers de l'exercice	7 604	7 940	8 229	8 395	8 129	8 207
Annuités emprunts locatifs / Loyers	43,11%	42,48%	39,51%	38,39%	41,65%	39,84%
Valeurs de référence	40,44%	39,99%	39,76%	39,23%	40,41%	

Source : Etats réglementaires -Harmonia- et CAF, SIG de 2019

Pour l'année 2019, le montant des annuités d'emprunts locatifs accuse une légère baisse (- 1,81 %) en raison d'une diminution des remboursements en capital (- 3,6 %) et du faible nombre d'opérations nouvelles livrées.

4.2.5 Les soldes intermédiaires de gestion

Le montant de l'excédent brut d'exploitation (EBE) - ressource tirée régulièrement du cycle d'exploitation qui exprime la capacité à produire de la trésorerie - est très important. Il se situe en moyenne à plus de 53 % du chiffre d'affaires, soit six points au-dessus de la valeur de référence. Rapportée en euros par logement, sa valeur annuelle moyenne de 1 811 euros est cependant plus faible que la médiane (2 099 euros), ce qui témoigne de la relative faiblesse du montant des loyers. Ces derniers représentent environ 3 168 euros par logement et équivalent logement géré pour une médiane à 4 383 euros, soit - 28 %.

Tableau 7 – L'excédent brut d'exploitation

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%										
Chiffre d'affaires	7 715	100,00%	8 074	100,00%	8 424	100,00%	8 590	100,00%	8 384	100,00%	8 431	100,00%
Ventes d'immeubles	150		296		149		0		0		0	
Production stockée	-156		-1 186		-149		146		77		228	
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	0		899		0		-3		-3		-3	
Coûts promotion immobilière	-1		0		0		-143		-74		-210	
Marge sur activité de promotion	-7		10		-1		0		0		15	
Production immobilisée	0		71		17		40		0		10	
Produit des activités	7 708		8 155		8 440		8 630		8 384		8 456	
Coût de gestion (hors CGLLS)	-1 002	12,99%	-1 014	12,56%	-1 172	13,91%	-1 152	13,41%	-1 128	13,45%	-855	10,14%
Charges de maintenance (y.c. régie)	-1 566	20,30%	-1 648	20,41%	-1 524	18,09%	-1 567	18,24%	-1 526	18,20%	-1 534	18,20%
Cotisation CGLLS	-158	2,05%	-153	1,90%	-197	2,34%	-356	4,15%	-188	2,24%	-262	3,10%
Taxes foncières sur les propriétés bâties	-883	11,44%	-904	11,19%	-984	11,68%	-971	11,30%	-1 047	12,48%	-1 068	12,67%
Créances irrécouvrables	-35	0,45%	-34	0,42%	-15	0,18%	-33	0,38%	-57	0,68%	-23	0,27%
Excédent brut d'exploitation	4 064	52,68%	4 402	54,51%	4 548	53,98%	4 552	52,99%	4 438	52,94%	4 714	55,92%
Valeurs de référence		47,32%		47,53%		47,56%		47,13%		45,71%		
Résultat d'exploitation	813	10,54%	1 495	18,52%	854	10,14%	603	7,02%	630	7,52%	526	6,24%
Résultat financier	-804	10,42%	-741	9,18%	-644	7,65%	-624	7,27%	-607	7,24%	-659	7,81%
Résultat exceptionnel	1 144	14,83%	554	6,86%	932	11,07%	847	9,86%	850	10,13%	744	8,82%
Résultat net comptable	1 153	14,94%	1 308	16,20%	1 127	13,37%	814	9,48%	861	10,27%	611	7,25%
Valeurs de référence		13,40%		14,69%		14,84%		15,40%		14,30%		
CAF brute	3 803	49,30%	4 313	53,42%	4 189	49,73%	3 969	46,21%	3 763	44,88%	3 791	44,97%
Valeurs de référence		37,66%		38,79%		39,20%		39,51%		39,70%		

Source : Etats réglementaires - Harmonia - et compte de résultat 2019

Les résultats nets comptables traduits en pourcentage du chiffre d'affaires (CA) sont inférieurs aux valeurs de référence à compter de l'année 2016. Cette diminution, qui concerne principalement le résultat d'exploitation, est due en partie à l'augmentation des dépréciations des créances locataires à partir de cette année. Le pourcentage du résultat d'exploitation sur le chiffre d'affaires passe ainsi de 18,52 % au 31 décembre 2015 à 6,24 % fin 2019.

La capacité d'autofinancement brute (CAF) est conséquente, elle se situe en moyenne à 48 % du CA pour une médiane à 39 %.

Le montant des remboursements d'emprunts locatifs oscille autour de 2,5 millions d'euros par an. Comparé au CA, la valeur moyenne de l'autofinancement (résultante de la CAF diminuée des remboursements d'emprunts) représente environ 18 % alors que la valeur de référence se situe à un peu plus de 11 %. Rapporté au logement, le ratio est de 618 euros pour une référence à 497 euros, soit + 24 %.

Tableau 8 – L'autofinancement net HLM

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%										
CAF brute	3 803	49,30%	4 313	53,42%	4 189	49,73%	3 969	46,21%	3 763	44,88%	3 791	44,97%
Remboursement des emprunts locatifs	2 333	30,24%	2 518	31,19%	2 486	29,51%	2 441	28,42%	2 575	30,71%	2 481	29,59%
Autofinancement net HLM en % du CA	1 470	19,06%	1 795	22,23%	1 703	20,22%	1 528	17,79%	1 188	14,17%	1 310	15,63%
Valeurs de référence		11,78%		11,96%		11,58%		11,27%		10,49%		

Source : Etats réglementaires - Harmonia - et CAF 2019

4.2.6 La rentabilité économique

Le taux de rentabilité économique est supérieur à la médiane au long de la période étudiée. La somme de l'EBE et des subventions versées au compte de résultat varie de + 15 % quand le montant de l'actif locatif brut augmente de + 19 %. Le faible développement du patrimoine assure une rentabilité économique au-dessus de la référence nationale.

Tableau 9 – Calcul de la rentabilité économique

Montant en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	4 064	4 402	4 548	4 552	4 438	4 714
Transfert subventions au compte de résultat (CR)	393	394	379	400	398	404
Somme EBE et subventions au CR (1)	4 457	4 796	4 927	4 952	4 836	5 118
Actif locatif brut (2)	103 639	109 464	112 850	116 003	120 136	123 203
Taux de rentabilité économique (1/2)	4,30%	4,38%	4,37%	4,27%	4,03%	4,15%
Valeurs de référence	3,98%	3,88%	3,77%	3,64%	3,39%	

Source : Etats réglementaires -Harmonia- et bilan et compte de résultat 2019

4.3 ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE

4.3.1 Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations

Sur la période 2014-2019, les capitaux propres varient à la hausse de + 37 %. Cette augmentation est principalement due à l'abondement du capital (*réserves*) de + 3,43 millions d'euros par le reversement du reliquat de la PGE décidé en 2016 (cf. § 4.1).

Le ratio des ressources propres sur les ressources stables varie à la hausse de 59 % en 2014 à 65 % en 2019. Il est supérieur à la médiane de référence égale à 60 %, ce qui témoigne de l'endettement mesuré de l'organisme.

Compte tenu de la faible activité de la société sur la période étudiée, le fonds de roulement net global (*FRNG*), qui est le résultat de la différence entre les ressources stables et les immobilisations d'exploitation et financières, augmente régulièrement au fil des ans, sauf en 2019 (cf. *infra*). Sur la période 2014-2018, les ressources stables varient de + 22 % quand les immobilisations d'exploitation augmentent de 19 % et les financières baissent de 70 %.

Le FRNG augmente de manière importante en 2017 (+ 7 millions d'euros) principalement en raison de la croissance du montant de la dette. Les nouveaux emprunts concernaient des livraisons prévues sur les années 2017 et 2018, sauf pour une opération « La Canourgue Booz » (5,8 millions d'euros) mise en service en 2015 pour laquelle des difficultés à mettre en place le financement ont été rencontrées et ont ainsi retardé la réalisation de l'emprunt.

Pour l'année 2019, le montant des dettes financières ayant baissé de 2,2 millions d'euros, comparé à l'année 2018, et celui des immobilisations locatives ayant augmenté de 3 millions d'euros, le FRNG atteint 10,1 millions d'euros. Il représente alors 7,6 % des ressources stables pour une médiane à 5,2 %, soit plus de 4 800 euros au logement (*référence nationale à 2 715 euros*) et permet de couvrir plus de 682 jours de charges courantes (*médiane à 371 j*).

Le fonds de roulement à terminaison augmente tout au long de la période et varie de 8 millions d'euros à 12 millions d'euros. Cette variation s'explique par le fait que la société ne sollicite les prêts qu'à la livraison. Le montant des emprunts restant à encaisser est donc plus important que les dépenses restant à comptabiliser. Aucun emprunt relais n'est à neutraliser, le préfinancement des opérations est opéré sur fonds propres et le montant des opérations préliminaires reste faible.

L'écart des montants de créances locataires et de dettes d'exploitation génèrent, pour une part importante, une ressource en fonds de roulement de l'ordre de quatre millions par an en moyenne qui vient s'ajouter au FRNG pour former la trésorerie.

La trésorerie a fortement augmenté dès 2017, parallèlement à l'augmentation du FRNG. Elle atteint 13,5 millions d'euros en 2019. Elle représente presque 6 500 euros par logement en propriété, et permet de couvrir plus de 900 jours de charges courantes.

Tableau 10 – Le bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<i>Capital et réserves nets des participations</i>	12 881	14 034	18 731	19 860	20 677	21 722
<i>Résultat de d'exercice</i>	1 153	1 308	1 127	814	861	611
<i>Subventions nettes d'investissement</i>	8 850	8 508	9 736	9 658	9 260	8 984
Capitaux propres	22 884	23 849	29 593	30 332	30 798	31 318
Provisions pour gros entretien	3 855	3 905	600	716	821	950
Autres provisions pour risques et charges	238	255	266	291	321	344
Amortissements et dépréciations	37 403	40 627	43 928	47 143	50 550	53 971
Ressources propres	64 381	68 636	74 387	78 481	82 490	86 583
Dettes financières	43 537	44 010	41 831	48 063	48 780	46 579
Ressources stables	107 917	112 646	116 218	126 545	131 270	133 162
Immobilisations d'exploitation brutes	-103 639	-109 464	-112 850	-116 003	-120 136	-123 203
Fonds de roulement économique	4 278	3 182	3 368	10 542	11 134	9 959
Immobilisations financières	-347	-307	-175	-144	-105	-106
Fonds de roulement net global (FRNG)	3 931	2 875	3 192	10 398	11 029	10 065
FRNG à terminaison des opérations en cours	8 161	8 601	9 730	11 856	12 293	
Portage accession et opérations d'aménagement	-46	-371	-506	-346	-253	-225
Créances locataires et acquéreurs	-2 586	-2 983	-3 334	-2 989	-2 880	-1 594
Subventions à recevoir	0	637	1 187	914	260	286
Autres actifs réalisables	1 936	1 288	1 685	926	868	-145
Dettes sur immobilisations	-638	-888	-322	-759	-990	-284
Dettes d'exploitation et autres	-2 114	-2 305	-2 167	-2 186	-2 107	-1 720
Besoin de Fonds de Roulement (BFR)	-3 448	-4 623	-3 458	-4 440	-5 102	-3 682
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	7 814	7 949	7 113	15 311	16 620	14 033
Dépôts et cautionnements reçus	-435	-450	-462	-473	-488	-498
Trésorerie nette	7 379	7 498	6 650	14 838	16 131	13 535

Source : Etats réglementaires -Harmonia- et bilan 2019

4.3.2 Variation du FRNG

Le montant du FRNG fin 2014 s'élève à 3,9 millions d'euros. Après avoir réalisé ses dépenses d'investissement (18 millions d'euros) et contracté ses emprunts (15 millions d'euros), la société dispose d'un autofinancement de plus de 4,3 millions d'euros. Le montant des cessions d'actifs (environ un million d'euros), abondé d'autres ressources (914 milliers d'euros) composés notamment des variations des dépôts de locataires permet de compenser les dépenses représentées par les divers remboursements d'emprunts anticipés et non locatifs (201 milliers d'euros).

Le flux de trésorerie disponible en fin de période s'élève donc à plus de six millions d'euros. La valeur du FRNG fin 2019 est alors de 10 millions d'euros.

Tableau 11 – La variation du FRNG de 2014 à 2019

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2014		3 931
Autofinancement de 2015 à 2019	7 524	
Dépenses d'investissement	-18 112	
Financements comptabilisés	14 956	
Remboursement anticipés d'emprunts locatifs (démolitions, cessions...)	0	
Autofinancement disponible après investissements	4 368	
Cessions d'actifs	1 053	
Remboursements d'emprunts non locatifs (bâtiments administratifs...)	-201	
Autres ressources	914	
Flux de trésorerie disponible	6 134	
Fonds de roulement fin 2019		10 065

Sources : Etats réglementaires -Harmonia- et comptes 2019

Les montants figurant dans ce tableau témoignent de la très faible activité de l'organisme en termes de développement puisque les investissements représentent environ 3,6 millions d'euros par an et le montant des financements comptabilisés 3 millions d'euros chaque année. Les modalités de financement de ces investissements sont de 80 % d'emprunts, 5 % de subventions, et 15 % de fonds propres. L'organisme intervient plutôt sur la conservation de son patrimoine.

