

SOCIETE COOPERATIVE D'HLM « MAISONS
CLAIRES »

Castres (81)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

N° 2017-009

RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

N° 2017-009

SOCIETE COOPERATIVE D'HLM « MAISONS CLAIRES »

Castres (81)

Document confidentiel

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2017-009

SOCIETE COOPERATIVE D'HLM « MAISONS CLAIRES » – (81)

N° SIREN : 715721163

Raison sociale : Maisons Claires

Président : Christian SENDRAL

Directeur général : Jacques MASCARAS

Adresse : 6 rue de Bisséous – 81100 Castres

Actionnaire principal : SA Promologis

AU 31 DÉCEMBRE 2016

Nombre de logements familiaux gérés :	952	Nombre de logements familiaux en propriété :	965	Nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	44
--	------------	---	------------	--	-----------

Indicateurs	Organisme	Référence région Occitanie	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				(2)
Logements vacants (hors vacance technique)	3,2 %	3,1 %	3 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	1,2 %	1,6 %	1,5 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	11,9 %	9,3 %	8,5 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	4,81	2,72 %	1,38 %	
Age moyen du parc (en années)	28	32	40	
POPULATION LOGEES				(1)
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds	34,7 %	28,7 %	21,2 %	
< 60 % des plafonds	69,2 %	69,1 %	59,4 %	
> 100% des plafonds	6,4 %	7,2 %	11,2 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	54,7 %	60,2 %	47,4 %	
Familles monoparentales	26,2 %	22,4 %	20,8 %	
Personnes isolées	47,5 %	39,7 %	38,5 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (€/m² de surface habitable)	5,3	5,5	5,6	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	9,7		13,3	(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	4,6		nc	
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	5,4		3,7	
Autofinancement net / chiffre d'affaires	7,7%		10,82%	

(1) Enquête OPS 2016

(2) RPLS au 1/1/2017

(3) Bolero 2015 : ensemble des SA d'HLM

POINTS FORTS :

- ▶ Rattachement capitalistique et opérationnel à une société HLM importante permettant de compenser la taille réduite de la société
- ▶ Mise en place d'un nouveau management avec remise à plat des procédures et professionnalisation des équipes
- ▶ Réduction sensible de la vacance malgré un marché locatif détendu
- ▶ Accueil d'une population aux ressources modestes
- ▶ Mise en place d'un accompagnement social des ménages les plus fragiles dès l'entrée dans le logement

POINTS FAIBLES :

- ▶ Prise en compte très tardive des observations du précédent rapport de la Miilos
- ▶ Prise en compte insuffisante des demandes anciennes
- ▶ Traitement des réclamations locatives perfectible
- ▶ Coût de gestion élevé
- ▶ Evolution négative des impayés
- ▶ Situation financière fragile

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Augmentation des loyers en 2015 supérieure au taux légal
- ▶ Absence d'identification des ménages en sous-occupation
- ▶ Présentation d'un seul candidat pour la majorité des logements à attribuer
- ▶ Absence de plan de concertation locative
- ▶ Prestations d'entretien des équipements du logement imposées irrégulièrement aux locataires

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

Précédent rapport de contrôle : n° 2010-001 de juin 2010.

Contrôle effectué du 17 novembre 2017 au 16 février 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE : septembre 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2017-009

SOCIETE COOPERATIVE D'HLM « MAISONS CLAIRES » – 81

Synthèse	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	8
2.1 Contexte socio-économique	8
2.2 Gouvernance et management	9
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	9
2.2.2 Relations intra-groupes	11
2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management	11
2.3 Conclusion	12
3. Patrimoine	13
3.1 Caractéristiques du patrimoine	13
3.1.1 Description et localisation du parc	13
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	13
3.2 Accessibilité économique du parc	14
3.2.1 Loyers	14
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	15
3.2.3 Charges locatives	15
3.3 Conclusion	16
4. Politique sociale et gestion locative	17
4.1 Caractéristiques des populations logées	17
4.2 Accès au logement	18
4.2.1 Connaissance de la demande	18
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	18
4.2.3 Gestion des attributions	18
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	20
4.4 Traitement des impayés	21
4.5 Conclusion	22
5. Stratégie patrimoniale	23
5.1 Analyse de la politique patrimoniale	23
5.2 Évolution du patrimoine	23

5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	24
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	24
5.3.2	Analyse d'opérations	24
5.4	Maintenance du parc	25
5.4.1	Entretien du patrimoine	25
5.4.2	Diagnostics techniques	26
5.4.3	Sécurité dans le parc	26
5.5	Accession sociale	27
5.6	Conclusion	27
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière	28
6.1	Analyse financière	28
6.1.1	Analyse de l'exploitation	28
6.1.2	Gestion de la dette	31
6.2	Structure financière	31
6.2.1	Gestion de la trésorerie	32
6.2.2	Indépendance financière	32
6.2.3	Variations du FRNG	32
6.3	Analyse prévisionnelle	33
6.4	Conclusion	34
7.	Annexes	35
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat	35
7.2	Organigramme général de la société	36
7.3	Implantation du patrimoine	37
7.4	Irrégularités sur les attributions	38
7.5	Sigles utilisés	39

SYNTHESE

La société, dont le siège social se situe à Castres (81) a été créée en 1947 sous forme d'une coopérative ayant pour objet la réalisation de logements sociaux affectés à la location-accession. Sa compétence a été élargie à la gestion locative en 1998. Après avoir absorbé le patrimoine de deux autres sociétés en 2001 (380 logements à Castres) et en 2007 (83 logements à Albi), elle a progressivement arrêté son activité d'accession sociale. Portée par le CIL Cileo jusqu'en 2015, elle est depuis le 1^{er} janvier 2015 une filiale de la SA d'HLM Promologis, qui dépend du même collecteur et dont le siège social se situe à Toulouse.

Au 31 décembre 2016, elle est propriétaire de 965 logements et d'un foyer pour jeunes travailleurs gérés par des tiers représentant 44 équivalents-logements. Son patrimoine est réparti sur 20 communes principalement localisées dans l'agglomération de Castres-Mazamet, avec un développement plus récent dans l'Albigeois. Constitué à 86 % de logements collectifs, il est relativement jeune (âge moyen 28 ans), mais contrasté avec la moitié du parc livré depuis 2000 et 47 % avant 1980. Avec des surfaces de logements importantes, les loyers sont sensiblement supérieurs à ceux des autres bailleurs du département.

De fortes évolutions sont intervenues depuis juillet 2015 suite au rattachement capitalistique et opérationnel à la SA Promologis et à la nomination d'un nouveau directeur général. La remise à plat des procédures, l'informatisation des dossiers et la professionnalisation de l'équipe ont permis de corriger la plupart des insuffisances et irrégularités relevées lors du précédent rapport Miilos de 2010 et restées pour la plupart sans suite jusque-là.

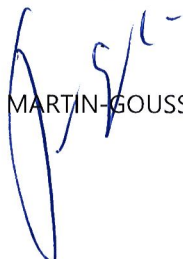
La société assure sa mission sociale en logeant une population aux ressources modestes. La réorganisation de la gestion locative accompagnée par une politique modérée d'augmentation des loyers ont également permis de réduire fortement la vacance. La gestion de proximité et la concertation locative doivent toutefois être renforcées afin de mieux répondre aux attentes des locataires et à l'évolution du patrimoine.

Après un développement important, en particulier sur les zones ouest du département, le nouvel actionnaire a stoppé certains programmes et réduit le niveau de production à venir, pour se recentrer sur son patrimoine le plus ancien. Cette réorientation de la stratégie patrimoniale est adaptée aux besoins du territoire et au patrimoine de la société. Parallèlement la volonté de développer les opérations d'acquisition-amélioration, notamment à Castres pour compenser les démolitions, doit permettre de contribuer à la revalorisation du patrimoine urbain.

Le niveau de maintenance est globalement satisfaisant. Toutefois la préservation de l'attractivité du parc le plus ancien situé dans un marché détendu, la prise en compte du vieillissement de la population et les besoins d'amélioration des performances énergétiques nécessitent un effort financier important sur les prochaines années.

Or, la situation financière de la société ne lui permet pas, en l'état, d'assurer sur ses fonds propres, tous les objectifs du nouveau plan stratégique de patrimoine validés par le conseil d'administration de novembre 2017. Par ailleurs la société présente une performance d'exploitation fragilisée : le coût de gestion devra être maîtrisé afin d'améliorer l'autofinancement. Le devenir de la société est une préoccupation des actionnaires principaux Action logement et Promologis qui évaluent les éventuelles hypothèses de recapitalisation ou de fusion.

