



SA LA CITE JARDINS

BLAGNAC (Haute-Garonne)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-078

**RAPPORT DE CONTRÔLE 2019
N° 2019-078**

SA LA CITE JARDINS

BLAGNAC (Haute-Garonne)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2019-078

SA LA CITE JARDINS – (Haute-Garonne)

N° SIREN : 600 800 825
Raison sociale : Société anonyme d'habitations à loyers modérés
Président : Alain CARRE
Directeur général : Maryse PRAT
Adresse : 18 rue de Guyenne -31700 BLAGNAC
Actionnaire principal : Action Logement Immobilier

PATRIMOINE AU 31 DÉCEMBRE 2019

Nombre de logements familiaux gérés	5471	Nombre de logements familiaux en propriété :	5424	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	626
-------------------------------------	-------------	--	-------------	--	------------

Indicateurs	Organisme	Référence Région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants (%)	2,3	4,8	4,6	(2)
Logements vacants plus de 3 mois (hors vac. Tec.) (%)	ns	1,4	1,3	(2)
Taux de rotation annuel (% hors mises en service)	7,7	10,7	9,3	(2)
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	4,9	nc	1,5	(3)
Âge moyen du parc (en années)	17,0	31,0	38,5	(2)
POPULATIONS LOGÉES				
Locataires dont les ressources sont (en %) :				(1)
- < 20 % des plafonds	21,8	29,3	22,2	
- < 60 % des plafonds	63,7	69,7	60,7	
- > 100 % des plafonds	8,6	7,0	10,6	
Bénéficiaires d'aide au logement		60,4		
Familles monoparentales	32,7	23,0	21,2	
Personnes isolées	35,4	40,6	39,5	
GESTION LOCATIVE				
Moyenne des loyers mensuels (euros/m ² de SH)	6,2	5,6	5,7	(2)
Taux de créances au bilan (% des loyers et charges)	17,82	13,74	13,74	(4)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global (jours de charges)	256	371	371	(4)
FRNG à terminaison (jours de charges)	233	371	372	(4)
Autofinancement net / chiffre d'affaires en %	6,74	10,49	10,47	(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) Harmonia (ER 2018) : SA HLM hors Ile de France

POINTS FORTS :

- ▶ Rythme de développement très élevé
- ▶ Effort constant d'entretien du patrimoine
- ▶ Gestion de proximité de qualité
- ▶ Excédent Brut d'Exploitation (*capacité à produire de la trésorerie*) très élevé
- ▶ Capacité d'Autofinancement confortable
- ▶ Coût de gestion maîtrisé

POINTS FAIBLES :

- ▶ Organisation atypique à simplifier pour la rendre plus efficiente
- ▶ Dysfonctionnements consécutifs de la mauvaise organisation : manque de rigueur, de formalisme, de contrôle interne
- ▶ Pratique de l'augmentation des loyers à la relocation systématique sur les résidences anciennes
- ▶ Gestion des attributions peu favorable aux demandes anciennes
- ▶ Manque d'efficience dans la gestion des charges
- ▶ Maîtrise insuffisante des créances locataires
- ▶ Capacité d'autofinancement (CAF) fortement dégradée par le montant excessif des remboursements d'emprunts locatifs

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Règle des candidats multiples pour l'attribution insuffisamment respectée
- ▶ Absence de rapport annuel des marchés

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

Précédent rapport de contrôle : 2014-133
Contrôle effectué du 09 janvier 2020 au 05 juin 2020
RAPPORT DE CONTRÔLE: novembre 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2019-078

SA LA CITE JARDINS – Haute-Garonne

Synthèse	7
1. Préambule	9
2. Présentation générale de l'organisme	10
2.1 Contexte socio-économique	10
2.2 Gouvernance et management	11
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	11
2.3 Partenariats	13
2.3.1 Partenariat avec MIDI 21	13
2.3.2 Partenariat avec Colomiers Rugby Pro	13
2.4 Évaluation de l'organisation et du management	13
2.5 La commande publique	15
3. Patrimoine	16
3.1 Caractéristiques du patrimoine	16
3.1.2 Description et localisation du parc	16
3.1.3 Données sur la vacance et la rotation	16
3.2 Accessibilité économique du parc	17
3.2.1 Loyers	17
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)	18
3.2.3 Réduction du loyer de solidarité (RLS)	19
3.2.3 Bail et assurances locatives	19
3.2.4 Charges locatives	19
4. Politique sociale et gestion locative	20
4.1 Caractéristiques des populations logées	20
4.2 Sous-occupation	21
4.3 Accès au logement	21
4.3.1 Connaissance de la demande	21
4.3.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	22
4.3.3 Gestion des attributions	23
4.4 Qualité du service rendu aux locataires	24
4.4.1 Traitement des réclamations	25

4.4.2 Contrat multiservices	25
4.4.3 Dépôt de garantie	26
4.5 Traitement des impayés.....	26
4.5.1 L'organisation.....	26
4.5.2 L'aspect financier.....	27
5. Développement et gestion patrimoniale.....	29
5.1 Évolution du patrimoine	29
5.1.1 Offre nouvelle	29
5.1.2 Réhabilitations et rénovation urbaine.....	32
5.2 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage.....	33
5.2.1 Engagement et suivi des opérations	33
5.3 Maintenance du parc	34
5.3.1 Intervention sur le parc existant	34
5.3.2 Entretien du patrimoine.....	35
5.3.3 Exploitation du patrimoine.....	35
5.4 Ventes de patrimoine à l'unité	37
5.5 Accession sociale	37
6. Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	38
6.1 revue de l'information comptable	38
6.2 Analyse de l'exploitation.....	38
6.2.1 Les produits	39
6.2.2 Le coût de gestion.....	39
6.2.3 Le taux d'annuités d'emprunts locatifs.....	40
6.2.4 Les soldes intermédiaires de gestion	40
6.2.5 La rentabilité économique	42
6.3 analyse de la situation financière	42
6.3.1 La variation du fonds de roulement net global (FRNG).....	43
6.4 Analyse de la dette.....	44
6.5 Analyse prévisionnelle	45
6.5.1 L'activité sur la période 2018-2028	45
6.5.2 Les sources de financement.....	46
6.5.3 Les indicateurs d'exploitation.....	47
6.5.4 Analyse de la dette	48
6.5.5 La situation projetée de la société.....	49

7. Annexes.....	52
7.1 Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	52
7.2 Organigramme de la société.....	53
7.3 Hypothèses et résultats de l'analyse prévisionnelle	54
7.4 Sigles utilisés	55

SYNTHESE

Historiquement implantée sur le département de Haute-Garonne où elle détient le septième rang des bailleurs sociaux avec un patrimoine de 6 050 équivalents-logements, la SA d'HLM La Cité Jardins appartient au groupe Action Logement. En parallèle de son active contribution à la croissance de l'offre pour faire face à la forte attractivité de la métropole toulousaine, elle a développé récemment, pour le compte du groupe, une activité de production de logements à destination de publics dits « spécifiques » (*personnes âgées, jeunes actifs, étudiants...*) sur le territoire de l'Occitanie.

L'implication de la gouvernance, le soutien financier du groupe et l'efficacité de gestion garantissent à la société la maîtrise de sa stratégie patrimoniale. Elle atteint largement ses objectifs avec une croissance globale de son patrimoine de 26,8 % sur la période de contrôle dont trois importants programmes de logements spécifiques livrés dès 2019 sur l'Hérault et les Pyrénées-Orientales. Quelques lenteurs de commercialisation observées sur deux de ces opérations doivent néanmoins conduire au réajustement des caractéristiques de ces produits en lien avec la demande ainsi qu'à un effort d'anticipation. La société s'est également investie sur l'opération importante d'aménagement de la cité internationale des chercheurs à Toulouse qui comprend notamment 383 logements pour étudiants livrables en 2023.

L'action sur le parc existant avec un programme important de rénovation énergétique et une politique de renouvellement urbain affirmée garantit le bon état d'entretien du patrimoine.

Pour soutenir l'ensemble de ces actions, une politique de vente a été récemment activée avec des résultats encore modestes, (*objectif de douze ventes en 2020*) compte tenu de la jeunesse du parc et de la volonté de la gouvernance de privilégier le parcours résidentiel des locataires.

Les efforts engagés par la société pour remédier aux principales observations du précédent contrôle restent à conforter par une consolidation de l'organisation.

Une nouvelle répartition des missions des différentes directions a été étudiée afin notamment de redimensionner la direction de l'exploitation et des ressources internes qui regroupe à ce jour plus de 75 % de l'effectif de la société. Des retards dans la gestion des dossiers (*charges locatives, remboursements des dépôts de garantie*), une insuffisance de formalisme (*suivi des impayés*) et de contrôle interne (*application de la réduction du loyer de solidarité -RLS*), ont en effet été constatés au sein de cette direction.

Depuis la fin du contrôle un nouvel organigramme a été mis en place et mis à jour au 21 octobre 2020. Les fonctions supports (*administration générale et ressources humaines*) sont maintenant rassemblées au sein d'un secrétariat général. Cette nouvelle unité comprend également un service achats qui prend en charge pour le compte des services l'ensemble des phases de la consultation pour garantir la rigueur des procédures et en améliorer l'efficacité, le service juridique, le service informatique, le service communication, et enfin le service chargé du contrôle interne. La direction de l'exploitation et des ressources internes est devenue la direction de l'exploitation avec les missions qui lui sont normalement dévolues.

La politique d'attribution est fortement orientée vers les salariés des entreprises assujetties à la PEEC (*Participation des Employeurs à l'Effort de Construction*) avec des locataires légèrement moins précaires que la moyenne départementale. L'évolution des attributions récentes aux ménages les plus modestes atteste néanmoins du rôle social de la société.

Quelques marges de progrès sont attendues sur la gestion des attributions pour une meilleure prise en compte des demandes anciennes et le respect complet de l'obligation de présentation de candidats multiples en commission. La mise en œuvre des dispositions législatives récentes (*traitement de la perte du droit au maintien dans les lieux en cas de sous-occupation et examen des conditions d'occupation par la commission*) était en cours d'élaboration au moment du contrôle.

Une augmentation sensible des loyers résultant du rajeunissement du parc et d'une politique d'augmentation systématique à la relocation conduit à raréfier le parc accessible aux ménages les plus modestes. Toutefois l'importance des réhabilitations énergétiques dont le coût n'a pas été répercuté sur les loyers impacte favorablement la quittance des locataires.

En matière d'impayés, l'organisation interne et l'externalisation de l'accompagnement social vers l'association "CLLAJ 31"¹ adoptée par la société semblent adaptées. Il conviendra toutefois d'apporter plus de formalisme dans les relations contractuelles avec le futur prestataire de cette action dès la mise en œuvre de la nouvelle convention. Les résultats concernant la gestion des créances douteuses sont encourageants, mais le montant de l'ensemble des créances est toujours trop élevé par rapport à la référence nationale. La dette "simple" des locataires présents reste à maîtriser.

L'organisation de proximité est adaptée et la présence de gestionnaires sur place garantit la qualité de service. Le traitement des réclamations techniques apparaît maîtrisé. Des efforts d'organisation restent encore nécessaires pour améliorer le suivi des prestataires chargés de l'entretien des chaudières individuelles au gaz.

La société possède une capacité à produire de la trésorerie (*EBE*) importante, et une capacité d'autofinancement (*CAF*) solide. L'autofinancement se trouve cependant affaibli par le montant très important des remboursements d'emprunts locatifs. Les indicateurs d'exploitation sont favorables, notamment le coût de gestion qui reste maîtrisé. La structure financière est saine mais le FRNG reste proche de la valeur de référence compte tenu des nombreux investissements réalisés. La mise en place de la RLS n'impacte pas le chiffre d'affaires de l'organisme.

L'atteinte des objectifs fixés sur les dix ans à venir, dans le cadre de l'analyse prévisionnelle, repose essentiellement sur la concrétisation d'une politique de ventes active et sur un soutien affirmé de l'actionnaire principal, Action Logement Immobilier, permettant d'apporter les fonds propres nécessaires.

Par délégation de la Directrice Générale



Akim TAÏROU
Directeur général adjoint Contrôle et Suites

¹ CLLAJ 31 : Comité Local pour le Logement Autonome des Jeunes de la Haute-Garonne intervenant sur différents dispositifs relatifs à l'accompagnement social lié au logement.

1. PREAMBULE

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

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

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

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

Le contrôle précédent n° 2014-133 de 2014 relevait une mission sociale assurée, avec une politique mesurée de loyers et charges et un bon service rendu aux locataires. Les procédures devaient néanmoins être fiabilisées pour respecter la réglementation dans tous ses domaines et en particulier la commande publique.

Le développement était adapté aux enjeux du territoire. La politique de renouvellement urbain permettait de garantir un patrimoine de qualité mais l'attention de la société était attirée sur les conséquences de cette politique en matière d'accessibilité sociale des loyers.

Bien que fragilisée avec des coûts de gestion en augmentation, la situation financière de la société était jugée satisfaisante avec un autofinancement annuel et une trésorerie supérieure à la médiane des organismes de même taille.

En fin de contrôle, la société avait annoncé une importante recapitalisation dans la perspective de sa réorientation vers le logement des publics spécifiques (*jeunes actifs, étudiants, seniors*) sur le territoire de la région Occitanie.

Le présent contrôle ouvert en janvier 2020 et clôturé en juin s'est, pour partie, déroulé pendant le confinement imposé par la crise sanitaire du COVID 19. En conséquence, la visite de patrimoine n'a pu être réalisée.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

Filiale d'Action Logement, la SA d'HLM La Cité Jardins est propriétaire au 31 décembre 2019 de 5 424 logements conventionnés et 626 équivalents-logements en résidences sociales ou foyers. Son patrimoine est historiquement implanté sur l'ensemble du département de Haute-Garonne. Près des deux tiers du parc sont situés en zone tendue (B1), le reste étant situé en zone C et les $\frac{3}{4}$ sont en zone 2 de loyers.

Amorcée en 2015, et impulsée par le groupe, la réorientation récente de la société vers la production de logements pour des publics spécifiques se traduit, dès 2019, par des nouvelles implantations sur l'ensemble de la région Occitanie. Les publics ciblés sont principalement les jeunes et salariés en mobilité, en formation ou rencontrant des difficultés particulières, les seniors ainsi que les publics relevant de structures médico-sociales ou d'hébergement d'urgence.

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Le dynamisme démographique du département de Haute-Garonne est entraîné par la forte attractivité de la métropole toulousaine. Avec 1 348 183 habitants en 2016² et une augmentation de 1,6 % par an depuis 2000, l'aire urbaine de Toulouse est la quatrième de France.

Les loyers de marché de l'habitat en Haute-Garonne se situent à 11,5 euros/m² de surface habitable (12,3 euros/m² sur la métropole de Toulouse)³ et connaissent une évolution régulière (2 % par an depuis 2000). Ces évolutions se traduisent par un marché relativement tendu avec un déficit persistant en logements sociaux malgré un développement soutenu.

En 2018, sur les 45 communes de Haute-Garonne soumises aux obligations de production de logements sociaux fixées par la loi SRU⁴, seulement 11 atteignent leurs objectifs, dont Toulouse avec 21,58 %.

D'après le répertoire des logements locatifs des bailleurs sociaux (RPLS), le parc en Haute-Garonne compte 89 796 logements sociaux déclarés au 1er janvier 2019 dont 96 % sont conventionnés à l'APL. Il représente moins de 12 % du nombre total de logements du département. (703 764)⁵. Le taux de vacance totale du parc social est légèrement inférieur (3,67 %) à celui constaté en France métropolitaine (4,6 %).

La demande est soutenue en matière de logement social. Le département compte 45 642 demandes en stock à fin 2018⁶ dont 35 441 pour la métropole toulousaine. L'indicateur de tension⁷ est de 3,82 à fin 2018 à comparer à une moyenne de 2,92 pour l'ancienne région Midi Pyrénées et 4,2 pour la France entière.

Malgré son dynamisme, la métropole est confrontée aux problématiques de précarité. Le taux de pauvreté (15,1 %) et le taux de chômage (15,3 %) sont légèrement supérieurs à la moyenne nationale (*respectivement 14,7 % et 13,6 %*)⁸.

² Source Insee janvier 2016

³ Source loyer moyen CLAMEUR 2018

⁴ Un taux unique de 20 % de logements locatifs sociaux a été retenu pour toutes les communes SRU de Haute-Garonne en application des nouvelles modalités de calcul introduites par la loi « égalité et citoyenneté » et le décret n° 2017-840 du 5 mai 2017.

⁵ Source Insee janvier 2016

⁶ Source SNE

⁷ Nombre de demandes au 31 décembre 2018 / nombre d'attribution au 31 décembre 2018 hors mutations internes.

⁸ Source Insee janvier 2016

Les autres départements de la région Occitanie où la SA est amenée à se développer (*Hérault et Pyrénées-Orientales*) présentent des caractéristiques comparables avec une forte attractivité de la métropole montpelliéraine et des zones littorales ainsi qu'une démographie particulièrement dynamique. Les taux de pauvreté et de chômage y sont encore plus élevés (*respectivement 19,2 % et 17,8 % dans l'Hérault - 20,7 % et 19,7 % dans les P-O*). L'activité saisonnière dans les Pyrénées et sur l'arc méditerranéen génère par ailleurs des besoins spécifiques.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

La société est immatriculée en date du 2 mai 1960. Elle est inscrite au registre du commerce sous le numéro 600 800 825 et la dénomination de LA CITE JARDINS. Son dernier agrément a été délivré le 29 Novembre 2005 pour l'exercice de son activité sur le territoire de l'ensemble de la région et ses départements limitrophes.

Filiale du groupe CILEO, devenu Action Logement (AL), la société a bénéficié de plusieurs augmentations de capital motivées par le besoin de renforcement de ses fonds propres pour atteindre les objectifs de développement fixés par Action Logement Immobilier (ALI).

Fin 2019, son capital social est fixé à la somme de 10 856 835,50 euros répartie en 700 441 actions nominatives de 15,50 euros. Au 31 décembre 2019, 99,49 % du capital est détenu par un pacte d'actionnaires constitué par ALI (55,53 %) et la Caisse d'épargne (43, 97 %).

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Le conseil d'administration (CA) est composé de 19 membres dont trois représentants des locataires et trois membres nommés sur propositions des établissements publics locaux. La présidence en est confiée à M Alain Carré depuis 2004.

Depuis 2015, le CA s'est réuni entre cinq et six fois par an avec un taux de participation moyen de l'ordre de 83 %.

Les PV retracent bien la teneur des débats et les administrateurs disposent de toutes les informations nécessaires pour exercer pleinement leurs prérogatives. Les différentes commissions instaurées par la réglementation ont été mises en place.

2.2.1.1 Mode d'administration de la société

Jusqu'en 2016 M. Alain Carré cumulait les fonctions de Président et directeur général, ce dernier mandat étant exercé à titre gratuit et Mme Maryse Prat assurait la fonction de directrice. La volonté d'harmoniser et de simplifier le mode de gouvernance des filiales d'ALI a conduit le CA du 13 juin 2017 à se prononcer sur la dissociation des deux fonctions et à nommer Mme Maryse Prat directrice générale pour une durée de deux ans à compter du 1^{er} juin 2017. En parallèle, M. Alain Carré a été réélu à la Présidence du CA. Tous deux ont été renouvelés dans leur fonctions respectives par le CA du 13 juin 2019 pour une nouvelle durée de trois ans. Le renouvellement de Mme Maryse Prat aux fonctions de directrice générale a été agréé par le CA d'AL du 27 juin 2019 ainsi que celui d'ALI du 9 juillet 2019.

2.2.1.2 La direction générale actuelle

Mme Maryse Prat exerce ses fonctions dans le cadre d'un mandat social. Son contrat de travail précédent a été suspendu et elle ne perçoit aucune rémunération à ce titre. La rémunération perçue au titre de son mandat est approuvée en CA. Depuis 2018, le CA a statué sur le principe d'une prime de performance plafonnée à 20 % maximum du revenu annuel brut. Son versement est conditionné par l'atteinte d'objectifs quantifiables fixés par ALI dans le cadre de sa feuille de route annuelle (*cf. § 2.2.1.3*). Pour 2018 et 2019, celle-ci comprenait des

objectifs quantitatifs de production neuve, de réhabilitations et de ventes développés ci-après. Elle est complétée par des objectifs qualitatifs fixés par le président du CA lors de l'entretien annuel d'évaluation.

En début d'année N+1, les résultats obtenus font l'objet d'une première évaluation par le président, complétée par un examen du comité des rémunérations de la société dont le procès-verbal est transmis pour validation au CA d'Action Logement Immobilier. Pour les deux années concernées, les objectifs ont été atteints et la prime a été versée à hauteur des 20 % prévus. Le CA de la société a été informé du niveau d'atteinte des objectifs de performance fixés à la DG ainsi que du versement corrélatif de la prime.

2.2.1.3 Les orientations stratégiques

Les objectifs patrimoniaux fixés dans le cadre de la première convention d'utilité sociale (CUS) et du plan stratégique de patrimoine correspondant (PSP) ont été largement atteints avec d'une part, une production de l'ordre de 250 logements par an et d'autre part, la réhabilitation énergétique de 765 logements qui sera finalisée en fin d'année 2020.