Sur la période 2015-2019, les cessions d'actifs correspondent pour une très faible quotité à des ventes de logements (215 000 euros, soit 20 % pour deux villas et un logement). Le reste est constitué de cessions de bons de souscription d'actions lors de l'entrée en bourse de la société COGRA (679 000 euros), de la vente d'un terrain (104 000 euros), et de véhicules (55 000 euros).

4.4 ANALYSE DE LA DETTE

L'encours de la dette de la société au 31 décembre 2019 est de 47 millions d'euros. Il est en partie constitué d'emprunts à taux indexé sur le livret A (84 %), et d'emprunts à taux variable (3 %). Les emprunts souscrits auprès de la caisse des dépôts et consignations (CDC) représentent 68 % de la dette.

Aucun emprunt toxique n'a été souscrit. La société n'a bénéficié d'aucun prêt de haut de bilan bonifié (PHBB).

Tableau 12 – La variation de la dette financière

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Endettement ouverture	41 417	44 877	44 532	42 338	48 555	49 257
Nouveaux emprunts	5 849	2 207	328	8 688	3 299	87
Remboursement en capital	-2 389	-2 552	-2 521	-2 471	-2 598	-2 504
Endettement clôture	44 877	44 532	42 338	48 555	49 257	46 840
Variation capital restant dû	3 460	-345	-2 194	6 217	701	-2 417
Ressources Stables clôture	107 917	112 646	116 218	126 545	131 270	133 162
Variation capital restant dû / Ressources stables	3,21%	- 0,31%	- 1,89%	4,91%	0,53%	- 1,82%
Valeurs de référence	1,29%	0,95%	0,83%	0,60%	0,46%	

Source : Etats réglementaires -Harmonia- et état récapitulatif des dettes financières 2019

Une renégociation de la dette avec la CDC a été évoquée lors du CA du 26 avril 2019. Elle permettrait, sur la durée totale des emprunts, de bénéficier d'une baisse des remboursements de l'ordre de 236 milles euros.

Cette démarche, devant être mise en parallèle des négociations pour le rachat du parc de la SAIEM (cf. § 3.3), est pour le moment en attente de décision.

La capacité de désendettement présentée dans le tableau ci-dessous fait apparaître un remboursement théorique de la dette variant entre 10 et 13 ans. Ce temps de remboursement est inférieur à la moyenne de référence qui oscille autour de 16 ans. La société peut donc être considérée comme peu endettée.

Le nombre d'années restant pour amortir le parc locatif est lui aussi inférieur aux valeurs de référence compte tenu d'une part de l'âge moyen de ce parc qui est d'environ 44 ans, avec 85 % de logements construits avant l'année 2000, et d'autre part du faible volume d'emprunts nouveaux.

Tableau 13 – La capacité de désendettement

Montants en euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Endettement	44 877	44 532	42 338	48 555	49 257	46 840
CAFC	3 803	4 313	4 189	3 969	3 763	3 791
Endettement / CAFC	12	10	10	12	13	12
<i>Valeurs de référence</i>	15	16	15	16	17	
Valeur nette comptable du parc locatif	58 238	65 804	63 516	64 617	65 223	63 219
Dotations Amortissements du parc locatif	2 972	3 191	3 309	3 389	3 420	3 444
VNC / Amortissement du parc locatif	20	21	19	19	19	18
<i>Valeurs de référence</i>	24	24	24	24	24	

Source : Etats réglementaires -Harmonia- et bilan et compte de résultat 2019

5. POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1.1 Stratégie patrimoniale

Compte tenu de l'inadéquation entre l'offre et la demande de logements, la société s'oriente vers un renouvellement du parc existant ancien, situé préférentiellement en cœur de Lozère, et plutôt sur du pavillonnaire, en PSLA (cf. § 5.2.7.2).

Dans le cadre de son plan stratégique de patrimoine (PSP), la SALH avait élaboré en 2004 un document mentionnant deux secteurs d'intervention. Ce document a été consolidé en 2008 et validé par le CA le 8 octobre 2009 : il couvrait sur la période 2009-2018 les domaines de la maintenance, des opérations nouvelles, des cessions immobilières et des renouvellements de composants. Les douze opérations nouvelles contenues dans ce plan²⁰ ont été réalisées entre 2009 et 2017 pour un total de 65 logements familiaux, cinq logements vendus en PSLA et 186 lits dans des foyers ou résidences. Pour la période sous revue (2015/2019), l'opération « Domaine de Booz » a été construite en 2017 (56 lits).

Le CA a pris connaissance lors de sa séance du 21 décembre 2017 d'un PSP couvrant la période 2017-2026. Ce PSP a été présenté comme un objectif à réactualiser en fonction des évolutions législatives. Il prévoit :

- ▶ un développement à hauteur de 20 logements par an. Compte tenu de la vacance de logements chronique consécutive à l'inadéquation des logements disponibles par rapport à la demande, la société privilégie une politique de renouvellement du patrimoine avec des logements de type plutôt pavillonnaire : 31 logements individuels ont été mis en service en 2018 et 2019 ;
- ▶ le maintien de l'attractivité sans investissement lourd sur le bâti, avec un coût au logement et par an de cinq cents euros (84 % des résidences) et l'amélioration du bâti, à raison de trente mille euros par logement pour la réhabilitation énergétique, et de quarante mille euros pour la réhabilitation comportant un volet amiante (soit 10 % du patrimoine pour l'amélioration) (cf. § 5.2.6) ;
- ▶ la vente à l'unité du programme « Lous Oustalous » composé de dix logements : deux logements ont été vendus en 2014 et 2017, aucune autre vente n'est intervenue depuis ;
- ▶ des démolitions à hauteur de 55 logements sur la période 2017-2021 (cf. § 5.2.6) : aucune démolition n'est intervenue.

Avec la perspective du regroupement des OLS (cf. § 3.3) institué par la loi ELAN, la société va devoir compléter son PSP de ce volet manquant pour élaborer la CUS de la nouvelle entité.

La société s'est également engagée dans une démarche de production de logements en prêt social de location-accession (PSLA - cf. § 5.2.7.2).

5.1.2 Convention d'utilité sociale (CUS)

La CUS 2011-2016 a été signée le 30 juin 2011, avec pour objectifs, sur la durée du plan :

- ▶ la mise en service de 80 logements (77 en PLUS et 3 en PLAI), soit une moyenne de 13 à 14 logements par an ;
- ▶ un montant en investissement (réhabilitations et remplacement de composants) par an et par logement de

²⁰ CAT Civergols (extension puis réhabilitation), Foyer Lucien Oziol, Gendarmerie et Ancien village de vacances de Bagnols-les-Bains, Ancienne Ecole de Saint-Pierre-le-vieux, Marcel Pierrel, Valcroze, Pré-Platon, EHPAD de Saint-Alban, Domaine de Booz, Le Planet

7 065 euros HT pour le secteur I²¹ et de 900 euros HT pour le secteur II ;

- ▶ un montant en exploitation (*entretien courant et gros entretien*) de 2 610 euros au logement pour les deux secteurs ;
- ▶ l'établissement des diagnostics de performance énergétique (*DPE*) au bâtiment terminés en 2012 ;
- ▶ dans le cadre du Grenelle de l'environnement, 22 % de logements rénovés en 2016 (*secteur I*) entraînant une diminution de la consommation d'énergie des bâtiments ;
- ▶ la commercialisation de 33 logements répartis sur cinq programmes et représentant 2 % du parc de la société, avec un objectif de vente à l'unité de dix-sept logements, soit trois logements par an.

Le bilan définitif est contrasté :

- ▶ 89 logements ont été mis en service pour un engagement de 80 ;
- ▶ 20,8 % du parc de logements a fait l'objet d'une rénovation énergétique pour un engagement de 24 % ;
- ▶ 86 équivalents-logements en foyer ont été mis en service pour un engagement de 82.

Le bilan ne fait pas état de l'indicateur portant sur la mise en vente de logements. Deux des programmes²² mis en commercialisation et représentant quatorze logements ont été transformés en programme de démolition (cf. § 5.2.6). Les dix-neuf logements restants²³ ont été vendus. La SALH a ainsi rempli son objectif à 56 %.

La société a demandé en 2019 un 1^{er} report d'un an pour présenter son projet de CUS, report accordé par la préfète en date du 28 mai 2019. Un second et dernier report a été accordé en date du 3 août 2020. La SALH devra donc adresser son projet pour le 1^{er} juillet 2021.

5.1.3 Foyers

Le 26 juillet 2012, la SALH a adressé au préfet de région une CUS Foyers avec pour objectif principal sur la durée du plan la mise en service de 82 équivalents logements (*objectif atteint avec 86 EL*).

La société est propriétaire de sept foyers (cf. § 2.2.1) comportant au total 171 équivalents-logements (*EL*). Pour deux de ces foyers (*le CAT Civergols et le foyer Lucien Oziol, représentant au total 57 EL*), les conventions de location prévoient que les réparations locatives incombent au locataire. La SALH ne comptabilise en conséquence aucune provision pour gros entretien dans ces deux foyers. Cependant la société doit s'assurer que les mesures de sécurité sont bien exécutées. Cette clause n'est pas énoncée dans la convention du foyer CAT Civergols : l'organisme doit s'assurer en tant que propriétaire que les éventuelles mises aux normes sont bien effectuées par le CAT et prises en charge par ses soins. Dans la négative, un avenant à la convention prévoyant cette clause spécifique devra être rédigé.

5.2 ANALYSE DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

5.2.1 Offre nouvelle

Le tableau ci-après retrace l'évolution du patrimoine sur la période contrôlée (2014-2018). Il montre sur la période 2017-2018 postérieure au bilan de la CUS 2011-2016 (cf. § 5.1.2) que l'objectif de production a continué à être réalisé puisque 29 logements ont été construits pour une moyenne de 14 par an, et sept vendus pour une moyenne de trois par an.

²¹ Les segments I et II correspondent aux deux secteurs géographiques de la régie : le montant important prévu dans la CUS pour le secteur I correspond aux travaux de réhabilitation du programme des Fontanilles

²² HLM route de Causse et HLM Champ de la Chapelle

²³ Les Fournels, Le Massegros et la Narce II (cf. § 5.2.7)

Tableau 14 - Evolution du nombre de logements en propriété (*hors foyers*)

Année	Parc au 1 ^{er} janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration et autres	Vente à l'unité	Démolition	Changement d'usage	Parc au 31 décembre	Évolution
2014	1 821	44	0	0	1	0	2	1 866	2,50%
2015	1 866	9	0	0	0	0	6	1 881	0,80%
2016	1 881		0	5	0	0	0	1 886	0,30%
2017	1 886	4	0	8	7	0	0	1 891	1,30%
2018	1 891	25	0	4	0	0	0	1 920	1,50%
Bilan	0	82	0	17	8	0	8	0	6,4%

Source : états réglementaires

Compte tenu du manque de dynamisme dans le secteur du bâtiment dans le département, une seule acquisition en vente en état de futur d'achèvement (VEFA) a été réalisée sur la période sous revue pour quatre logements.

Concernant ses acquisitions foncières réalisées sur la période sous revue, la SALH a essentiellement acquis des terrains dans des lotissements.

5.2.2 Interventions sur le parc existant

Le service du patrimoine était composé de treize salariés placés sous l'autorité du responsable jusqu'à l'été 2020. Le départ de la responsable de la maîtrise d'ouvrage et des travaux et de l'une des deux assistantes (*travaillant à mi-temps pour ce service et à mi-temps au service de la gestion du patrimoine*²⁴) a entraîné des dysfonctionnements inévitables. Les chefs d'équipe assurent désormais ponctuellement le suivi des chantiers qui, théoriquement, ne fait pas partie de leurs missions. Leur activité normale relative à la régie consiste à encadrer les deux équipes localisées à Mende et à Saint-Chély-d'Apcher organisées selon le même modèle : un chef d'équipe et quatre à six ouvriers. Une employée d'immeuble à temps partiel sur Mende complète le dispositif²⁵.

Les missions dévolues à cette régie (*chefs d'équipe et ouvriers*) consistent :

- ▶ Pour les deux chefs d'équipe :
 - à établir les états des lieux entrants et sortants ;
 - à organiser les visites de logements à la suite des commissions d'attribution ;
 - à organiser les travaux et les interventions des ouvriers placés sous leur responsabilité ;
- ▶ Pour les agents de la régie :
 - à traiter les réclamations techniques (*menuiserie, électricité, plomberie, ...*) au niveau des parties communes et dans les logements,
 - à remettre en état les logements avant la relocation.

La régie ne possède pas de magasin, les seules fournitures stockées se trouvent dans les véhicules.

Les relations avec les autres services opérationnels sont régulières : pour les questions relevant de la maintenance future des programmes en construction, le responsable du patrimoine échangeait en amont avec sa collègue de la maîtrise d'ouvrage pour vérifier entre autres les marchés à lancer ; pour celles relevant de la gestion locative, les relations entre les deux services sont plus particulièrement suivies au moment de l'arrivée et du départ de locataires et lors des mises en service.

L'effort de maintenance (*entretien courant et gros entretien*) est constant sur la période sous revue, oscillant entre 1,5 et 1,6 million d'euros par an.