Le Directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la société coopérative de production (SCP) d'HLM Maisons Claires 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'Agence 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 précédent rapport de la Miilos diffusé en juin 2010 soulignait un parc bien entretenu et une approche sociale de la gestion locative. Il relevait toutefois une organisation inadaptée à l'évolution du patrimoine entraînant de nombreuses irrégularités et un déficit d'outils de gestion et d'analyses. Enfin il interpelait le CA sur l'opportunité d'un rapprochement avec un autre organisme de logement social en mesurant de pallier ces difficultés, en partie liées à la petite taille de la société.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La société, dont le siège social se situe à Castres (81) a été créée en 1947 sous forme d'une coopérative ayant pour objet la réalisation de logements sociaux affectés à la location-accession. Sa compétence a été élargie à la gestion locative en 1998. Après avoir absorbé le patrimoine de deux autres sociétés en 2001 (380 logements à Castres) et en 2007 (83 logements à Albi), elle est depuis le 1^{er} juillet 2015 une filiale de la SA d'HLM Promologis¹, dont le siège social se situe à Toulouse.

¹ Cf. rapport ANCOLS n°2017-006

Au 31 décembre 2016, la société est propriétaire de 965 logements et d'un foyer pour jeunes travailleurs gérées par des tiers et représentant 44 équivalents-logements. Cinquième bailleur social du département du Tarn, son patrimoine est réparti sur 20 communes principalement localisées dans l'agglomération de Castres-Mazamet, avec un développement plus récent dans l'Albigeois.

Avec 386 543 habitants en 2015 (données Insee) et 2 230 habitants supplémentaires par an en moyenne depuis cinq ans, le Tarn connaît un essor démographique constant. Toutefois ces évolutions sont contrastées avec un fort dynamisme dans l'ouest de département, sous influence de l'agglomération toulousaine, et dans l'agglomération d'Albi, alors que l'est et le sud du département perdent des habitants (y compris la ville de Castres). Malgré l'arrivée de nouveaux résidents, la population est âgée (30,9 % d'habitants ont 60 ans ou plus, contre 24,9 % au niveau national) et dispose de revenus faibles (50,4 % de ménages imposés, contre 58,1 % au niveau national).

La vacance de logements s'est fortement accentuée au cours des dernières années. Elle est de 9,3 % sur l'ensemble du département (contre 7,8 % au niveau national)² avec toutefois des variations selon les territoires. Alors qu'elle atteint 11,3 % dans l'agglomération de Castres-Mazamet, elle est de 7,8 % sur l'agglomération d'Albi et de 7,6 % sur la communauté de communes Tarn Dadou situé sous influence de l'agglomération toulousaine.

Parmi les 7 communes concernées par les obligations de production de logements sociaux fixés par la loi SRU (4 dans l'agglomération de Castres-Mazamet et 3 dans l'agglomération d'Albi), au 1^{er} janvier 2017, la commune d'Aussillon atteint les objectifs (22,2 %) et Albi et Castres s'en approchent avec respectivement 19,47 % et 19,07 %³. Suite à la mise en place du nouveau schéma départemental de coopération intercommunale au 1^{er} janvier 2017, 4 communes de la communauté d'agglomération Gaillac-Graulhet nouvellement créée sont soumises à ces obligations.

En l'absence de délégation de compétence, les services de l'Etat restent responsables de la répartition des aides à la pierre dans le département, orientées prioritairement sur les territoires déficitaires et sur les zones les plus tendues.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

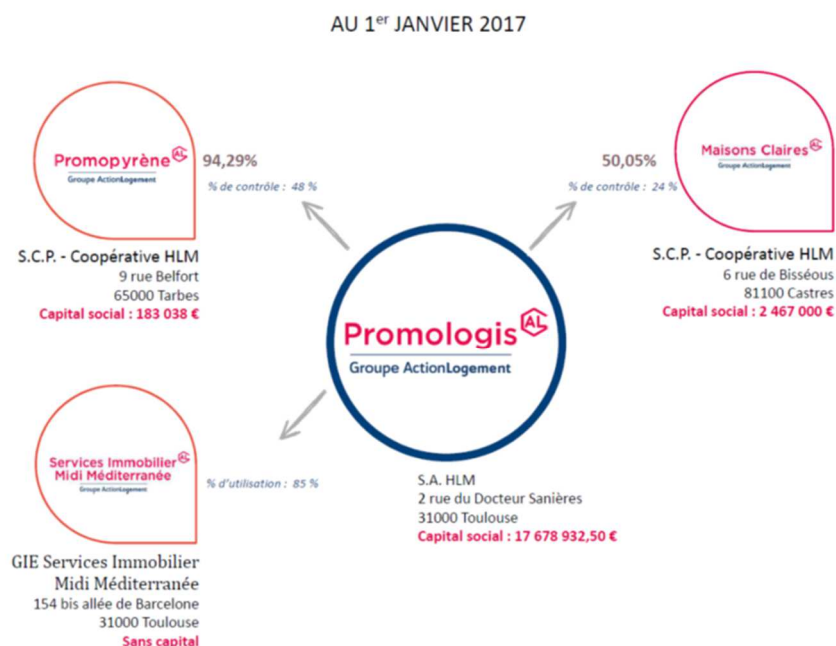
2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Jusqu'à la réforme d'Action Logement mise en œuvre en 2016, la société était contrôlée par le CIL « Groupe Ciléo », né en 2010 de la fusion-absorption de huit CIL⁴ par le CIL Interlogement. Dans le cadre de la restructuration de son pôle immobilier et dans la recherche des meilleures synergies, le Groupe Ciléo a favorisé le rattachement capitalistique et opérationnel de la SCP Maisons Claires à la SA d'HLM Promologis. Depuis le 1^{er} juillet 2015, la société est filiale à 50,05 % de la SA d'HLM Promologis.

² Source Insee 2014 – parc public et privé.

³ Données Direction départementale des territoires du Tarn

⁴ Il s'agit du CIL des Pyrénées, du CIL du Massif central, du CIL du Gers-en-Gascogne, du CIL Languedoc-Roussillon, de Ciléo, d'Associl Lot, du CIL Pyrénéen, d'Associl Tarn et du CIL du Tarn et Garonne.



La société est dotée d'un capital social variable. Au 31 décembre 2016, il s'élève à 2 470 k€ composé de 154 225 actions réparties entre 982 actionnaires, chaque locataire étant attributaire d'une action dès son entrée dans le parc locatif (954 actions sont détenues par des personnes physiques, achetée 16 € l'unité lors de l'entrée dans les lieux et remboursée en cas de départ). La composition du capital a varié durant la période au rythme de la réorganisation des collecteurs du 1^{er} : aux trois actionnaires majoritaires (Habitat Equipement, Ciléo Financière, Groupe Ciléo 1 % Logement) issus de la recapitalisation de 2010, a succédé le Groupe Ciléo à la faveur d'une nouvelle recapitalisation de 1,2 M€ opérée en 2013. Depuis 2015, la SA d'HLM Promologis et Action Logement sont les actionnaires majoritaires en capital et détiennent respectivement 77 195 et 75 379 actions.

Conformes au statut des SCP, les droits de vote sont répartis comme suit :

- Collège A (utilisateurs) : 930 actions équivalent 930 votes soit 51 %.
- Collège B (autres financeurs, ni Coop, ni HLM) : 75 743 actions équivalent 422 votes soit 24,2 %.
- Collège C (financeurs Coop ou HLM) : 77 552 actions équivalent 432 votes soit 24,8 %.

Aucun employé de la société n'est présent au capital de la coopérative.

La société est dirigée par un conseil d'administration de 14 membres. Après avoir été dirigé par un Président Directeur Général, le CA est maintenant présidé par M. Christian Sendral depuis le 14 juin 2016. Suite au départ à la retraite de la directrice générale déléguée, Mme Marie-Claire Vienot, M. Jacques Mascaras a pris ses fonctions de directeur général délégué le 30 avril 2015 puis directeur général à partir du 14 juin 2016 pour une durée de 6 ans dans le cadre d'une réorganisation de la gouvernance avec un nouveau président et un DG mandataire social. Salarié de la société Promologis, sa mission est refacturée à la SCP au temps passé. Le CA se réunit en moyenne 4 fois par an avec une bonne assiduité des administrateurs. L'ensemble des documents relatifs à la tenue des CA (respect des délais de convocation, tenue de registre, émargement, pouvoirs et quorum) n'appelle pas d'observation. L'information donnée aux administrateurs est de qualité, ce qui leur

permet d'accomplir leur mission et de délibérer en toute connaissance de cause. Les procès-verbaux de réunion sont détaillés.

2.2.2 Relations intra-groupes

Le rattachement capitalistique et opérationnel de la société à Promologis a donné lieu à l'engagement d'une convention de prestations de services (90 k€ en 2016, net de la refacturation du temps passé par le directeur) portant sur la gestion des ressources humaines, le pilotage financier de l'entreprise, la maîtrise d'ouvrage et la réhabilitation du parc existant, l'appui logistique pour le suivi juridique, le contrôle interne, l'informatique et les réseaux.