Depuis 2017, la stratégie de la société a fortement évolué. Elle s'inscrit dans le cadre de la réforme d'AL et de la volonté du groupe de réorganiser son implantation territoriale et ses domaines de compétences afin d'optimiser son intervention et structurer son développement. Elle se traduit par un repositionnement complet de la société tant sur la nature des produits que des territoires d'intervention que par une accélération de son développement. La société devient ainsi l'opérateur régional du groupe sur les produits adaptés à des publics spécifiques prenant la forme de logements destinés aux jeunes actifs, étudiants, seniors, ou personnes en situation de handicap et de structures collectives médico-sociales ou d'accueil d'urgence sur l'ensemble de l'Occitanie. La production de logements familiaux classiques est maintenue mais reste limitée à ses territoires d'intervention historiques, soit aux quatre communes de la Haute-Garonne (Blagnac, Beauzelle, Castanet et Tournefeuille).

Eu égard à cette importante mutation, elle a obtenu un délai d'un an renouvelable une fois, dans la démarche d'élaboration de la nouvelle CUS. Elle prévoit en parallèle d'actualiser son PSP en cours pour la période 2017/2026 dès la fin 2020). Dans l'attente, la feuille de route d'ALI pour 2019, qui décline les orientations stratégiques de la société, fixe des objectifs d'activité en forte hausse à hauteur de 500 logements financés par an dont 400 spécifiques et 100 familiaux classiques, soit un doublement par rapport aux résultats des trois dernières années. Leur mise en œuvre est déjà effective avec la livraison, dès 2019, des trois premières opérations totalisant 282 logements à vocation spécifique (logements seniors et jeunes actifs), soit plus des deux tiers de la production nouvelle sur l'Hérault et les Pyrénées-Orientales. Sur cette même année, 143 logements classiques ont été livrés sur Beauzelle et Castanet. La production de logements en accession sociale, déjà active, sera poursuivie en complémentarité de ces opérations.

La Cité Jardins s'investit en parallèle sur des projets de grande ampleur avec le pilotage du groupement de conception-réalisation de l'appel à projet de la cité internationale des chercheurs (CIC) de Toulouse dont elle a été désignée attributaire au second trimestre 2019. Ce programme qui comprend notamment 383 logements est présenté au § 5.1.1. Outre ce projet, l'obtention de près de 1 000 agréments pour 2018 et 2019 démontre la capacité de la société à atteindre ses objectifs.

L'action sur le parc existant reste par ailleurs soutenue. Même si le PSP fait état d'un patrimoine de qualité au regard de son état technique et de sa performance énergétique, les investissements sont poursuivis avec pour objectif d'obtention une étiquette C minimum pour l'ensemble du patrimoine. A l'effort de rénovation énergétique en cours de finalisation sur les logements collectifs vient s'ajouter un programme de travaux sur le parc individuel en vue de la vente (cf. § 5.4). La réalisation d'un audit global du parc, programmée en 2020, permettra la mise à jour du PSP en 2021.

La société a poursuivi par ailleurs sa politique de renouvellement urbain avec des opérations de reconstruction et démolition de son patrimoine le plus obsolète (cf. § 5.1.2.2).

Pour contribuer au financement de ce développement et favoriser le parcours résidentiel des locataires, une politique de cessions (vente HLM) est mise en œuvre. (cf. § 5.4).

2.3 Partenariats

2.3.1 Partenariat avec MIDI 2i

Une convention de gestion lie la société "MIDI 2i" (*société de gestion et d'ingénierie immobilière créée en 2005 à l'initiative de la Caisse d'Epargne Midi-Pyrénées*) et La Cité Jardins afin que cette dernière gère et administre 47 logements (PLS) situés à Toulouse. Cette convention a fait l'objet d'une autorisation du conseil d'administration en date du 23 septembre 2009. A ce titre, l'organisme perçoit une rémunération correspondant à 5 % HT du montant des sommes encaissées pour le compte de la société "MIDI 2i". Le montant comptabilisé en produits au titre de l'exercice 2018 est de 17 208,50 euros. L'administrateur concerné par cette convention est le vice-président du CA de la SA Cité Jardins également président de la société "MIDI 2i".

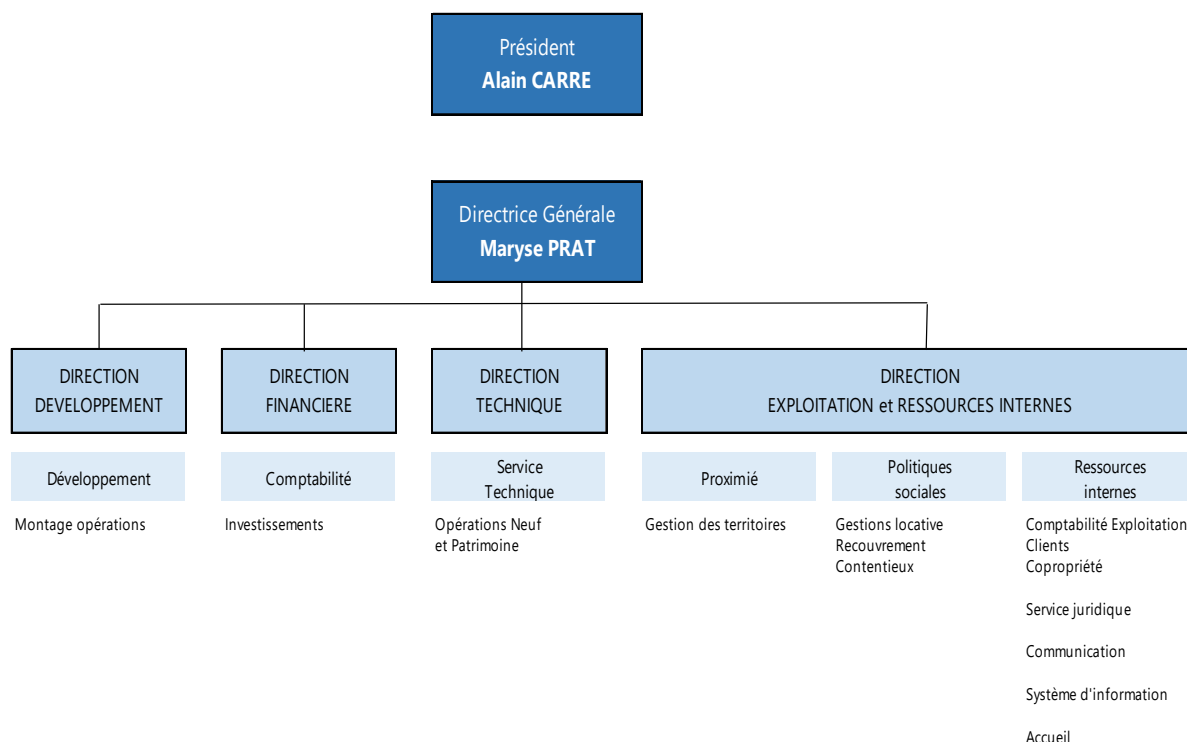
2.3.2 Partenariat avec Colomiers Rugby Pro

Une convention de partenariat annuelle est passée entre la SASP US COLOMIERS RUGBY PRO et la société. Elle est renouvelée chaque année après examen en conseil d'administration, et concerne la saison sportive annuelle qui s'étend du 1^{er} juillet de l'année N au 31 juin de l'année N+1. Elle donne droit à quatre places en tribune présidentielle pour tous les matchs à domicile de la saison pour un montant annuel de 8 400 euros HT. En contrepartie, la société est citée comme partenaire officiel du club, et inscrite dans son annuaire des partenaires officiels. Cette convention représente donc un intérêt économique pour la société, notamment pour le développement de projets immobiliers. Pour l'année 2019, elle a été autorisée en CA du 13 juin 2019. L'administrateur concerné par cette convention est le président du CA de la SA La Cité Jardins, également président du club sportif COLOMIERS RUGBY PRO.

Ces conventions sont régulièrement validées par le commissaire aux comptes dans son rapport annuel spécial sur les conventions réglementées.

2.4 Évaluation de l'organisation et du management

L'organisation de la société est décrite dans l'organigramme ci-après :



La société ne possède ni agences, ni personnels d'immeubles, ni régie. Cependant, quatorze unités de gestion sont présentes sur les différents sites (*gestion des territoires*). Elles sont chargées de la réception du public (*de 8h30 à 10h*), de l'établissement des états des lieux, et de la médiation de 1^{er} niveau.

Le nombre de salariés était de 56 agents au 31 décembre 2018, représentant un nombre d'équivalents temps plein (ETP) de 55,5 agents, soit 11,1 ETP pour 1 000 logements. Ce ratio est supérieur à la médiane des ESH, hors Ile-de-France qui est de 10,5 ETP.

Au 31 décembre 2019, l'effectif global est de 65 agents après l'embauche de 9 agents (*dont deux à la gestion locative, trois à la gestion de proximité, et un à l'action sociale*). L'ETP pour 1 000 logements passe ainsi à 11,3.

L'organisation de la société repose sur l'existence de quatre grandes directions : direction du développement, direction financière, direction technique, et direction de l'exploitation et des ressources internes (DERI).

Sur les 56 salariés que comptait la société au 31 décembre 2018, cette dernière direction regroupait 43 agents, soit 77 % de l'effectif total.

Lors du contrôle, l'organisation est apparue atypique avec une direction, la DERI, hypertrophiée. Les multiples strates hiérarchiques (*cf. annexe 7.2*) constituant cette direction éloignent le directeur de service des missions effectuées par les agents. Elles ne lui permettent pas de faire assurer un contrôle interne efficace, et génèrent certains manques dans l'exercice des différentes fonctions comme la rigueur et le formalisme :

- L'application correcte de la nouvelle réglementation (*cf. §. 3.2.4*) en matière de réduction du loyer de solidarité (RLS) ne peut être mesurée par défaut de contrôle interne et absence de procédure.
- Un défaut d'organisation dans le traitement du dossier relatif aux charges locatives conduit à des régularisations tardives comme mentionné dans le § 3.2.5.

- Un formalisme insuffisant a été remarqué dans les relations contractuelles passées entre la société et le CLLAJ 31⁹ pour externaliser l'accompagnement social des locataires en situation d'impayés. Ces relations sont basées sur des accords écrits non datés, non signés (cf. §. 4.5).

Cette organisation, qui était temporaire, a évolué depuis. En fin de contrôle, l'organisme a produit un nouvel organigramme (*mis à jour au 20 octobre 2020*) avec l'identification d'un « secrétariat général » en charge des services supports et notamment du contrôle interne. La DERI devenue « direction de l'exploitation » retrouve ainsi les missions qui lui sont dévolues. Bien que restant l'entité la plus importante de par le nombre de ses agents, cette nouvelle organisation devrait permettre de pallier les insuffisances relevées lors du contrôle.

Chaque agent dispose d'une fiche de poste qui peut éventuellement faire l'objet de modifications à l'issue de l'entretien d'évaluation (EE) qui se déroule tous les ans. Un plan de formation est mis en place sur la base des demandes faites au cours des EE et validées par les supérieurs hiérarchiques. Pour l'année 2018, un montant de 92 724 euros a été consacré à la formation des agents représentant 4,9 % de la masse salariale brute annuelle (MSBA) pour une médiane nationale égale à 3,5 %. Au titre de l'année 2019, le budget formation était de 49 481 euros, soit 2,1 % de la MSBA.

Les agents bénéficient d'un régime indemnitaire composé de primes conventionnelles (*gratification de fin d'année, prime de vacances, prime d'ancienneté*), et d'une prime d'intéressement spécifique à l'organisme. Cette dernière a fait l'objet d'un accord signé le 18 juin 2018 couvrant la période 2019-2021. Elle repose sur cinq critères (*représentant chacun 20 % de la totalité*) qui permettent, suivant leur atteinte, de moduler le montant à verser : nombre de logements classés en étiquettes énergétiques A, B, C, D, nombre d'agréments annuels obtenus, nombre de logements vendus par an, taux de prélèvement automatique et taux de vacance. Cet accord a donné lieu à un versement de 65 388 euros au titre de l'année 2019.

2.5 La commande publique

A la suite du dernier contrôle de l'ANCOLS, une nouvelle organisation s'est progressivement mise en place pour pallier les insuffisances relevées. Depuis 2019, un référent (*responsable juridique*) positionné auprès de la direction générale veille au respect des règles. Le service a été renforcé en cours de contrôle par un agent affecté spécifiquement à la commande publique. La cellule « achats » ainsi constituée prend désormais en charge pour le compte des services l'ensemble des phases de la procédure de consultation.

Un règlement de procédure validé en CA est régulièrement actualisé. Selon ce règlement, tous les achats supérieurs à 25 000 euros donnent lieu à une mise en concurrence effectuée par la cellule. En deçà, les achats sont de la responsabilité de chaque service concerné mais doivent faire l'objet d'une consultation restreinte (*dès 5 000 euros*) et d'une traçabilité permettant le contrôle interne.

La commission d'appel d'offres (CAO) est régulièrement constituée et ses modalités de fonctionnement définies. Elle est composée de cinq administrateurs avec une voix délibérative et une personne qualifiée avec une voix consultative. L'ensemble des marchés passés dans le cadre des procédures formalisées y sont examinés et les PV sont portés à la connaissance du CA. Pour garantir une meilleure transparence, une commission interne des achats (*composée à l'identique de la CAO*) examine les candidatures et les offres reçues lors de la passation des marchés dans le cadre des procédures adaptées dès 25 000 euros.

L'examen approfondi de trois marchés de maîtrise d'œuvre récents et d'un marché de travaux a permis de constater le respect des procédures du code de la commande publique ainsi qu'une bonne traçabilité.

⁹ CLLAJ 31 : Comité Local pour le Logement autonome des Jeunes de la Haute-Garonne intervenant sur différents dispositifs relatifs à l'accompagnement social lié au logement.

Toutefois, une convention passée avec le *CLLAJ31* pour une mission d'accompagnement social des locataires en impayés présente à la fois des insuffisances dans les modalités des commandes passées ainsi que dans leur exécution (cf. § 4.5.1).

L'Agence rappelle qu'en application des dispositions de l'article R. 433-6 du CCH, « *les marchés dont le montant est supérieur aux seuils mentionnés à l'article L. 2124-1 du code de la commande publique doivent faire l'objet d'un rapport annuel sur leur exécution transmis au conseil d'administration de la société. Ce rapport comporte pour chaque marché le montant initial du contrat, le montant total des sommes effectivement versées et, le cas échéant, les raisons de l'écart constaté* ». Le récapitulatif de l'ensemble des marchés passés en CAO communiqué en CA du 26 février 2020 doit être complété en ce sens. La société s'est engagée à présenter ce rapport au CA dès le premier trimestre 2021.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.2 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2019, le patrimoine de la société compte 5 424 logements conventionnés situés pour 95 % en Haute-Garonne dont 50 % sur la métropole Toulousaine. Le reste correspond aux premiers programmes de logements pour des publics spécifiques livrés sur les autres départements de l'Occitanie (*Hérault et Pyrénées-Orientales*). Ces derniers font l'objet d'une présentation au § 5.1.1.1.

Le fort développement associé aux opérations de renouvellement urbain a considérablement rajeuni le parc depuis le dernier contrôle (*17 ans d'âge moyen contre 23 en 2014*). 68 % du parc est postérieur à l'année 2000 et à peine 9 % est antérieur à l'année 1980.

Les logements sont majoritairement rattachés à des programmes collectifs (74,5 %) et composés de T3-T4 (68 %). Le parc situé en quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) concerne 433 logements en Haute-Garonne, soit 8 % du parc : ils sont répartis sur une dizaine de résidences.

Au plan énergétique, les deux tiers du parc bénéficient d'un classement favorable (*en catégorie A, B et C selon les diagnostics de performance énergétiques*).

Par ailleurs, la société est propriétaire de structures collectives d'hébergement gérées par des tiers et représentant 626 équivalents-logements destinés principalement à l'accueil de jeunes travailleurs, de personnes âgées, ou de personnes en situation d'exclusion. Parmi elles, une résidence sociale de 23 logements pour l'accueil des femmes victimes de violences conjugales a été livrée en 2017 à Toulouse.

3.1.3 Données sur la vacance et la rotation

La vacance globale constatée sur les logements familiaux classiques (*2,32 % du parc fin 2019*) est inférieure à la moyenne de l'ensemble des bailleurs du département de la Haute-Garonne (*3,67 % - source RPLS 2019*).

Plus de la moitié de cette vacance est générée par de la vacance technique (*logements immobilisés pour travaux, vente ou démolition*). La vacance commerciale est très faible (*1 % pour une moyenne départementale de 1,5 %*), avec une vacance de plus de trois mois insignifiante (*0,1 %*). Cette dernière concerne principalement quelques résidences Toulousaines en QPV (*Montenotte et Enclos de Lardenne*). Le faible taux de rotation (*7,7 %*) traduit la tension du marché.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

L'augmentation des loyers a suivi la hausse de l'IRL sur la période.

Tableau n° 1 : Hausse des loyers pratiqués de 2015 à 2019

en pourcentage

Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Hausse annuelle	0,47 %	0,02 %	0,00 %	0,00 %	1,25 %
Augmentation maximale autorisée*	0,47 %	0,02 %	0,00 %	0,00 %	1,25 %

*Source : Loi de finances n° 2010-1657 du 29/12/2010 art. 210 III

modifiée 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

Le contrôle des loyers pratiqués a fait apparaître des dépassements des loyers maximum autorisés pour 385 locataires. Dans la plupart des cas, ce dépassement est consécutif à une erreur d'actualisation du loyer plafond lors des remises en location réalisées en 2018. En effet la société a conservé dans sa base d'actualisation l'augmentation de l'IRL de 0,75 % en 2018 ramenée à zéro par l'article 126 (III) de la loi de finances n° 2017-1837 du 30 décembre 2017. Les surfacturations comprises entre 2 et 113 euros génèrent un montant total de 11 213 euros. La société a régularisé les niveaux de loyer et remboursé les montants indûment perçus sur le quittancement de mai.

3.2.1.1 Les logements classiques

Encore inférieur à la référence départementale lors du dernier contrôle, le niveau médian des loyers (5,40 euros par m² de surface habitable en 2014) a rejoint cette dernière en 2019 et s'établit à 6,20 euros par m² de surface habitable. Cette augmentation significative est principalement liée au rajeunissement du parc consécutif au fort développement et aux démolitions intervenues dans le cadre des opérations de renouvellement urbain. Sur la zone 2 de loyer, ce niveau atteint 6,40 euros du m².

Tableau n° 2 : Analyse de la distribution des loyers

en euros

Rubriques	Nombre de logements	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable			
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^{eme} quartile	Moyenne
SA Cite Jardins*	4 913	5,7	6,2	6,7	6,2
Département de Haute Garonne**	79 624	5,4	6,2	6,9	6,4
Référence France métropolitaine**	4 328 090	4,9	5,7	6,5	5,9

*Source : traitement par l'ANCOLS des données locatives (logements classiques quittancés en 2019 hors dispositif RLS

**Source : données RPLS au 1^{er} janvier 2019

La politique d'augmentation systématique des loyers à la relocation contribue à cette tendance et réduit les marges par rapport aux loyers plafonds des conventions (4 % en moyenne). De ce fait la société ne peut pratiquer des augmentations de loyer après réhabilitation. Elle n'a toutefois pas utilisé le dispositif de la

troisième ligne¹⁰ applicable à l'occasion des réhabilitations énergétiques ce qui garantit la maîtrise de la quittance.

Tableau n° 3 : Niveaux de loyers pratiqués par type de financement

en euros

Rubriques	nombre de logts	Médiane SH	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile
Anciens financements	474	69	293,4	333,1	367,8
PLAI	779	63,6	332,3	375,3	436,3
PLUS	2 077	64,5	337,7	409,2	464,9
PLA	1 382	69,5	388,5	431,5	487
PLS	201	63,3	414,2	498,4	584,3
Ensemble	4 913	66,3	343,9	408,3	467,5

Source : traitement par l'ANCOLS des données locatives de décembre 2019
(logements classiques quittancés en 2019 hors dispositif RLS)

L'augmentation des loyers à la relocation mériterait d'être plus nuancée sur les résidences anciennes les plus accessibles aux ménages modestes.

La société pratique de longue date une augmentation des loyers au départ des locataires, pour les fixer au loyer maximum prévu par les conventions APL. Cette facturation est automatisée dans le système d'information, et n'a pas fait l'objet d'une validation par le CA.

Selon les données de l'enquête RPLS 2019, les loyers des logements libérés puis reloués en 2018 qui étaient encore inférieurs aux plafonds des conventions (306 logts) ont augmenté en moyenne de 4 %, ce qui représente un montant de 40 000 euros sur une année pleine.

Les résidences les plus anciennes, financées en HLMO, bénéficient des marges les plus importantes, comprises entre 13 % et 48 %, ce qui représente des augmentations potentielles de loyers à la relocation comprises entre 40 et 100 euros mensuels pour une centaine de logements. Ces augmentations sont d'autant moins justifiées que certaines résidences comme Montenotte, située en QPV, connaissent des retards de maintenance. Les logements financés en PLAI ou PLATS bénéficient également de quelques marges (*pour 160 d'entre eux les marges sont supérieures à 5 %*).