Le montant important consacré à l'investissement sur le parc existant en 2015 correspond majoritairement à la réhabilitation de la résidence des Fontanilles.

²⁴ Cette organisation a été choisie en 2018 dans l'optique de permettre aux assistantes de diversifier leurs missions

²⁵ Le chef d'équipe du secteur de Mende a été promu en interne en mars 2020

Depuis le changement de méthode imposé par la nouvelle instruction comptable du 7 octobre 2015, la société n'établit plus de programmation en gros entretien (PGE) – cf. § 4.1 - pour les logements locatifs à l'exception de cinq des sept foyers que compte l'organisme (cf. § 6.3.2). La politique actuelle de la société ne consiste plus à réaliser de grosses réhabilitations du type Fontanilles, mais à renouveler des composants à la résidence²⁶ et à effectuer les travaux nécessaires au logement lors de la relocation.

Tableau 15 – Coût d'intervention sur le parc

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Dépenses liées à la régie :						
Maintenance locative en régie - Coût du personnel	430	542	551	634	561	647
Maintenance locative en régie - Consommations	113	256	100	30	180	136
Charges d'exploitation liées aux immeubles	32	31	23	14	10	11
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	92	71	77	110	109	95
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	897	747	769	739	601	682
Coût de l'effort de maintenance (1)	1 564	1 647	1 521	1 527	1 461	1 571
Pour information :						
Diagnostics immobiliers obligatoires	2	1	3	40	65	66
Dégrevements de TFPB	-398	-103	-173	-69	-68	-81
Coût NET de la maintenance	1 169	1 545	1 350	1 499	1 458	1 556
Additions et remplacement de composants (2)	777	8 618	518	614	166	280
Coût total entretien du parc (3)=(1)+(2)	2 342	10 265	2 039	2 141	1 627	1 851
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	2 302	2 317	2 331	2 557	2 586	2 591
Coût de l'effort de maintenance au lgt en euros (5)=(1)/(4)	680	711	652	597	565	606
Valeurs de référence	633	643	649	646	619	
Loyers (6)	7 604	7 940	8 229	8 395	8 129	8 207
Coût de la maintenance / Loyers (7)=(1)/(6)	20,57%	20,74%	18,48%	18,19%	17,98%	19,15%
Valeurs de référence	14,21%	14,61%	14,14%	14,36%	14,09%	
Coût total d'intervention sur le parc au logement (8)=(3)/(4)	1 017	4 430	875	837	629	715
Valeurs de référence	1 056	1 093	1 104	1 070	1 169	

Source : États réglementaires - Harmonia- et compte de résultat 2019

Une visite de patrimoine était réalisée chaque année par le DG et le responsable du patrimoine : en 2020, elle a été effectuée de façon aléatoire par le responsable du patrimoine et chacun de ses deux chefs de secteur.

5.2.3 Accessibilité et adaptation du parc

Quatorze logements ont été adaptés dans le parc de la société entre 2010 et 2017, dont huit étaient inclus dans la réhabilitation globale des Fontanilles à Mende en 2010 et 2011 : aucune autre précision n'a pu être fournie par la société.

Pour les six autres, réalisés entre 2011 et 2017, il s'agit d'une volonté de la société au départ des locataires, dès lors que la configuration du logement le permet. Les travaux ont été pris en charge à hauteur de 179 000 euros en obtenant des dégrèvements de TFPB pour l'ensemble des travaux éligibles (142 821 euros).

²⁶ Trois réhabilitations prévues : « La Narce I » (six pavillons mis en service en 2002, consultation des entreprises lancée), « Les Lombards » (six logements collectifs mis en service en 1968 et réhabilités en 1982) et « Le Vals » (neuf logements collectifs mis en service en 1978)

Par ailleurs, la société a pris la décision en 2014 (PV du CA du 18 décembre) d'aménager deux à trois salles de bains par an (le nombre exact de logements concernés n'a pu être indiqué par l'organisme), avec une participation financière de chaque locataire concerné à hauteur de 300 euros. Elle prend le complément de dépense à sa charge.

5.2.4 Exploitation et sécurité du patrimoine

L'exploitation du patrimoine intervient en fonction des priorités à traiter.

5.2.4.1 Diagnostics de performance énergétique (DPE)

Obs 6 : **Les données relatives aux DPE ne sont pas correctement et complètement renseignées dans le répertoire des logements locatifs des bailleurs sociaux (non conforme aux dispositions de l'article L. 411-10 du CCH)**

Les données relatives aux DPE ne sont pas correctement et complètement renseignées dans le répertoire des logements locatifs des bailleurs sociaux (*non conforme à l'art. L. 411-10 du CCH*). Elles sont disponibles dans le dossier individuel (*DIS*) 2018 de la société mais ne sont pas exploitables du fait d'incohérences. L'organisme doit sans délai régulariser cette situation en renseignant correctement le fichier RPLS. La société a pris l'engagement de mettre à jour l'ensemble des DPE dans le cadre de la nouvelle réforme.

5.2.4.2 Diagnostics relatifs à l'installation intérieure d'électricité et de gaz

Les diagnostics relatifs à l'état de l'installation intérieure de gaz et d'électricité sont réalisés au fil de l'eau en même temps que les DAPP.

5.2.4.3 Obligations liées à la présence d'amiante

La réglementation amiante s'impose aux propriétaires d'immeubles bâtis dont le permis de construire a été délivré avant le 1^{er} juillet 1997. Les dossiers techniques amiante (*DTA*) ont été constitués en 2005, à l'exception d'un programme de deux logements (« *LM La Gare* » à *Barjac*). Aucun matériau de la liste A n'a été repéré.

Obs 7 : **La société n'est pas à jour de ses obligations en matière de repérage d'amiante et de constitution des dossiers amiantes-parties privatives (non conforme aux dispositions des articles R. 1334 et suivants du code de la santé publique).**

Une étude par sondage a permis de constater que la SALH n'a pas été en mesure de communiquer certains dossiers techniques amiante (*DTA*) : programme 57 « *La Combette* » (*13 logements collectifs voués à la démolition, pour lequel la société devra lancer une consultation*), programme 107 de restructuration « *Ancienne Gare* » conduisant à l'aménagement de deux logements collectifs.

Le repérage étendu des flocages, calorifugeages et faux plafonds dans les parties privatives - dossier amiante sur les parties privatives (*DAPP*) - n'a pas été finalisé alors qu'il est obligatoire depuis février 2012 (*cf. décret n° 2011-629 du 3 juin 2011*). Ces derniers sont réalisés à la relocation, pratique non conforme aux obligations réglementaires qui imposent un repérage étendu. A ce jour, la société n'est pas en mesure d'indiquer précisément le nombre de logements ayant fait l'objet d'un *DAPP*. Ceux-ci sont réalisés au fil de l'eau en même temps que les états d'installation de gaz et d'électricité. La société doit accélérer son programme de réalisation des *DAPP* afin de se mettre en conformité avec la réglementation.

En fin de contrôle, l'organisme indique que l'immeuble « *La Combette* » n'a pas fait l'objet de *DAPP* car voué à la démolition. D'autre part, depuis deux ans, la société fait procéder à des diagnostics d'immeubles entiers.

5.2.4.4 Ascenseurs

Pour l'ensemble de son parc d'ascenseurs, la société bénéficie de l'assistance d'un prestataire chargé du contrôle des appareils. Le parc de logements familiaux compte cinq ascenseurs répartis sur trois ensembles immobiliers « *Les Fontanilles Bt K* », « *Le Mazel* » et l'« *Immeuble Marcel Pierrel* », qui desservent un peu moins de 7 % du parc de

logements collectifs. Ils sont entretenus par un prestataire unique depuis la signature d'un nouveau contrat à effet du 1^{er} janvier 2020.

La société compte également cinq ascenseurs répartis sur l'EHPAD « La Margeride », l'ESAT « Civergols » et le foyer pour personnes handicapées « Loucalous ». Les contrôles techniques quinquennaux ont été réalisés en octobre 2018 et ne font pas l'objet de remarque particulière.

Le contrôle exhaustif à partir du rapport de maintenance 2018-2019 du prestataire en charge des résidences familiales pourvues d'ascenseurs n'a pas non plus fait l'objet de remarque.

5.2.4.5 Chaudières à gaz individuelles

Le parc est équipé de 343 chaudières individuelles au gaz, dont 215 en logements collectifs répartis sur neuf programmes. Un prestataire unique a en charge leur entretien, son contrat a été renouvelé en 2020. Son activité a été analysée en 2018 et 2019.

Obs 8 : L'absence de réalisation de visites d'entretien annuelles de chaudières individuelles, deux années consécutives, est source de risques pour les biens et les personnes (non conforme aux dispositions des articles R. 224-41-4 et suivants du code de l'environnement).

L'analyse des deux rapports de visites d'entretien du prestataire en 2018 et 2019 a permis de conclure que certaines visites n'ont pas été réalisées sur deux années consécutives. L'absence de vérification annuelle constitue une source de risque pour la sécurité des biens et de personnes, qui engage pénalement la responsabilité des dirigeants de la SA. Cette dernière devra s'assurer de l'effectivité des actions engagées par le prestataire et de son efficacité pour satisfaire aux exigences réglementaires. Cependant, la société a indiqué que les logements non visités concernent essentiellement des logements vacants.

5.2.4.6 Détecteurs autonomes avertisseurs de fumée (DAAF)

Conformément à l'article R. 129-12 du CCH, 1 783 DAAF ont été posés dans les logements du parc de la SALH et 237 fournis non posés entre février et avril 2015 (*pose prévue au 9 mars 2015 selon la loi n° 2010-238 du 9 mars 2010*).

5.2.4.7 Constats de risque d'exposition au plomb (CREP)

Le patrimoine compte douze ensembles²⁷ représentant 99 logements collectifs construits avant 1949, mais ils ont tous été mis en service entre 1978 et 1999 ou ont fait l'objet de réhabilitation. La société doit s'assurer que des constats ont bien été réalisés après réhabilitation des ensembles et qu'ils sont joints à chaque contrat de location ou acte de vente.

5.2.5 Sécurité dans le parc

La visite patrimoine n'ayant pu se dérouler compte tenu des mesures relatives à la COVID, la sécurité dans le parc n'a pu être appréciée *in situ*. Il a néanmoins été relevé des améliorations à apporter dans le suivi de l'état de l'amiante et de l'entretien des chaudières individuelles au gaz (*cf. supra*) et un diagnostic à faire réaliser sur l'état des installations intérieures de gaz et d'électricité.

²⁷ HLM Ancienne Ecole, Le Pont, Le Portal, Rochevalier, Résidence Chabanier, HLM Place de l'Eglise à Ispagnac, La Remise, Le Soubeyran, Le Bourrillon, L'Ancien Presbytère, HLM Rue Carnot, Place de l'Eglise à Badaroux

5.2.6 Démolitions

La SALH n'a procédé à aucune démolition de logements au cours de la période 2014-2018. Le souhait de reconstituer un patrimoine plus conforme à la demande des locataires potentiels (cf. § 2.2.2) a été reporté.

Le PSP 2017 a arrêté des objectifs de démolition de huit programmes représentant 164 logements, tous situés en dehors de Mende. Pour quatre d'entre eux, représentant 43 logements collectifs²⁸, une autorisation préfectorale a été délivrée en 2019 et deux d'entre eux ont fait l'objet d'une décision de subvention de la part de l'État. Les terrains seront mis à la vente après démolition pour trois d'entre eux. Le dernier, « HLM Bellevue 4 » a fait l'objet d'une convention de financement avec Action Logement²⁹ et l'État : le terrain libéré sera aménagé en espaces verts au sein du groupe dont le bâtiment 4 fait partie.

Pour les 121 logements restants, la situation est la suivante :

- ▶ Groupe 29 « Puech Las Combes » (*douze logements collectifs*) : relocation depuis l'installation d'une entreprise dans la commune ;
- ▶ Groupe 33 « Moulin de Baffie » (*vingt logements collectifs*) : aucune avancée ;
- ▶ Groupe 47 « La Chan » à Langogne (*73 logements collectifs*) : une réflexion est lancée sur un programme complet de réhabilitation ;
- ▶ Groupe 83 « HLM PSR » (*seize logements collectifs*) : la mairie de Saint-Chély d'Apcher dans laquelle le programme est situé, a été saisie.

5.2.7 Ventes

5.2.7.1 Ventes à l'unité

Obs 9 : Le conseil d'administration ne délibère pas annuellement sur sa politique de vente de logements (non conforme aux dispositions de l'article L. 443-7 du CCH).

Le conseil d'administration ne délibère pas annuellement sur sa politique de vente de logements. Seul, un point sur les ventes à réaliser est présenté à chacune de ses séances et des tableaux indiquant les prix de vente sont présentés aux administrateurs. Une délibération annuelle sur la vente des logements devra être prise chaque année afin d'apprécier les résultats obtenus par rapport aux objectifs prévus pour l'année. L'organisme s'est engagé à remédier à cette situation.

La SALH a vendu neuf logements à leurs occupants entre 2014 et 2020. Concernant les programmes inscrits à la vente dans les PSP 2008 et 2017, une partie des objectifs a été réalisée :

- ▶ Groupe 54 « Route du Causse » (*six logements*) : toujours à la vente lors du contrôle de l'ANCOLS ;
- ▶ Groupe 129 « Route de Boyne » (*deux logements*) : vendus en 2010 et 2011 ;
- ▶ Groupe 133 La Bédaule » (*seize logements*) : vendus en bloc à la mairie par anticipation de la fin du bail emphytéotique ;
- ▶ Groupe 140 « La Narce II » (*deux logements*) : vente d'un logement en 2019.