La convention de prestations de services entre la SCP Maisons Claires et la SA d'HLM Promologis n'a pas fait l'objet d'une mise en concurrence préalable. En effet, les prestations de services réalisées par la SA d'HLM Promologis pour le compte de la SCP ont le caractère de marchés de services au sens de l'article 1er de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005, puis de l'article 5 de l'ordonnance du 24 juillet 2015. En effet, ces relations conventionnelles ne bénéficient pas de l'exception « in house », le critère de l'exercice d'un contrôle comparable à celui que l'organisme exerce sur ses propres services ne pouvant être rempli par une filiale et la présence, même marginale, de capitaux privés dans le capital de la SCP étant incompatibles avec l'établissement d'une relation de quasi-régie. En conséquence, la prestation de services aurait dû faire l'objet de mesures de publicité et de mise en concurrence préalables.

En réponse, la société a pris acte de cette observation et précise que « *le devenir de la convention de prestations de services sera questionné dans le cadre de la réflexion plus globale sur le devenir de la société* ».

La société est membre d'origine du GIE Services Immobilier Midi Méditerranée⁵, créé en 2014 en vue de mutualiser certaines activités telles que les systèmes d'information (38K€ de redevance en 2016) ou la commercialisation de logements à la vente sous la marque Zélidom, créée en 2013 par Ciléo Action Logement et la Caisse d'Épargne Midi-Pyrénées (16 k€ d'activités taxables au titre de la TVA dont 458 € de redevance de marque versée par la SCP au GIE). Au 31 décembre 2016, le GIE est composé des SAHLM La Cité Jardin et Promologis et des SCP Maison Claire et Promo pyrène.

La redevance de marque est incompatible avec la définition de la mission d'intérêt général.

Les membres du GIE sont tenus de verser une « redevance de marque » qui représente 0,2 % du chiffre d'affaires (cf. Rapport n° 2017-045 GIE SIMM). Le principe d'une redevance de marque est incompatible avec la mission d'intérêt général dévolue à un organisme HLM. En réponse, la société a indiqué abandonner cette pratique.

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

Le précédent contrôle avait relevé des insuffisances en termes de fonctionnement des services et du niveau de qualité de l'information financière, conséquences d'une organisation centralisée autour du Président Directeur Général et de la directrice générale déléguée, présente à 50 % et investie des mêmes pouvoirs que le PDG.

Le changement d'actionnaire majoritaire a conduit à une orientation professionnalisante et responsabilisante de l'organisation et du management, qui s'appuie sur une assistance de la SAHLM Promologis. Le contrôle de l'ANCOLS s'inscrit dans une période de transition dans laquelle se met en place cette organisation

⁵ cf. rapport ANCOLS n° 2017-045

«décentralisée» avec une montée en compétence et en responsabilité de l'encadrement intermédiaire et des collaborateurs, dirigée par le directeur général, mandataire social de la société et salarié de Promologis. Certains effets positifs sont perceptibles (qualité de l'information financière, réunion d'encadrement, meilleure diffusion et partage de l'information, conformité réglementaire) et sont développés dans les différentes parties du rapport.

La SAHLM Promologis apporte son expertise sur le suivi juridique immobilier, la gestion du contrôle interne et l'adaptation des procédures et modes opératoires aux évolutions réglementaires et techniques (cf. § 2.2.2). Les ressources humaines sont gérées par la SAHLM Promologis dans leur dimension juridique et administrative. L'effectif s'est renouvelé dans cette organisation en mouvement : des collaborateurs ont fait valoir leur droit à la retraite en 2015 ou quittent la société et deux salariées à mi-temps du collecteur Ciléo (devenu Action Logement) ont été intégrés à temps plein au sein de la SCP en 2015. Ces départs sont mis à profit pour « cibler » un recrutement cohérent dans la gestion du patrimoine. Aujourd'hui, l'organisation de la société (cf. § 7.2) s'articule autour de 3 services : gestion locative, patrimoine et comptabilité. Une régie technique de proximité, sans stock, est assurée par 2 agents. L'entretien-nettoyage est exécuté par 4 personnes.

Au cours de la période 2012-2016, les effectifs de la société ont peu évolués (cf. 6.1.1). Au 31 décembre de l'année 2016, la SCP compte 17 collaborateurs représentant 13,8 ETP contre 13,6 en 2012.

2.3 CONCLUSION

Les fortes évolutions intervenues suite au rattachement capitalistique et opérationnel à la SA d'HLM Promologis en juillet 2015 ont permis de professionnaliser les pratiques et de corriger la plupart des insuffisances relevées dans le précédent rapport de la Miilos.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2016, la société est propriétaire de 965 logements locatifs, dont 72 non conventionnés et 13 gérés par des tiers, répartis sur 20 communes du département du Tarn, avec près de la moitié situés dans la communauté d'agglomération Castres Mazamet (469 logements, dont 443 à Castres). Le patrimoine est totalement situé en zone détendue (zone 3 de loyer). 390 logements sont dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) de la commune de Castres.

Ce patrimoine, constitué à 86 % de logements collectifs, est relativement jeune (âge moyen 28 ans) mais très contrasté avec 49 % construit après 2000 et 47 % construit avant 1980. Il est caractérisé par une prédominance du chauffage individuel (une seule opération de 29 logements située dans une copropriété est équipée d'une chaufferie collective). La classification énergétique est plutôt favorable, avec 45 % du patrimoine en catégorie A, B ou C et seulement une centaine de logements en E et F (cf. § 5.4.2).

La société est également propriétaire d'un foyer pour jeunes travailleurs, gérées par un tiers (foyer protestant de Castres), représentant 44 équivalents-logement.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

La vacance a atteint un niveau particulièrement élevé fin 2015 (13,82 % pour une moyenne régionale de 5,1 %). L'important travail de réorganisation de la gestion locative engagé en 2016 et le développement d'une approche commerciale, notamment sur le QPV de Castres qui concentrait la vacance, ont permis une diminution rapide de la vacance commerciale (3,15 % fin 2016 contre 3,08 % au niveau régional et 5,62 % dans le département du Tarn⁶). La démolition en 2017 du parc le plus stigmatisé et vacant depuis plusieurs années a également permis de réduire la vacance technique. Lors du contrôle il ne restait que 23 logements vacants, dont 9 pour vacance technique.

Vacance au 31 décembre (en % du parc)	2014	2015	2016	2017*
vacance commerciale	5,18	9,43	3,15	1,50
dont <3 mois	2,35	5,37	1,16	0,86
dont >3 mois	2,82	4,06	2,00	0,64
vacance technique	3,76	4,39	3,89	0,96
vacance globale	8,94	13,82	7,04	2,46

* Données provisoires au 31 octobre 2017

Sur la période 2012-2016, l'impact financier de la vacance (montant des loyers et charges récupérables théoriques des logements vacants, garages et parkings) est important et pèse sur les comptes de la société : en 2016 par exemple, elle représente encore 9,2 % du chiffre d'affaires (cf. § 6.1.1). Les premiers effets de réduction de la vacance apparaissent fin 2017 avec une vacance financière ramenée à 5,4 % du chiffre d'affaires.

⁶ Données RPLS 2017

En 2016, le taux de rotation (logements libérés dans l'année) est de 11,9 %, dont 1,2 % de mutations. Il est supérieur à celui constaté sur l'ensemble du parc social de la région (9,3 % - données RPLS 2017) malgré un taux de mobilité interne très bas.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Avec un loyer mensuel médian de 377 € par logement et de 5,27 € par m² de surface habitable, les loyers pratiqués sont sensiblement supérieurs à ceux des autres bailleurs du département (loyer mensuel médian = 330 €). Cette situation est liée d'une part au conventionnement récent du parc ancien réalisé à partir de 2005 à l'occasion de leur réhabilitation et d'autre part au poids des livraisons récentes. Elle est toutefois contrastée, avec pour le patrimoine de l'agglomération Castres-Mazamet, un loyer par m² de surface habitable inférieur (4,67 €), mais un loyer médian qui reste élevé (362 €) en raison de surfaces importantes des logements.

Sur l'ensemble du parc occupé, la répartition est la suivante :

loyers en € au m ² de surface habitable au 31 décembre 2016-	Nombre de logements	1 ^{er} quartile	Loyer médian	3e quartile	Surface médiane	Loyer mensuel médian
Anciens financement	336	4,10	4,36	5,30	85,58	365
PLAI	76	4,80	5,11	5,48	67,85	358
PLUS	385	5,26	5,55	5,95	68,66	398
PLS	27	6,53	7,08	7,33	67,22	439
Non conventionnés	71	4,85	5,04	5,47	69,39	350
Total du parc (logements occupés au 31 décembre 2016)	895	4,56	5,27	5,68	72,59	377
Dont agglomération de Castres	422	4,17	4,67	5,47	82,88	362
Comparaison avec ensemble des organismes HLM ⁷						
Département du Tarn	13 424	4,25	4,80	5,36	69	330
Agglomération de Castres	3 042	4,55	5,08	5,55	65	322
Région Midi-Pyrénées	128 166	4,78	5,59	6,41	67	357

Le CA délibère chaque année sur la politique des loyers.