L'Agence préconise au CA de se prononcer sur cette politique des loyers à la relocation, qui contribue à réduire le nombre de logements à offrir aux candidats les plus défavorisés. Une mise en œuvre plus circonstanciée est à étudier afin notamment d'obtenir de meilleurs résultats dans le relogement des publics prioritaires ou encore de réduire la vacance sur certains programmes ou territoires.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

La dernière enquête fournie (2018) concernait 4 509 locataires entrant dans le champ d'application du SLS.

La part des locataires assujettis (*hors SLS forfaitaire*) est stable sur la période de contrôle (90 locataires en 2018 soit 2,2 %). En revanche le montant facturé a fortement augmenté depuis la réforme du SLS intervenue suite à

¹⁰ Contribution du locataire au partage des économies de charges prévue par l'article R 442-24 à 30 du CCH

la loi n°2017- 86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et la citoyenneté (EC). En effet depuis 2018, la société ne peut plus utiliser les possibilités de modulations offertes précédemment par la réglementation dans le cadre de la CUS qui lui permettaient d'appliquer le barème le plus bas prévu par l'art R. 441-21 du CCH. Ainsi en 2018, le montant facturé pour l'année s'établit à 87 550 euros contre 64 255 euros en 2016.

Les locataires dont le SLS est inférieur à 50 euros mensuels sont majoritaires (53 % des locataires assujettis en 2018). A l'opposé, huit locataires seulement sont facturés à plus de 200 euros. Fin décembre 2018, aucun ménage n'avait des ressources supérieures à 150 % des plafonds PLS depuis deux années consécutives, seuil susceptible de déclencher la perte du droit au maintien dans les lieux.

3.2.3 Réduction du loyer de solidarité (RLS)

Conformément à la réglementation, la société a mis en place dès l'année 2018 la réduction du loyer de solidarité (RLS). Les agents en charge de ce dossier (*deux gestionnaires comptables et la responsable du contentieux*) ont reçu une formation visant à maîtriser l'intégration des données de la CAF dans le logiciel de gestion de l'organisme. La prise en compte dans le système d'information et l'imputation dans le quittancement des locataires ont été constatés.

Le nombre de bénéficiaires de l'APL en 2018 est de 2 661 pour un montant de RLS versé de 993 000 euros. Pour l'année 2019 le montant de la RLS est de 1,122 millions d'euros et concerne 2 759 locataires (*cf. § 6.2.1*).

Les dossiers des ménages non "APLisés" qui pourraient bénéficier de la RLS ont été étudiés. Il s'avère après les différents filtres opérés sur le montant du loyer d'une part et sur le plafond de ressources d'autre part, qu'aucun d'entre eux ne peut prétendre à la RLS.

Il convient toutefois de mettre en place une procédure pour le traitement de la RLS permettant à la fois de formaliser par écrit les différentes étapes (*réception, intégration des bandes CAF-MSA, quittancement de la RLS, comptabilisation*), et d'opérer un contrôle interne qui fait actuellement défaut dans l'application de cette mesure.

3.2.3 Bail et assurances locatives

Le bail a été mis à jour pour l'intégration des nouvelles dispositions des lois n°2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (*ALUR*) et n°2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement de l'aménagement et du numérique (*ELAN*).

Pour remédier à l'observation de l'Ancols faite lors du précédent contrôle sur le défaut de suivi des assurances locatives, la société a pris les dispositions nécessaires avec la mise en place d'une procédure de relance à l'issue de laquelle elle se substitue aux locataires défaillants conformément aux possibilités prévues par la loi ALUR. Après décision du CA en 2016 et validation en Conseil de concertation locative, une assurance spécifique a été contractée par la société dont le coût (*1,92 euros par mois*) est facturé sur l'avis d'échéance des locataires. En 2019 ce dispositif a concerné 14 % des locataires.

3.2.4 Charges locatives

Le traitement des charges locatives est assuré par deux agents au sein du pôle comptabilité de la direction de l'exploitation et des ressources internes.

La répartition entre les charges récupérables et non récupérables est effectuée en lien avec la comptabilité fournisseurs, lors de la réception des factures.

L'analyse a porté sur les charges récupérées au titre de l'année 2018 et régularisables en 2019.

La régularisation des charges est tardive pour les copropriétés. En mars 2020, les charges au titre de l'année 2018 pour 1 054 logements en copropriété n'avaient pas encore fait l'objet d'une régularisation alors que les

décomptes ont été transmis à la société le 30 juin 2019 au plus tard. La réorganisation et le renforcement récent du service ont permis de résorber le retard après le contrôle.

En conséquence, l'analyse n'a porté que sur le fichier des 3 958 logements régularisés pour la majorité en avril 2019. Globalement, les provisions appelées sont en moyenne de 14 % au-dessus des charges constatées, ce qui est élevé.

Pour une vingtaine de résidences (*600 logements*), les provisions (*sans prise en compte du poste eau individuelle*) ont été supérieures de plus de 200 euros en moyenne par logement par rapport aux charges constatées. Une partie de ces sur-provisionnements résultant de la baisse des dépenses de chauffage liée à plusieurs hivers consécutifs doux a été traitée avec une diminution des provisions pour 2019. Le reste (*résidences signalées par l'agence aux services*) devra faire l'objet d'un examen en vue d'un meilleur ajustement. Par ailleurs, l'examen des données transmises fait apparaître des sur-provisionnements importants de plus de 50 % sur les ascenseurs de deux résidences, les Saules (*196 logements*) et Bélisaire (*120 logements*) à Blagnac (*respectivement 71 euros et 32 euros en moyenne par locataire*). Ces constats doivent amener les services à contrôler et fiabiliser le contenu des différents postes de charges.

La société doit s'organiser pour développer un contrôle interne en vue d'un meilleur ajustement des provisions aux dépenses réelles.

Lors du départ d'un locataire, la régularisation est effectuée dans le mois qui suit. Les fluides sont facturés selon l'index relevé à la sortie. Pour les charges communes, elle est effectuée sur la base d'une estimation correspondant aux charges constatées l'année précédente, recalculée au prorata du temps de présence. Sur ces bases, et en accord avec le locataire, les charges font l'objet d'un solde de tout compte ainsi que le prévoit l'article 6 de la loi ALUR.

Globalement le niveau des charges est maîtrisé. Les négociations effectuées dans le cadre des nouveaux contrats d'entretien ont permis des baisses de coûts (ménage, espaces verts, multiservices). Le coût du chauffage collectif est également contenu du fait de l'effort de réhabilitations ou de reconstruction (*33 euros par mois en moyenne*). Toutefois, quatre résidences situées sur la commune de Castanet ont été raccordées à une chaufferie bois dont le fonctionnement technique et le prix de la calorie génèrent un coût nettement supérieur (*65 euros mensuels*). Dans l'attente des solutions en cours de recherche pour remédier à cette situation, la régularisation n'a pas été appliquée aux locataires : le montant facturé est limité au coût provisionné, soit 45 euros en moyenne.

L'analyse réalisée par l'Agence sur l'ensemble des programmes collectifs régularisés pour l'année 2018 donne un montant moyen de charges générales hors fluides et ascenseurs de 9,12 euros au m² de surface habitable. Ce niveau apparaît correct au regard du montant constaté de 9 euros au m² (hors chauffage et eau) pour les charges 2017 de l'observatoire national de l'USH.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Au mois de décembre 2019, 55 % des ménages ont perçu l'aide personnalisée au logement (*APL*). Avec un montant moyen de 216 euros par ménage aidé, elle représente 47 % de la quittance globale des bénéficiaires (*y compris loyers annexes et charges locatives*).

Tableau n° 4 : Analyse sociale de l'occupation

en pourcentage

Rubriques	Revenu <20 % *	Revenu <40 %*	Revenu <60%*	Revenus >100%*	Familles mono- parentales	Pers. isolées
2014	25,0	45,0	68,0	8,0	22,1	34,0
2016	25,5	43,8	64,9	8,6	21,1	34,0
2018	21,8	41,1	63,7	8,6	32,7	35,4
Réf Haute-Garonne 2018	26,9	45,3	65,5	8,4	24,2	41,8
Réf Occitanie 2018	28,7	ND	69,6	7,0	23,0	40,6

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

Source : base de données, enquêtes OPS 2014 à 2018.

Le tableau montre que les locataires en place disposent de ressources légèrement supérieures à celles observées chez les autres bailleurs sociaux du département. De plus, alors qu'il est constaté une stabilisation des revenus pour ces derniers, le niveau des ressources des locataires de la société progresse régulièrement. Cette situation peut s'expliquer par la sur-représentation des salariés résultant de la part importante de logements réservés par AL (cf. § 4.3.3.2). Néanmoins, les attributions réalisées depuis 2018 reflètent la paupérisation de la demande avec 54 % des ménages dont les ressources sont inférieures à 40 % des plafonds PLUS et 75 % inférieures à 60 % des mêmes plafonds. Les deux tiers sont des salariés.

4.2 SOUS-OCCUPATION

Conformément à la réglementation relative au traitement de la sous-occupation prévu par l'article L 442-3-1 du CCH récemment modifié par la loi n 2017-86 du 27 janvier 2017 sur l'égalité et la citoyenneté (EC)¹¹, la société a recensé les locataires susceptibles de perdre leur droit au maintien dans les lieux au motif de sous-occupation : 380 locataires sont concernés, dont 50 en sous-occupation aggravée (*nombre de pièces supérieur à deux par rapport au nombre d'occupant*), ce qui est faible.

Pour faciliter le traitement des mutations, la société s'est dotée d'un logiciel spécifique qui lui permet de positionner prioritairement les demandeurs en sous-occupation sur des petits logements au fur et à mesure des disponibilités. Il lui reste à informer l'ensemble des locataires concernés des possibilités d'attribution d'un logement plus petit dans les conditions dérogatoires prévues par la réglementation. Bien que le manque de petits logements réduise les marges de manœuvre, un plan d'action doit être mis en œuvre afin de remédier progressivement aux déséquilibres constatés en traitant les dossiers dans le cadre de critères de priorités définis en accord avec la commission d'attribution (cf. CALEOL § 4.3.2).

4.3 ACCES AU LOGEMENT

4.3.1 Connaissance de la demande

Depuis 2011, les organismes de Haute-Garonne ont mis en place une gestion partagée de la demande au travers du fichier départemental commun via l'outil « Imohweb ». L'interface avec le progiciel utilisé par la société garantit une bonne traçabilité du traitement des demandes et une bonne gestion du processus de renouvellement et de radiation.

¹¹ Les logements insuffisamment occupés sont désormais définis comme comportant un nombre de pièces habitables, non compris les cuisines, supérieur de plus d'un (contre deux précédemment) au nombre d'occupants.

L'association ATLAS (*Association Territoires Logements et Analyses Sociales*) est gestionnaire du fichier départemental et produit chaque année une analyse détaillée de la demande et du profil des demandeurs. Avec 42 170 demandes actives en 2018, dont 31,5 % de mutations, la demande est en constante augmentation (*38 755 demandes actives fin 2017 pour 32 940 fin 2016*). Elle est fortement concentrée sur la métropole toulousaine avec 78 % des demandes de localisation prioritaire. Elle se caractérise par une proportion élevée de personnes seules (42 %) et une paupérisation des publics qui continue à s'accroître avec 43 % des ménages dont les revenus sont inférieurs à 20 % des plafonds PLUS et 60 % inférieurs à 40 % des mêmes plafonds.

L'ancienneté moyenne de la demande (*16 mois en Haute-Garonne et 17 mois pour la Métropole*) traduit une certaine tension du marché. Le délai anormalement long est fixé à 36 mois.

4.3.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Au 31 décembre 2019, 80 % des logements relèvent d'un droit de réservation (*cf. § 4.3.3.2*).

La politique d'occupation du parc locatif s'appuie sur une charte d'attribution validée par le CA en 2017 publiée sur son site internet, qui fixe les règles de fonctionnement de la commission d'attribution et rappelle les critères de priorité du CCH. Elle définit des orientations spécifiques liées à sa politique de développement de produits adaptés à des publics ciblés ou encore pour l'accueil des salariés et des actifs, préconisé par son actionnaire majoritaire. Afin de favoriser le parcours résidentiel interne des locataires, la société dispose également d'une charte spécifique qui définit les procédures de traitement des mutations en fonction de critères de priorités gradués selon une grille de cotation.

Des objectifs d'équilibre social définis à partir d'un outil de suivi de l'évolution de l'occupation des résidences sur la base de critères socio-économiques caractérisant les locataires (*activité, ressources, composition familiale, etc.*) permettent de fixer des orientations de travail aux chargés de clientèle.

Cet outil est notamment utilisé pour déterminer la possibilité de dérogation jusqu'à 120 % du plafond de ressources PLUS prévu par les conventions APL (*PLUS majoré*). Ces dérogations ont concerné 50 bénéficiaires, soit 2 % des attributions sur la période 2016/2019. Toutefois, la société n'utilise cette possibilité que dans un seul objectif de mixité sociale sans augmentation des loyers.

Le règlement intérieur (*RI*) de la commission d'attribution des logements locatifs en date de février 2019 intègre les dernières évolutions législatives et réglementaires résultant de la *loi ELAN*. Il décrit les missions de la nouvelle commission d'attribution et d'examen de l'occupation des logements (*CALEOL*) telles que codifiées par les articles L 441-2 et L 442-5-2 du CCH¹². Ces dispositions doivent conduire la société à affiner le diagnostic de l'occupation de ses logements et à proposer à sa commission un plan d'action compatible avec les caractéristiques de son parc les critères de sa charte d'attribution. Ce travail qui était en cours au moment du contrôle a dû être interrompu suite à la crise du COVID 19. En fin de contrôle, la société a informé l'Agence que la liste des logements devant être présentés et étudiés a été réalisée lors de la CALEOL du 20/10/2020 et que les orientations retenues par la Commission seront proposées au CA de décembre 2020.

¹² Pour les logements situés dans les zones géographiques se caractérisant par un déséquilibre important entre l'offre et la demande, les missions de cette commission sont étendues à l'examen périodique des conditions d'occupation des logements tous les trois ans à compter de la signature du bail pour des cas spécifiques. La commission définit les caractéristiques du logement qui serait adapté aux besoins du locataire et, sur la base de cet avis, le bailleur étudie la possibilité d'évolution de son parcours résidentiel.

Un rapport synthétique d'activité de la commission présenté annuellement en CA permet de disposer des principaux indicateurs sur les attributions. Compte tenu de l'évolution de la stratégie de la société avec le développement de produits à destination de populations spécifiques sur des territoires nouveaux, il serait opportun de le compléter par une analyse ciblée sur ces publics.

4.3.3 Gestion des attributions

La gestion des attributions est organisée au sein d'un service comprenant notamment quatre commerciales dont une est chargée du relogement des publics prioritaires. La réception systématique des candidats par une commerciale ou une conseillère en économie sociale et familiale (CESF) ainsi qu'une visite préalable des logements permet de limiter les taux de refus après CAL.

Régulièrement constituée, la CALEOL se réunit une fois par semaine. Sa préparation est pilotée par la responsable du service et le directeur de l'exploitation.

Le contrôle sur fichier a porté sur les 2 481 attributions réalisées du 1^{er} janvier 2016 à septembre 2019, avec un contrôle approfondi d'un échantillon ciblé de 55 dossiers. Il n'a pas révélé de dépassement de plafonds de ressources ou d'autres irrégularités. Les dossiers sont globalement bien tenus. Une attention doit toutefois être apportée à la présence des justificatifs permettant de déroger au plafond de revenus dans le cadre des dispositions de mixité prévues par les conventions APL (PLUS majoré). En effet, la fiche de résidence permettant de vérifier la répartition des revenus des ménages en pourcentage du plafond n'est pas toujours jointe au dossier. La présence de ce justificatif est d'autant plus importante que certains bénéficiaires sont des agents de la société. Le contrôle des fiches de résidences réalisé par l'Ancols a néanmoins permis de vérifier le respect de la règle dans tous les cas.

4.3.3.1 Analyse de la gestion des attributions

La gestion des attributions manque d'équité : les attributions concernent majoritairement des demandes récentes, voire très récentes et l'obligation de présenter trois candidatures n'est pas toujours respectée (non conforme à l'art. R. 441-3 du CCH). Malgré l'observation faite dans le précédent rapport, le traitement des attributions privilégie toujours les demandes récentes. Le délai moyen d'attente (*9,8 mois*) est faible par rapport à l'ancienneté moyenne de la demande (*16 mois en Haute-Garonne*). 46 % de bénéficiaires ont déposé leur dossier depuis moins de trois mois (*43 % hors réservataire AL*). Ces résultats sont révélateurs d'une tendance à traiter le flux, l'ancienneté n'étant pas retenue comme un critère de choix de la demande. Même sur les secteurs les plus tendus (*Toulouse, Beaulieu, Blagnac, Castanet et Tournefeuille*), ce taux reste élevé (39 %). Cette tendance résulte notamment du mode de fonctionnement de la société qui se dessaisit de son rôle de sélection des demandeurs au profit du réservataire AL. En effet, outre les logements pour lesquels il dispose d'un droit de réservation, AL est également sollicité par les services afin de proposer des candidats pour les logements libres de droit. Ces derniers qui représentent environ 20 % du parc sont ainsi très majoritairement attribués à des salariés (70 % hors mutations). Même si la politique d'attribution priorise légitimement ces derniers, les candidats doivent être sélectionnés par les services à partir du SNE ce qui permettra de mieux prendre en compte l'ancienneté des demandes. De plus, AL ne présente généralement qu'un seul dossier à la société pour les logements dont il est réservataire. Dans ce cas la société doit s'astreindre à compléter avec d'autres candidats salariés.

La commission du 17 février 2020 à laquelle l'agence a assisté a montré un fonctionnement peu interactif. Les propositions des services sont entérinées par le président de la commission avec de très rares interventions des représentants des locataires pourtant tous présents.

La société a intégré dans son outil de gestion les indicateurs nécessaires au suivi des obligations fixées par l'art 70 de la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté (*minimum de 25 % d'attributions à des ménages dont les revenus sont inférieurs au premier quartile de revenus hors QPV et 50 % d'attributions en dessus du premier quartile en QPV*).

Les résultats observés à fin septembre 2019 sont modestes avec seulement 13 % d'attributions inférieures au premier quartile selon le fichier de la société. Le suivi et l'évaluation de ces résultats doivent conduire la société à faire évoluer sa charte d'attribution en se fixant des objectifs de progression.

4.3.3.2 Gestion des contingents

Pres de 80 % des logements font l'objet d'une réservation au titre d'un contingent.

Tableau n° 5 : Contingent réservé sur les logements familiaux

en nombre de logements et en pourcentage

Rubriques	Nombre de logements réservés (2019)	Logements réservés (% du parc)
Préfecture (<i>prioritaires et fonctionnaires</i>)	1 355	25,9%
Communes et collectivités territoriales	1 233	23,6%
Action Logement	1 578	30,2%
Contingent propre (<i>non réservé</i>)	1 063	20,3%
Total	5 229	100,0%

Source : SA Cité Jardins au 31 décembre 2019

En Haute-Garonne, la gestion du contingent de l'Etat destiné au public prioritaire est déléguée aux bailleurs qui rendent compte des relogements effectués via le logiciel informatique partagé. La commission de médiation DALO a redéfini les critères de recevabilité des recours afin d'éviter l'engorgement et de redonner la priorité au dispositif de droit commun. Parallèlement les refus abusifs dans le cadre du DALO ou des sorties d'hébergement sont pris en compte dans les résultats des organismes.

Les objectifs de relogement des publics prioritaires assignés à la société et fixés à 110 en moyenne par an sont atteints à hauteur de 85 %.

Un élargissement des critères de priorité est en cours d'expérimentation dans le cadre du dernier Plan Départemental d'Action pour l'Hébergement et le Logement des Personnes Défavorisées (PDAHLPD). Il permet de comptabiliser parmi les publics prioritaires de nouvelles catégories de ménages. Dans ces cas, il revient au bailleur de les identifier à partir du SNE, la labellisation étant directement effectuée par la CALEOL. Cette évolution doit permettre à l'ensemble des réservataires et bailleurs sur leur parc en propre, de consacrer au moins 25 % de leurs attributions aux ménages DALO et, à défaut, aux ménages prioritaires comme le prévoit la loi EC.

4.4 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

L'organisation de la gestion de proximité s'articule autour de 14 unités de gestion encadrées par une responsable de proximité au siège. Comprenant entre 300 et 400 logements, elles sont animées par des gestionnaires de territoire dont trois coordonnateurs qui assurent des fonctions d'encadrement. Interlocuteurs privilégiés des locataires, ils sont chargés des états des lieux d'entrée et de sortie, du traitement des réclamations et de la veille technique sur le patrimoine. Ils disposent d'un bureau sur site où ils assurent la réception des locataires. Les résidences spécifiques récemment livrées bénéficient également d'une présence

permanente assurée par un gestionnaire dédié. Un service d'astreinte pour les appels en dehors des heures et jours ouvrables est assuré par un prestataire et doublé par le personnel.

Les gestionnaires sont également sollicités pour la mise à jour du PSP en coordination avec le service technique. Ils assurent au quotidien le contrôle du service fait par les prestataires amenés à intervenir sur le patrimoine. Ces derniers font également l'objet d'un suivi régulier par le siège et sont évalués annuellement par une commission interne.