²⁸ « HLM Bellevue 4 », HLM route de Causse », HLM La Combette » et « HLM Champ de la Chapelle »

²⁹ Convention signée le 24 juin 2020 prévoyant le coût de la démolition à 173 796 euros qui sera financée à 36,8 % par Action Logement Service (financement principal) et à 17 % en fonds propres de la société

Obs 10 : Les actes de vente aux occupants d'un logement ne prévoient pas de clause anti-spéculative (*non conforme aux dispositions de l'article L. 443-12-1 du CCH*).

L'examen de dossiers dont la vente a été conclue entre 2014 et 2020 montre que cette clause n'a pas été mentionnée dans l'acte de vente. Celle-ci prévoit que le bailleur social doit être informé de toute vente d'un logement social acquis depuis moins de cinq ans par un de ses locataires, le bailleur pouvant se porter acquéreur prioritaire du logement afin d'éviter toute spéculation sur son prix de vente. En conséquence, la société doit inclure cette clause dans un avenant aux trois actes de vente signés et la prévoir dans tout acte de vente prochain. La société s'est engagée à en informer les notaires lors des prochaines ventes.

5.2.7.2 Ventes en prêt social de location-accession (PSLA)

Concernant la vente en PSLA, la société l'a initiée depuis 2009 : entre 2009 et 2012, elle a construit douze pavillons, puis deux en 2019. Sur la période 2014-2020, quatre ventes ont été réalisées, trois en 2014 et la dernière en 2019, pour laquelle le contrat d'accession-location a été signé début 2020. N'étant pas dimensionnée pour l'activité PSLA, la SALH n'a pas réussi à adapter ses programmes à la demande du marché. De plus, cette politique requiert un personnel de vente spécialisé dont la SALH ne disposait qu'en partie jusqu'en septembre 2020 : en effet, la personne en charge des ventes en PSLA est également référente juridique de la société et chargée du contentieux des locataires partis, alors que l'activité PSLA nécessite à elle seule un poste à temps complet, d'autant que la direction de la société déclare que cette activité constitue un axe majeur de développement et qu'elle doit le rester. Un recrutement a été opéré en septembre par le biais d'une convention de formation en alternance (*master*) pour une durée d'un an.

Dans la configuration actuelle, huit logements construits à l'aide de ce financement n'ont pas pu être vendus et ont dû faire l'objet auprès du préfet d'autorisations préfectorales de transformation en logements locatifs avec des financements en PLS, autorisations qui ont été accordées entre 2012 et 2015. Le bilan (*4 ventes sur 14 pavillons construits*) s'avère mitigé. Compte tenu de ce constat, la société doit s'interroger sur la poursuite de ce type de développement eu égard à la vacance prégnante subie dans son parc. En effet, si la demande est importante sur le produit PSLA, elle semble davantage correspondre à un souhait de confort ou de parcours résidentiel plutôt qu'à un strict besoin de logement, le nombre de refus d'attributions en atteste (*cf. § 6.2.3.1*). La SALH doit également étudier les possibilités de réhabilitation de ses logements, notamment sur les aspects de performance thermique, afin de les rendre plus attractifs. Elle doit aussi examiner les possibilités de transformation de ses grands logements afin de répondre à la demande de logements de petite taille.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE (MOA)

Le service exerçant la fonction de maîtrise d'ouvrage, qui reposait sur une seule personne en lien avec la direction jusqu'en 2018, a été étoffé de deux assistantes à mi-temps (*cf. § 3.4*). Un outil pour réaliser les études de marchés a été mis en place depuis le dernier contrôle de la Miilos. Les études préalables sont réalisées au niveau du service en lien avec le DG ; le service se charge des différents documents à produire jusqu'au stade du calcul du loyer d'équilibre. En amont du contenu des programmes de développement, le service de la gestion locative est consulté pour connaître la vacance dans le secteur (*cf. § 2.2.2*), les financements et les typologies de logements à choisir. Un tableau de bord interne comprenant les renseignements généraux sur l'opération, les données administratives et financières, les données techniques relatives aux marchés et, le cas échéant, les données relatives à la commercialisation des PSLA, est partagé sur le réseau. Une fiche de préparation des marchés de maîtrise d'œuvre ou de travaux est adressée à la chargée des questions juridiques pour établissement des documents. Les décomptes globaux définitifs des opérations sont préparés dans le service et contrôlés par le service de la gestion comptable et financière, et des rapprochements d'écriture sont opérés en fin de gestion entre les deux pôles. Le service est ainsi correctement organisé.

6. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

6.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Le tableau ci-après indique les caractéristiques des populations logées par la SALH en 2018. Les résultats de l'enquête peuvent être considérés comme significatifs, même si le taux de réponse (76 %) peut être amélioré :

Tableau 16– Analyse sociale de l'occupation

Enquêtes OPS	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono- parentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Revenu > 100%*	Bénéficiaires de l'APL / AL
2018 SALH	49,9%	6,6%	21,7%	21,8%	62,5%	10,3%	50,1%
SALH Emménagés récents	44,1%	9,2%	26,2%	31,0%	76,8%	4,2%	60,1%
2018 Lozère	48,2%	21,7%	7,0%	26,9%	63,0%	10,8%	36,8%
2018 Occitanie**	40,6%	9,9%	23,0%	29,1%	69,2%	7,2%	61,8%
2018 France métrop.**	39,5%	10,4%	21,2%	21,9%	59,6%	10,5%	48,6%

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

** Données OPS 2018 retraitées ANCOLS

L'enquête 2018 fait ressortir :

- ▶ des populations âgées dont le nombre est supérieur pour l'organisme d'un à deux points ;
- ▶ un ~~de~~ nombre de personnes isolées qui sont un peu plus nombreuses que dans le département, et nettement plus qu'au niveau régional et national : ceci peut s'expliquer par le nombre de locataires d'un âge élevé.

Concernant les ressources des ménages inférieures à 60 % des plafonds, elles sont proches des références, entre 60,7 % des plafonds de ressources PLUS pour l'accès au logement social au niveau national et 69,6 % au niveau régional, mais légèrement supérieures aux ressources départementales (62,5 % contre 63 %), ce qui était déjà le cas en 2012³⁰. En revanche, concernant les revenus supérieurs à 100 % de ce plafond, le nombre des ménages logés par l'organisme est nettement supérieur à celui de la région (10,3 % contre 7 %) et se situe plutôt en haut de la fourchette, la référence départementale affichant un pourcentage de 10,8 %. Néanmoins, le profil de l'occupation sociale du parc de Lozère Habitations tend à évoluer depuis le précédent contrôle : les nouveaux locataires de l'organisme accusent une baisse de revenus notable, avec un taux de revenus inférieurs à 60 % des plafonds de ressources PLUS nettement plus élevé (76,8 % contre 62,5 %). Les valeurs affichées pour les bénéficiaires de l'allocation personnalisée au logement (APL) deviennent conformes à la région pour les emménagés récents, avec une augmentation de bénéficiaires de 10 %. Enfin, il est noté que les titulaires de baux de location âgés de plus de 75 ans sont plus nombreux que dans le département (11,1 % contre 9,0 %).

6.2 POLITIQUE D'ATTRIBUTION

6.2.1 Orientations générales et organisation de la direction

La loi relative à la Nouvelle Organisation Territoriale de République (*loi NOTRe*) du 7 août 2015 a instauré depuis le 1^{er} janvier 2017 onze établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) dans le département de la

³⁰ Cf. rapport Millos n° 2014-098 page 4

Lozère : tous sont des communautés de communes (CC)³¹ de moins de 30 000 habitants, ils ne sont donc pas tenus de se doter d'un programme local de l'habitat.

La stratégie de la société en matière de gestion locative vise en premier lieu à combattre la vacance très importante (cf. § 2.2.2) avec un patrimoine ancien dispersé sur plus de quarante communes situées en zone de revitalisation rurale (ZRR) où la demande est peu présente et les souhaits des demandeurs axés principalement sur les pavillons. C'est pourquoi la société a opté pour une politique de développement de ce type de logement et assure un affichage commercial clairement visible sur son site internet des opportunités de location de logements, tant individuels que collectifs ou en prêt social location-accession (PSLA).

Le service de la gestion locative est composé d'une responsable, de quatre collaborateurs qui assurent l'accueil des demandeurs et le secrétariat locatif ainsi que d'une conseillère en économie sociale et familiale (CESF) dont le recrutement était en cours lors du contrôle. C'est cette dernière qui est chargée des réclamations de voisinage, mission actuellement assurée par la responsable du service. Une salariée travaille également à temps partiel dans le service : de formation juridique, elle traite les impayés des locataires partis.

6.2.2 Connaissance et gestion de la demande

Les demandes sont enregistrées directement sur le Système National d'Enregistrement (SNE) et importées quotidiennement sur le progiciel de gestion de la société. Si l'organisme a progressé dans l'enregistrement de ses demandes (22,1 % des demandes enregistrées au-delà de trente jours en 2016, 0,2 % en 2018), il était encore en 2018 le seul organisme de logement social du département à enregistrer des demandes au-delà du délai de trente jours³². Il doit poursuivre ses efforts pour descendre en-dessous de ce seuil. Les radiations interviennent automatiquement sur le SNE dès l'attribution d'un logement par le biais du changement de statut de la demande (*radiation pour attribution*). Les radiations non intervenues sont rectifiées manuellement mais aucun contrôle périodique n'a été mis en place. Ce contrôle doit être mis en place car en 2018³³ le taux de déficit de radiations sur le SNE pour attribution par rapport au fichier RPLS de l'année N-2 atteint la valeur de - 11 % alors que la moyenne départementale s'établit à - 7 %. Les radiations pour les attributions sur le contingent Etat doivent notamment être scrupuleusement suivies. Un suivi des demandes enregistrées est effectué. Le nombre des demandes enregistrées depuis 2017 a fortement augmenté, passant de 605 en 2016 à 1 105 en 2017 : cette augmentation importante est due à un retard d'enregistrement des demandes du département en 2016, à la suite de la modification du progiciel de gestion permettant l'intégration de ces demandes dans le SNE. Le nombre reste stable depuis, variant de 1 050 à 1 150 (*dernier chiffre de 2019*). Le solde entrées/sorties a été plutôt positif entre 2015 et 2018 (*entre 14 et 22*), mais il affiche un nombre de nouveau négatif en 2019 (-7).

Le suivi des demandes en attente est assuré par le service et présenté chaque année à l'assemblée générale ordinaire dans le rapport de gestion : elles fluctuent selon les années entre 400 et 700 demandes, un pic ayant été atteint en 2018 avec un stock de 768 demandes, et comprennent de 15 à 20 % de demandes de mutation.

6.2.3 Gestion des attributions

Le 1^{er} janvier 2020, le règlement intérieur (RI) des deux commissions d'attribution des logements (CAL) érigées en commissions d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des logements (CALEOL) a été mis en place (*délibération du CA du 16 décembre 2019*) et adressé à la préfète le 24 août 2020.

³¹ Source INSEE : « Flash Occitanie » n° 55 – Décembre 2017

³² Source AATI KO CO TECH 10 avril 2019

Obs 11 : Le contenu du règlement intérieur des CALEOL contient des dispositions contraires à celles des articles L. 441-2 et R. 441-9 du CCH :

- ▶ le nombre de membres des CALEOL est de sept au lieu des six mentionnés à l'article R.441-9-II-a du CCH ;
- ▶ le président est choisi par le conseil d'administration (*article 4 du RI*) alors que le CCH dispose que ce sont les membres des CALEOL qui élisent à la majorité absolue le président de leur CALEOL ;
- ▶ les incivilités ou comportements violents ne peuvent figurer à l'article 7 du règlement intérieur comme des motifs de rejet ou d'annulation d'attribution de logement : ils peuvent en revanche faire l'objet d'une non-attribution ;
- ▶ les convocations individuelles verbales aux commissions : le règlement intérieur doit préciser qu'elles concernent exclusivement les cas d'urgence.

Le règlement intérieur des CALEOL doit être modifié en conséquence pour être conforme à la réglementation. La société a par ailleurs transmis ce document en date du 20 août 2020 à la préfète de département pour approbation de la pratique des visioconférences. Il a été rendu public sur le site internet de l'organisme. L'organisme s'est engagé à modifier le règlement intérieur de ses CALEOL.

6.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

La sélection des dossiers de demande de logement est effectuée de façon hebdomadaire par la directrice et le/la chargé(e) de gestion locative concerné(e). Les nouvelles demandes arrivées dans la semaine sont examinées en fonction de certains paramètres : complétude du dossier, respect des plafonds de ressources, situation sociale, ... La sélection intervient prioritairement dans l'ordre suivant : composition familiale, puis ancienneté et enfin ressources. Les décisions de présenter un dossier sont prises en commun. Lorsqu'ils existent³³, les trois candidats présentés hors réservataires ne sont pas classés. Pour les candidats présentés par les réservataires (*Etat, Action Logement, autres*), le classement peut être modifié, mais il est généralement suivi. Malgré les visites de logements organisées parfois avant et systématiquement après la CALEOL, les refus tacites sont nombreux (30 % en 2019).