Années	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Augmentation annuelle votée	0,50 %	0,50 %	0,90 %	0,50 %	0 %	0 %
Taux légal	1,90 %	2,15 %	0,90 %	0,47 %	0,02 %	0 %

Afin de préserver l'attractivité du parc, les augmentations pratiquées sur la période du contrôle sont modérées, ce qui confirme la tendance déjà relevée lors du précédent rapport. De plus, entre 2012 et 2015 les loyers des locataires en place ont été bloqués dans certains secteurs difficiles (Castres, Mazamet, Lacaune, Anglès, ...), puis face à un taux d'augmentation réglementaire réduit, le CA a décidé de ne pas augmenter l'ensemble des loyers en 2016.

La société n'a pas effectué de remise en ordre des loyers dans le cadre de la convention d'utilité sociale (CUS) et se limite à pratiquer des augmentations à la relocation. Afin de limiter la vacance (cf. § 3.1.2), elle a toutefois décidé de ne pas appliquer ces augmentations aux nouveaux locataires des logements situés en QPV et de

⁷ Données Ancols/RPLS 2017

pratiquer des réductions pour certains grands logements non desservis par un ascenseur (ex : quartier de Lameilhé à Castres).

L'augmentation des loyers votée en 2015 est irrégulière [art. L. 353-9-3 du CCH]. Le CA du 27 octobre 2014 a retenu un taux d'augmentation des loyers pratiqués pour les locataires en place au 1^{er} janvier 2015 de 0,5 %. Malgré le courrier du Préfet, rappelant que cette augmentation ne peut être supérieure à 0,47 %, conformément aux dispositions introduites par la loi de finances pour 2011 et reconduites depuis⁸, le CA du 18 décembre 2014 a décidé de maintenir ce taux d'augmentation de 0,5 %. Compte tenu du blocage de certains loyers (cf. § précédent), cette augmentation illégale concerne 377 logements et représente un trop perçu mensuel évalué à 1 365 €. Elle a été partiellement compensée par le blocage des loyers en 2016.

Le contrôle du respect des taux maxima de loyers autorisés par les conventions a fait apparaître des dépassements pour 13 logements. Les dépassements situés entre 0,86 % et 7,64 % sont le résultat d'erreurs de calcul également relevées par la société lors de la mise en place du progiciel de gestion locative. Elle a régularisé les loyers pratiqués et remboursé les locataires lésés, soit un montant total de 1 905 €.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Dans le cadre de la CUS, la société a choisi d'appliquer le coefficient minimum du barème national quel que soit le taux de dépassement. Selon les résultats de l'enquête SLS 2016, sur les 395 logements occupés au 1^{er} janvier et entrant dans le champ d'application (hors QPV), 11 locataires ont été assujettis en raison de leurs ressources pour un montant moyen mensuel de 23 €. En 2015, le SLS a été appliqué à tort à 11 locataires logés en QPV. Les montants indument perçus ont été remboursés en 2016, soit 3 026,40 €.

3.2.3 Charges locatives

L'examen des charges locatives a porté sur la période 2015-2016. Les frais de chauffage étant fortement individualisés sur un parc dépourvu d'agents au statut de gardien au sens de l'article R. 127-1 du CCH, le champ de gestion des opérations liées aux charges locatives en est d'autant réduit. Dans un contexte de vacance élevée, le niveau moyen des charges (518€/lgt/an) ne semble pas constituer un frein à l'accessibilité du parc. Supervisée par la SA d'Hlm Promologis, la société s'acquitte globalement bien de ses obligations. La circulation des informations est fluide entre la comptabilité, la gestion locative et la maintenance technique. Les dispositions de l'article L. 442-3 et ses décrets fixant la liste des charges récupérables et non récupérables sont respectées. La société cherche à maîtriser si ce n'est réduire le niveau des charges récupérables et non récupérables par la renégociation des contrats d'exploitation dont les effets sont attendus pour 2018. Pour améliorer la performance économique de ses achats, à son profit et à celui des locataires, la société et la SAHLM Promologis ont constitué un premier groupement de commandes sur les marchés d'exploitation de chaufferie collective. La société pilote actuellement le terme de ses différents contrats d'exploitation pour se caler sur ceux de Promologis et mutualiser l'ensemble des commandes sous forme de groupement de commandes.

Facilité par un parc composé de programmes similaires, le niveau de charges par groupe de programmes analogues est analysé, les éventuelles anomalies de consommation ou de constatation d'écart entre provisions et charges constatées sont traitées rapidement.

La mise en place, en cours, d'un suivi pluriannuel des niveaux de charges devrait contribuer à améliorer l'ajustement des provisions, sachant qu'un surplus de provision de 2% est constaté en 2016.

⁸ Hausse limitée à l'évolution de l'IRL du 3^{ème} trimestre de l'année N-1 sur la période 2011-2016

Les décomptes de charges sont transmis dans les délais (cf. R. 353-44 du CCH). Les informations du décompte de régularisation de charges sont claires quoique succinctes. De plus, le locataire est informé de la faculté de solliciter un étalement du paiement dans le cas de montant de charges supérieur au montant de provisions.

3.3 CONCLUSION

Un patrimoine plutôt récent et composé de logements avec des surfaces importantes conduit à des loyers sensiblement supérieurs à ceux des autres bailleurs du département.

La réorganisation de la gestion locative accompagnée par une politique modérée d'augmentation des loyers ont toutefois permis de réduire fortement la vacance malgré un contexte de déprise économique dans un secteur détendu.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Selon l'enquête OPS pour 2016, la moitié des ménages logés par la société dispose de ressources très modestes (inférieures à 40 % des plafonds réglementaires), ce taux globalement inférieur à celui des autres bailleurs du département (55,6 %), est toutefois sensiblement supérieur dans les QPV (64 %) et s'accroît pour les ménages récemment entrés (55,5 %). Cette situation est confirmée par l'analyse des attributions réalisées entre janvier 2015 et juin 2017. Elle est essentiellement liée à la paupérisation de la demande, en particulier sur l'agglomération de Castres où les trois-quarts des demandes concernent des ménages en dessous des plafonds PLAI (75 % contre 67 % au niveau départemental – données infocentre SNE au 31 décembre 2016).

Ressources des locataires/Plafonds de ressources réglementaires	<20 %	<40 %	<60 %	>100 %
Locataires en place au 1 ^{er} janvier 2016 : 669 locataires (données OPS 2016) ⁹	34,7 %	50,2 %	69,2 %	6,43 %
o dont QPV : 289 locataires	48,4 %	64 %	78,2 %	4,8 %
o dont entrés depuis le 1 ^{er} janvier 2014 : 200 locataires	41,5 %	55,5 %	74,5 %	3 %
Attributions depuis 2015 : 419 attributions	33,4 %	54,2 %	70,2 %	0,9 %
Moyenne ensemble des organismes (OPS 2016)				
- Tarn	34,1 %	55,6 %	75,1 %	4,23 %
- Région Occitanie	28,7 %	49 %	69,1 %	7,18 %

L'occupation est également caractérisée par le poids des personnes seules (47,5 % contre 38,5 % au niveau national) et des familles monoparentales (26,2 % contre 20,8 % au niveau national).

Au mois de décembre 2016, 458 locataires (soit 52 %) ont perçu l'aide personnalisée au logement (APL). Avec un montant moyen de 261 € par ménage aidé (pour un loyer mensuel médian pour l'ensemble des locataires de 377 €), l'APL représente 61 % de la quittance globale des bénéficiaires (y compris loyers annexes et charges locatives).

La société a engagé récemment l'identification des logements en situation de sous-occupation. Toutefois, compte-tenu de la faible tension du marché et de l'absence de petits logements disponibles, elle a limité son analyse aux situations qui pourraient se traduire par une perte du droit au maintien dans le logement (locataires de moins de 65 ans et logements hors QPV). Par ailleurs, elle n'a pas pris en compte les évolutions réglementaires introduites à partir de 2017 par la loi relative à l'égalité et citoyenneté qui considèrent qu'un logement est insuffisamment occupé dès lors que le nombre de pièces habitables est supérieur de plus d'un au nombre de personnes qui occupent le logement (contre plus de deux précédemment). Lors du contrôle un premier contact était engagé avec seulement 3 locataires.

Au-delà de l'aspect réglementaire [art. L. 442-3-1 du CCH]¹⁰, cette pratique prive les locataires de l'opportunité de bénéficier d'un logement mieux adapté à leur situation, dans le cadre d'un dispositif d'accompagnement dérogatoire. Parallèlement, la libération de ces logements permettrait de répondre à la demande de ménages dont la composition correspond à cette typologie (plus d'un quart des demandes en attente concernent des logements de type T4 et plus). Dans sa réponse, la société s'engage à faire évoluer ses pratiques.

⁹ 93 % des locataires ont répondu à l'enquête

¹⁰ Sont concernées les communes comprises, au sens du recensement général de la population, dans une agglomération de plus de 50 000 habitants et comprenant au moins une commune de plus de 15 000 habitants ainsi que dans les communes de plus de 20 000 habitants (cf. 7° de l'art. 10 de la loi n° 48-1360 modifiée).