Dans les logements, le montant des travaux réalisés à la relocation est de 1 754 euros en moyenne par logement en 2018, ce qui paraît correct compte tenu de la jeunesse du parc. L'effort de remise en état est concentré sur les logements les plus anciens. Plus de la moitié des logements libérés (58 %) ont fait l'objet de travaux, dont un quart pour des montants supérieurs à 2 500 euros. Les locataires sortants sont modérément impactés puisque seulement 20 % se voient appliquer une refacturation.

Des travaux d'adaptation pour personnes âgées, réalisés à leur demande, sont entièrement pris en charge par la société (*40 logements par an pour un coût moyen de 2 300 euros*).

Les résultats de l'enquête de satisfaction réalisée en 2016 traduisent un niveau de satisfaction global correct avec 85 % de jugements positifs. Ils situent la société à un niveau comparable aux standards observés sur l'ex-région Midi-Pyrénées. Le même constat est fait pour le traitement des réclamations qui obtient un taux de satisfaction de 73 %.

Le plan de concertation locative a été actualisé pour la période 2019/2022. Les conseils de concertation locatives se tiennent régulièrement pour aborder tous les sujets qui relèvent de leur compétence et leurs comptes-rendus sont portés à la connaissance du CA.

Au-delà de leur participation aux instances officielles telles que prévues par la réglementation, les représentants des locataires sont associés en continu à l'activité de la société. Ils sont systématiquement invités dans toutes les instances ou commissions, même lorsqu'ils n'ont pas voix délibérative. Ils participent à la définition des cahiers des charges (*appel d'offres*) des prestations refacturées aux locataires et sont ensuite invités aux réunions trimestrielles qui se tiennent avec l'ensemble des entreprises sous contrats (*ménage, espaces verts, TCE, multiservices...*). Enfin, ils assistent aux commissions d'évaluation annuelle de tous ces prestataires. Au-delà des CALEOL, ils sont également associés à toutes les réunions portant sur les réhabilitations, aux réunions des mises en locations du neuf, ainsi qu'à la restitution des enquêtes de satisfaction.

4.4.1 Traitement des réclamations

La majorité des demandes d'intervention des locataires sont recueillies par les gestionnaires de site. Elles donnent lieu à un enregistrement sur un logiciel interfacé avec le siège et à l'émission des bons de travaux nécessaires à leur traitement. Les délais d'intervention fixés dans le cadre de la procédure Qualibail font l'objet d'un contrôle interne rigoureux. Une enquête de satisfaction est systématiquement adressée au locataire après chaque intervention. Le suivi et le « reporting » pilotés par un responsable dédié au siège garantissent la traçabilité et l'efficacité des interventions.

4.4.2 Contrat multiservices

La société a contracté avec deux entreprises une prestation « multiservices » consistant en une révision annuelle (*menues réparations, voire remplacement*) des équipements du logement (*robinetterie, plomberie, appareils sanitaires, électricité, serrurerie, menuiseries intérieures et extérieures*), ainsi qu'un service de dépannage à la demande pour des interventions qui relèvent de la responsabilité du locataire. Elle facture ce service sur une ligne de la quittance (*hors charges*) au coût forfaitaire mensuel de 10,16 euros.

Suite à l'observation faite lors du précédent contrôle, indiquant que la prestation ne pouvait être assimilée à une charge obligatoire, la société n'impose plus ce service. Toutefois, afin d'améliorer la transparence du dispositif et de garantir le caractère facultatif de la prestation, il serait opportun de formaliser l'adhésion du locataire par la signature d'un document contractuel témoignant de sa décision de recourir à ce service. La société pourrait à cet effet prévoir un document (*annexé au bail*) faisant état d'une proposition de service précisant l'objet, le coût ainsi que les modalités d'adhésion et d'annulation.

En 2020, 96 % des ménages quittancés bénéficiaient de ce service. L'activité des prestataires fait l'objet d'un suivi régulier et les objectifs fixés contractuellement sont atteints avec un taux de visites annuelles de 95 % et un nombre de dépannages de 2 388 en 2019.

4.4.3 Dépôt de garantie

L'étude a porté sur 363 locataires sortants en 2018. Le délai de remboursement de droit commun (*deux mois*), applicable pour les 60 locataires concernés est globalement respecté. Des délais supérieurs sont observés pour des cas particuliers (*situation d'impayés notamment*).

La restitution du dépôt de garantie aux locataires partis ne respecte pas le délai légal réduit à un mois (*si états des lieux entrant et sortant identiques*) par la loi n°2014-366 du 24 mars 2014 (*loi Alur*).

La société a mis le bail à jour en y faisant figurer le nouveau délai d'un mois. En revanche, elle ne parvient pas à l'appliquer réellement, alors même que la majorité des locataires devrait en bénéficier. Pour les 303 locataires ayant bénéficié d'un état des lieux identique, le délai de restitution est de 56 jours en moyenne, avec 228 cas qui dépassent le délai légal.

La société indique qu'elle s'est organisée pour résorber ses retards.

4.5 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.5.1 L'organisation

Le suivi des créances locatives est assuré au sein de la direction de l'exploitation et des ressources internes, et du service de la coordination des politiques sociales et territoriales, par le bureau du recouvrement du contentieux.

Ce bureau est composé de trois agents : une responsable qui assure le traitement des dossiers dans la phase contentieuse et deux agents qui traitent la phase précontentieuse. Deux conseillères en économie sociale et familiale (CESF) interviennent également à la demande du service contentieux.

Une procédure écrite prévoit que les dossiers des créances locatives font l'objet d'un suivi dès la naissance de l'impayé. Ils donnent lieu, tout au long du processus, à des lettres de relances, des SMS, et des contacts fréquents avec les locataires débiteurs. Selon les cas, les agents de recouvrement proposent la mise en place d'un échéancier, l'activation des garanties de loyers, la recherche d'aides financières, la sollicitation des partenaires sociaux, et l'intervention des CESF.

Une réunion hebdomadaire avec la coordinatrice des politiques sociales et territoriales permet d'étudier les diverses situations d'impayés et d'envisager éventuellement le basculement du dossier en contentieux.

Depuis deux ans, l'organisme a confié au comité local pour le logement autonome des jeunes (*CLLAJ*) de la Haute-Garonne une mission d'accompagnement social et de mesures préventives ou palliatives à destination des locataires de la société. Ce comité réalise des diagnostics dans le cadre d'impayés de loyers afin de proposer des préconisations pour permettre une amélioration de la situation locative des ménages. Il met en œuvre un accompagnement global visant la résolution des difficultés rencontrées par le ménage (*ouverture*

des droits, sensibilisation aux économies d'énergie, orientation vers les partenaires sociaux, médiation). Une équipe de travailleurs sociaux (*CESF et assistants de service social*) intervient sur l'ensemble du patrimoine de la société en privilégiant les visites à domicile.

Une convention cadre a été passée avec l'association des jeunes handicapés (*AJH : le CLLAJ appartient à cette association*) et la coopérative de l'immobilier. L'objectif de cette convention est le développement de toute action visant notamment le développement de l'insertion par le logement et la lutte contre la précarité. Un article prévoit que l'AJH/CLLAJ est sollicité par la société Cité Jardins pour l'accompagnement des locataires en difficulté. Ces relations contractuelles manquent toutefois de formalisme et de rigueur.

La société doit :

- ▶ revoir et corriger la forme de cette prestation de manière à y apporter un cadre réglementaire ;
- ▶ mentionner dans ladite convention les obligations respectives de chacune des parties, leurs responsabilités et assurances ;
- ▶ insérer une clause sur le respect du traitement des données personnelles (*RGPD*) puisque des informations sensibles sur la situation personnelle des locataires en difficulté sont transmises à l'association réalisant l'accompagnement social.

Cette convention venant à échéance le 31 décembre 2020, la société s'est engagée, en fin de contrôle, à apporter le formalisme nécessaire dans ses relations avec le nouveau prestataire à venir. Cette disposition a été validée par le CA lors de la séance du 11 juillet 2020.

Concernant les locataires partis, l'organisme procède à des relances par courrier et fait intervenir une société de recouvrement en cas de besoin.

En matière de modalités de paiement, la société propose quatre dates de règlement et encourage le prélèvement automatique. Il concerne 72 % de l'ensemble des locataires (*90 % pour les nouveaux entrants*). Les autres modalités proposées sont le titre interbancaire de paiement (TIP), la carte bancaire sur le site internet de la société, les chèques.

Le nombre de plans d'apurement amiables proposés annuellement est en moyenne de 927 sur les trois dernières années (*2016, 2017, 2018*). Le nombre de dossiers d'annulation totale ou partielle de la dette (*soit par la Banque de France, soit par le juge*) est en moyenne de 61 par an (*en 2018, il est de 72 pour un montant de 245 000 euros*). Le nombre d'expulsions effectives reste contenu et se situe autour de dix par an. Enfin, le nombre de dossiers en situation d'indemnité d'occupation augmente régulièrement au cours des années 2016 à 2018 (*de 28 à 47*), ces dossiers représentent en 2018 un montant "hors charges" de 190 000 euros.

Si la société a la connaissance de la structure des impayés selon la répartition entre locataires partis (*501 en 2018*) et présents (*1 193 en 2018*), ou selon l'ancienneté de la dette (*en nombre de termes*), elle ignore, en revanche, l'origine de ces impayés (*loyers, charges, état des lieux*). La mise en place "d'un observatoire des impayés" pourrait constituer une piste d'amélioration.

4.5.2 L'aspect financier

Pour l'enregistrement de la dette des locataires, la société applique depuis l'année 2017 les recommandations de son actionnaire de référence (*Action logement Immobilier*). Celles-ci sont commentées au chapitre 6.1.

Un retraitement des données a donc été nécessaire afin de pouvoir reconstituer :

- le montant des créances douteuses supérieures à un an et inférieures à un an pour les locataires présents ;
- le montant des créances douteuses pour les locataires partis ;
- l'ajustement du montant des créances simples du compte 411.

Le taux de recouvrement de la société est en moyenne annuelle sur la période de 97,83 %, soit pratiquement un point de moins que la valeur de référence. Ce taux de recouvrement est le résultat du rapport de l'encaissement sur le quittance. Le quittance s'obtient par la somme du produit des loyers et des récupérations de charges locatives. L'encaissement correspond au quittance diminué des variations annuelles des créances locataires et du montant des créances irrécouvrables.

Tableau n° 6 : Analyse des créances locataires

Montants en milliers d'euros

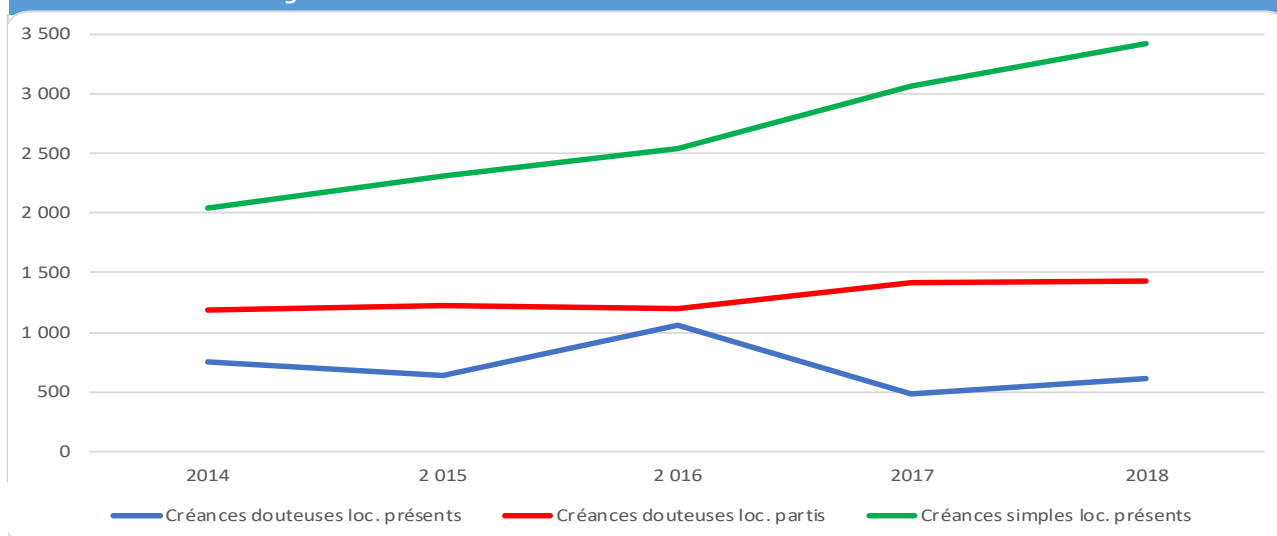
Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Produits des loyers (1)	23 074	24 154	25 390	26 386	26 618	27 481
Récupération de charges locatives (2)	4 166	3 978	4 375	4 692	4 062	4 308
Quittance (3)=(1)+(2)	27 240	28 133	29 765	31 078	30 679	31 789
Taux de recouvrement	99,07%	97,75%	96,55%	98,49%	97,29%	97,96%
Valeurs de référence	98,66%	98,88%	98,83%	98,85%	98,70%	
Créances "simples" locataires (4)	2 043	2 311	2 540	3 063	3 413	3 567
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (5)	0	362	659	337	434	
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (6)	756	282	402	148	185	
Créances douteuses des locataires présents (7)=(5)+(6)	756	644	1 061	485	619	
Créances douteuses des locataires partis (8)	1 186	1 225	1 200	1 421	1 435	
Créances douteuses locataires présents et partis (9)=(7)+(8)	1 941	1 870	2 261	1 906	2 054	2 264
Total créances simples et douteuses pour tous les locataires (10)=(4)+(9)	3 984	4 181	4 800	4 969	5 467	5 832
Créances totales / Loyers et charges (11)=(10)/(3)	14,63%	14,86%	16,13%	15,99%	17,82%	18,34%
Valeurs de référence	13,15%	13,13%	12,98%	13,06%	13,74%	
Créances locataires partis / Créances totales (12)=(8)/(10)	29,76%	29,31%	25,00%	35,37%	34,19%	
Valeurs de référence	25,57%	26,96%	28,71%	28,88%	29,91%	

Source : Etats réglementaires - Harmonia- et bilan et compte de résultats pour l'année 2019

Le taux des créances totales rapportées aux loyers augmente de trois points sur la période et atteint 17,82 % (dans le même temps, la valeur de référence augmente de 0,6 point avec 13,74 % en 2018). Ces résultats mettent en exergue la variation importante des créances simples qui est de + 67 % alors que les créances douteuses n'augmentent que de + 5,8 %.

L'accroissement de la part de créances des locataires partis sur le montant des créances totales montre que le traitement des situations d'impayés pour les locataires présents semble porter ses fruits surtout depuis l'année 2017. Parmi ces locataires présents, il convient, toutefois, de faire la différence entre les créances simples qui augmentent sur la période et les créances douteuses qui ont nettement fléchi depuis 2017, comme le montre le graphique ci-après (NB : l'année 2019 n'est pas représentée faute de connaissance du détail des créances locataires) :

Diagramme n° 1 : Evolution du montant des créances locataires de 2014 à 2018



- pour les créances douteuses des locataires présents un pic en 2016, une baisse à compter de 2017 (- 54 %), et une légère hausse en 2018 (+ 28 %).
- pour les créances douteuses des locataires partis : la courbe est relativement stable et la dette se situe en moyenne autour de 1,293 million d'euros/an.
- Pour les créances simples : une augmentation de 37 % est à noter sur la période.

Le montant passé chaque année par l'organisme en créances irrécouvrables est faible. Rapporté au quittance ce taux ne représente en moyenne annuelle que 1,07 % alors que le taux de non-recouvrement est de l'ordre de 2,17 %. Il conviendrait que la société consacre des sommes plus importantes en admission en non-valeur afin de résorber le stock des créances locataires.

En conclusion, des résultats encourageants dans la gestion des créances douteuses sont remarqués, mais le total des créances reste d'un montant trop élevé par rapport à la référence nationale. La dette "simple" des locataires présents reste à maîtriser.

5. DEVELOPPEMENT ET GESTION PATRIMONIALE

5.1 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.1.1 Offre nouvelle

La société connaît un développement très actif avec la mise en service de 1 362 logements depuis 2015. Si l'on tient compte des démolitions et ventes, le parc de logements a progressé de 26,8 % en cinq ans (cf. *tableau ci-dessous*), soit une variation annuelle moyenne de 4,9 %.

Tableau n° 7 : Evolution du nombre de logements en propriété

en nombre de logements

Rubriques	Parc au 1 ^{er} janvier	Construction	Acquisition	Démolition	Vente en bloc	vente à l'unité	Parc au 31 décembre	Évolution en %
2015	4 278	324	31	-202		-1	4 430	3,6%
2016	4 430	241	5				4 676	5,6%
2017	4 676	123	4		-7	-1	4 795	2,5%
2018	4 795	197	10				5 002	4,3%
2019	5 002	408	19		-2	-3	5 424	8,4%
Bilan		1 293	69	-202	-9	-5		26,8%

Source : fichiers société (situation au 31 décembre 2019)

Cette production de logements familiaux classiques a été orientée à bon escient vers des petits logements, les plus demandés. (80 % de T2/ T3 dont 40 % de T1/T2).

La production de logements très sociaux est importante (36 % de PLAI hors structures) avec un effort particulier pour la reconstitution du parc démoli dans le cadre des opérations de renouvellement urbain.

Quinze opérations comptant 69 logements résultent d'acquisition-amélioration de logements dans les centres-villes. Une d'entre elles (23 logts à Toulouse) a été prise en gestion par une association pour l'accueil des femmes victimes de violences.

En 2019, la production est en nette progression avec 427 logements livrés dont 283 destinés à des publics spécifiques (seniors ou jeunes actifs) dans l'Hérault et les Pyrénées-Orientales.

Les agréments obtenus pour 2018 et 2019, comptant respectivement 435 et 552 logements (non compris les 383 exceptionnels de la Cité internationale des chercheurs), démontrent la capacité de la société à soutenir la montée en régime préconisée par le groupe. Les trois-quarts de ces agréments concernent le logement dit « spécifique ».

5.1.1.1 Les résidences spécifiques

Développées conformément au cadre réglementaire prévu par la loi Elan, elles sont destinées principalement aux personnes âgées ou aux jeunes actifs.

Les résidences dites « seniors » bénéficient de logements adaptés aux personnes à mobilité réduite ainsi que d'un espace commun où les locataires peuvent se rencontrer. Une adhésion facultative à des prestations de services leur est proposée pour un coût de l'ordre de 37 euros mensuels pour une personne. Les logements pour jeunes actifs ou étudiants sont principalement des studios.

Trois résidences totalisant 282 logements ont été livrées au second semestre 2019 sur les départements de l'Hérault et des Pyrénées-Orientales :

- la résidence « Anciada » (95 logements principalement ciblés « seniors ») à Elne (commune proche de Perpignan) ;
- la résidence « Domaine d'Hestia » (92 logements seniors à Béziers) ;
- les immeubles « Skyline » et « Le Quatrième » (95 logements pour jeunes actifs ou étudiants) à Mauguio (aire urbaine de Montpellier).

Les difficultés de commercialisation observées sur les premières opérations livrées ainsi que des niveaux de loyers insuffisamment adaptés aux caractéristiques des demandeurs nécessitent un réajustement de la stratégie de développement.

Elles concernent les résidences d'Elné et de Mauguio livrées en septembre 2019. Un manque d'anticipation et une implantation géographique non optimale semblent avoir perturbé la mise en location de ces résidences qui n'étaient occupées qu'à 70 % au moment du contrôle. Il est à noter que les logements vacants sur la commune de Mauguio ont été mis à la disposition des personnels soignants de l'ARS pendant la période de confinement liée à l'épidémie de Covid 19.

De plus, initialement configurées sur le modèle des structures collectives gérées par des tiers, ces résidences ont fait l'objet d'un financement PLS à titre principal générant des loyers élevés.

Les deux résidences pour seniors situées à Béziers et Elné sont principalement financées en PLS (*seule la résidence d'Elné compte 6 PLAI et 14 PLUS sur 95 logements*). Malgré la petite taille des logements (3/4 de T2) le montant des loyers reste élevé (*loyer plafond fixé à 9,25 euros par m² de surface utile*). Les difficultés de commercialisation de la résidence d'Elné ont conduit la société à les baisser à 7,50 euros par m² de surface utile, soit 8 euros par m² de surface habitable en moyenne. Ainsi le loyer d'un T2 de 48 m² est fixé à 394 euros (*285 euros en PLUS et 261 euros en PLAI*) et celui d'un T3 de 65 m² à 522 euros. Avec un emplacement de parking et les charges (hors fluides), la quittance s'élève à 469 euros pour un T2 et 607 euros pour le T3. A ce coût vient s'ajouter la cotisation évoquée ci-dessus permettant de bénéficier des services qui font l'intérêt de ces résidences.

Or les revenus des demandeurs sur le secteur sont très faibles. L'analyse réalisée par l'ANCOLS sur les 99 premiers logements seniors livrés sur les communes d'Elné et Béziers montre que 70 % des attributions ont concerné des ménages relevant des plafonds PLAI, 24 % du PLUS et 6 % seulement du PLS.

Pour la résidence destinée aux jeunes actifs de Skyline à Mauguio, les loyers s'élèvent à 341 euros pour une surface habitable de l'ordre de 24 m² auxquels s'ajoutent 100 euros de charges qui portent la quittance globale à 441 euros.