Tableau 17 - Ventilation des délais d'attribution des ménages ayant bénéficié de l'attribution d'un logement

Délai d'attente (1)	<3 mois	<6 mois	<12 mois	<13 mois	<5 ans	<7 ans	Au-delà	TOTAL
Nombre d'attributions	569	225	114	8	55	1	0	972
Pourcentage	58,5%	23,2%	11,7%	0,8%	5,7%	0,1%	0,0%	100,0%

(1) Calcul d'après les données de 972 attributions de logements familiaux entre 2015 et 2019

Le délai d'attente est faible puisque presque 60 % des demandes sont satisfaites dans un délai inférieur à trois mois. Cette donnée corrobore celle de la vacance qui permet d'offrir un nombre de logements important directement attribuable. Le délai d'attente médian est de trois mois, le délai moyen de quatre mois. Seulement 56 demandes ressortent d'un délai long (*treize mois en Lozère³⁴*), soit 5,8 % des demandes.

Obs 12 : Dix attributions irrégulières ont été relevées (non conforme aux dispositions des articles R. 441-1 et suivants du CCH).

- ▶ Cinq attributions pour dépassement de plafond de ressources PLAI allant de 11 % à 44 % ;
- ▶ Trois attributions pour dépassement de plafond de ressources PLUS allant de 9 % à 53 % ;
- ▶ Une attribution pour absence de justification de la composition familiale ;

³³ Pour les candidats hors Mende, la SALH les invite à se signaler sur la commune où ils souhaitent résider. Elle peut également être amenée à demander aux collectivités de lui proposer des candidats lorsqu'elle a déjà positionné un candidat issu du SNE sur un logement pour compléter la liste de trois candidats sur un logement

³⁴ Source : site du Sénat

- Une attribution non justifiée devant candidat PDALHPD prioritaire pour raison familiale.

Compte tenu du caractère détendu de son parc de logements et de la vacance qui en découle, la SALH doit demander aux services de l'Etat les dérogations prévues par l'article R. 441-1-1 du CCH afin de pouvoir louer ses logements en conformité avec la réglementation. Elle doit également vérifier la composition des dossiers d'attribution avec une vigilance accrue.

Il a été noté par ailleurs que sur 27 attributions examinées, neuf étaient avec une candidature unique, soit le tiers des dossiers examinés. Ce taux théoriquement élevé n'est toutefois pas surprenant compte tenu du marché détendu dans le département : ces neuf attributions ont toutes été consenties hors de Mende.

Enfin, la SALH doit se donner les moyens d'enregistrer dans le SNE les attributions après signature du bail de location dans un délai raisonnable : en effet, 89 % des attributions sont enregistrées au-delà d'un délai de dix jours alors que la moyenne départementale se situe à 56 %.

6.2.3.2 Gestion des contingents

Une convention de réservation de logements a été signée avec le préfet le 23 octobre 2014 pour une durée de trois ans, mais elle n'a pas été renouvelée et aucun bilan n'en a été réalisé. Les données du Système de Priorité Logement (SYPLO) indiquent pour 2019 que la SALH avait un objectif de 57 ménages prioritaires à loger, elle n'en a logé que vingt. Au 18 août 2020, son objectif ayant été fixé à 69 pour l'année, elle avait logé 44 ménages, et son objectif paraissait atteignable notamment compte tenu du taux de vacance. Pour les autres réservataires significatifs (*Action logement pour 88 logements, commune de Mende pour 80 logements*), aucune convention n'a pu être présentée.

6.3 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

6.3.1 Politique de Loyers

Les loyers pratiqués par l'organisme sont nettement plus attractifs que ceux du marché privé, qui se situent à 8,3 euros/m² pour le département, et 8,6 euros pour la CC Cœur de Lozère³⁵. Comme le montre le tableau 18, le loyer médian (*et moyen*) rapporté à la surface habitable est inférieur à celui constaté pour les logements sociaux du département et la région de référence ainsi qu'en France métropolitaine.

Tableau 18 - Comparaison des loyers par rapport aux références départementale, régionale et nationale

Rubriques	Nombre de logements	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable			
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile	Moyenne
SALH	1 764	4,5	4,9	5,5	5,0
Lozère	2 551	4,5	5,1	5,7	5,2
Occitanie	269 181	4,8	5,6	6,4	5,7
Languedoc-Roussillon	135 388	4,8	5,6	6,3	5,6
France métropolitaine	4 328 090	4,9	5,7	6,5	5,9

Source Ancols/RPLS au 1er janvier 2019 (DNE)

³⁵ Source CLAMEUR, février 2019

Tableau 19 - Niveaux de loyers moyen et médian proposés

Niveaux de loyers moyen et médian proposés	LLS
Nombre de logements familiaux	1 764
Loyer mensuel moyen (EUR)	333
Médiane surface habitable (SH)	68
Loyer mensuel médian EUR/m ² de SH	325

Source : données Ancols-DNE-Structure de loyers 2019

96,9 % des logements ont été financés en prêts PLUS, 2 % en PLAI et 1,1 % en PLS : la société doit chercher à augmenter le nombre de logements à financer en PLAI dans ses futurs programmes afin de se rapprocher de la moyenne des financements de ce type (5 %) ³⁶.

Les augmentations annuelles de loyers pratiquées sont conformes aux recommandations gouvernementales :

Tableau 20 - Hausse des loyers pratiqués de 2015 à 2019

Augmentation annuelle des loyers	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Hausse annuelle SALH	0,47%	0,02 %	0,00 %	0,00 %	1,25%	1,53 %
Augmentation maximale autorisée[1]	0,47%	0,02 %	0,00 %	0,00 %	1,25%	1,53 %

[1] Loi de finances n° 2010-1657 du 29/12/2010 art. 210 III modifié par la loi Alur du 24 mars 2014 puis par l'article 126 de la loi de finance n° 2017-1837 du 30 décembre 2017

Dans la CUS 2011-2016, les augmentations annuelles de loyers pratiqués devaient être modulées à la hausse ou à la baisse en fonction du classement du patrimoine selon le niveau de service rendu en respectant les loyers plafond. Des marges de manœuvre importantes existaient sur les loyers. Etant tenu compte de la fragilité de certaines zones détendues, il avait néanmoins été prévu de réévaluer les loyers des résidences du patrimoine les mieux classées à un rythme légèrement supérieur à l'IRL afin de se rapprocher des plafonds, ce qui n'a pas été possible en raison des recommandations gouvernementales sur les hausses annuelles. L'organisme invoque également les évolutions législatives qui ont obligé la société à remettre en cause sa politique initialement arrêtée.

6.3.2 Supplément de loyer de solidarité

Conformément aux dispositions de l'article L. 441-3 du CCH, l'organisme étant situé en zone de revitalisation rurale, il n'est pas soumis au supplément de loyer de solidarité.

6.3.3 Réduction du loyer de solidarité

La réduction de loyer de solidarité (RLS) a été mise en place en juillet 2018 avec effet rétroactif au 1^{er} février 2018. Certains cas particuliers doivent retenir l'attention des bailleurs. Il s'agit notamment des locataires qui ne perçoivent pas temporairement l'APL pour des raisons administratives, pour cause d'impayés ainsi que les locataires partis. La société déclare être techniquement dans l'incapacité d'examiner le dossier de ces locataires, il convient cependant de remédier à cette situation et d'étudier le cas des occupants temporairement privés de l'APL.

6.3.4 Charges locatives

L'analyse a porté sur les charges récupérables de l'année 2018 régularisées le 31 mars 2019.

Le traitement des charges est assuré par :

- ▶ le service de la gestion locative, en lien avec celui de la gestion du patrimoine, pour ce qui concerne la détermination du montant des provisions de charges. Ce montant fait, chaque année, l'objet d'une analyse

³⁶ Source : les HLM en chiffres- 80^{ème} congrès HLM – Sept. 2019

après l'exercice de régularisation afin de l'ajuster au plus près de la réalité. En 2018 il s'est élevé à 1,475 millions d'euros pour un montant de charges récupérées de 1,423 millions d'euros, soit un différentiel de +3,70 %, ce qui représente un provisionnement très proche de la réalité.

- ▶ le service gestion financière et comptable qui traite la régularisation des charges.

Une analyse des différents postes de charges a été effectuée afin de déterminer le montant moyen mensuel au logement. Cette étude fait ressortir des dépassements pour certaines opérations en matière de chauffage et d'entretien des parties communes. Les résidences, pour lesquelles un montant de charges supérieur à la moyenne au logement a été observé, sont listées en annexe 8.4.

L'organisme interrogé sur ces écarts n'a pas été en mesure de fournir d'explications précises sur ces écarts. La société devra donc étudier le cas de ces résidences pour mettre en œuvre les solutions visant à atténuer le montant de ces charges.

Enfin, conformément à la réglementation, lors du départ d'un locataire, une provision qui constitue l'arrêté des comptes provisoires est conservée (5 % *par poste*) dans la limite de 20 % du dépôt de garantie. Après régularisation des charges et établissement du décompte définitif, si le solde est créditeur, la somme due au locataire est remboursée dans le mois qui suit l'état des lieux de sortie du logement.

6.3.5 Régie

Le coût horaire de la régie a été fixé pour l'année 2019 à 41,5 euros. Il est validé chaque année en CA.

Obs 13 : L'analyse du coût horaire de la régie montre qu'il est surestimé (non conforme aux dispositions du décret n°82-955 du 9 novembre 1982).

L'examen du coût horaire (CH) montre que différents paramètres ne devraient pas être pris en compte dans le calcul. La méthode appliquée consiste à considérer :

- ▶ le montant des salaires des agents de la régie et des chefs d'équipe (67,7 % du CH) ;
- ▶ un prorata du montant versé par la société au titre de l'effort de construction (0,6 % du CH) ;
- ▶ un prorata des dépenses annuelles liées à la formation (1,3 % du CH) ;
- ▶ un prorata des dépenses liées à l'externalisation du traitement des payes (0,6 % du CH) ;
- ▶ un prorata des dépenses liées à la gestion des ressources humaines (GRH) effectuée par Procivis (3,6 % du CH) ;
- ▶ une partie du montant des salaires de « l'encadrement technique » (22,8 % du CH) : 10 % du salaire de la responsable du service de la gestion locative, 20 % du salaire du DG, 100 % du salaire du responsable de la gestion du patrimoine, 10 % du salaire de la responsable du service comptable et financier, 50 % du salaires de deux assistantes, 5 % du salaire de l'assistante de direction ;
- ▶ enfin, des frais de structure concernant les véhicules, l'essence, le matériel... (3,4 % du CH).

Les sommes versées par la société au titre de l'effort de la construction n'ont pas à être prises en compte. Il en va de même pour les coûts de formation, les coûts induits par l'externalisation des opérations de paye et de la GRH qui font partie intégrante du coût de gestion de la société. Enfin, aucune fraction de salaires des employés administratifs ne doit être intégrée dans ce calcul. Ces salaires ne sont pas récupérables et n'ont pas à être répercutés sur la quittance du locataire. En conclusion, la société devra revoir son mode de calcul déterminant le coût horaire de la régie afin de ne pas récupérer auprès des locataires des sommes indûment quittancées. La société est invitée à régulariser cette situation dans les plus brefs délais.

6.4 QUALITE DU SERVICE RENDU ET RELATIONS AVEC LES LOCATAIRES

6.4.1 Information et accueil des locataires

Selon leur lieu d'habitation, les locataires peuvent avoir un contact, soit physique en se déplaçant au siège de la société à Mende, soit en téléphonant au siège ou par le biais de leur espace client sur le site internet de la société. Par ailleurs, sur un mode classique, l'organisme reçoit également des courriers.

Le nouveau site internet mis en place au 1^{er} janvier 2019 permet aux demandeurs de logement d'effectuer des recherches de façon conviviale avec des photos des logements proposés, mais également aux locataires d'effectuer les paiements en ligne et les demandes de réclamations. Une lettre des locataires est régulièrement jointe aux avis d'échéance, en moyenne trois fois par an.

6.4.2 Accompagnement social lié au logement

Il est assuré en lien avec les services sociaux, par téléphone, courriel ou lors de réunions avec les services de l'Etat.

6.4.3 Concertation des locataires

Un plan de concertation locative a été signé en décembre 2018 avec l'un des trois représentants des locataires élus représentants des locataires au conseil d'administration, conformément aux dispositions de la loi Egalité Citoyenneté du 27 janvier 2017. Il prendra fin au 31 décembre 2022.

Ce plan a été validé par le CA le 16 décembre 2019. Une première réunion du conseil de concertation locative devait se tenir au 1^{er} trimestre 2020. Compte tenu de l'épidémie de coronavirus, elle a été repoussée au 26 juin et a fait l'objet d'un compte rendu détaillé. La société est invitée à faire signer ses comptes-rendus par les représentants des locataires.