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Au 31 octobre 2017, 4 620 demandes sont identifiées dans le système national d'enregistrement (SNE), soit une augmentation sensible par rapport aux années précédentes (+21 % par rapport à 2014). Les besoins sont toutefois inégalement répartis sur le territoire, avec plus du tiers des demandes sur l'agglomération albigeoise et un quart sur l'agglomération de Castres où la demande est restée stable. De plus le volume de demande de mutation au sein du parc social est particulièrement élevé (36 % au niveau du département et 41 % dans l'agglomération de Castres)¹¹.

Avec trois-quarts des demandes de moins d'un an et un délai moyen d'attribution de 6,5 mois (5,8 sur l'agglomération de Castres) le marché reste détendu. Les demandes de plus d'un an (délai anormalement long) sont majoritairement des demandes de petits logements peu présents dans le parc des organismes ou des demandes ciblées en terme de localisation ou de typologie (ex : logement individuel).

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

La politique d'attribution mise à jour et approuvée par le CA du 30 juin 2016 rappelle les critères réglementaires et définit les principes d'attribution ainsi que les objectifs en matière de mixité sociale. Elle est complétée par le règlement intérieur de la commission d'attribution des logements (CAL).

Conformément aux obligations introduites par le décret n° 2015-522 du 12 mai 2015, les orientations applicables à l'attribution de logements et le règlement intérieur des CAL devront être publiés sur le site internet de la société, en cours de refonte lors du contrôle.

Le rapport annuel d'activité de la CAL fait l'objet d'une présentation en CA améliorée depuis 2015 conformément à l'observation du précédent rapport de la Miiilos. Elle pourrait toutefois être complétée par une analyse de l'évolution pluriannuelle des principaux indicateurs relatifs aux caractéristiques socio-économiques des demandeurs et des nouveaux locataires afin d'améliorer l'information des administrateurs.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

La CAL, composée réglementairement, se réunit une fois par mois et a examiné en moyenne 325 dossiers par an au cours des trois dernières années. Le représentant des organismes bénéficiant de l'agrément relatif à l'ingénierie sociale, financière et technique, membre de droit avec voix consultative a été désigné durant le contrôle.

Depuis 2016, les informations fournies aux membres ont été complétées afin de leur permettre de statuer dans de bonnes conditions et les procès-verbaux garantissent la traçabilité de la procédure.

La visite du logement avant CAL limite le risque de refus après attribution. Toutefois l'analyse des délais de remise en location des logements libérés en 2016 révèle des marges de progrès en matière d'utilisation du préavis de départ pour rechercher des candidats et programmer les travaux de remise en état nécessaires. Trois

¹¹ Sources : infocentre SNE – données octobre 2017

mois s'écoulent en moyenne entre la date de réception du préavis et la date de passage en CAL pour nouvelle attribution, ce qui dénote un manque d'anticipation manifeste.

L'analyse des attributions réalisées depuis 2015, met en évidence leur caractère social liée à la paupérisation de la demande : 54,2 % des ménages ayant obtenu un logement disposent de ressources inférieures à 40 % des plafonds réglementaires (cf. § 4.1). L'action de la conseillère en économie sociale et familiale (CESF) dès l'instruction de la demande et sa participation récente à la CAL permettent un accompagnement adapté des ménages les plus fragiles dès leur entrée dans le logement. (cf. § 4.4)

Le contrôle sur fichier a porté sur 419 attributions réalisées de janvier 2015 à juin 2017, complété par l'examen d'un échantillon ciblé de 21 dossiers. Aucun dépassement de plafonds de ressources n'a été relevé.

Jusqu'à fin 2015, la société enregistrait les demandes sur ses propres fichiers avant de basculer les informations sur le SNE. De plus certaines demandes n'étaient enregistrées qu'après attribution, contrairement aux dispositions de l'article L. 441-2-1 du CCH. Cette irrégularité, relevée pour 11 attributions (cf. annexe n° 7.4), a été corrigée en 2016. Toutefois la société continue à traiter prioritairement les dossiers reçus directement ou par l'intermédiaire d'Action logement. Elle ne recourt aux autres demandes figurant dans le SNE qu'en l'absence de candidats dans son propre vivier.

La prise en compte insuffisante des demandes anciennes et la présentation d'un seul candidat pour la plupart des logements à attribuer ne permettent pas de garantir un traitement équitable des demandes.

La majorité des attributions concerne des demandes de moins d'un an (93 %) et près des trois-quarts des demandes de moins de 3 mois. L'ancienneté moyenne est de 4 mois, contre 6,5 mois pour l'ensemble des bailleurs au niveau départemental et 5,8 mois dans l'agglomération de Castres. Ces données dénotent un traitement essentiellement sur le flux. De plus, les demandes en délai anormalement long (un an dans le département) ne font l'objet d'aucun suivi particulier et d'aucune information de la CAL.

Parallèlement, l'obligation de présenter 3 candidatures pour une attribution n'est pas respectée [art. R. 441-3 du CCH]. La plupart des réservataires transmettent le dossier d'un seul candidat à la société qui ne complète pas. De même, sur les logements qui relèvent du contingent de la société ou du contingent préfectoral dont elle assure la gestion, un seul dossier est présenté en CAL dans la majorité des cas. Ainsi l'analyse des PV de cinq CAL réunies de février à octobre 2017 montre que sur 82 logements présentés, la CAL n'a examiné qu'une seule candidature pour 69 dossiers (soit 84 % des situations) ; 8 dossiers comportaient 2 candidatures et 4 dossiers comportaient 3 candidatures.

Si dans quelques cas, cette situation est liée au manque de candidat, la cause principale est l'absence de recherche de candidats supplémentaires dans le SNE. Cette pratique ne permet pas de garantir un traitement équitable des demandeurs et pénalise la société. En cas de refus, l'absence de désignation par la CAL de suppléants, impose d'attendre la prochaine CAL pour désigner un nouvel attributaire ce qui s'accompagne d'un mois de vacance supplémentaire.

Dans sa réponse la société annonce avoir pris des mesures correctives pour améliorer la présentation de plusieurs candidatures ainsi que la prise en compte des demandes les plus anciennes. Elle indique avoir sensibilisé les réservataires sur l'obligation réglementaire de présenter plusieurs candidats.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Le parc est réservé à hauteur de 41 % par « Action logement » et 14 % par le conseil départemental et les communes. Compte-tenu d'une gestion du contingent préfectoral déléguée aux bailleurs, la société dispose d'une gestion directe des attributions sur moins de la moitié du patrimoine (45 %).

Les modalités d'accueil des ménages prioritaires relevant du plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PDALHPD) font l'objet d'un accord collectif signé en 2006 et renouvelé depuis par avenants successifs. Les dossiers sélectionnés directement par les organismes sont examinés en « commission de pré examen social » afin d'être retenus au titre de l'accord collectif. Les sollicitations des services de l'Etat sont marginales, y compris au titre du dispositif de droit au logement : 1 seule sollicitation de la société au titre du DALO au cours des trois dernières années. Cette situation est caractéristique d'un marché détendu dans lequel le dispositif de droit commun répond aux besoins.

Dans ce contexte et avec une implantation territoriale limitée, la société ne parvient pas à atteindre les objectifs qui lui sont fixés. Toutefois, à l'exception de l'année 2015 particulièrement défavorable, ses résultats sont comparables à ceux des autres bailleurs du département : taux global d'atteinte des objectifs de 51 % en 2015 et 58 % en 2016.

Accord collectif départemental	2014	2015	2016	2017
Objectifs assignés	43	42	42	34
Nombre de propositions de logements	20	9	30	19
Nombre de ménages relogés	12	7	27	15
Taux d'atteinte de l'objectif	28 %	17 %	64 %	44 %

4.2.3.3 Contrat de location

Le nouveau contrat de location et les « conditions générales » annexées, fournis en cours de contrôle, ont été mis à jour des dernières évolutions réglementaires.

Le suivi des attestations d'assurance est rigoureux avec un point mensuel et une relance systématique des locataires n'ayant pas fourni l'attestation. Au-delà de trois relances restées sans suite et après mise en demeure, la société a recours à l'assurance pour le compte du locataire défaillant avec récupération quittancée mensuellement, conformément à la possibilité introduite par la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

L'accueil des locataires et la prise en compte des réclamations sont gérés au siège de la société.

La présence sur le site est assurée uniquement par deux techniciens chargés des petites réparations (1 pour le parc de Castres et 1 pour le reste du département) et par 4 femmes de ménages salariées de la société et positionnées essentiellement sur Castres et sur le secteur diffus du sud du département. La société ne dispose d'aucun gardien ou employé d'immeuble, y compris en QPV. La demi-heure d'accueil journalier des locataires assurée par le technicien sur le site de « lameilhé » à Castres (184 logements) ne répond pas aux obligations réglementaires de gardiennage [art L. 127-1 et R. 127-1 à R. 127-4 du CCH]¹². Le recrutement d'un correspondant d'immeuble, engagé durant le contrôle, devra partiellement corriger cette situation.