L'opération de Béziers, située en plein cœur de ville avec des loyers fixés d'emblée à un niveau inférieur au plafond PLS, bénéficie d'une commercialisation nettement meilleure avec 80 % des logements attribués à fin février 2020.

La réorientation majeure de la société sur la production de programmes ciblés et de taille importante doit la conduire à anticiper leur commercialisation et à mieux évaluer la demande potentielle et ses caractéristiques. Chaque programme devrait être assorti d'un projet social pour adapter au mieux les loyers au regard de la population ciblée.

La société indique qu'elle a renforcé son service de commercialisation et que la vacance de ces résidences a pu être résorbée depuis le contrôle. Par ailleurs, les opérations en projet s'appuient sur des études de marché qui, outre les publics seniors et jeunes, ont également identifié des besoins de logements saisonniers sur l'arc méditerranéen ainsi que sur les zones viticoles des Corbières et de Béziers. Ces opérations sont implantées sur des zones en développement économique proches du grand Narbonne ou de la communauté d'agglomération Hérault Méditerranée, susceptibles d'attirer des populations autres que les locaux. Les équilibres d'opérations sont négociés sur la base d'un mixage de financements introduisant davantage de PLUS et de PLAI aux loyers plus accessibles.

Enfin, la stratégie d'implantation territoriale est en cohérence avec la volonté de maintenir une gestion de proximité. La taille des opérations et la situation géographique des programmes permet en effet à la société

d'assurer leur gestion en direct avec la mise à disposition de gestionnaires dédiés sur place pour garantir une qualité de service sans impact sur la quittance.

5.1.1.2 La cité internationale des chercheurs.

Attributaire d'un appel à projet lancé par l'Université Fédérale Midi-Pyrénées, la société va réaliser et exploiter à travers une concession de travaux le programme de la Cité Internationale des Chercheurs dès 2020. Ce projet d'envergure dont la livraison est prévue en 2023, s'implante sur un foncier propriété de l'Etat et de l'université fédérale, à proximité du siège de cette dernière en plein centre de Toulouse. Il a pour objet d'offrir à la communauté des chercheurs internationaux, des doctorants et post doctorants un lieu d'hébergement proposant tous les services de type hôtelier, un accueil permanent, des espaces de convivialité et d'échanges. Outre les logements étudiants financés en PLS et PLAI, le programme comprend des espaces partagés destinés aux chercheurs, financés en prêts libres de la Caisse d'Épargne, dont une salle de conférences permettant d'accueillir 150 à 200 personnes environ et un parking en sous-sol de 150 places. L'ensemble représente une surface de 15 000 m² environ pour un coût de 29 millions d'euros.

5.1.2 Réhabilitations et rénovation urbaine

5.1.2.1 Réhabilitations

Sur la période de contrôle et conformément au PSP orienté sur la performance énergétique, 853 logements essentiellement collectifs ont fait l'objet d'une réhabilitation globale pour un coût de 21 millions d'euros, soit un coût au logement de l'ordre de 25 000 euros. Parmi eux, 765 logements ont fait l'objet de travaux d'isolation thermique en cours de finalisation au moment du contrôle. Au-delà de l'aspect énergétique, l'amélioration porte sur les façades et les parties communes. Les logements sont également traités avec des travaux portant notamment sur les pièces humides et l'adaptation aux personnes à mobilité réduite en rez-de-chaussée. Il est noté, en particulier, la réhabilitation conséquente des 156 logements collectifs de la résidence de l'Enclos de Lardenne dont le manque d'entretien avait été signalé lors du précédent contrôle.

Le parc individuel fait également l'objet d'un programme de travaux d'isolation et de réhabilitation en vue de la vente aux particuliers, l'objectif étant d'obtenir un niveau d'entretien dégageant le futur acquéreur de tous travaux importants à moyen terme. Lors du contrôle, 150 logements individuels avaient été traités réalisés ou étaient en cours pour deux millions d'euros de travaux, dont les 40 logements individuels de l'Enclos de Lardenne. Par ailleurs, 46 résidences de 670 logements, majoritairement individuels, ont bénéficié d'une isolation des combles dans le cadre du dispositif des certificats d'économie d'énergie (CEE).

L'ensemble de ce programme de réhabilitation doit permettre de réduire, dès fin 2020, les logements énergivores (*classification E, F, G*) à une faible part (*200 logements dont les 112 de Montenotte pour laquelle une démolition est à l'étude*).

Enfin le budget de gros entretien est abondé spécifiquement (cf. § 5.3.1) pour accélérer l'effort de requalification des façades, des espaces communs et des travaux de résidentialisation.

5.1.2.2 Rénovation urbaine

Un important programme de renouvellement urbain (*hors dispositif ANRU*) comportant des opérations de reconstruction/démolition déjà engagées lors du précédent contrôle s'est poursuivi. Il a concerné cinq ensembles immobiliers (*500 logements*) marqués par l'obsolescence du bâti et dont la configuration induisait parfois des dysfonctionnements dans le mode d'occupation.

Parmi eux figurent notamment Les Saules (*196 logements*) et Dunum (*48 logements*) sur la commune de Blagnac pour lesquels les derniers bâtiments ont été livrés en 2015.

La dernière opération, finalisée en 2017, concerne les 85 logements de la résidence Camus à Castanet, dont la nécessaire réhabilitation estimée à 80 000 euros par logement a été jugée trop élevée. Renommé l'Été, l'ensemble reconstruit comprend 108 logements financés avec 43 PLUS, 38 PLAI et 27 PSLA qui permettent une mixité sociale.

Deux nouveaux projets étaient en cours au moment du contrôle sur les communes de Lègevin (*26 logements à démolir pour 39 reconstruits*) et de Noé (*30 logements à démolir pour 35 reconstruits*).

La démolition de la résidence Montenotte qui compte 112 logements est également à l'étude. L'estimation des travaux nécessaires à sa réhabilitation est jugée très coûteuse (*51 millions de travaux*) et sa composition majoritaire de grands logements n'est pas adaptée à la demande.

La société est également amenée à intervenir en complément d'opérations de renouvellement urbain d'autres bailleurs sociaux ou dans le cadre des actions « cœur de ville » sur sollicitation d'Action Logement.

Plusieurs projets sont à l'étude en Occitanie sur les communes de Béziers, Bagnols sur Cèze, Agde, Tarbes, Figeac et Montpellier.

5.2 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

La maîtrise d'ouvrage est partagée entre la direction du développement qui a en charge la prospection foncière, la faisabilité et le montage des opérations jusqu'au dépôt de permis de construire (PC) et la direction technique qui établit le dossier de consultation des entreprises et le suivi du chantier jusqu'à la livraison.

Au moment du contrôle, les effectifs (*trois agents pour le développement et cinq pour le technique*) n'étaient pas stabilisés dans la mesure où plusieurs recrutements étaient en cours pour faire face au fort développement ainsi qu'à la démarche entreprise pour l'obtention du certificat NF d'ici la fin d'année. Un agent a été recruté en cours de contrôle pour suivre le dossier du CIC et autres opérations importantes.

Le foncier est capté soit dans le cadre d'appel à projets, soit par Action Logement en relation avec les collectivités locales, soit directement auprès de ces dernières. Ponctuellement, la société procède à des achats d'immeubles ou de logements diffus anciens (*souvent insalubres*) en vue de la constitution de réserves foncières.

5.2.1 Engagement et suivi des opérations

Les opérations font toutes l'objet d'un examen en comité d'investissement et en CA avant dépôt du PC, puis à tous les stades importants de leur avancement. Le transfert du dossier entre les deux directions concernées s'effectue selon une procédure formalisée pour sécuriser le déroulement de l'opération.

La production en VEFA a concerné 60 % des opérations sur les cinq dernières années.

Si globalement ces proportions se maintiennent pour les opérations nouvelles, le recours à la VEFA reste très faible en Haute Garonne (20 %) alors qu'il est quasiment exclusif sur les nouveaux secteurs géographiques où il permet à la fois d'assurer la montée en régime rapide de la production et de faciliter le suivi des opérations à distance.

En Haute-Garonne, le prix de revient des opérations est de 2 200 euros par m² de surface habitable en maîtrise d'ouvrage directe et de 2 100 euros en VEFA, ce qui est proche des coûts habituellement constatés sur ce territoire.

Pour les programmes de logements spécifiques en Occitanie, les mêmes ratios sont compris entre 2 000 euros en maîtrise d'ouvrage directe et 1 800 euros en VEFA.

La part des fonds propres investis est comprise entre 15 et 18 % du prix de revient.

5.3 MAINTENANCE DU PARC

Le PSP est décliné sous la forme d'un plan d'entretien pluriannuel destiné au pilotage des travaux programmés. Mis à jour annuellement en liaison avec les équipes de proximité, il identifie les interventions prévues par opération. La mise en œuvre des travaux d'investissement est assurée par la direction du patrimoine, tandis que l'entretien courant est confié à l'exploitation.

5.3.1 Intervention sur le parc existant

Afin d'étudier l'entretien du patrimoine de manière plus fine, deux retraitements ont été opérés :

- le premier a consisté à ajouter aux dépenses de gros entretien le montant des diagnostics immobiliers obligatoires enregistrés d'ordinaire sur un compte de charges relatif au calcul du coût de gestion ; le total des dépenses d'entretien courant (*EC*) et de gros entretien (*GE*) représente ainsi le coût de l'effort annuel consenti par la société au titre de la maintenance du patrimoine ;
- le second a été la prise en compte des dégrèvements de taxe foncière sur les propriétés bâties (*TFPB*) obtenus par la société suite aux divers travaux d'adaptation des logements destinés aux personnes à mobilité réduite ; après retraitement le montant obtenu représente la dépense nette de l'organisme liée à la maintenance de son patrimoine.

Tableau n° 8 : Coût d'intervention sur le parc						
Montants en milliers d'euros						
Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Charges d'exploitation liée aux immeubles	308	302	297	292	346	409
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	603	812	721	638	783	634
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	1 020	1 413	1 615	1 982	2 431	2 209
<i>dont diagnostics immobiliers obligatoires</i>	6	8	221	154	118	106
Coût de l'effort de maintenance (1)	1 931	2 527	2 633	2 912	3 561	3 252
Dégrèvements de TFPB :	0	-41	-16	-167	-40	-4
<i>dont travaux PMR</i>	0	-41	-16	-17	-20	-4
<i>dont démolitions</i>	0	0	0	-150	-20	
Coût NET de la maintenance	1 931	2 486	2 617	2 745	3 521	3 248
AC/RC	1 256	1 076	2 300	3 584	4 628	8 848
Coût des investissements (2)	1 256	1 076	2 300	3 584	4 628	8 848
Coût total entretien du parc (3)=(1)+(2)	3 187	3 603	4 933	6 496	8 189	12 097
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	4 860	4 973	5 344	5 472	5 683	6 105
Coût de l'effort de maintenance au lgt en euros (5) = (1) / (4)	397	508	493	532	627	533
<i>Valeurs de référence</i>	633	643	649	646	619	
Loyers (6)	23 074	24 154	25 390	26 386	26 618	27 481
Coût l'effort de maintenance / Loyers (7) = (1) / (6)	8,37%	10,46%	10,37%	11,04%	13,38%	11,82%
<i>Valeurs de référence</i>	14,21%	14,61%	14,14%	14,36%	14,09%	
Coût total d'intervention sur le parc au logement (8)=(3) / (4)	656	724	923	1 187	1 441	1 981
<i>Valeurs de référence</i>	1 056	1 093	1 104	1 070	1 176	

Source : Etats réglementaires - Harmonia. Bilan et compte de résultats pour l'année 2019, Données de l'organisme pour les investissements

Le tableau ci-dessus indique que les dépenses liées à la maintenance (*entretien courant et gros entretien*) augmentent considérablement sur la période en revue puisqu'elles passent de 1,9 million d'euros en 2014 à 3,6 millions d'euros en 2018 (*3,3 millions d'euros en 2019*). Rapporté au logement, le coût de l'effort de maintenance varie de + 58 % et dépasse la valeur de référence pour 2018 avec 627 euros/lgt (*médiane à 619 euros*). La baisse du ratio observée en 2019 est consécutive à la variation à la hausse du parc locatif (+ 7,4 %).

Sur les années 2014 et 2015, les dépenses de gros entretien (*GE*) représentent environ 54 % de la maintenance.

Le GE prend en compte d'une part la totalité du montant des travaux de remise en état complet d'un logement avant relocation lorsque sa vétusté ou son attractivité le nécessite, d'autre part les travaux de façades, de peintures, et de rénovations des halls d'entrée des immeubles.

Pour les années 2016, 2017, et 2018, la part de GE dans la maintenance varie entre 70 % et 73 % en raison de l'augmentation considérable des coûts pour les diagnostics immobiliers.

Le montant consacré aux dépenses d'investissements relatifs aux renouvellements et aux changements de composants a été multiplié par 3,7 de 2014 à 2018. En 2019, ce montant a quasiment doublé. La société a réalisé une réhabilitation énergétique de 772 logements avec des ordres de services lancés de 2016 à 2019 et des travaux réalisés de 2017 à 2020 pour un montant total de 22,6 millions d'euros. Les montants investis en renouvellements de composants dans ces opérations se répartissent sur la période 2016-2019.

In fine, le coût total d'intervention sur le parc locatif, largement inférieur à la médiane sur les années 2014 à 2016, est de 1 441 euros/lgt en 2018, soit 23 % de plus que la valeur de référence (1 982 euros/lgt en 2019).

5.3.2 Entretien du patrimoine

La visite de patrimoine n'a pu être réalisée en raison du confinement consécutif à l'épidémie de COVID 19.

L'effort de réhabilitation et la poursuite des opérations de renouvellement urbain pour un patrimoine dont le bon état général avait pu être constaté lors du précédent contrôle constituent des points positifs.

Seuls les travaux prévus sur la résidence Montenotte, dont le retard d'entretien avait été signalé, ont été suspendus dans l'attente de l'étude de faisabilité sur la reconstruction-démolition.

Pour cette résidence, n'ont été réalisées que les dépenses liées à l'entretien courant et à la relocation des logements ainsi que l'installation de caméras de vidéoprotection en 2018. Afin de pallier les troubles de l'occupation sur ce quartier en QPV des médiateurs ont été mis en place depuis février 2019 ainsi que de nombreuses actions avec le Club de prévention et Toulouse Métropole. Enfin, un projet de local associatif est actuellement en cours de montage en lien les services de l'Etat (*préfecture*).

5.3.3 Exploitation du patrimoine

5.3.3.1 Diagnostics de performance énergétique (DPE)

Les diagnostics de performance énergétique (DPE) sont réalisés pour l'ensemble du patrimoine. Le parc est correctement classé compte tenu de sa faible ancienneté, avec les deux tiers en catégorie A B ou C. Le patrimoine énergivore se résorbe progressivement avec le programme de réhabilitation engagé dans le cadre du PSP (*cf. § 5.1.2.1*).

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

La société possède 114 logements familiaux et un foyer de 59 logements susceptibles d'être concernés par les mesures de prévention contre le saturnisme. Les constats de risques d'exposition au plomb (CREP) ont tous été réalisés dès 2015. Ils n'ont révélé la présence de peinture au plomb sur aucun logement occupé.

5.3.3.3 Diagnostics Amiante

Le patrimoine est faiblement concerné par les obligations relatives à la protection des personnes contre les risques liés à une exposition à l'amiante. Sur 1 825 logements locatifs ayant fait l'objet d'un permis délivré avant juillet 1997, le repérage étendu de l'amiante dans les parties communes réalisé depuis 2008 identifie la présence d'amiante sur 415 logements dont 78 ont nécessité des travaux. Les dossiers techniques amiante (DTA) constitués conformément à la réglementation sont régulièrement mis à jour à l'occasion des travaux de réhabilitation ou démolitions. La réalisation des diagnostics amiante des parties privatives (DAPP) faite pour

les ¾ du parc est en cours de finalisation. Des diagnostics avant travaux sont également réalisés à la relocation. En cas de présence d'amiante, les résultats des diagnostics sont communiqués aux locataires. Des actions de sensibilisation de tous les locataires concernés sont également réalisées, avec notamment la diffusion d'une plaquette sur l'amiante contenant des conseils pratiques sur l'entretien de leur logement.

La communication des diagnostics aux différents intervenants sur le patrimoine est assurée par voie de messagerie mais la conservation de la trace doit être améliorée. La société s'est par ailleurs engagée pendant le contrôle à étudier la mise en place d'une signature électronique.

5.3.3.4 Etat des installations gaz et électricité

Conformément aux décrets n° 2016-1104 et 1105 du 11 août 2016, la société réalise un diagnostic de l'état des installations intérieures d'électricité et de gaz lors de chaque changement de locataire. Les anomalies relevées sont traitées avant remise en location.

5.3.3.5 Sécurité dans le parc

- **Entretien des chaudières individuelles**

L'entretien des installations individuelles de chauffage, d'eau chaude sanitaire et des systèmes de ventilation, (2 265 appareils sous contrat en 2019) est assuré par deux prestataires dont le suivi est renforcé avec l'aide d'un AMO. Les résultats sont globalement corrects avec un pourcentage annuel de chaudières contrôlé de l'ordre de 94 %. Après trois sollicitations du prestataire (deux courriers et une mise en demeure), les appareils non contrôlés au cours de l'année N font l'objet d'une programmation prioritaire en N+1 ainsi que d'une intervention des gestionnaires de patrimoine. En cas de double échec, une nouvelle mise en demeure est adressée par la société à l'issue de laquelle est déclenchée une procédure contentieuse avec intervention d'un huissier (24 dossiers de sommation interpellative étaient en cours au moment du contrôle).

La baisse de performance d'un des deux prestataires depuis deux ans ne permet pas un contrôle optimal et doit conduire la société à mieux encadrer les conditions d'exécution du contrat.

Un prestataire voit son taux de pénétration baisser (92 % en 2019) pour un objectif fixé contractuellement à 100%. Or, malgré l'existence de pénalités (art 7 du CCAP) en cas de résultats non atteints, aucune mesure n'a été prise par la société. En effet, la procédure telle que prévue par l'article 3.5.1 de ce même document, garantit au prestataire le paiement de la totalité du prix dès lors qu'il peut justifier du respect de la procédure établie avec envoi d'un courrier de rappel en recommandé. Cette disposition n'est pas favorable à l'amélioration des résultats nécessaires au regard de l'enjeu sécuritaire. Les objectifs fixés au prestataire doivent s'exprimer en pourcentage d'appareils réellement contrôlés et faire l'objet d'un décompte rigoureux.

La société a indiqué qu'un appel d'offres était en cours pour la mise en place d'un nouveau contrat au 1^{er} janvier 2021. Elle précise que les remarques de l'Agence ont été prises en compte dans le nouveau cahier des charges avec un objectif contractuel de 100 % et une rémunération des seules visites réellement effectuées. Par ailleurs, dans le cadre de la consultation en cours, l'analyse des offres tiendra compte de cette remarque pour l'attribution des marchés.

- **Sécurisation des ascenseurs**

La société possède trente ascenseurs qui desservent 470 logements. La mise en conformité au regard des obligations réglementaires a été effectuée et les contrôles quinquennaux sont réalisés. L'organisme a confié une mission d'assistance à un prestataire extérieur afin de l'accompagner sur l'ensemble de la problématique de maintenance et de sécurisation. Le contrat d'entretien actuel donne lieu à un contrôle des appareils qui fait l'objet d'un suivi rigoureux par les services.

5.4 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Seulement sept ventes, dont six à des locataires occupants, ont été signées sur la période de contrôle. En effet, jusqu'en 2017, la politique de vente était peu active et, selon les décisions du CA, réservée aux locataires occupants ou aux locataires du parc en cas de vacance. Les remarques faites par l'Ancols lors du dernier contrôle ont toutes été prises en compte et aucune irrégularité n'a été relevée.

Les prix de vente fixés en moyenne 10 % en dessous du prix des domaines sont compris entre 103 500 euros et 207 000 euros pour des maisons individuelles.

Au regard des directives du groupe, la société s'est engagée dans une politique plus active. Toutefois, compte tenu de sa faible ancienneté et de sa localisation, le parc cessible a été évalué à 1 281 logements. L'objectif retenu par AL a donc été fixé en 2019 à 12 logements annuels correspondant à 1 % de ce parc.

Après l'étude de faisabilité confiée à un prestataire, le CA a délibéré en 2017 pour établir un plan de vente. Un accord de principe a été donné sur 478 logements.

Dans un premier temps 227 logements individuels quasiment tous situés en marché détendu ont été effectivement mis en vente. Par ailleurs 197 logements de la résidence Le Clos Lardenne sont en cours de vente en bloc à l'opérateur national et universel de vente (ONV).

Avec quatre nouveaux programmes comptant 70 logements validés par le CA de février 2020, la société devrait atteindre l'objectif de 12 ventes en 2020.

Conformément à la charte établie par le groupe, la société souhaite orienter les ventes vers les locataires du parc social avec un prix décoté pour les locataires occupants. Elle prévoit la mise en œuvre des travaux nécessaires à l'obtention de la catégorie D au minimum en DPE et au bon état du bâti.