6.4.4 Réclamations techniques des locataires

Les réclamations techniques sont reçues principalement par téléphone mais les locataires se manifestent également auprès de l'accueil de la société ou des régies qui effectuent la majorité des travaux. Les occupants peuvent également depuis peu déposer leur réclamation sur internet. Celles-ci sont enregistrées sur le serveur. Le retraitement par l'ANCOLS des tableaux fournis par la SALH a permis de chiffrer le nombre de réclamations non clôturées dans l'année, qui est peu important, mais en hausse entre 2015 et 2019, passant de 1 à 4 % (*chiffre arrondi*). En revanche, la traçabilité des demandes n'est pas assurée. Le nombre d'interventions réalisées en régie ou par des entreprises est bien dissocié depuis 2018 (*9 % par des entreprises en 2018, et 5 % en 2019*)³⁷. Aucune information sur le délai de traitement de chaque réclamation n'est notée : le nombre de réclamations varie sur la période sous revue (2015-2019) entre 1300 (*chiffre le plus bas en 2017*) et 1800 (*chiffre le plus haut en 2018*) par an³⁸. Par ailleurs, l'organisme n'effectue que peu de relances auprès des prestataires et ne les saisit pas sur le progiciel. Enfin, les locataires concernés ne sont pas enquêtés à l'issue de l'intervention pour connaître leur degré de satisfaction, ils expriment verbalement leur insatisfaction le cas échéant. Il ne peut donc pas être conclu à une amélioration dans le temps du traitement des réclamations techniques. Les objets des réclamations sont détaillés jusqu'en 2017 mais non répertoriés par typologie de travaux, puis ce détail disparaît en 2018, année au cours de laquelle la distinction entre travaux réalisés par la régie et ceux réalisés par des entreprises est mentionnée. Il n'est donc pas possible de cibler le type de travaux récurrents et le cas échéant apporter les améliorations nécessaires.

³⁷ Selon l'organisme, les interventions facturées par des entreprises concernent davantage les travaux réalisés au profit de la SAIEM à Mende, mais il n'a toutefois pas été en mesure de les quantifier précisément.

³⁸ La régie de Mende traite globalement le double de réclamations que celle de Saint-Chély-d'Apcher

Obs 14 : Le traitement des réclamations techniques doit être amélioré.

Ce constat est mentionné dans les deux dernières enquêtes de satisfaction 2017 et 2020. Si, en 2017, les réclamations techniques ne sont pas traitées comme telles (*il est fait état des travaux réalisés dans le logement*), en fin d'enquête les axes d'amélioration sur les demandes techniques sont clairement affichés et concernent l'écoute et la compréhension des demandes, la réactivité de la société et son suivi. Le thème des réclamations techniques est en revanche bien précisé dans l'enquête 2020, et de façon tout à fait prioritaire : elle mentionne également les délais de traitement des demandes.

La société est invitée à retraiter ses tableaux de bord pour en assurer un suivi directement lisible à tous les niveaux d'intervention (*ouvriers des régies, chefs d'équipe, et responsable de la gestion du patrimoine*) et présentable à la direction et au CA, permettant entre autres d'apprécier de façon chronologique le nombre de réclamations déposées, leur date de dépôt, le type de réclamation concernée, le nombre de relances effectuées et leur date, enfin la date de clôture de la réclamation.

6.4.5 Enquête de satisfaction des locataires

Une enquête de satisfaction est réalisée tous les trois ans. Elle est présentée au CA (*celle de 2017 le 17 mai*) et au personnel de la société. La dernière a été réalisée en mars 2020 et a obtenu un taux de réponse de 43 %, la concertation locative entamée à l'été 2020 (*cf. § 6.4.3*) devrait favoriser le nombre de réponses à la prochaine enquête.

Certains points sont à porter au crédit de la société : confort du logement (*78 % de locataires satisfaits*), loyers peu chers ou raisonnables (*80 %*), qualité de vie du quartier (*80 %*), relations avec la société (*83 %*), informations fournies par la société (*85 %*). En revanche, d'autres sujets, d'ordre plus technique, font l'objet d'insatisfaction constante, comme l'isolation phonique, considérée comme une nuisance pour 58 % des locataires, et le chauffage (*33 % d'insatisfaits*) ou d'insatisfaction croissante, comme la réfection des sols (*51 % d'occupants insatisfaits*), la propreté des parties communes (*baisse de 8 % de satisfaction des locataires entre 2017 et 2020*) ou le fonctionnement des ascenseurs (*baisse de 12 % de satisfaction des occupants*), la moitié des locataires n'est pas satisfait sur ces deux derniers items.

6.4.6 Entretien des espaces communs et espaces verts

Il est réalisé par un prestataire unique titulaire du marché depuis le 1^{er} janvier 2018. Le service rendu n'est jugé satisfaisant ni par la SALH (*cf. § 3.6*), ni par ses locataires et la dernière enquête de satisfaction de 2020 le traduit avec un taux de 51 % d'occupants insatisfaits du nettoyage des parties communes des immeubles et de 52 % pour la propreté des espaces verts. Seule une employée d'immeuble intervient à temps partiel sur une partie des groupes de Mende.

6.4.7 Politique de suivi des créances et des impayés

6.4.7.1 Organisation

Le traitement des dossiers d'impayés est assuré pour les locataires présents par la responsable du service de la gestion locative, aidée d'une conseillère en économie sociale et familiale (*CESF*) - recrutée en septembre 2020 en contrat à durée déterminée pour six mois- et pour les locataires partis par la personne responsable du pôle juridique de la société.

L'organisme ne dispose d'aucune procédure écrite définissant les formalités à suivre pour traiter les dossiers d'impayés. Si la société arrive à fonctionner sans procédure formalisée, il n'en reste pas moins qu'en cas d'absence d'une des personnes en charge de ces dossiers le problème du suivi peut se poser. L'existence d'une telle procédure permettrait non seulement de cadrer les démarches à entreprendre mais aussi de pouvoir apporter des améliorations dans le circuit des formalités suivies.

Dès la naissance de la créance, deux courriers de "relance" automatisés sont envoyés au locataire débiteur. La 3^{ème} relance fait l'objet d'une mise en demeure et la CESF effectue une visite sur place. A partir du 3^{ème} mois de non-paiement, le dossier bascule en phase contentieuse quel que soit le montant de la dette.

À tout moment, la démarche entreprise par l'organisme est suspendue si le locataire prend contact ou si un plan d'apurement est mis en place.

Pour les locataires partis il n'existe pas non plus de procédure. Ces derniers font l'objet de relances écrites. La personne en charge de ces dossiers travaille en relation avec une société de recouvrement. Elle assure en outre la représentation de l'organisme au tribunal.

Aucun repérage des locataires en difficulté n'est effectué. Le suivi des ménages effectué par la CESF a pour but de détecter les locataires "à risque" dès leur entrée dans les lieux.

La régularisation des charges n'engendre pas d'impayés, les acomptes sont bien calibrés (cf. § 6.3.4). La consommation d'eau peut générer des impayés lors de la régularisation, un plan d'apurement est éventuellement mis en place. Les frais de remise en état du logement au départ du locataire sont de plus en plus souvent sources d'impayés.

Plusieurs modalités de recouvrement sont proposées :

- ▶ Le prélèvement automatique qui concerne environ 50 % des locataires ;
- ▶ La carte bancaire, le paiement par chèque et le virement automatique fait par le locataire ;
- ▶ Le site internet de la société permet également d'effectuer le paiement du loyer ;
- ▶ Enfin, si un plan d'apurement est mis en place, le prélèvement automatique est alors imposé.

Un reporting au DG est effectué par la responsable du service de la gestion locative sous forme de rencontre mensuelle et d'établissement d'un tableau de bord. Le CA est informé de la situation des impayés une fois par an.

Le passage en admission en non-valeur (ANV) qui concerne uniquement les locataires partis est présenté une fois par an en CA.

6.4.7.2 Résultats financiers

Obs 15 : Le montant des créances locataires n'est pas maîtrisé et progresse chaque année.

Le pourcentage du taux de créances locataires passe de 14,44 % en 2014 à 20,14 % en 2019. Ce taux est largement supérieur à la médiane nationale qui oscille autour de 13 % au cours de la période.

Si la dette des locataires présents semble se stabiliser depuis l'année 2015 autour de 928 milliers d'euros par an, celle des locataires partis ne cesse d'augmenter. Elle est multipliée par 3,6 sur la période, passant de 285 milliers d'euros en 2014 à plus d'un million d'euros en 2019 et représente alors 51,6 % des créances totales.

Tableau 21 – Analyse des créances locataires de 2014 à 2019

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Produits des loyers (1)	7 604	7 940	8 229	8 395	8 129	8 207
Récupération de charges locatives (2)	1 497	1 431	1 447	1 540	1 507	1 601
Quittancement (3)=(1)+(2)	9 100	9 370	9 676	9 935	9 636	9 808
Taux de recouvrement	97,97%	98,82%	98,79%	97,93%	98,67%	97,34%
<i>Valeurs de référence</i>	98,66%	98,88%	98,83%	98,85%	98,69%	
Créances locataires présents (4)	1 029	974	885	944	881	956
Créances locataires partis (5)	285	417	608	721	855	1 019
Total créances pour tous les locataires (6)=(4)+(5)	1 314	1 391	1 493	1 665	1 736	1 975
Créances totales / Loyers et charges (7)=(6)/(3)	14,44%	14,84%	15,43%	16,76%	18,02%	20,14%
<i>Valeurs de référence</i>	13,15%	13,13%	12,98%	13,06%	13,74%	
Créances locataires partis / Créances totales (8)=(5)/(6)	21,69%	29,98%	40,72%	43,30%	49,25%	51,59%
<i>Valeurs de référence</i>	25,57%	26,96%	28,71%	28,88%	29,82%	

Source : Etats réglementaires -Harmonia- et bilan et résultat comptable de l'année 2019

L'examen attentif des dettes des locataires partis montre que le nombre de dossiers annuels ne cesse de croître (20 en 2014 pour 56 en 2019). Elles se répartissent, en moyenne, pour 70 % de 0 à 5 000 euros, pour 23 % de 5 000 à 10 000 euros et pour 7 % sont supérieures à 10 000 euros (de 11 000 à 24 000 euros).

L'organisme devra mener une réflexion afin de trouver une piste d'amélioration permettant d'endiguer l'évolution du montant de ces créances.

Enfin, l'analyse du montant de créances irrécouvrables (tableau n° 23) validé chaque année par le CA montre que le taux ramené au quittancement reste très faible (environ 0,34 % par an) en comparaison du taux de "non-recouvrement" (1,75 % en moyenne annuelle). La définition d'une nouvelle politique de passage en créances irrécouvrables représente là aussi une piste d'amélioration que l'organisme doit mettre en œuvre afin de faire baisser le stock de créances locataires.

Tableau 22 – Analyse du taux des créances irrécouvrables de 2014 à 2019

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Pour mémoire :						
<i>Taux de recouvrement (1)</i>	97,97%	98,82%	98,79%	97,93%	98,67%	97,34%
<i>Quittancement (2)</i>	9 100	9 370	9 676	9 935	9 636	9 808
<i>Pertes sur créances irrécouvrables (3)</i>	35	34	15	33	57	23
Taux de "non recouvrement" : 100% -(1)	2,03%	1,18%	1,21%	2,07%	1,33%	2,66%
Taux de créances irrécouvrables / Quittancement (3)/(2)	0,38%	0,36%	0,15%	0,33%	0,59%	0,23%

Source : Etats réglementaires -Harmonia- et bilan et compte de résultat 2019

7. ANALYSE PREVISIONNELLE

Obs 16 : La société ne possède aucun document prévisionnel à jour validé par le CA.

La dernière étude prévisionnelle validée en CA remonte à l'année 2012. Le seul document exploitable qui a pu être présenté à l'ANCOLS, consiste en une étude réalisée en 2018, à partir du logiciel VISIAL, et couvrant la période 2017-2027. Cette étude n'a pas été présentée au CA au prétexte que les impacts de la RLS n'étaient pas encore connus à l'époque. Aucune actualisation n'a été effectuée depuis.

L'analyse prévisionnelle représente un véritable tableau de bord financier qui doit pouvoir aider la direction et la gouvernance dans la stratégie de développement à réaliser sur le moyen terme. Il convient que la société réalise une telle étude chaque année, la présente et la fasse valider en CA.

Compte tenu de l'analyse financière réalisée sur la période rétrospective 2014-2019, les montants relatifs aux années 2017, 2018, et 2019 ont été neutralisés. L'examen de cette analyse prévisionnelle porte donc sur les années 2020 à 2027.

Les indicateurs macro-économiques pris en compte par l'organisme, sur la période en revue sont les suivants:

- ▶ Taux d'inflation de 1,25 % sur la période ;
- ▶ Taux de l'indice du coût de la construction : 1,40 % sur la période ;
- ▶ Taux de l'indice de révision des loyers (IRL) : 1,20 % sur la période ;
- ▶ Evolution du taux du livret A : 1,20 % sur la période.

7.1 L'ACTIVITE SUR LA PERIODE 2020-2027

Le montant total d'investissements prévu est de plus de 56 millions d'euros : 43 millions au titre des opérations nouvelles, 9,7 millions pour les réhabilitations, 2,5 millions d'euros pour les renouvellements de composants, et un million d'euros pour les démolitions.

La société prévoit un nombre d'opérations nouvelles (*livraison ou lancement*) représentant 251 logements et équivalents-logements sur la période. Le patrimoine devrait passer de 2 101 logements/équivalents-logements à 2 282 (*78 logements vendus ou démolis*). Ces nouvelles opérations seront financées pour 79 % par emprunts, 20 % de fonds propres (FP), et 1 % de subventions. Sur la période rétrospective, le plan de financement était le suivant : 80 % d'emprunts, 5 % de subventions, et 15 % de FP.