Cependant, la gestion centralisée de l'ensemble du patrimoine qui pouvait apparaître suffisante lorsque le patrimoine était plus réduit et regroupé sur l'agglomération de Castres à proximité du siège de la société, doit

¹² Les bailleurs ont l'obligation d'affecter une personne à temps plein ou équivalent temps plein par tranche de cent logements locatifs situés dans un immeuble ou groupe d'immeubles collectifs formant un ensemble situé soit dans une zone urbaine sensible, soit dans une commune dont la population dépasse 25 000 habitants ou qui est comprise dans une aire urbaine d'un seul tenant regroupant au moins 50 000 habitants.

être repensée aujourd'hui avec un patrimoine plus important et un développement dans le nord du département, soit environ à 1 heure du siège.

Les résultats de l'enquête de satisfaction triennale réalisée en 2016¹³ dans le cadre du protocole d'accord entre l'Etat et l'Union sociale pour l'habitat traduisent une baisse du niveau de satisfaction au cours des dernières années (86 % de jugements positifs contre 94 % en 2007) bien qu'ils situent la société un point en dessus de la moyenne des organismes de la région Midi-Pyrénées.

Les points d'insatisfaction majeurs concernent la propreté des espaces extérieurs (-9 points par rapport à 2013), l'accueil téléphonique (78 % de satisfaits contre 83 % au niveau régional et -9 points par rapport à la précédente enquête), et le traitement des réclamations techniques (75 % de satisfaits) et non techniques (77 %).

Face à ces résultats, le dispositif de gestion des réclamations a été redéfini en 2017, avec la mise en place d'un enregistrement systématique des demandes et d'un tableau de suivi. Une formation à la « gestion de la relation client » a été dispensée. Toutefois le processus de gestion des réclamations reste à renforcer : aucun accusé de réception n'est adressé au locataire pour l'informer des suites qui vont être réservées à sa demande, aucun délai d'intervention n'a été fixé par type de réclamation et le suivi du traitement n'est pas suffisamment contrôlé. De plus, une analyse des sujets de réclamations permettrait d'identifier les problèmes récurrents nécessitant éventuellement un réajustement des modalités d'intervention ou un recadrage des prestataires. Enfin, aucune évaluation de la satisfaction du locataire sur le délai et la qualité de l'intervention n'est réalisée à l'issue de l'intervention.

A l'issue du contrôle, la société annonce un renforcement du service technique depuis février 2018 afin de mieux répondre aux demandes des locataires, procéder aux vérifications du patrimoine et des travaux menés par les prestataires de services sur l'ensemble du patrimoine. Elle prévoit également une amélioration du dispositif de prise en compte des réclamations et la mise en place en septembre 2018 d'une évaluation de la qualité des prestations fournies.

La société n'a pas élaboré de plan de concertation locative [art. 44 et suivants de la loi du 23 décembre 1986 modifié par la loi solidarité et renouvellement urbain du 13 décembre 2000]. Ce dernier a pour vocation de définir les modalités pratiques de la concertation applicables aux immeubles ou aux ensembles immobiliers du patrimoine du bailleur. Il instaure également un ou plusieurs conseils de concertation locative (CCL). En son absence les représentants des locataires ne disposent d'aucuns moyens matériels et financiers et ne sont pas associés aux réflexions sur la stratégie de l'organisme, la qualité du service ou les charges locatives. La société s'est engagée à corriger cette situation dès 2018.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

La société a une bonne connaissance des enjeux sociaux et financiers du traitement des impayés et a mis en œuvre les moyens classiques de réduction du risque. Les locataires sont incités à utiliser les moyens de paiement dématérialisés : la part des règlements de loyer par prélèvement se situe autour de 70 % sur la période. Une nouvelle procédure interne a été récemment mise en place, opérant une articulation entre les actions de « proximité » réalisées par la société, à savoir la prévention des impayés, le traitement à l'amiable (relance, phoning, visite au domicile, proposition de mutation interne, mise en demeure) et le traitement du

¹³ Enquête téléphonique réalisée en septembre-octobre 2016 auprès d'un échantillon de 276 locataires représentatif du parc de la société (localisation et typologie)

contentieux, confié à la SA d'HLM Promologis (prise d'effet 4^{ème} trimestre 2017). La société a la constante préoccupation de suivre les locataires lors des différentes phases d'impayés. La prise en charge des dossiers des familles les plus fragiles, le suivi social et le montage des plans d'apurement de la dette sont assurés par la CESF.

Depuis 2015, une amélioration du recouvrement est constatée par une mobilisation plus efficace des dispositifs de garanties de la dette locataire type Loca-Pass et FSL utilisés pour les locataires entrants. Dès l'entrée dans les lieux, les locataires sont suivis durant les 3 premiers mois afin de mettre en place l'APL ou/et le FSL, et d'évaluer la capacité à régler le loyer.

Evolution du montant des impayés	2012	2013	2014	2015	2016
1/ Total des créances locatives en k€¹⁴	309	306	348	381	449
Ratio créances locatives /loyers + charges récupérées en %	8.1	7.6	8.2	8.8	9.7
Médiane SA d'HLM				13.3	
2/ variation annuelle des créances locataires (en %)		1,1	1.5	1.4	2.0
Médiane Boléro SA d'HLM				1,2	
En nombre de jours de quittancement	11.5	10.6	13.6	14.5	17.4
Nb de dossiers locataires « présents »			128	128	136
Nb de dossiers locataires « partis »			38	73	110

* Total des créances locatives, courantes (corrigées terme échu de décembre non exigible) et douteuses et créances irrécouvrables de l'exercice moins, le cas échéant, les sommes recouvrées sur les irrécouvrables des exercices précédents.

Le stock d'impayés est encore réduit pour se situer aujourd'hui à 9,7 % des loyers et charges récupérés. La société se situe en dessous de la médiane des SA de sa strate. Toutefois, la variation annuelle des créances annuelles est plus forte que celle de la médiane des SA et tend à se renforcer en fin de période. L'accroissement du stock d'impayés en 2015 est pour partie, la conséquence conjoncturelle du défaut de relance en raison de l'absence sur plusieurs semaines en 2015 de la collaboratrice chargée des relances. En 2016, les effets se prolongent. La structure des impayés est bien suivie par la société. Quelques éléments sont à ressortir : la part des loyers et charges représente en moyenne 89 % de la dette alors que les dettes liées à la remise en état et autres se situent à 11 %. L'accroissement important du nombre de dossiers « locataires partis » est une préoccupation récente de la société et les solutions pour maîtriser ce phénomène devront être rapidement trouvées.

4.5 CONCLUSION

La société assure sa mission sociale en logeant une population aux ressources modestes. La réorganisation engagée en 2016 et l'informatisation du traitement des dossiers ont permis de corriger la plupart des irrégularités relevées en matière de gestion de la demande et d'attribution des logements. La gestion de proximité et la concertation locative doivent être renforcées afin de mieux répondre aux attentes des locataires et à l'évolution du patrimoine.

¹⁴ Impayés du bilan (c/411+416) et irrécouvrables (c/654) et déduction des recouvrements/anv (c/774)

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

En l'absence de plan stratégique de patrimoine (PSP), la CUS signée le 10 juin 2011 définit les objectifs de la politique patrimoniale pour la période 2011-2016. Cette politique a été fortement réorientée par la nouvelle gouvernance à partir de 2016 et le PSP élaboré pour la période 2017-2026 a été validé par le CA du 30 novembre 2017.

Les objectifs de production, fixés à 54 logements par an sur la période de la CUS, ont été sensiblement réduits (39 logements livrés par an en moyenne entre 2012 et 2016) et recentrés sur l'agglomération albigeoise et la zone d'attractivité toulousaine où se localise la demande. Le nouveau PSP confirme cette tendance et ramène les objectifs de développement à 15 logements par an, complétés par 10 logements en acquisition-amélioration afin notamment d'assurer le relogement des ménages occupants les logements à démolir à Castres.

En matière de maintenance, après un important programme de réhabilitation conduit sur la période 2006-2010, aucune nouvelle réhabilitation n'a été réalisée au cours des dernières années (2012-2016). Le budget de maintenance, soit 800 k€ en moyenne par an et par logement a été essentiellement consacré à l'entretien courant et au remplacement de composants (cf. § 5.4.1).

Le nouveau PSP identifie des besoins importants de travaux de rénovation du parc sur la période 2017-2021. Ils sont particulièrement soutenus sur la première période avec 55 % des logements à réhabiliter, soit un besoin estimé à 7,6 M€ d'investissement afin de remettre à niveau le parc de Castres situé en QPV et de mieux prendre en compte le vieillissement et l'évolution des attentes des locataires. Sa mise en œuvre reste toutefois conditionnée au potentiel financier de la société (cf. § 6.3).