5.5 ACCESSION SOCIALE

L'activité de production de logements en location-accession (*PSLA*), s'est poursuivie en accompagnement des opérations locatives avec 157 logements livrés principalement en zone tendue B1. (78 %). *La production est essentiellement orientée vers les logements collectifs (78 %) de type 2 et 3.*

Le service développement assure la maîtrise d'ouvrage des opérations, tandis que la commercialisation des logements est confiée à « Zélidom », filiale du groupe chargée de l'accession sociale sur le territoire de l'Occitanie.

L'analyse réalisée sur fichier des 142 réservations et ventes réalisées sur la période de contrôle a permis de constater le respect de l'ensemble des obligations réglementaires.

Les opérations livrées au cours des cinq dernières années n'ont pas présenté de difficulté majeure de commercialisation. Le principe de prudence consistant à conditionner le lancement des travaux à l'atteinte d'un quota de réservations minimal de 30 % est respecté.

Seule une opération de 35 logements à Blagnac s'est avérée un échec avec 50 % d'invendus pour des motifs d'inadaptation à la demande. Dans le cadre de la politique du groupe, une cession en bloc de 21 logements concernant principalement cette résidence a été proposée à IN'LI¹³ en vue d'une location en loyer intermédiaire.

¹³ In'li est la filiale d'Action Logement chargée du développement du logement intermédiaire

Le prix de vente moyen est de 2 400 euros par m² de SH en zone tendue B1 et 2 000 euros en zone détendue (C). Il est compétitif par rapport aux prix moyens observés sur le marché haut garonnais (3 800 euros en collectif et 2 600 euros en individuel selon l'observatoire immobilier toulousain en 2019).

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 REVUE DE L'INFORMATION COMPTABLE

Le suivi de la comptabilité et des finances a été scindé en deux parties. La direction financière assure le suivi budgétaire, la gestion de la dette, la gestion des immobilisations, l'établissement de l'analyse prévisionnelle en liaison avec le Plan Moyen Terme, la mise à jour des états réglementaires et du dossier individuel de situation (DIS)¹⁴. Tout ce qui relève de l'exploitation est confié à la direction de l'exploitation et des ressources internes, notamment la maintenance du patrimoine (*sauf le gros entretien relevant du service technique*), la gestion des charges locatives, le suivi des créances locataires, la gestion de proximité, ...

L'audit annuel des comptes est assuré par le cabinet "Audit Europe Expert", 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.

La tenue de la comptabilité et plus particulièrement celle des états réglementaires présente les spécificités suivantes :

- ▶ concernant les dépréciations des créances locataires, le compte 416 qui, d'après le plan comptable général (PCG), enregistre les "créances douteuses" et affecte des dépréciations selon l'ancienneté de la dette ne comporte, pour la société, que les impayés des locataires partis et des locataires présents dont la situation de non-paiement du loyer est supérieure à un an ; les autres créances douteuses sont répertoriées en compte 411 (*et dépréciées*) avec les créances dites "simples" ; cette modalité fixée par l'actionnaire de référence, Action Logement Immobilier, validée par le CAC, est appliquée depuis l'année 2017 ; elle ne permet pas d'avoir une lecture directe du montant des créances douteuses et a nécessité un retraitement de l'Ancols pour établir avec exactitude la différence entre les "créances douteuses et les créances simples" ;
- ▶ concernant les dégrèvements relatifs à la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB), au titre des travaux pour les Personnes à Mobilité Réduite (PMR), économies d'énergie..., ils sont enregistrés en crédit au compte de charge 63512 ; ici encore la méthode utilisée par la société ne permet pas d'avoir une information en lecture directe et a nécessité également un retraitement de l'Ancols afin de retrouver le montant exact des dégrèvements dont a pu bénéficier la société au titre de divers travaux réalisés.

6.2 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.

L'Agence n'a pu prendre connaissance des montants relatifs à l'année 2019 qu'en fin de contrôle. Les états réglementaires n'ont pas encore été déposés sur le site Harmonia. L'analyse de ces pièces est donc réalisée en

¹⁴ Le DIS est le document individuel de situation de la société indiquant divers indicateurs de gestion comparés aux références des ESH.

fonction des données disponibles (*bilan et compte de résultat, capacité d'autofinancement*) et ne revêt qu'un caractère informatif.

6.2.1 Les produits

Le chiffre d'affaires de l'organisme est principalement généré par un volume de loyers de l'ordre de 25 millions d'euros par an. Le montant des loyers augmente de 19 % sur la période 2014-2019. Le coût de la vacance et des impayés représente en moyenne 1,4 million par an. Bien que ce montant diminue régulièrement depuis l'année 2015, il représente encore 4,75 % du montant des loyers en 2018.

Tableau n° 9 : Les loyers

Montant en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Loyers des logements non conventionnés	133	163	233	186	251	272
Loyers des logements conventionnés	18 821	19 781	20 958	22 004	21 805	22 757
Supplément de loyer	88	85	111	140	144	139
Résidence pour étudiants -Foyers et résidences sociales	2 910	2 788	2 720	2 757	3 010	2 972
Logements en location-accession et invendus	96	302	281	155	207	85
Autres loyers	1 025	1 034	1 087	1 144	1 200	1 254
Total Loyers	23 074	24 154	25 390	26 386	26 618	27 481
Ecart de récupération de charges	-97	-79	-96	-21	-92	-202
Produit des activités annexes	44	206	52	26	29	25
Péréquation RLS					65	nc
Chiffre d'affaires	23 020	24 282	25 347	26 391	26 619	27 304

Source : Etats réglementaires - Harmonia. Bilan et compte de résultat pour l'année 2019.

Le montant des loyers perçus au titre des années 2018 et 2019 est net de la RLS dont le coût est respectivement de 993 000 euros, et de 1,122 million d'euros. La société a pu bénéficier après application de la péréquation d'une minoration de la cotisation CGLLS de l'ordre de 65 000 euros en 2018 (*le taux applicable pour l'année 2019 n'était pas connu au moment du contrôle*).

6.2.2 Le coût de gestion

Le calcul du coût de gestion a fait l'objet d'un retraitement visant à déduire les dépenses relatives aux différents diagnostics immobiliers obligatoires et à les comptabiliser au titre des travaux de maintenance (*gros entretien*).

Tableau n° 10 : Le coût de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019 provisoire
Coûts de personnel (1)	2 609	2 759	2 686	2 964	2 997	3 305
Autres charges externes (2)	2 086	2 345	2 888	2 869	2 620	3 140
Diagnostics immobiliers obligatoires (3)	-6	-8	-221	-154	-118	-106
Coût de gestion normalisé (4) = (1) + (2) + (3)	4 689	5 096	5 352	5 679	5 499	6 340
Nombre de logements et équivalent logement gérés (5)	4 860	4 973	5 344	5 472	5 683	6 105
Coût de gestion normalisé au logt et éq. logt gérés = (4)/(5)	965	1 025	1 002	1 038	968	1 038
Valeurs de référence	1 083	1 031	1 038	1 056	1 048	
Loyers (6)	23 074	24 154	25 390	26 386	26 618	27 481
Coût de gestion normalisé / Loyers = (4)/(6)	20,32%	21,10%	21,08%	21,52%	20,66%	23,07%
Valeurs de référence	25,30%	24,38%	24,65%	24,86%	25,46%	
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(6)	11,31%	11,42%	10,58%	11,23%	11,23%	12,03%
Valeurs de référence	15,11%	15,19%	15,25%	15,50%	16,03%	
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(6)	9,04%	9,71%	11,37%	10,87%	10,06%	11,43%
Valeurs de référence	9,63%	8,67%	8,91%	9,09%	9,38%	

Source : Etats réglementaires - Harmonia. Bilan et compte de résultat pour l'année 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 1 000 euros par logement en moyenne par an, et représente environ 21 % du montant des loyers. Il est composé, pour la période 2014-2018, de 52 % pour les charges de personnel (*qui évoluent de 15 % quand le patrimoine varie de + 17 %*) et de 48 % pour les autres charges externes. Pour l'année 2019, on remarque une augmentation d'environ 10 % pour une variation du parc de + 7,4 %. Cette augmentation n'altère pas pour autant le ratio au logement puisqu'il reste inférieur à 1 000 euros et à la valeur de référence de 2018.

Toutefois, les dépenses relatives aux "autres charges externes" notamment celles concernant les rémunérations d'intermédiaires et honoraires, les redevances de sous-traitance générale, et autres services extérieurs restent à maîtriser. Le ratio comparé au montant des loyers est régulièrement supérieur à la médiane de référence sur la période en revue.

6.2.3 Le taux d'annuités d'emprunts locatifs

Le remboursement des emprunts locatifs et des charges d'intérêt représente un coût très important pour l'organisme puisqu'il oscille en moyenne autour de 55 % des loyers par an.

Tableau n° 11 : Le taux d'annuités d'emprunts locatifs

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Remboursement des emprunts locatifs	7 513	8 459	9 074	9 843	10 129	9 734
Charges d'intérêts	5 860	5 000	4 887	4 350	4 400	4 633
Annuités emprunts locatifs	13 373	13 459	13 962	14 193	14 528	14 368
Loyers de l'exercice	23 074	24 154	25 390	26 386	26 618	27 481
Annuités emprunts locatifs / Loyers	58,0%	55,7%	55,0%	53,8%	54,6%	52,3%
Valeurs de référence	40,4%	40,0%	39,8%	39,2%	40,4%	

Source : Etats réglementaires - Harmonia. Bilan et compte de résultat pour l'année 2019.

Pour l'année 2019, le montant des annuités d'emprunts locatifs accuse une légère baisse (- 1,10 %) en raison d'une diminution des remboursements en capital (- 3,9 %).

L'actionnaire principal, Action Logement Immobilier (ALI), a défini comme seuil de vigilance un ratio maximum d'annuités d'emprunts sur loyers de 65 %.

6.2.4 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 environ 61 % du chiffre d'affaires, soit 14 points au-dessus de la valeur de référence. Rapportée en euros par logement, sa valeur annuelle moyenne est de 3 074 euros pour une médiane à 2 099 euros.

Le niveau de cet EBE est le résultat :

- ▶ d'un chiffre d'affaires conséquent, le montant des loyers ramené en euros par logement et équivalent-logement géré est en moyenne de 4 772 euros pour une médiane à 4 383 euros, soit + 9 % ;
- ▶ d'un coût de gestion maîtrisé puisqu'il se situe aux alentours de 1 000 euros par logement ;
- ▶ de faibles charges de maintenance, le montant consacré à la maintenance ramené au logement est inférieur à la valeur de référence (*sauf en 2018 où il est supérieur de 1,3 %*) ;
- ▶ d'une faible imposition sur les propriétés bâties (TFPB) puisque le ratio au logement (*calculé sur le montant de la TFPB versée avant déduction des dégrèvements*) est de 367 euros en moyenne pour une médiane à 466 euros, soit - 21,26 %.

Tableau n° 12 : Les soldes intermédiaires de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Chiffre d'affaires	23 020	100,00%	24 282	100,00%	25 347	100,00%	26 391	100,00%	26 619	100,00%	27 304	100,00%
Ventes d'immeubles	2 745		4 881		4 814		6 742		3 492		6 198	
Production stockée	7 597		340		-2 282		1 063		-3 093		-5 664	
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	-143		0		0		0		0		0	
Coûts promotion immobilière	-10 136		-4 749		-2 116		-7 251		-43		-111	
Marge sur activité de promotion	63		472		416		553		356		423	
Production immobilisée	215		58		22		14		42		137	
Produit des activités	23 298		24 812		25 785		26 959		27 017		27 863	
Coût de gestion	-4 695	20,40%	-5 104	21,02%	-5 573	21,99%	-5 833	22,10%	-5 683	21,35%	-6 173	22,61%
Charges de maintenance (y.c régie)	-1 924	8,36%	-2 519	10,37%	-2 412	9,52%	-2 769	10,49%	-3 442	12,93%	-3 147	11,53%
Cotisation CGLLS			-101	0,42%	-79	0,31%	-185	0,70%	-383	1,44%	-530	1,94%
Taxes foncières sur les propriétés bâties	-1 651	7,17%	-1 676	6,90%	-1 800	7,10%	-1 756	6,65%	-1 718	6,45%	-1 924	7,05%
Créances irrécouvrables	-93	0,41%	-437	1,80%	-409	1,61%	-301	1,14%	-333	1,25%	-287	1,05%
Excédent brut d'exploitation	14 934	64,87%	14 976	61,67%	15 512	61,20%	16 114	61,06%	15 458	58,07%	15 803	57,88%
Valeurs de référence		47,32%		47,53%		47,56%		47,13%		45,71%		
Résultat d'exploitation	7 147	31,05%	6 575	27,08%	6 064	23,92%	6 036	22,87%	3 922	14,73%	4 351	15,94%
Résultat financier	-5 541	24,07%	-4 810	19,81%	-4 812	18,99%	-4 290	16,26%	-4 231	15,89%	-4 526	16,58%
Résultat exceptionnel	686	2,98%	2 584	10,64%	767	3,03%	1 468	5,56%	1 406	5,28%	1 331	4,87%
Résultat net comptable	2 289	9,94%	4 346	17,90%	2 002	7,90%	3 208	12,16%	1 092	4,10%	1 156	4,23%
Valeurs de référence		13,40%		14,69%		14,84%		15,40%		14,30%		
CAF brute	9 838	42,74%	10 505	43,26%	10 580	41,74%	12 055	45,68%	11 923	44,79%	11 688	42,81%
Valeurs de référence		37,66%		38,79%		39,20%		39,51%		39,71%		

Source : Etats réglementaires - Harmonia. Bilan et compte de résultat pour l'année 2019.

Les résultats d'exploitation traduits en pourcentage du chiffre d'affaires (CA) sont supérieurs aux valeurs de référence sur toute la période étudiée du fait d'un EBE conséquent. Par contre, les résultats nets sont régulièrement inférieurs à la médiane à cause du très faible volume de cessions d'actifs enregistré en résultats exceptionnels.

La capacité d'autofinancement brute (CAF) se situe en moyenne à 44 % du CA pour une médiane à 39 %.

La valeur de l'autofinancement est fortement impactée par le montant des remboursements d'emprunts locatifs qui oscille en moyenne annuelle autour de neuf millions d'euros. Comparé au CA, la valeur moyenne de l'autofinancement ne représente qu'environ 8 % alors que la valeur de référence se situe à plus de 11 %. Rapporté au logement, le ratio est de 399 euros pour une référence à 497 euros.

Tableau n° 13 : L'autofinancement NET HLM

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
CAF brute	9 838	42,74%	10 505	43,26%	10 580	41,74%	12 055	45,68%	11 923	44,79%	11 688	42,81%
Remboursement des emprunts locatifs	-7 513	32,64%	-8 459	34,83%	-9 074	35,80%	-9 843	37,30%	-10 129	38,05%	-9 734	35,65%
Autofinancement net HLM*	2 325	10,10%	2 046	8,43%	1 505	5,94%	2 212	8,38%	1 794	6,74%	1 954	7,15%
Valeurs de référence		11,78%		11,96%		11,58%		11,27%		10,47%		

* : les % sont exprimés par rapport au chiffre d'affaires

Source : Etats réglementaires - Harmonia. Bilan et compte de résultat pour l'année 2019.

6.2.5 La rentabilité économique

Malgré un EBE important, le taux de rentabilité économique est relativement faible.

La somme de l'EBE et des subventions versées au compte de résultat varie de + 8 % sur la période quand le montant de l'actif locatif brut augmente de 63 %.

Le ratio reste légèrement inférieur aux valeurs de référence sur la période en revue.

Tableau n° 14 : Calcul de la rentabilité économique

Montant en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	14 934	14 976	15 512	16 114	15 458	15 803
Transfert subventions au compte de résultat	744	794	986	993	1 030	1 150
Somme EBE et subvention au CR (1)	15 677	15 770	16 498	17 107	16 488	16 953
Actif locatif brut (2)	396 727	428 475	456 350	484 454	532 040	578 216
Taux de rentabilité économique (1/2)	3,95%	3,68%	3,62%	3,53%	3,10%	2,93%
valeurs de référence	3,98%	3,88%	3,77%	3,64%	3,39%	

Source : Etats réglementaires -Harmonia. Bilan et compte de résultat pour l'année 2019.

6.3 ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE

Sur la période 2014-2018, les capitaux propres varient à la hausse de + 28,34 %. Cette augmentation est principalement due à l'abondement du capital de + 3,1 millions d'euros en 2015, et en 2016 par l'actionnaire de référence Action Logement (AL). Ce capital a été de nouveau abondé par AL en 2019 pour un montant de 1,2 million d'euros, il devrait l'être à hauteur de 1,2 million d'euros en 2020 et en 2021, de 1 million d'euros en 2022, et de 0,467 million d'euros en 2023.

Le ratio des ressources propres sur les ressources stables est faible avec une moyenne annuelle d'environ 38 % pour une valeur de référence de 60 %. Il témoigne de l'importance de l'endettement de l'organisme.

Compte tenu de la forte 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, diminue régulièrement au fil des ans. Il atteint en 2018 une valeur de 11,4 millions d'euros représentant 2,14 % des ressources stables pour une médiane à 5,35 %. Alors qu'il représente un montant de plus de 4 300 euros au logement en propriété en 2014 (médiane à 2 445 euros), ce FRNG n'est plus que de l'ordre 2 026 euros en 2018 (pour une médiane de 2 715 euros).

En 2019, le FRNG augmente de 52 % grâce à une hausse de 10 % des ressources stables, à comparer à la variation de + 9 % des immobilisations d'exploitation brute, et à la baisse de 14 % des immobilisations financières. Il représente alors 2 865 euros au logement, soit 5,5 % de plus que la médiane nationale.

Le fonds de roulement à terminaison varie faiblement à la baisse car 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. Le financement des opérations est porté par des emprunts relais, dont le montant annuel varie de 8 millions d'euros à 29 millions d'euros sur la période en revue.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) est assez important sur les années 2014 à 2017 et représente de 1 à 2 % des ressources stables (valeur de référence en moyenne annuelle de 0,28 %). L'activité importante connue en 2018 génère un montant conséquent de dettes sur immobilisations (plus de 10 millions d'euros) et crée une ressource en fonds de roulement de 904 milliers d'euros qui vient s'ajouter au FRNG pour former la trésorerie.

Du fait d'un FRNG relativement faible et d'un BFR supérieur à la médiane, la trésorerie reste régulièrement en deçà des valeurs de référence.

Tableau n° 15 : Le bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<i>Capital et réserves nets des participations</i>	29 802	35 104	41 403	43 179	46 170	49 410
<i>Résultat de d'exercice</i>	2 289	4 346	2 002	3 208	1 092	1 153
<i>Subventions nettes d'investissement</i>	34 470	35 863	36 194	37 970	38 164	38 620
Capitaux propres	66 561	75 313	79 599	84 358	85 426	89 183
Provisions pour gros entretien	3 674	3 869	3 900	4 251	4 970	5 176
Autres provisions pour risques et charges	347	356	463	464	464	545
Amortissements et dépréciations	81 365	88 271	94 511	104 385	114 663	124 896
Ressources propres	151 947	167 808	178 473	193 457	205 524	219 800
Dettes financières	266 292	281 262	293 387	307 616	338 160	375 961
Ressources stables	418 239	449 070	471 860	501 074	543 684	595 761
Immobilisations d'exploitation brutes	-396 727	-428 475	-456 350	-484 454	-532 040	-578 216
Fonds de roulement économique	21 511	20 595	15 510	16 619	11 644	17 545
Immobilisations financières	-753	-608	-374	-289	-231	-198
Fonds de roulement net global (FRNG)	20 758	19 987	15 136	16 330	11 413	17 348
FRNG à terminaison des opérations en cours	11 522	14 529	14 647	11 781	10 391	
<i>Stocks et encours liés à la promotion immobilière</i>	11 746	12 085	9 803	10 866	7 773	2 134
<i>Emprunts promotion immobilière</i>	-8 744	-11 449	-9 663	-9 902	-6 372	-5 769
<i>SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions</i>	0	1 772	1 591	993	0	0
Portage accession et opérations d'aménagement	3 002	2 408	1 731	1 957	1 401	-3 635
Créances locataires et acquéreurs	2 086	2 127	2 622	2 755	3 049	7 356
Subventions à recevoir		0	0	0	808	0
Autres actifs réalisables	16 066	14 375	11 898	10 964	10 785	12 146
Dettes sur immobilisations	-7 203	-5 404	-3 969	-4 283	-10 012	-7 152
Dettes d'exploitation et autres	-6 386	-7 170	-6 001	-8 282	-6 935	-4 191
Besoin de Fonds de Roulement (BFR)	7 565	6 336	6 282	3 111	-904	4 525
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	14 779	15 356	10 959	15 093	14 289	14 928
Dépôts et cautionnements reçus	-1 586	-1 705	-2 105	-1 874	-1 973	-2 105
Trésorerie nette	13 193	13 651	8 854	13 219	12 317	12 823
Nombre de logements et équivalent logement en propriété	4 809	4 922	5 293	5 421	5 632	6 054
FRNG au logement et équivalent logement en propriété	4 317	4 061	2 860	3 012	2 026	2 865
<i>Valeurs de référence</i>	2 445	2 543	2 608	2 787	2 715	
FRNG à terminaison au logement et équivalent en propriété	2 396	2 952	2 767	2 173	1 845	
<i>Valeurs de référence</i>	2 330	2 620	2 338	2 608	2 627	
Trésorerie au logement et équivalent logement en propriété	2 743	2 774	1 673	2 439	2 187	2 118
<i>Valeurs de référence</i>	2 137	2 231	2 452	2 647	2 600	

Source : Etats réglementaires - Harmonia, Bilan et compte de résultat pour l'année 2019.