Les réhabilitations concernent 270 logements financées pour 78 % par emprunts, et pour 22 % par FP. Il est à noter que la dernière réhabilitation réalisée par la société en 2015 (*opération des Fontanilles*) a été financée avec 40 % de FP car elle n'était pas éligible au fonds européen de développement régional (FEDER).

Les renouvellements de composants seront financés à 100 % par FP.

Quelques démolitions sont prévues en 2020 (*43 logements*), en 2025 (*4 logements*) et en 2026 (*73 logements*). Le plan de financement prévisionnel d'origine était constitué à raison de 89 % de FP, et de 11 % d'emprunts. Ces projets ayant été retenus pour bénéficier de financements de l'Etat, d'Action Logement, et de la CDC (*Caisse des Dépôts et Consignations*), le montage financier a évolué. Il sera composé de 83 % de subventions (*dont 23 % au titre des remises actuarielles d'intérêts d'aide aux démolitions -dispositif RIAD*) et de 17 % de FP. Les montants des FP investis dans les démolitions, figurant dans l'analyse prévisionnelle, ont donc fait l'objet d'ajustements par l'ANCOLS (*voir tableau n° 32*).

Enfin, la politique de ventes vise sur la période la cession de 5 logements pour un produit net total de 393 milliers d'euros. Aucun remboursement de capital restant dû n'est prévu.

7.2 ANALYSE DE L'EXPLOITATION

7.2.1 Les sources de financement

Le calcul des loyers quittancés s'établit comme suit :

Tableau 23 – Les loyers quittancés

en milliers d'euros

Rubriques	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Patrimoine de référence	2 090	2 119	2 189	2 213	2 238	2 258	2 283	2 282
Loyers patrimoine de référence	7 503	7 584	7 666	7 749	7 832	7 917	8 002	8 089
Impact des démolitions	0	-102	-125	-125	-125	-138	-143	-212
Impact des cessions	-12	-15	-21	-26	-29	-31	-34	-34
Loyers des opérations nouvelles	296	386	744	910	1 056	1 206	1 359	1 515
Loyers théoriques des logements	7 787	7 853	8 264	8 508	8 734	8 954	9 184	9 358
RLS	-300	-310	-310	-310	-330	-340	-345	-350
Redevances foyers	1 452	1 452	1 450	1 428	1 425	1 405	1 400	1 380
Impact interventions sur foyers	20	20	20	20	20	20	20	20
Autres loyers	295	305	324	330	335	340	343	348
Pertes de loyers/vacance	-787	-772	-790	-803	-816	-804	-816	-745
Total loyers quittancés	8 467	8 548	8 958	9 173	9 368	9 575	9 786	10 011

Source : Analyse prévisionnelle de l'organisme -VISIAL-

La réduction du loyer de solidarité (RLS) prise en compte sur toute la durée de la période étudiée correspond à une moyenne annuelle de 3,78 % du montant des loyers théoriques. Ce taux quasiment linéaire sur la période (de 3,64 % à 3,95 %) ne correspond pas aux mesures gouvernementales mises en place.

Les pertes de loyers annuelles estimées en raison de la vacance restent importantes puisqu'elles représentent en moyenne 9,26 % des loyers théoriques, soit environ 792 milliers d'euros par an.

7.2.2 Les indicateurs d'exploitation

A partir du calcul du total des loyers quittancés, le tableau ci-dessous indique l'estimation du montant de l'excédent brut d'exploitation (EBE).

Tableau 24– Estimation de l'EBE sur la période 2020-2027

en milliers d'euros

Rubriques	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Loyers quittancés	8 467	8 548	8 958	9 173	9 368	9 575	9 786	10 011
Ventes d'immeubles	364	25	5	16	0	0	0	0
Production immobilisée	329	460	228	176	190	203	206	209
Charges non récupérées	-79	-77	-79	-80	-82	-80	-82	-74
Produits des activités	9 081	8 956	9 112	9 285	9 476	9 698	9 910	10 146
Coût de gestion	-1 870	-2 012	-2 108	-2 209	-2 327	-2 399	-2 476	-2 540
Coût de maintenance	-1 514	-1 497	-1 496	-1 499	-1 525	-1 581	-1 635	-1 736
Cotisation CGLLS	-289	-303	-318	-323	-328	-334	-338	-342
TFPB	-1 092	-1 134	-1 167	-1 193	-1 225	-1 249	-1 273	-1 298
Créances irrécouvrables	-42	-43	-45	-50	-56	-57	-69	-70
EBE	4 274	3 967	3 978	4 011	4 015	4 078	4 119	4 160
% des loyers quittancés	50%	46%	44%	44%	43%	43%	42%	42%

Source : Analyse prévisionnelle de l'organisme -VISIAL-

Ce tableau exprime une baisse de la capacité à produire de la trésorerie comparée à la période rétrospective. Le taux de l'EBE rapporté aux loyers représente en moyenne annuelle 44 % des loyers quittancés pour 53,84 % sur la période 2014-2019.

La lecture de ce tableau fait apparaître un coût de gestion qui, rapporté au logement, oscille entre 895 euros et 1 113 euros. Sur la période 2014-2019, le montant constaté reste en moyenne autour de 531 euros/logement. Le

coût prévisionnel moyen du personnel est de 428 euros au logement (243 euros sur 2014-2019) et celui des autres charges de 541 euros/logement (289 euros pour la période rétrospective).

Les autres indicateurs d'exploitation (coût de la maintenance, cotisation CGLLS, TFPB, et créances irrécouvrables) restent du même ordre que ce qui a été mesuré sur les cinq dernières années.

La simulation de la capacité d'autofinancement (CAF) :

L'autofinancement net est la résultante de la CAF après déduction des annuités d'emprunts locatifs.

Le calcul de cette CAF a donc été estimé à partir des valeurs des autofinancements nets et des remboursements d'emprunts en capital affichés par l'organisme.

Le montant de la CAF estimée est d'environ 3,9 millions d'euros annuels, soit une moyenne de 43 % du montant des loyers quittancés, ce qui est comparable au montant trouvé sur la période rétrospective (3,9 millions par an, soit environ 48 % du chiffre d'affaires). L'importance de cette CAF prévisionnelle est toutefois à relativiser compte tenu du faible montant de la RLS pris en compte en déduction des loyers (cf. § 7.2.1).

Le tableau n° 25 illustre ces commentaires :

Tableau 25 – Simulation de la CAF

en milliers d'euros

Rubriques	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Autofinancement net prévisionnel	1 705	1 190	972	848	1 117	1 047	939	1 267
Annuités emprunts locatifs	2 509	2 719	2 883	2 995	2 796	2 885	2 989	2 752
CAF prévisionnelle	4 214	3 909	3 855	3 843	3 913	3 932	3 928	4 019
CAF / loyers en %	49,77%	45,73%	43,03%	41,89%	41,77%	41,07%	40,14%	40,14%

Source : ANCOLS à partir des éléments de l'analyse prévisionnelle de l'organisme

7.3 ANALYSE DE LA DETTE

L'Ancols (à partir des éléments d'information de l'analyse prévisionnelle fournie par l'organisme) a effectué une simulation de la variation de la dette sur la période en revue (2020-2027). Le tableau n° 27 retrace cette analyse :

Tableau 26 – Estimation de la capacité de désendettement en années

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Endettement OUVERTURE	46 840	53 100	56 037	58 464	62 294	63 442	64 555	65 620
Nouveaux emprunts	8 792	5 679	5 334	6 850	3 968	4 023	4 079	4 137
Remboursements emprunts	-2 532	-2 743	-2 907	-3 020	-2 820	-2 910	-3 014	-2 777
Endettement CLOTURE	53 100	56 037	58 464	62 294	63 442	64 555	65 620	66 980
Estimation de la CAF	4 214	3 909	3 855	3 843	3 913	3 932	3 928	4 019
Capacité de désendettement en années	13	14	15	16	16	16	17	17

Source : Estimation réalisée par l'ANCOLS à partir de l'analyse prévisionnelle de l'organisme

L'endettement de la société augmente tout au long de la période (+ 26 %) pour atteindre environ 67 millions d'euros en 2027. La capacité à rembourser la dette, exprimée en années, augmente également pour passer en moyenne à pratiquement 16 ans.

7.4 LA SITUATION PROJETEE DE LA SOCIETE

Le tableau n° 28 indique les ressources générées par les cycles d'exploitation de la société et le montant des fonds propres investis par l'organisme pour assurer son développement.

Tableau 27 – La synthèse de la projection financière

en milliers d'euros

Rubriques	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Autofinancement net	1 310	1 705	1 190	972	848	1 117	1 047	939	1 267
Produit des cessions		50	85	80	80	0	98	0	0
Total des ressources :		1 755	1 275	1 052	928	1 117	1 145	939	1 267
Fonds propres investis en opérations nouvelles		-2 071	-1 042	-858	-870	-882	-894	-907	-919
Fonds propres investis en remplacements de composants		-185	-313	-317	-322	-326	-331	-335	-340
Fonds propres investis dans les réhabilitations		-775	-265	-230	-163	-165	-168	-170	-172
Fonds propres investis dans les démolitions		-102	0	0	0	0	-17	0	-68
Total des FP investis :		-3 133	-1 620	-1 405	-1 355	-1 373	-1 410	-1 412	-1 499
Remboursements emprunts non locatifs		-23	-24	-24	-25	-24	-25	-25	-25
Autres		-132	-197	-164	-214	-178	-213	-180	-134
Autres variations diverses :		-155	-221	-188	-239	-202	-238	-205	-159
Situation financière au 31/12	10 248	8 715	8 149	7 608	6 942	6 484	5 981	5 303	4 912

Analyse prévisionnelle de l'organisme -VISIAL -

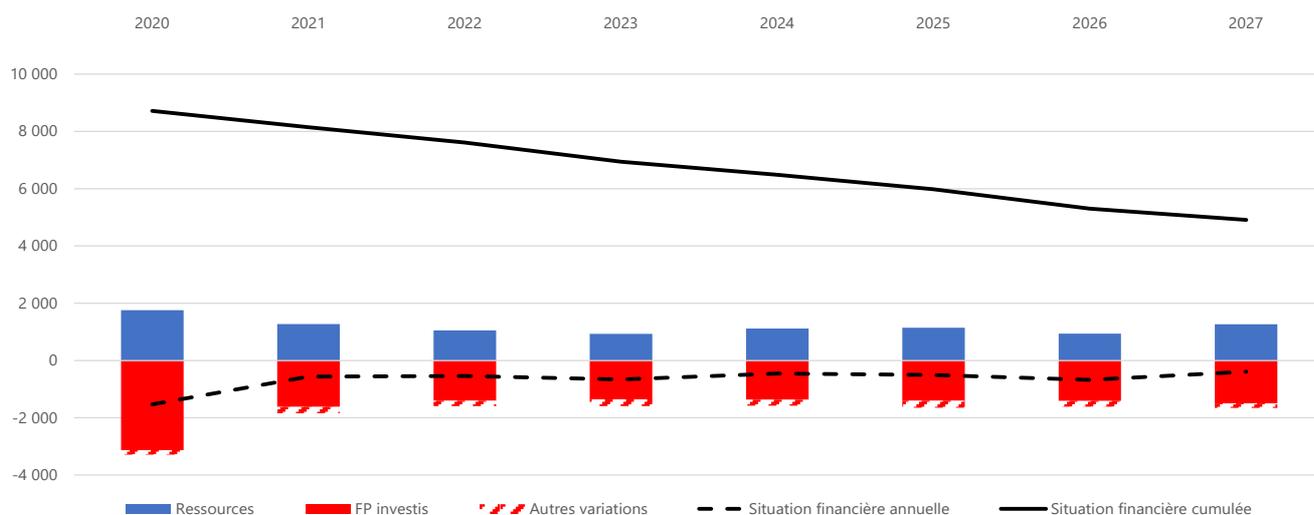
Les ressources s'élèvent sur la période étudiée à environ 9,5 millions d'euros. Elles sont constituées pour 96 % des autofinancements cumulés et pour 4 % du total des produits de cessions.

La somme des montants de fonds propres investis est d'un peu plus de 13 millions d'euros. Elle se décompose comme suit : 8,4 millions d'euros pour les opérations nouvelles, 2,5 millions d'euros pour les renouvellements de composants, 2,1 millions d'euros pour les réhabilitations, et 0,19 million d'euros pour les démolitions.

Enfin, les autres variations représentées par les remboursements d'emprunts non locatifs et autres consomment 1,6 million d'euros.

Ce tableau montre que les ressources ne couvrent que 64 % des besoins. Dès lors, il manque à l'organisme un montant d'environ 5 millions d'euros pour couvrir la totalité des investissements en FP et les autres variations. Cette dégradation apparente résulte de la stratégie financière adoptée par l'organisme qui consiste à avoir faiblement recours à l'emprunt au détriment de l'utilisation des fonds propres. Cependant, la situation financière au départ de la période (10 millions d'euros) permet d'assurer le financement du développement prévu par la société. La figure 7 illustre ce commentaire :

Figure 5 – Variation des situations financières et cumulées sur la période



En conclusion, cette analyse prévisionnelle fait apparaître un très faible développement sur les années à venir : 31 logements par an, 34 réhabilitations/an, moins d'une vente de logement par an.

Grâce à une situation financière saine et confortable, la société peut assurer ce développement.