Dans le cadre du renouvellement du patrimoine situé sur la commune de Castres, la démolition du parc obsolète a été engagée (1 opération de 25 logements démolie en 2017 et 2 autres opérations représentant 40 logements à démolir prochainement avec relogement engagé).

Aucune vente n'a été réalisée sur la période, le parc récemment conventionné ne pouvant être vendu (délai de 10 ans imposé par l'article L. 443-7 du CCH). Afin de libérer des fonds propres, le PSP prévoit l'engagement d'un programme de vente de 24 logements. Le plan et la politique de vente n'étaient pas encore arrêtés par le CA lors du contrôle.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

De 2012 à 2016, 12 opérations représentant 195 logements ont été livrées, soit 39 logements en moyenne par an.

Evolution du patrimoine	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Nombre de logements livrés	51	40	8	56	40	195
Autres évolutions		1		6		7
Evolution annuelle	51	41	8	62	40	202

Bien que ces résultats soit inférieurs aux engagements de la CUS, ils sont sensiblement supérieurs aux résultats de la période précédente (29 logements en moyenne par an) et dénote un développement très important au regard de la taille et des capacités de la société. Si l'on tient compte des diverses évolutions du patrimoine

(changement d'usage, restructuration de grands logements) et de l'absence de démolition et de ventes, l'augmentation annuelle est de 4,81 % en moyenne ce qui est élevé dans un contexte de marché peu tendu.

La construction neuve représente la totalité de la production et la part des logements collectifs est prépondérante (80 %). La majorité des logements fait l'objet d'un financement PLUS. La part des PLAI est en augmentation sur la période plus récente (30 % en 2015 et 2016 et 40 % sur les livraisons prévues). Ajoutée au volume de logements anciens à loyers modérés qui représente plus d'un tiers du parc, elle permet de maintenir une partie du parc accessible aux ménages les plus modestes.

L'augmentation de la production de petits logements (T2 et T3) constatée sur les opérations livrées et à livrer traduit une bonne prise en compte de l'évolution de la demande.

Typologie de l'offre de logement	T1/T2	T3	T4	T5 et +
Patrimoine au 31/12/2011	17 %	36 %	36 %	11 %
Logements mis en service de 2012 à 2016	29 %	40 %	31 %	0 %
Prévisions de livraison 2018 (52 logements)	35 %	60 %	10 %	0 %
Demandes au 31/10/2017 (source SNE)	37 %	37 %	21 %	5 %

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Jusqu'en 2015 le « service développement », composé d'un responsable et d'une assistante, était chargé du montage et du suivi des opérations neuves. Les réhabilitations étaient suivies par le « service maintenance ». Depuis juillet 2015, dans le cadre de la convention signée le 5 mai 2015 (cf. § 2.2.2), la SA d'HLM Promologis prend en charge la mise en œuvre de la politique de développement et de réhabilitation du parc de sa filiale. Elle assure les missions suivantes : recherche de foncier, étude de faisabilité, définition des projets, montage d'opération, suivi du déroulement des chantiers, production et actualisation du plan d'entretien du patrimoine et du PSP.

5.3.2 Analyse d'opérations

L'examen des opérations livrées depuis 2012 révèle des délais comparables à ceux habituellement rencontrés pour des opérations de taille comparable (2,5 ans en moyenne entre la date d'obtention de l'agrément de l'Etat et la date d'achèvement des travaux). Ils sont supérieurs pour deux opérations ayant connues des difficultés spécifiques : résiliation du contrat de maîtrise d'œuvre pour le projet d'Albi-Cantepau et contentieux avec riverain pour le projet de Lescure centre-ville.

Le prix de revient moyen des opérations neuves livrées en 2015 et 2016 est de 1 826 € le m² de SH dont 1 261 € de travaux. Avec un prix moyen au logement de 126 k€ il est comparable à celui des autres bailleurs intervenant dans le département (123 k€ en moyenne de prix de revient prévisionnel pour l'ensemble des dossiers de financement 2014)¹⁵. Le recours à la VEFA a été limité à une seule opération de 7 logements à Saint Sulpice. La visite de patrimoine a permis de constater la qualité des projets.

Le prix de revient final est toutefois supérieur de 3 % en moyenne par rapport au prévisionnel. Cet écart s'est sensiblement accru sur les deux dernières années (9 % d'augmentation) alors que la situation économique du moment se traduisait dans la plupart des organismes par des résultats d'appel d'offres en deçà des prévisions.

¹⁵ Données infocentre Sisal 2014

Cette sous-évaluation initiale a dû être compensée par une augmentation des fonds propres affectés par la société. Ces derniers sont de 6 % en moyenne, mais de 14 % pour les opérations livrées en 2015 et 2016.

Dans ce contexte, un nouvel examen des opérations engagées s'est accompagné de l'abandon de deux projets situés hors des zones de développement prioritaires et ne présentant pas un équilibre financier suffisant (4 logements à Graulhet et 5 logements à Roquecourbe).

De plus, la situation financière (cf. § 6) et les besoins de réhabilitation identifiés ont conduit le nouvel actionnaire à demander une réorientation de l'utilisation prioritaire des fonds propres sur le parc existant.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

Postes de conservation du patrimoine 2012-2016 (Source Harmonia) :

POSTES DE CONSERVATION DU PATRIMOINE	2012	2013	2014	2015	2016	Moyenne
ENTRETIEN COURANT (N.R.)	42 674	62 644	52 231	65 740	162 554	77 169
REGIE EC-GE-GR (plus C/611 Tx. exploit. NR)	163 207	142 245	151 653	64 413	46 524	113 609
GROS ENTRETIEN	143 791	364 753	422 281	228 772	394 852	310 890
Total maintenance	349 672	569 642	626 165	358 925	603 930	501 667
Maintenance par logement	437	677	737	394	634	576
Médiane Boléro	592	577	580	585	n.c.	
REMPLACEMENT DE COMPOSANTS	129 905	382 585	120 033	23 061	322 786	195 674
Remplacement composants par logement	162	454	141	25	339	224
Total Effort conservation du patrimoine	479 577	952 227	746 198	381 986	926 716	697 341
Total Par logement	599	1131	878	419	973	800

Sur la période, le niveau moyen de la maintenance se situe à 576 €/lgt, soit légèrement en deçà de la médiane des SA 2015 (585 €/lgt). Les remplacements de composants par logement se situent en moyenne à 224 €/lgt.

L'effort de conservation du patrimoine (dépenses courantes d'entretien augmentées des dépenses en investissement de remplacements de composants) est de 800 €/lgt.

En 2016, le niveau de maintenance se situe à 634 € par logement (Médiane SA province à 585 €/lgt) et 323 k€ de travaux de remplacements de composants ont été réalisés, en particulier pour parer aux urgences.

La visite de 70 % du patrimoine, ciblée sur les quartiers prioritaires de la politique de la ville et sur les opérations récentes, a permis de constater l'état de maintenance globalement satisfaisant des différents programmes ainsi qu'un bon niveau d'entretien des parties communes. Elle a toutefois relevée de nombreux dysfonctionnements des portails automatiques et un besoin de reprise du dispositif d'affichage dans les halls.

Le niveau de remise en état des logements lors des relocations est satisfaisant. D'un coût moyen de 3,2 k€ par logement en 2016, il est récupéré à hauteur de 11 % sur les locataires.

La nouvelle politique de maintenance affichée dans le PSP 2017-2026 vise la préservation de l'attractivité du patrimoine et une meilleure maîtrise des dépenses énergétiques pour les locataires.

5.4.2 Diagnostics techniques

Les diagnostics de performance énergétique (DPE) ont été réalisés pour l'ensemble du patrimoine. Les 153 logements (dont 40 logements-foyer) classés en catégorie E et F doivent faire l'objet d'un traitement prioritaire dans le cadre de la nouvelle politique de maintenance validée par le CA du 30 novembre 2017.

La société possède 7 immeubles représentant 24 logements concernés par les mesures de préventions contre le saturnisme. Les constats de risques d'exposition au plomb (CREP) obligatoires pour toute location depuis août 2008 ont été réalisés uniquement en 2016. Les matériaux contenant du plomb non dégradés identifiés au niveau des parties communes de 4 immeubles et dans 9 logements doivent faire l'objet d'un suivi rigoureux. La société doit s'interroger sur la pertinence de les traiter avant qu'ils ne soient en état dégradé, notamment pour ceux situés dans les logements.

Le patrimoine est fortement concerné par les obligations relatives à la protection des personnes contre les risques liés à une exposition à l'amiante : 28 opérations représentant 544 logements ont fait l'objet d'un permis délivré avant juillet 1997. La société est à jour de ses obligations réglementaires. Le repérage étendu de l'amiante dans les parties communes a été réalisé et les dossiers techniques amiante (DTA) constitués. La présence de matériaux contenant de l'amiante en bon état de conservation (liste B) a été relevée dans 21 opérations représentant 494 logements. La réalisation des diagnostics amiantes des parties privatives (DAPP) a été engagée dès 2013 et lors du contrôle tous les logements en disposaient. Par ailleurs, la société respecte les obligations d'information des différents intervenants [art. R. 1334-9-4 et R. 1334-9-5 du CSP], à l'exception de l'affichage de la fiche récapitulative de DTA dans les parties communes.