6.3.1 La variation du fonds de roulement net global (FRNG)

La variation du FRNG n'a pu être étudiée que sur la période courant de 2014 à 2018, faute d'éléments financiers disponibles pour l'année 2019.

Le montant du FRNG fin 2014 s'élève à 20,76 millions d'euros.

Après avoir réalisé ses dépenses d'investissement et contracté ses emprunts, la société dispose d'un autofinancement de pratiquement 76 millions d'euros.

Le faible montant des cessions d'actifs (*environ 4 millions d'euros*), correspondant à sept ventes en bloc et deux ventes à l'unité, ne permet pas de compenser les dépenses importantes représentées par :

- les divers remboursements d'emprunts anticipés et non locatifs (*84,4 millions d'euros*) ;
- les autres emplois (*5 millions d'euros*) composés notamment des variations des dépôts de locataires, des dividendes versés, et des charges à répartir (*intérêts compensateurs*).

La trésorerie diminue donc sur la période de 9,4 millions d'euros.

La valeur du FRNG fin 2018 est alors de 11,4 millions d'euros.

Tableau n° 16 : Variation du FRNG sur la période 2014 - 2018

Montant en milliers d'euros

Rubriques	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2014		20 758
Autofinancement de 2015 à 2018	7 558	
Dépenses d'investissement	-118 363	
Financements comptabilisés	186 776	
Autofinancement disponible après investissements	75 971	
Cessions d'actifs	4 170	
Remboursement anticipés d'emprunts locatifs (démolitions, cessions...)	-73 276	
Remboursements d'emprunts non locatifs	-11 152	
Autres emplois	-5 058	
Flux de trésorerie disponible	-9 345	
Fonds de roulement fin 2018		11 413

Sources : Harmonia - Etats réglementaires

6.4 ANALYSE DE LA DETTE

L'encours de la dette de la société au 31 décembre 2018 est de 344,5 millions d'euros, dont 255,6 millions contractés auprès de la caisse des dépôts et consignations (CDC), soit 74 %.

Les emprunts CDC ont fait l'objet de réaménagements en 2016 pour 23,8 millions d'euros et en 2017 pour 49 millions d'euros (*baisse des taux d'intérêts*).

La structuration de la dette s'établit comme suit :

- Le montant des emprunts indexés sur le taux du livret A est de 250,5 millions d'euros (*soit environ 73 %*) ;
- Le montant des emprunts à taux variable est de 16,4 millions d'euros (*soit 5 %*) ;
- Celui des emprunts à taux fixe est de 77,6 millions d'euros (*soit 22 %*) ;

La société ne possède pas d'emprunts toxiques.

Enfin, l'organisme a contracté deux prêts de haut de bilan bonifiés (PHBB) :

- Le premier, signé en 2016, courant jusqu'à fin 2019, est d'un montant de 5,3 millions d'euros. Il est destiné à financer les travaux de rénovation thermique de 772 logements (*dont 470 additionnels*) sur la période 2016-2018 et la production nouvelle de 192 logements (*dont 32 additionnels*) sur les années 2017 et 2018. Le cadencement de la mobilisation des fonds est de 0,9 million d'euros en 2016, et 2,2 millions d'euros en 2017 et en 2018.
- Le second, signé en 2017, consenti jusqu'à fin 2020, est d'un montant de 0,3 million d'euros. Il est destiné à la production de 16 PSLA en 2018.

La capacité de désendettement présentée dans le tableau ci-dessous fait apparaître un remboursement théorique de la dette variant entre 26 et 30 ans. Ce temps de remboursement est nettement supérieur à la moyenne de référence du fait de l'endettement important de l'organisme.

Le nombre d'années restant pour amortir le parc locatif est lui aussi supérieur aux valeurs de référence compte tenu de l'âge moyen de ce parc qui est d'environ 17 ans, avec 68 % de logements construits après l'année 2000.

Tableau n° 17 : La capacité de désendettement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Endettement (1)	274 295	292 281	302 875	317 422	344 494	339 771
CAFC	9 509	10 326	10 884	12 180	11 331	11 721
Endettement / CAFC (en années)	29	28	28	26	30	29
<i>Valeurs de référence</i>	15	16	15	16	17	
Valeur nette comptable du parc locatif	269 096	298 796	316 369	330 936	348 001	380 111
Dotations Amortissements du parc locatif	7 618	8 279	9 140	9 789	10 619	11 196
VNC / Amort. parc locatif (en années)	35	36	35	34	33	34
<i>Valeurs de référence</i>	24	24	24	24	24	

Source : Etats réglementaires - Harmonia. Bilan et compte de résultat pour l'année 2019.

Pour l'année 2019, les montants présentés montrent que la tendance est la même que sur la période 2014-2018.

6.5 ANALYSE PREVISIONNELLE

Une étude prévisionnelle portant sur la période 2018-2028 a été présentée et validée en CA du 19 mai 2020.

Cette étude a été réalisée à partir du logiciel VISIAL.

Les indicateurs macro-économiques pris en compte sont les suivants :

- ▶ taux d'inflation de 1,4 % 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) : 1,25 % en 2019, 1,53% en 2020, puis 1,20 % au-delà ;
- ▶ évolution du taux du livret A : 0,75 % jusqu'en 2019, 0,50% en 2020, puis 0,80% au-delà.

6.5.1 L'activité sur la période 2018-2028

La société prévoit une activité soutenue d'opérations nouvelles (*livraison ou lancement*) représentant 5 300 logements et équivalents-logements sur la période, qui se décomposent comme suit : 1 179 logements locatifs, 1 964 logements étudiants, 2 187 résidences seniors.

Le patrimoine devrait passer de 5 632 logements/équivalents-logements à 10 532, soit pratiquement doublé.

Le montant total d'investissements prévu est de plus de 573 millions d'euros financés à raison de 84 % d'emprunts, de 4 % de subventions, et de 12 % de fonds propres (FP).

Le taux de fonds propres injectés dans les opérations varie de 20 % à 25 % pour les logements familiaux et correspond à 15 % pour les résidences seniors et les résidences juniors.

De 2014 à 2018, le plan de financement des constructions neuves était quasiment identique.

Les réhabilitations concernent 1 056 logements pour trois millions d'euros (60 % d'emprunts, 40 % de subventions). Le choix de ne pas injecter de fonds propres a fait l'objet d'un arbitrage du pacte d'actionnaires. Il est mis en application depuis l'année 2016.

En matière de renouvellement de composants, un investissement de 25 millions d'euros est envisagé et se répartit entre les années 2023 et 2028. Ces travaux sont financés à 100 % par emprunts.

Quelques démolitions prévues en 2022 (30 logements) et 2023 (26 logements) sont intégrées dans un programme plus vaste de reconstruction/démolition comprenant dans un premier temps une construction, puis le relogement des locataires, et enfin la démolition. Le coût est incorporé dans le prix de revient global de l'opération. C'est pourquoi, la société n'injecte pas de fonds propres dans ses opérations de démolitions.

En revanche, la politique de ventes active vise sur la période 2018-2028 la cession de 310 logements et de 64 équivalents-logements pour un produit net total (*après remboursement du capital restant dû*) de 23 millions d'euros. Ces produits viennent consolider la structure financière et représentent 58 % des apports en fonds propres.

6.5.2 Les sources de financement

Le calcul des loyers quittancés s'établit comme suit :

Tableau n° 18 : Les loyers quittancés

en milliers d'euros

Rubriques	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Patrimoine de référence	5 683	6 054	6 151	6 411	6 820	8 113	8 601	9 089	9 577	10 065	10 553
Loyer patrimoine :											
Théorique lgts		24 342	24 708	25 204	25 690	26 157	26 621	27 076	27 522	27 959	28 393
RLS		1 121	1 614	1 614	1 614	1 614	1 614	1 614	1 614	1 614	1 614
Loyers NETS de RLS		23 221	23 094	23 590	24 076	24 543	25 007	25 462	25 908	26 345	26 779
Foyers		2 973	2 942	2 942	2 942	2 942	2 942	2 942	2 942	2 942	2 942
Autres		1 393	1 354	1 354	1 354	1 354	1 354	1 354	1 354	1 354	1 354
Impact ventes - démolitions		0	-195	-1 414	-1 897	-2 282	-2 341	-2 401	-2 462	-2 524	-2 588
Loyers opérations nouvelles		561	2 720	4 030	6 209	10 498	14 574	16 486	18 441	20 441	22 488
Perte de loyers / vacance		-766	-834	-873	-932	-1 028	-1 118	-1 172	-1 227	-1 283	-1 340
Total loyers quittancés	26 618	27 382	29 081	29 629	31 752	36 027	40 418	42 671	44 956	47 275	49 635

Source : Etats réglementaires 2018 et Etude prévisionnelle de l'organisme -VISIAL

La réduction du loyer de solidarité (RLS) a été prise en compte sur toute la durée de la période étudiée. Elle correspond à environ 3,75 % du montant des loyers pour 2018, 4,61% pour 2019, et diminue de 6,53 % à 5,68 % au-delà.

Le très faible taux de vacance commerciale (cf. § 3.1.3), et le produit des opérations nouvelles permettent d'assurer un volume de loyers quittancés représentant de 80 % à 88 % du produit des activités entre 2020 et 2022, et 97 % au-delà (sur la période rétrospective, ce taux est de 82 %).

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). Ce montant exprime une capacité importante à produire de la trésorerie puisque tout au long de la période en revue il représente en moyenne annuelle 64,5 % des loyers.

Tableau n° 19 : L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) et l'Autofinancement NET

en milliers d'euros

Rubriques	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Loyers quittancés	26 618	27 382	29 081	29 629	31 752	36 027	40 418	42 671	44 956	47 275	49 635
Ventes		700	7 396	3 801	4 051	1 142	1 158	1 174	1 190	1 207	1 224
Production immobilisée		203	226	450	450	450	450	450	450	450	450
Charges non récupérées		-153	-167	-175	-186	-206	-224	-234	-245	-257	-268
Produit des activités	27 017	28 132	36 536	33 705	36 067	37 413	41 802	44 061	46 351	48 675	51 041
Coût de gestion		-6 731	-7 161	-7 412	-7 591	-7 934	-8 131	-8 497	-8 710	-8 926	-9 320
Coût de maintenance		-3 084	-3 405	-3 519	-3 672	-3 811	-3 994	-4 265	-4 524	-4 711	-4 903
Cotisation diverses		-483	-256	-324	-310	-836	-567	-1 550	-1 772	-2 002	-2 239
TFPB		-1 898	-1 969	-2 093	-2 129	-2 167	-2 324	-2 508	-2 706	-2 919	-3 149
Créances irrécouvrables		-282	-206	-373	-400	-454	-509	-538	-566	-596	-625
EBE	15 458	15 654	23 539	19 984	21 965	22 211	26 277	26 703	28 073	29 521	30 805
% des loyers quittancés	58,1%	57,2%	80,9%	67,4%	69,2%	61,7%	65,0%	62,6%	62,4%	62,4%	62,1%
Estimation de la CAF		11 797	11 567	11 552	12 810	15 302	18 675	18 458	19 395	20 401	21 425
Remboursements emprunts		-9 864	-11 047	-11 422	-11 928	-13 476	-15 555	-16 513	-17 485	-18 472	-19 038
Autofinancement net		1 933	520	130	882	1 826	3 120	1 945	1 910	1 929	2 387
% des loyers quittancés		7,1%	1,8%	0,4%	2,8%	5,1%	7,7%	4,6%	4,2%	4,1%	4,8%

Source : Etats réglementaires 2018 et Etude prévisionnelle de l'organisme -VISIAL

La valeur de l'autofinancement net est fortement impactée par le montant des remboursements d'emprunts locatifs qui oscille en moyenne annuelle autour de 14,5 millions d'euros (*entre 2019 et 2028*). Comparé au montant des loyers quittancés, il ne représente environ que 4,3 % par an. Pour les années 2020, 2021, et 2023 il est inférieur au seuil d'alerte des 3 % défini à l'article R. 423-70 du CCH. Rapporté au logement, sa valeur varie entre 192 euros et 364 euros sur la période, sauf pour les années 2020 (85 euros/lgt), 2021 (20 euros/lgt) et 2021 (129 euros/lgt) où les ratios sont anormalement bas. Sur la période rétrospective, ce ratio était de 399 euros.

6.5.3 Les indicateurs d'exploitation

Les indicateurs d'exploitation (*le coût de l'entretien du parc, le coût de gestion, et le taux d'annuités locatives*) ont été comparés à ceux relevés sur la période rétrospective. Les résultats figurent dans le tableau n° 20 :

Tableau n° 20 : Les indicateurs d'exploitation

en milliers d'euros

Rubriques	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Montant des loyers	26 618	27 382	29 081	29 629	31 752	36 027	40 418	42 671	44 956	47 275	49 635
Patrimoine de référence	5 683	6 054	6 151	6 446	6 825	8 092	8 580	9 068	9 556	10 044	10 532
Entretien courant	1 130	880	895	974	1 025	1 089	1 183	1 335	1 415	1 497	1 581
Gros entretien	2 431	2 204	2 510	2 545	2 647	2 722	2 811	2 930	3 109	3 214	3 322
Total de la maintenance	3 561	3 084	3 405	3 519	3 672	3 811	3 994	4 265	4 524	4 711	4 903
Maintenance/lgt en euros	627	509	554	546	538	471	466	470	473	469	466
Renouvellements de composants	0	0	0	0	0	4 012	4 068	4 125	4 183	4 241	4 301
Coût total de l'entretien du parc	3 561	3 084	3 405	3 519	3 672	7 823	8 062	8 390	8 707	8 952	9 204
Entretien du parc/lgt en euros	627	509	554	546	538	967	940	925	911	891	874
Coût du personnel	2 997	3 431	3 835	4 045	4 182	4 324	4 471	4 623	4 781	4 943	5 111
Autres charges externes	2 502	3 300	3 326	3 367	3 409	3 609	3 660	3 874	3 928	3 983	4 209
Coût de gestion	5 499	6 731	7 161	7 412	7 591	7 933	8 131	8 497	8 709	8 926	9 320
Coût de gestion/ lgt en euros	968	1 112	1 164	1 150	1 112	980	948	937	911	889	885
Annuités emprunts locatifs	14 528	14 092	15 781	16 317	17 040	19 251	22 222	23 590	24 979	26 389	27 197
Annuités/loyers en %	55%	51%	54%	55%	54%	53%	55%	55%	56%	56%	55%

Source : Etats réglementaires 2018 et Etude prévisionnelle de l'organisme -VISIAL

- Le coût de l'entretien du parc :
 - o l'effort de maintenance (*entretien courant et gros entretien*) se situe aux alentours de 4 millions d'euros par an en moyenne, soit un ratio au logement de l'ordre de 508 euros ; sur la période rétrospective, ce coût était d'environ 2,8 millions d'euros par an, soit un ratio au logement de 532 euros ;
 - o en matière d'investissements, un montant de 25 millions d'euros est prévu au titre des renouvellements de composants financés exclusivement par emprunts ; de plus, l'organisme prévoit la réhabilitation de 1 056 logements sur la période pour un montant de 3 millions d'euros financés à raison de 60% d'emprunts et 40 % de subventions.
- Le coût de gestion :
 - o les charges de personnel évoluent de +71 % sur la période prévisionnelle ; elles représentent un coût moyen annuel de l'ordre de 4,25 millions d'euros. De 2014 à 2018, l'évolution de ces charges est de +15 % pour une moyenne annuelle de 2,8 millions d'euros. La variation à la hausse de ces dépenses s'explique par la création de postes pour accompagner l'augmentation du parc locatif en vue d'assurer une bonne qualité de gestion envers les locataires de la société. Au-delà de la prise en compte de l'inflation de 1,4 % par an sur les salaires, une progression du volume de l'effectif de 2 % par an, correspondant à la création annuelle de deux postes à compter de 2020, est envisagée sur la période en revue ;
 - o les autres charges externes augmentent de 68 % et représentent environ 3,6 millions d'euros par an ; sur la période rétrospective, elles varient à la hausse de 29 % et s'élèvent à presque 2,6 millions d'euros annuels.

Le coût de gestion dans son ensemble reste maîtrisé. Sa variation sur la période est de + 69 % quand le patrimoine varie de +85 %. Le ratio au logement reste modéré et devient inférieur à 1 000 euros à partir de l'année 2023.

- Le taux d'annuités des emprunts locatifs (*capital et intérêts*) évolue peu sur la période 2018-2028 puisqu'il oscille entre 51 % et 56 %. Ce ratio reste toujours très important, même si le seuil d'exigence imposé par l'actionnaire principal Action Logement Immobilier (ALI) de ne pas dépasser les 65 % du montant des loyers n'est pas atteint.

6.5.4 Analyse de la dette

L'Ancols a pratiqué (*en concertation avec l'organisme*) une simulation de la variation de la dette sur la période couvrant l'analyse prévisionnelle :

Tableau n° 21 : La capacité de désendettement en années

en milliers d'euros

Rubriques	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Endettement OUVERTURE		339 771	366 619	375 285	389 698	431 617	524 177	548 645	572 592	596 011	618 891
Nouveaux emprunts		36 712	30 364	28 825	56 929	106 036	40 023	40 460	40 904	41 353	41 809
Remboursement en capital		-9 864	-11 047	-11 422	-11 928	-13 476	-15 555	-16 513	-17 485	-18 472	-19 038
Remboursement anticipé de CRD		0	-10 651	-2 990	-3 082	0	0	0	0	0	0
Endettement CLOTURE		366 619	375 285	389 698	431 617	524 177	548 645	572 592	596 011	618 891	641 662
Estimation de la CAF		11 797	11 567	11 552	12 810	15 302	18 675	18 458	19 395	20 401	21 425
Capacité de désendettement (en années)		31	32	34	34	34	29	31	31	30	30

Source : Etude prévisionnelle de l'organisme -VISIAL

L'endettement de la société augmente tout au long de la période pour atteindre environ 642 millions d'euros en 2028. En matière d'investissement, l'organisme compte réaliser 463 millions d'euros d'emprunts nouveaux,

et devrait rembourser par anticipation presque 17 millions d'euros, suite aux ventes de cessions d'actifs, et 145 millions d'euros en capital.

La variation annuelle de cet endettement est de l'ordre de +4 %, sauf pour les années 2022 (+11 %) et 2023 (+ 21 %).

La capacité à rembourser la dette, exprimée en années, varie de 29 à 34 ans. Pour la période rétrospective elle était de l'ordre de 26 à 30 ans.

6.5.5 La situation projetée de la société

Le tableau n° 22 montre que les ressources générées par les cycles d'exploitation de la société s'élèvent sur la période étudiée à presque 40 millions d'euros. Elles sont constituées pour 42 % des autofinancements cumulés et pour 58 % du total des produits de cessions.

L'actionnaire principal Action Logement Immobilier établit pour chacune de ses filiales une feuille de route (*FDR*) en matière de programmation. Cette *FDR* est régulièrement amendée par des plans de relance qui visent à combler les objectifs non atteints par certains organismes. ALI intervient régulièrement en soutien de la société sous plusieurs formes : augmentation de capital, Plan d'Investissement Volontaire (*PIV*).

- ▶ Des augmentations de capital sont prévues à raison de 1,20 million d'euros en 2019, 2020, 2021, pour 1 million d'euros en 2020, et pour 0,467 million d'euros en 2023.
- ▶ Le *PIV* a été mis en place récemment (2019) et consiste à apporter une aide financière aux organismes prévoyant une programmation supérieure à la feuille de route (*FDR*) prescrite par Action Logement Immobilier (*ALI*). Ce plan est triennal.

A ce titre, la prescription d'ALI en matière de programmation pour la période étudiée est la suivante : 500 logements prévus en programmation 2019, 500 logements pour l'année 2020, et 350 logements par an au-delà. L'organisme a, pour sa part, comme objectifs de programmation : 935 logements en 2019, 835 logements en 2020, et 500 logements par an à compter de 2021.

Considérant que cette programmation est nettement supérieure à celle envisagée par ALI, une aide financière serait apportée par l'intermédiaire du *PIV* pour tout logement excédentaire à la feuille de route. Bien que ce dispositif ne soit pas encore finalisé quant au montant de l'aide par logement et au nombre de logements excédentaires financés, l'organisme a reçu plusieurs notifications : 1,70 million d'euros pour l'année 2020, 1,55 million d'euros pour l'année 2021 et autant pour l'année 2022.

Des besoins complémentaires ont été exprimés par la société et sont attendus pour les 435 logements excédentaires programmés en 2019, pour un montant de 8,7 millions d'euros, ainsi que pour les années 2021 (4,87 millions d'euros), 2022 (1,55 million d'euros), et 2023 (1,55 million d'euros).

Enfin, une aide spécifique à l'opération Cité Internationale des Chercheurs (*CIC*) de 4,864 millions d'euros va être accordée en 2020 par AL sous forme d'apport en compte courant.