Toutefois, il est impératif pour la société d'actualiser cette analyse prévisionnelle :

- ▶ En corrigeant les estimations annuelles du montant de la RLS conformément aux dispositions prises par le gouvernement. La diminution des loyers quittancés aura alors une influence sur la CAF et par voie de conséquence sur l'autofinancement net ;
- ▶ En reconsidérant le coût de gestion et notamment celui du personnel compte tenu du faible effectif et de l'absence de prévisions d'embauche à terme ;
- ▶ En s'interrogeant sur le niveau de maintenance prévu sur le moyen terme ;
- ▶ En travaillant sur l'évolution de la dette avec la prise en compte des remboursements anticipés de capital restant dû à réaliser à l'issue de chaque vente. La renégociation de la dette annoncée par le DG au CA au cours de la séance du 26 avril 2019 devra également être intégrée et devrait permettre de faire baisser le montant des annuités locatives ;
- ▶ En corrigeant les financements dédiés aux démolitions afin de tenir compte des aides escomptées au titre du dispositif de Remise d'Intérêts Actuariels pour les Démolitions (*RIAD*) ;
- ▶ En étudiant un scénario alternatif comportant le rachat du patrimoine de la SAIEM.

Enfin, cette analyse prévisionnelle doit être considérée par la direction comme un véritable outil stratégique financier qu'il convient de mettre à jour au moins une fois par an et dont les résultats doivent être présentés, discutés et validés en CA.

8. ANNEXES

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

RAISON SOCIALE		SA d'HLM LOZERE-HABITATIONS	
SIEGE SOCIAL			
Adresse du siège	Immeuble « Le Torrent » - 1 avenue du Père Coudrin	SIREN	796 950 038
Code postal	48000	Téléphone	04 66 49 19 36
Ville	MENDE	Internet	www.lozerehabitations.fr
Présidence du conseil d'administration	M. Philippe BARDON		
Direction générale	M. Sébastien BLANC		
Collectivité de rattachement :	Département de la Lozère		
CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 4 MAI 2020			
	MEMBRES	DESIGNES PAR	PROFESSIONS
Présidence	Philippe BARDON	Personne qualifiée	Retraité
Représentants de locataires	Françoise AMARGER-BRAJON	Département de la Lozère	Assistante de service social
	Cyril GASPAROTTO	SACICAP Sud Massif Central	PDG PROCIVIS SMC
	Régine BOURGADE	Personne qualifiée	Retraitée
	Francis CHABALIER	Personne qualifiée	Retraité
	Hubert BOUT	Commune de Saint-Chély-d'Apcher	Retraité
	Guy BLANC	Personne qualifiée	Retraité
	Bernard ROQUAYROL	SMCH	Retraité
	Michel KOPP	Personne qualifiée	Retraité
	Isabelle HUGON	CLCV	NC
	Henriette DELON	CLCV	Retraitée
Michel TRECANNE	CLCV	Technicien informatique	

ACTIONNARIAT			Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social :	39 900 €		Département de la Lozère (55,7 %)
	Nombre d'actions :	2 100		SACICAP Sud Massif Central (27,1 %)
	Nombre d'actionnaires :	44		Caisse Commune de Sécurité Sociale de la Lozère (5,7 %)

COMMISSAIRES AUX COMPTES	
Titulaire	Cabinet GAUZY Audit et Conseil

EFFECTIFS AU 31 DECEMBRE 2019		
Cadres	6	TOTAL ADMINISTRATIF ET TECHNIQUE : 15
Maîtrise	9	
Employés	0	
Gardiens	0	EFFECTIF TOTAL : 27
Employée d'immeuble	1	
Ouvriers régie	11	

8.2 LISTE DES ATTRIBUTIONS IRREGULIERES DE LOGEMENTS

Période : 2015-2019

Nombre de logements ciblés contrôlés : 27

Nombre de dossiers irréguliers relevés : 10

Code	Programme	N° Logt	Numéro unique	Date de décision CAL	Date de signature bail	Financement	Irrégularité constatée	Loyer mensuel
98	HLM Le Gevaudan	37244275	048031600435411344	17/03/2016	20/05/2016	PLUS	Dépassement de ressources PLUS = 9% Attribution accordée le 17/03/2016 sur la base d'une évaluation de retraite (document non officiel, non confirmé par un titre de pension ultérieur) à intervenir	373,36 €
121	HLM Place de l'Eglise	37247112	048031600437211344	31/03/2016	01/07/2016	PLAI	Dépassement plafond de ressources PLAI = 44%	297,41 €
190	Immeuble le St Clair	56070894	048041800653611344	26/04/2018	24/05/2018	PLAI	Dépassement plafond de ressources PLAI = 34%	338,01 €
121	HLM Place de l'Eglise	37247138	048041800660111344	24/05/2018	20/06/2018	PLAI	Dépassement plafond de ressources PLAI = 11%	197,71 €
170	Le Chambon	49373054	048071800679311344	02/08/2018	05/10/2018	PLUS	Absence justificatif de dépôt de demande séparation au tribunal	481,76 €
192	Le Clos St Jacques	53911361	048021800633611344	20/09/2018	30/10/2018	PLAI	Dépassement plafond de ressources PLAI = 25%	370,70 €
46	HLM Le Patus	37250181	0481018007141GD PUB	02/11/2018	01/02/2019	PLUS	Dépassement plafond de ressources PLUS = 27%	324,19 €
105	Lot. La Bergerie	37244803	048041800652911344	04/04/2019	01/05/2019	PLUS	Attribution oement devant candidat prioritaire PDALHPD	466,91 €
92	HLM La Remise	37252559	048051900765211344	16/05/2019	13/06/2019	PLUS	Dépassement plafond de ressources PLUS = 53%	405,00 €
195	Les Serres - St Etienne VEZ	54963147	048051900770711344	18/07/2019	21/08/2019	PLUS	Avis d'imposition N-2 fourni incomplet : non mention de la composition familiale	496,31 €

8.3 LISTE DES GROUPES AVEC UN MONTANT DE CHARGES SUPERIEUR A LA MOYENNE

N° opération	Immeuble	Communes	Montant mensuel en € versé par locataire		
			Réseau de chaleur	Collectif fuel	Charges communes
			moyenne = 89 €	moyenne = 95 €	moyenne = 14 €
6	Beauregard 2	SAINT CHELY d'APCHER	95		
5	Beauregard Bât. 1	SAINT CHELY d'APCHER	95		
10	Bellevue 3 & 5	SAINT CHELY d'APCHER			18
14	Fontanilles Bât. G	MENDE			16
15	Fontanilles Bât. F	MENDE			17
18	Fontanilles Bât. H	MENDE			16
20	Fontanilles Bât. E	MENDE			17
25	Costevieille A.B.C	MARVEJOLS			18
28	Fontanilles D	MENDE			16
30	Scoparia	MARVEJOLS		123	
32	Truc de Bringer Bât. A	SAINT CHELY d'APCHER	95		
33	Moulin de Baffie	SAINT ALBAN		110	23
34	Le Jouquet	FLORAC		96	16
36	Fontanilles Bât. J1	MENDE			16
37	Fontanilles J2	MENDE			16
38	Truc de Bringer -B-	SAINT CHELY d'APCHER	100		
39	Truc de Bringer -C-	SAINT CHELY d'APCHER	100		
41	Le Mazet -A-	BANASSAC		104	
43	L'Ayrette -B-	MEYRUEIS		103	
50	Beauregard	AUMONT AUBRAC			20
58	Les Prairies	GRANDRIEU		127	
66	Truc de Bringer -D-	SAINT CHELY d'APCHER	91		
68	Les Vals	CHANAC			20
72	La Tuilerie	LANGOGNE			20
82	Le petit Paradis	VILLEFORT			16
86	Costevieille -D-	MARVEJOLS			16
89	Le Barry Haut	AUMONT AUBRAC			15
94	Le Galion	MARVEJOLS			16
102	Cité Four Moulon	MENDE			19
123	rue des Lilas	NAUSSAC			18
132	Résidence 'C.I.L.O.F'	MENDE	110		15

8.4 HYPOTHESES ET RESULTATS DE L'ANALYSE PREVISIONNELLE

Synthèse des résultats prévisionnels											
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Patrimoine locatif logts et foyers											
Livraisons		26	15	33	30	71	25	25	25	25	25
- Ventes et Démolitions		0	-2	-44	-1	-1	-1	0	-5	0	-26
Patrimoine logts et equiv logts au 31/12	2 062	2 088	2 101	2 090	2 119	2 189	2 213	2 238	2 258	2 283	2 282
Exploitation en k€ courants											
Loyers patrimoine de référence	7 268	7 333	7 423	7 503	7 584	7 666	7 749	7 832	7 917	8 002	8 089
Theorique logts											
Foyers	1 493	1 470	1 455	1 452	1 452	1 450	1 428	1 425	1 405	1 400	1 380
Autres	284	280	283	283	286	289	294	299	303	306	311
Impact des Ventes et Démolitions		0	-6	-114	-140	-146	-150	-153	-169	-177	-246
Impact des Travaux		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Loyers des Opérations nouvelles		68	190	329	425	798	965	1 112	1 262	1 415	1 572
Perte de loyers / vacance logements	-650	-905	-939	-787	-772	-790	-803	-816	-804	-816	-745
Total loyers quittancés (logts et foyers)	8 395	8 246	8 406	8 666	8 835	9 267	9 483	9 699	9 914	10 130	10 361
Impact de la RLS	0,0	-241,0	-292,0	-300,0	-310,0	-310,0	-310,0	-330,0	-340,0	-345,0	-350,0
Loyers quittancés logements nets de la RLS	8 395,0	8 005,0	8 114,0	8 366,0	8 525,0	8 957,0	9 173,0	9 369,0	9 574,0	9 785,0	10 011,0
Annuités Patrimoine de référence	-3 173	-3 257	-3 152	-3 118	-3 017	-3 005	-2 983	-2 574	-2 532	-2 510	-2 033
Incidence des Ventes et Démolitions sur les annuités		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Annuités des Travaux & Renouvl't de Composants		0	0	-12	-202	-292	-317	-341	-376	-410	-445
Annuités des Opérations nouvelles		-65	-110	-215	-406	-547	-693	-813	-939	-1 065	-1 191
Total annuités emprunts locatifs	-3 173	-3 322	-3 262	-3 345	-3 625	-3 844	-3 993	-3 728	-3 847	-3 985	-3 669
TFPB	-977	-1 040	-1 066	-1 092	-1 134	-1 167	-1 193	-1 225	-1 249	-1 273	-1 298
Maintenance du parc (y compris régie)	-1 589	-1 500	-1 494	-1 514	-1 497	-1 496	-1 499	-1 525	-1 581	-1 635	-1 736
Charges non récupérées	-62	-91	-94	-79	-77	-79	-80	-82	-80	-82	-74
Coûts des Impayés	-30	-32	-34	-42	-43	-45	-50	-56	-57	-69	-70
Marge Locative directe	2 564	2 020	2 164	2 294	2 149	2 326	2 358	2 753	2 760	2 741	3 164
Marge brute des autres activités	178	203	507	507	167	149	162	148	148	149	150
Personnel (corrige du personnel de régie)	-764	-750	-782	-809	-874	-904	-967	-1 046	-1 080	-1 115	-1 151
Frais de gestion, autres charges et Intérêts autres emprunts	-985	-989	-1 018	-1 061	-1 138	-1 204	-1 242	-1 281	-1 319	-1 361	-1 389
Production immobilisée	120	136	131	329	460	228	176	190	203	206	209
Autres produits courants	90	113	128	129	124	125	125	127	117	117	117
Cotisations diverses	-346	-260	-274	-289	-303	-318	-323	-328	-334	-338	-342
Produits financiers nets	157	158	164	146	141	136	130	126	121	115	108
Autofinancement courant	1 014	631	1 020	1 246	726	538	419	689	616	514	866
Eléments exceptionnels d'autofinancement	259	515	467	459	464	434	429	428	431	425	401
Autofinancement net	1 273	1 146	1 487	1 705	1 190	972	848	1 117	1 047	939	1 267
Evolution structure financière en k€ courants											
Autofinancement net		1 146	1 487	1 705	1 190	972	848	1 117	1 047	939	1 267
Rembours emprunts non locatifs		-24	-23	-23	-24	-24	-25	-24	-25	-25	-25
Produits de cessions		0	133	50	85	80	80	0	98	0	0
Fonds propres investis en travaux		-120	-392	-960	-578	-547	-485	-491	-498	-505	-512
Fonds propres investis en démolitions		0	0	-480	0	0	0	0	-100	0	-400
Fonds propres investis en opérations nouvelles		-703	-231	-2 071	-1 042	-858	-870	-882	-894	-907	-919
Autres variations pot. financier y cis variation des prov et des ACNE		-119	-93	-132	-197	-164	-214	-178	-213	-180	-134
Potentiel financier à terminaison ou livraison 31/12	9 322	9 502	10 383	8 472	7 906	7 365	6 699	6 241	5 656	4 978	4 255
Provisions et dettes d'intérêts compensateurs	1 007	1 100	1 223	1 345	1 470	1 607	1 763	1 870	2 028	2 146	2 289
Dépôts de Garantie	473	483	487	487	501	536	547	558	568	579	579
FDR long terme à terminaison ou livraison 31/12	10 802	11 086	12 092	10 303	9 876	9 508	9 007	8 669	8 251	7 705	7 122

8.5 SIGLES UTILISES

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

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

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

www.ancols.fr