Tableau n° 22 : La synthèse de la projection financière

en milliers d'euros

Rubriques	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Autofinancement net année "n"		1 933	520	130	882	1 826	3 120	1 945	1 910	1 929	2 387
Produit de cessions		700	7 396	3 801	4 051	1 142	1 158	1 174	1 190	1 207	1 224
FP générés par l'exploitation		2 633	7 916	3 931	4 933	2 968	4 278	3 119	3 100	3 136	3 611
Augmentation de capital		1 200	1 200	1 200	1 000	467					
PIV notifié				1 700	1 550	1 550					
PIV attendu			8 700	4 870	1 550	1 550					
Apport pour la Cité Internationale des Chercheurs			4 864								
Total des interventions d'Action Logement		1 200	14 764	7 770	4 100	3 567	0	0	0	0	0
Total des ressources		3 833	22 680	11 701	9 033	6 535	4 278	3 119	3 100	3 136	3 611
FP investis en opérations nouvelles		-3 806	-13 890	-9 432	-5 875	-5 958	-6 041	-6 125	-6 211	-6 298	-6 386
Total des FP investis		-3 806	-13 890	-9 432	-5 875	-5 958	-6 041	-6 125	-6 211	-6 298	-6 386
Remboursements emprunts non locatifs		-96	-97	-102	-107	0	0	0	0	0	0
Autres		-526	-852	-347	-573	-1 119	-756	-775	-785	-794	-804
Autres variations diverses		-622	-949	-449	-680	-1 119	-756	-775	-785	-794	-804
Situation financière au 31/12	2 068	1 473	9 314	11 134	13 612	13 070	10 551	6 770	2 874	-1 082	-4 661

Source : Etude prévisionnelle de l'organisme -VISIAL

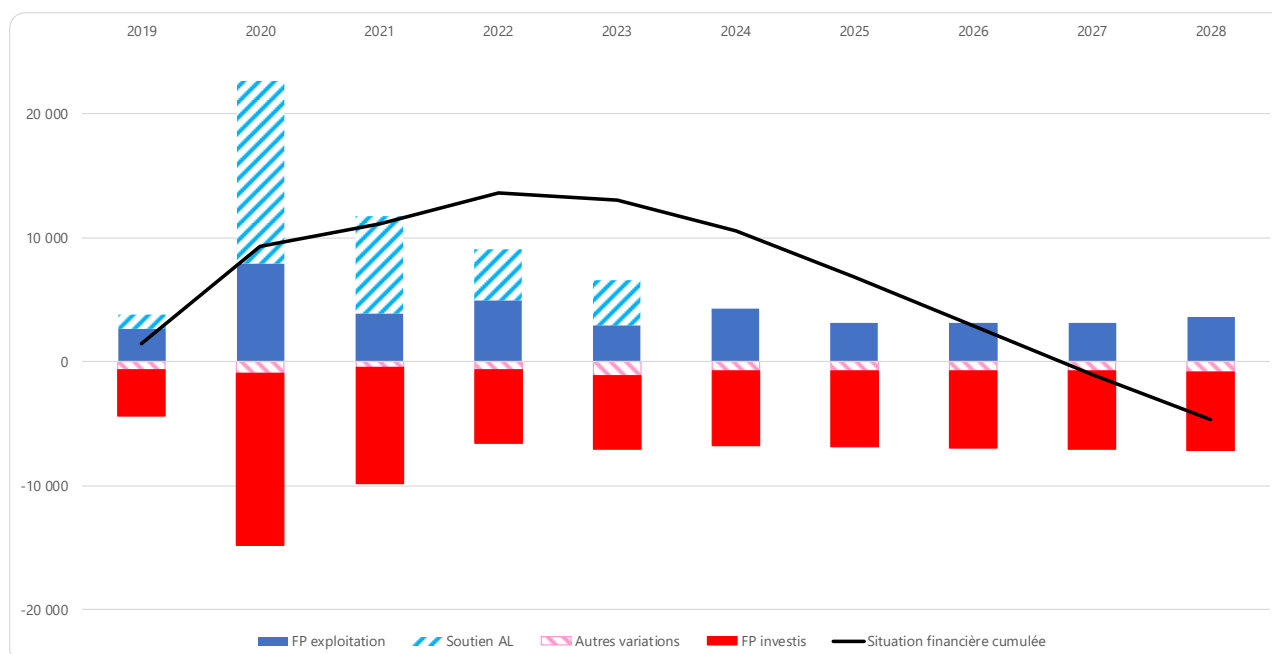
Le total cumulé des ressources (FP et interventions d'ALI) dont l'organisme compte disposer est d'environ 71 millions d'euros.

La somme des montants de fonds propres investis pour les opérations nouvelles est d'environ 70 millions d'euros.

Enfin, les autres variations représentées par les remboursements d'emprunts non locatifs et autres (variations de capital, dividendes, remboursements anticipés, ...) consomment environ 8 millions d'euros.

Le diagramme, ci-après, permet d'observer les variations de la situation financière de la société :

Diagramme n° 2 : Variation de la situation financière sur la période 2019 - 2028



Source : Analyse prévisionnelle de l'organisme – Visial –

La situation financière cumulée se situe sur une courbe ascendante entre 2019 et 2022/2023 consécutive au montant des cessions d'actifs opérées (*17 millions d'euros sur cette période*), et du soutien d'ALI (*31,4 millions d'euros*). Ce soutien étant déterminé par le PIV triennal, il n'a pu être projeté au-delà de l'année 2023.

Dès l'année 2024, la situation financière se dégrade, le cumul des autofinancements et des produits de cessions (*environ 17 millions d'euros*) ne pouvant suffire à financer les investissements en fonds propres pour les opérations nouvelles (*31 millions d'euros*). La société se trouve alors dans une situation négative dès l'année 2027.

Ce diagramme fait apparaître que faute de soutien d'Action Logement Immobilier (*à compter de 2024*), la société serait dans l'incapacité d'assurer le développement envisagé.

En conclusion, l'analyse de l'étude prévisionnelle démontre que :

- ▶ les cycles d'exploitation annuels génèrent un montant d'autofinancement très faible du fait d'un endettement excessif (*même s'il reste inférieur au seuil d'exigence d'ALI*) ;
- ▶ l'atteinte des objectifs fixés par la société repose essentiellement sur la concrétisation d'une politique de ventes et un développement ambitieux ainsi que sur une participation régulière en capital et en soutien à la programmation de l'actionnaire principal.

La société a étudié un scénario alternatif ne reposant pas de manière prépondérante à la fois sur les cessions d'actifs et sur un développement conséquent. Cette étude ramènerait le niveau de production à 315 logements par an.

7. ANNEXES

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

RAISON SOCIALE	SA LA CITE JARDINS
----------------	--------------------

SIEGE SOCIAL			
Adresse du siège	18 rue de Guyenne	SIREN	600 800 825
Code postal	31700	Téléphone	0561717919
Ville	Blagnac Cedex 6	Internet	

Présidence du conseil d'administration	M Alain Carré
Direction générale	Mme Maryse Prat

Actionnaire de référence (au 31 décembre 2019)	Action Logement Immobilier
--	----------------------------

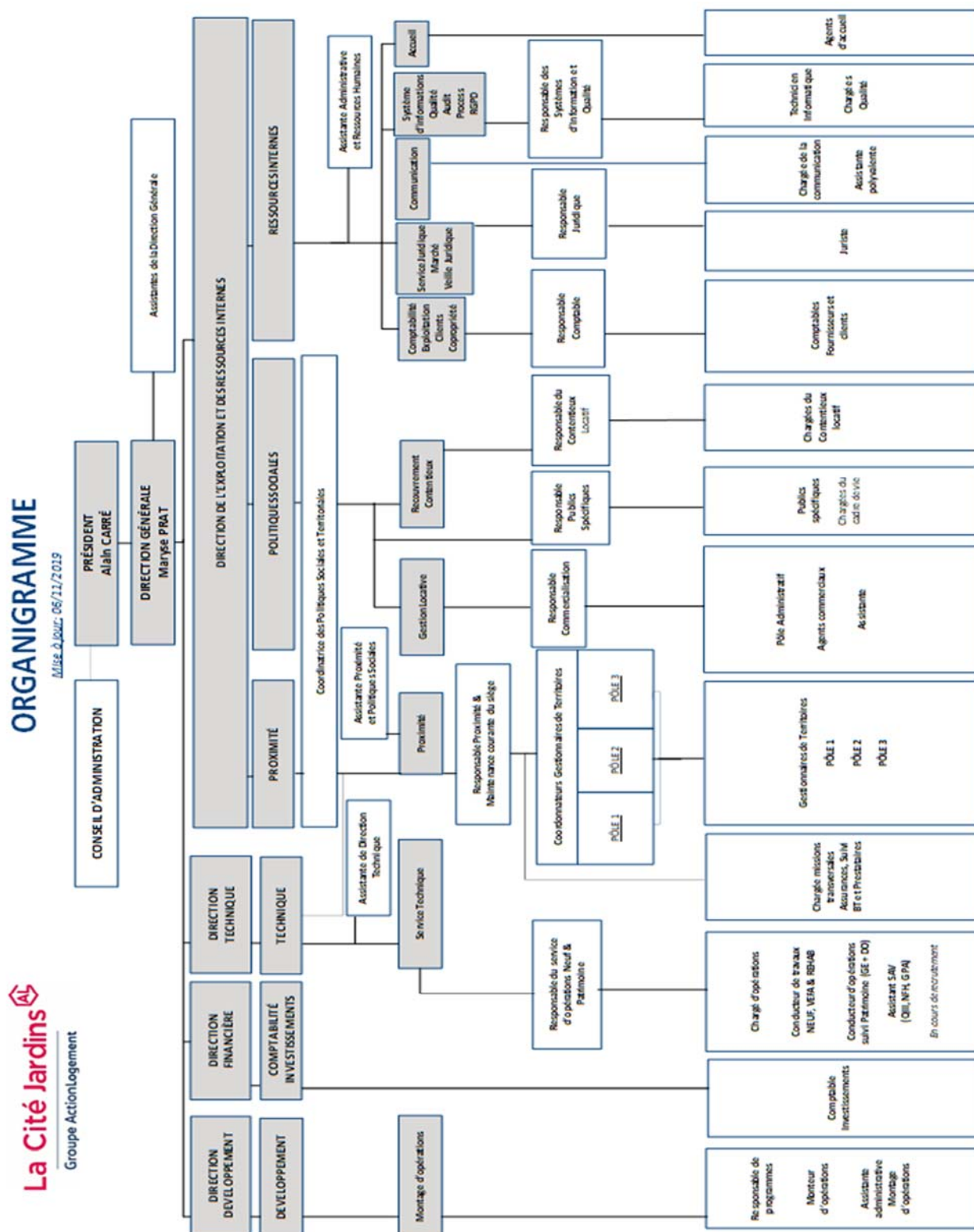
CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 27 JUIN 2019			
	MEMBRES	REPRESENTANTS PERMANENTS POUR LES PERSONNES MORALES	CATEGORIES D'ACTIONNAIRES
Présidence	CARRÉ Alain		4
	CABROL Pierre		4
	LEON Robert	Caisse d'épargne Midi - Pyrénées	1
	BENSACI Djemel		4
	LAFON Arnaud		4
	AMIGO-BOUYSSOU Annick		4
	XUEREB Marie		4
	CAMBOU Serge		4
	BIASOTTO Franck	Toulouse métropole	2
	ROUSSEL Jean-François	Sicoval	2
	BOUREAU Pascal	Conseil départemental 31	2
	PEIFFER Christine	Action logement immobilier	1
	ROUSSEAU Jean-Paul		4
	KOLB Stéphane	Caisse d'épargne Midi - Pyrénées	4
	LABARRERE Jean-Noël		4
	NOYER Emile		4
Représentants des locataires	DURA Christelle		3
	SORIANO Roger		3
	SANCHEZ Jean-Claude		3

CAPITAL SOCIAL		ACTIONNAIRES LES PLUS IMPORTANTS (% ACTIONS)
Montant du capital	10 856 835,50 euros	Action Logement : 55,53%
Nombre d'actions	700 441	Caisse d'épargne : 43,97%
Nombre d'actionnaires	33	

COMMISSAIRE AUX COMPTES	
Cabinet Audit Europe Expert	

EFFECTIFS EN ETP AU 31 DECEMBRE 2018		
Direction	5,5	TOTAL ADMINISTRATIF ET TECHNIQUE :
Cadres	4,5	
Maîtrise	16	
Employés	30	
Employés d'immeuble	0	56
Ouvriers régie	0	

7.2 ORGANIGRAMME DE LA SOCIETE



7.3 HYPOTHESES ET RESULTATS DE L'ANALYSE PREVISIONNELLE

V 1 avec PSP												
	Prog 2019 - Prog 2020 - A partir de 2021 -		FDR ALI 500 logements 500 logements 315 logements		Objectifs CJ 935 logements 835 logements 500 logements		Hors impact covid FP Ajuste au CI 04/20 Démolition Noe et Leguevin Dividendes calculés PSP 2023-> 2033 150 lgts / ans à 25 k€ / lgts					
Patrimoine locatif logts et foyers	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	Total
Logement Locatif		144	192	189	140	114	80	80	80	80	80	1 179
Jeunes Actifs Gestion Directes		96	46	40	100	562	220	220	220	220	220	1944
Résidence Sénior Gestion directe		187		88	248	158	80	80	80	80	80	1 081
RHVS						256						256
Jeunes Actifs Gestion Redevance				20								20
Résidence Sociale en redevance				35		215	120	120	120	120	120	850
Total Livraisons		427	238	372	488	1 305	500	500	500	500	500	5 330
- Ventes		-5	-141	-77	-79	-12	-12	-12	-12	-12	-12	-374
- ONV												0
- Démolitions				-30	-26							-56
Patrimoine logts et equiv logts au 31/12	5 632	6 054	6 151	6 416	6 799	8 092	8 580	9 068	9 556	10 044	10 532	
Exploitation en k€ courants	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
Loyers patrimoine de référence	23 559	24 342	24 708	25 204	25 690	26 157	26 621	27 076	27 522	27 959	28 393	
Foyers	3 121	2 973	2 942	2 942	2 942	2 942	2 942	2 942	2 942	2 942	2 942	
Autres	1 344	1 393	1 354	1 354	1 354	1 354	1 354	1 354	1 354	1 354	1 354	
Impact des Ventes et Démolitions		0	-195	-1 414	-1 897	-2 282	-2 341	-2 401	-2 462	-2 524	-2 588	
Impact des Travaux		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Loyers des Opérations nouvelles		561	2 720	4 030	6 209	10 498	14 574	16 486	18 441	20 441	22 488	
Perte de loyers / vacance logements	-509	-766	-834	-873	-932	-1 028	-1 118	-1 172	-1 227	-1 283	-1 340	
Total loyers quittancés (logts et foyers)	27 515	28 503	30 695	31 243	33 366	37 641	42 032	44 285	46 570	48 889	51 249	
IMPACT RLS	-993	-1 121	-1 614	-1 614	-1 614	-1 614	-1 614	-1 614	-1 614	-1 614	-1 614	
	26 522	27 382	29 081	29 629	31 752	36 027	40 418	42 671	44 956	47 275	49 635	
Annuités Patrimoine de référence	-14 340	-13 774	-14 436	-14 252	-13 873	-13 604	-13 470	-13 437	-13 401	-13 386	-12 742	
Incidence des Ventes et Démolitions sur les annuités		0	0	511	424	389	389	389	389	389	389	
Annuités des Travaux & Renouitv de Composants		0	-67	-494	-484	-637	-824	-1 020	-1 219	-1 416	-1 622	
Annuités des Opérations nouvelles		-318	-1 278	-2 082	-3 107	-5 399	-8 317	-9 522	-10 748	-11 976	-13 222	
Total annuités emprunts locatifs	-14 340	-14 092	-15 781	-16 317	-17 040	-19 251	-22 222	-23 590	-24 979	-26 389	-27 197	
TFPB	-1 803	-1 898	-1 969	-2 093	-2 129	-2 167	-2 324	-2 508	-2 706	-2 919	-3 149	
Maintenance du parc (y compris régie)	-3 423	-3 084	-3 405	-3 519	-3 672	-3 811	-3 994	-4 265	-4 524	-4 711	-4 903	
Charges non récupérées	-40	-153	-167	-175	-186	-206	-224	-234	-245	-257	-268	
Coûts des Impayés	-334	-282	-206	-373	-400	-454	-509	-538	-566	-596	-625	
Marge Locative directe	6 582	7 873	7 553	7 152	8 325	10 138	11 145	11 536	11 936	12 403	13 493	
Marge brute des autres activités	535	408	110	265	10	10	227	10	10	10	10	
Personnel (corrigé du personnel de régie)	-3 210	-3 431	-3 835	-4 045	-4 182	-4 324	-4 471	-4 623	-4 781	-4 943	-5 111	
Frais de gestion, autres charges et Intérêts autres emprunts	-2 948	-3 300	-3 326	-3 367	-3 409	-3 609	-3 660	-3 874	-3 928	-3 983	-4 209	
Production Immobilisée	395	203	226	450	450	450	450	450	450	450	450	
Autres produits courants	93	562	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Cotisations et prélèvements CGLLS	-332	-483	-256	-324	-310	-836	-567	-1 550	-1 772	-2 002	-2 239	
Produits financiers	101	107	50	50	50	50	50	50	50	50	50	
Autofinancement courant	1 216	1 939	522	181	934	1 879	3 174	1 999	1 965	1 985	2 444	
Eléments exceptionnels d'autofinancement	579	-6	-2	-51	-52	-53	-54	-54	-55	-56	-57	
Autofinancement net	1 795	1 933	520	130	882	1 826	3 120	1 945	1 910	1 929	2 387	
Evolution structure financière en k€ courants	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	Total
Autofinancement net		1 933	520	130	882	1 826	3 120	1 945	1 910	1 929	2 387	16 582
Remboursé emprunts non locatifs		-96	-97	-102	-107	0	0	0	0	0	0	-402
Produits de cessions		700	7 396	3 801	4 051	1 142	1 158	1 174	1 190	1 207	1 224	23 043
Fonds propres investis en travaux		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fonds propres investis en démolitions		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fonds propres investis en opérations nouvelles		-3 806	-13 890	-9 432	-5 875	-5 958	-6 041	-6 125	-6 211	-6 298	-6 386	-70 022
Augmentation de capital		1 200	1 200	1 200	1 000	467						5 067
Apport CIC			4 864									4 864
PIV 2020 Notifié 170 x 10 k€				1 700								1 700
PIV 2021 Notifié 155 x 10 k€					1 550							1 550
PIV 2022 Notifié 155 x 10 k€						1 550						1 550
Soutien PIV 2019 Complémentaire 435 x 20 k€			8 700									8 700
Soutien PIV 2020 Complémentaire 325 - 170 x 10 k€				1 550								1 550
Soutien PIV 2020 Complémentaire 325 x 10k€				3 250								3 250
Soutien PIV 2021 Complémentaire 155 x 10k€					1 550							1 550
Soutien PIV 2022 Complémentaire 155 x 10k€						1 550						1 550
Dividendes		-217	-244	-104	-26	-177	-339	-339	-339	-339	-339	-2 462
+/- autres variations pot. financier y cis variation de PGE et des ACNE		-309	-608	-173	-547	-942	-417	-436	-446	-455	-465	-4 799
		674	13 912	7 423	3 527	2 448	-756	-775	-785	-794	-804	24 070
Potentiel financier à terminaison ou livraison 31/12	2 068	2 019	9 860	11 680	14 158	13 616	11 097	7 316	3 420	-536	-4 115	
	2 068	1 473	8 514	10 434	13 012	12 570	10 151	6 470	2 674	-1 182	-4 661	
	0	546	1 346	1 246	1 146	1 046	946	846	746	646	546	
Provision pour gros entretien	5 378	5 373	5 350	5 350	5 356	5 361	5 367	5 372	5 378	5 384	5 389	59 058
Dépôts de Garantie	1 965	2 128	2 184	2 273	2 419	2 712	2 804	2 897	2 991	3 087	3 183	28 643
FDR long terme à terminaison ou livraison 31/12	9 411	9 520	17 394	19 303	21 933	21 689	19 268	15 585	11 789	7 935	4 457	158 284

7.4 SIGLES UTILISES

AL	Action logement	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'Autofinancement	PLI	Prêt Locatif Intermédiaire
CAL	Commission d'Attribution des Logements	PLS	Prêt Locatif Social
CCAPEX	Commission de Coordination des Actions de Prévention des Expulsions Locatives	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PSLA	Prêt social Location-accession
CDAPL	Commission Départementale des Aides Publiques au Logement	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations	QPV	Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	RSA	Revenu de Solidarité Active
CHRS	Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale	SA d'HLM	Société Anonyme d'Habitation à Loyer Modéré
CIL	Comité Interprofessionnel du Logement	SCI	Société Civile Immobilière
CMP	Code des Marchés Publics	SCIC	Société Coopérative d'Intérêt Collectif
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	SCLA	Société Coopérative de Location Attribution
DALO	Droit Au Logement Opposable	SCP	Société Coopérative de Production
DPE	Diagnostic de Performance Energétique	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		
LLTS	Logement locatif très social		

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

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

www.ancols.fr

 Liberté • Égalité • Fraternité RÉPUBLIQUE FRANÇAISE	 Liberté • Égalité • Fraternité RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE LA RELANCE
MINISTÈRE CHARGÉ DU LOGEMENT	MINISTÈRE CHARGÉ DES COMPTES PUBLICS