5.4.3 Sécurité dans le parc

5.4.3.1 Entretien des chaudières individuelles

L'entretien des installations individuelles de chauffage, d'eau chaude sanitaire et de VMC était assuré dans le cadre de contrats confiés à deux prestataires. A l'issue d'une nouvelle consultation, dont les modalités n'appellent pas de remarques, un nouveau prestataire a été retenu à compter du 1^{er} septembre 2017 pour l'ensemble du patrimoine.

Par un suivi rigoureux des prestataires et la mise en œuvre de tous les moyens disponibles, y compris le recours aux procédures contentieuses, la société parvient à assurer l'entretien de l'ensemble des équipements. Ainsi, fin 2016, sur les 632 logements concernés, deux seulement n'avaient pu être visités en raison de situations particulières et l'ont été depuis.

Ces prestations d'entretien et de maintenance des équipements du logement sont toutefois imposées irrégulièrement aux locataires. En faisant effectuer par des prestataires extérieurs l'entretien et la réparation des équipements propres aux logements, la société se substitue aux locataires auxquels incombe la responsabilité de l'entretien du logement et du choix de l'intervenant (article 7 de la loi 89-462 du 6 juillet 1989 modifiée et du décret 87-712 du 26 août 1987). Seul un mandat individuel, ou un accord collectif conclu dans le cadre de l'article 42 de la loi n° 86-1290 du 23 décembre 1986 modifiée, pourraient permettre de déroger et d'intervenir sur les équipements individuels dès lors que cette intervention est liée à la sécurité ou à la prise en compte du développement durable.

5.4.3.2 Ascenseurs

La société possède 16 ascenseurs qui desservent 250 logements. La mise en conformité au regard des obligations réglementaires a été terminée début 2014 et les contrôles quinquennaux réalisés la même année.

L'entretien et le dépannage qui faisaient l'objet de deux contrats séparés ont fait l'objet d'une nouvelle consultation en 2017 avec mise en place d'un contrat global. Les conditions de mise en concurrence n'appellent pas d'observation.

5.5 ACCESSION SOCIALE

Depuis 2012, la société a livré une seule opération d'accession sociale (PSLA) de 12 logements à Albi. Face aux difficultés de commercialisation rencontrées et à l'absence de marché d'accession dans le Tarn, elle a décidé d'abandonner cette activité.

Lors du contrôle, tous les logements étaient vendus. Toutefois, alors que l'opération a été engagée en 2012 et livrée en 2014, un tiers des contrats de location-accession n'ont été signés qu'en 2016 et la dernière levée d'option n'est intervenue qu'en août 2017.

Les procédures règlementaires ont été respectées et aucun dépassement de plafond de ressources n'a été relevé. Les prix de vente (165 k€ TTC pour un T4) sont accessibles aux ménages aux ressources modestes et le montant de la redevance locative est mesurée (461 € en moyenne).

5.6 CONCLUSION

La réorientation de la stratégie patrimoniale est adaptée aux besoins du territoire et au patrimoine de la société. Le niveau de production a été réduit et sa localisation recentrée sur les zones les plus attractives. Parallèlement la volonté de développer les opérations d'acquisition-amélioration, notamment à Castres, doit permettre de contribuer à la revalorisation de ce patrimoine urbain.

Le niveau de maintenance du parc est globalement satisfaisant. Toutefois la préservation de son attractivité dans un marché détendu, la prise en compte du vieillissement de la population et les besoins d'amélioration des performances énergétiques nécessitent un effort financier important sur les prochaines années.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

Avant 2015, l'organisation comptable s'articulait autour d'un pôle comptable (2 collaborateurs) sous l'autorité de la directrice déléguée qui assurait diverses opérations financières et comptables.

A partir de mai 2015, l'organisation comptable se décline autour d'un pôle comptable et financier « de proximité » situé au siège de la société, composé de 2 personnes, qui assurent les opérations comptables du quotidien (contrôle et visa technique des factures, suivi budgétaire, imputation comptable, charges, provisions, etc...) sous la supervision des services financiers de la SAHLM Promologis en matière de comptabilité et de fiscalité, des procédures d'encaissements clients et règlements des fournisseurs, du pilotage de la trésorerie et des placements financiers, du quittance et de la régularisation des charges locatives, de la gestion administrative et comptable des immobilisations, des subventions et emprunts. Pour se faire, le système d'information comptable et financier de la société a été changé au profit de celui utilisé par Promologis.

Pour le compte de la société, la SAHLM Promologis assure le pilotage de la dette financière, le pilotage budgétaire (établissement et contrôle du budget annuel, plan moyen terme financier) et la production des reporting d'activités.

Les comptes des cinq années ont été approuvés sans réserve par le commissaire aux comptes (CAC).

6.1 ANALYSE FINANCIERE

La rentabilité d'exploitation est analysée sur la base de la capacité d'autofinancement et de l'autofinancement net comparé aux ratios du secteur (Boléro 2015 - médiane SA d'HLM de province).

6.1.1 Analyse de l'exploitation

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Marge sur accession	-1	1	-1	-80	247
Loyers	3 405	3 565	3 733	3 791	4 106
Coût de gestion hors entretien	-693	-867	-836	-1 282	-1 243
Entretien courant	-203	-201	-193	-116	-209
GE	-146	-368	-433	-229	-395
TFPB	-512	-494	-500	-463	-352
Flux financier	88	52	24	33	11
Flux exceptionnel	3	-37	-105	-182	-57
Autres produits d'exploitation	12	7	70	137	43
Pertes créances irrécouvrables	-47	-22	-27	-24	-15
Intérêts opérations locatives	-656	-781	-604	-525	-490
Capacité d'autofinancement (PCG)	1 250	855	1 128	1 060	1 646
Remboursements d'emprunts locatifs	-780	-1 057	-1 134	-1 252	-1 253
Autofinancement net ⁽¹⁾	461	-202	-6	-191	392
% du chiffre d'affaires	12,01	-5,44	-0,16	-3,79	7,65

(Source Harmonia)

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

Après 3 années d'autofinancement négatif en raison principalement d'un coût de gestion élevé, d'une forte TFPB et des produits locatifs atones, l'autofinancement net s'améliore en 2016. En dépit d'un coût de gestion élevé, la performance de gestion en 2016 analysée à travers la capacité d'autofinancement se renforce essentiellement de l'accroissement des loyers dû aux mises en services et à la stabilisation puis à la réduction de la vacance, et d'une marge accession positive (levées d'option de 3 PSLA et vente de 2 locaux commerciaux) ainsi que de la diminution avantageuse de la TFPB (effet d'aubaine lié au classement en QPV d'un nombre plus important de logements qu'il n'y en avait en ZUS).

L'évolution du coût de gestion par logement s'établit comme suit (hors régie d'entretien et de nettoyage) :

SCP Maisons Claires	2012	variation	2013	variation	2014*	variation	2015*	variation	2016*	Moyenne sur la période
PM/Nb de logements locatifs	801	5%	842	1%	850	7%	912	4%	952	4%
Frais généraux (sans charges de personnel) en €/lgt	241	37%	329	-41%	194	101%	389	47%	572	36%
Charges de personnel NR (hors régie) en €/lgt	624	12%	700	13%	789	27%	1001	-27%	734	6%
Total coût de gestion en €/lgt	865	19%	1029	-4%	983	41%	1390	-6%	1306	12%
Nb moyen d'ETP	13,6	-1%	13,4	4%	14	10%	15,44	-11%	13,8	1%
Charges de personnel en K€	451	18%	533	3%	548	53%	839	-29%	595	11%
Coût moyen par ETP (en K€)	33,2	20%	39,8	-2%	39,1	39%	54,3	-21%	43,1	9%

*Les refacturations des temps passés de la directrice déléguée pour 2014-2015 et pour le directeur général pour 2015-2016 ont été retraitées en charges de personnel NR. (Source Harmonia)

Les frais généraux augmentent fortement en fin de période, essentiellement portés par la convention de prestation de services et la mise à niveau du système d'information.

Les charges de personnels connaissent une variation importante en 2015, en raison d'une part, de la régularisation de prime (21 k€) suite au licenciement du responsable développement et du versement de 84 k€ pour licenciement d'un technicien de maintenance, et d'autre part, du nombre un peu plus élevé d'ETP pour cette année de transition.

Les coûts de gestion sont élevés : Le coût de gestion par logement 2016 est de 1 306 €/lgt. Il se situe au-delà de la médiane Boléro (1 250 €/lgt) et représente 29 % du produit des loyers. Sur la période, sa progression moyenne par logement est de 12 % par an, essentiellement portée par la croissance des frais généraux (+36 % par an). Les frais de personnel par collaborateur s'élève à 43 k€ pour 2016, équivalent aux standards de la profession¹⁶.

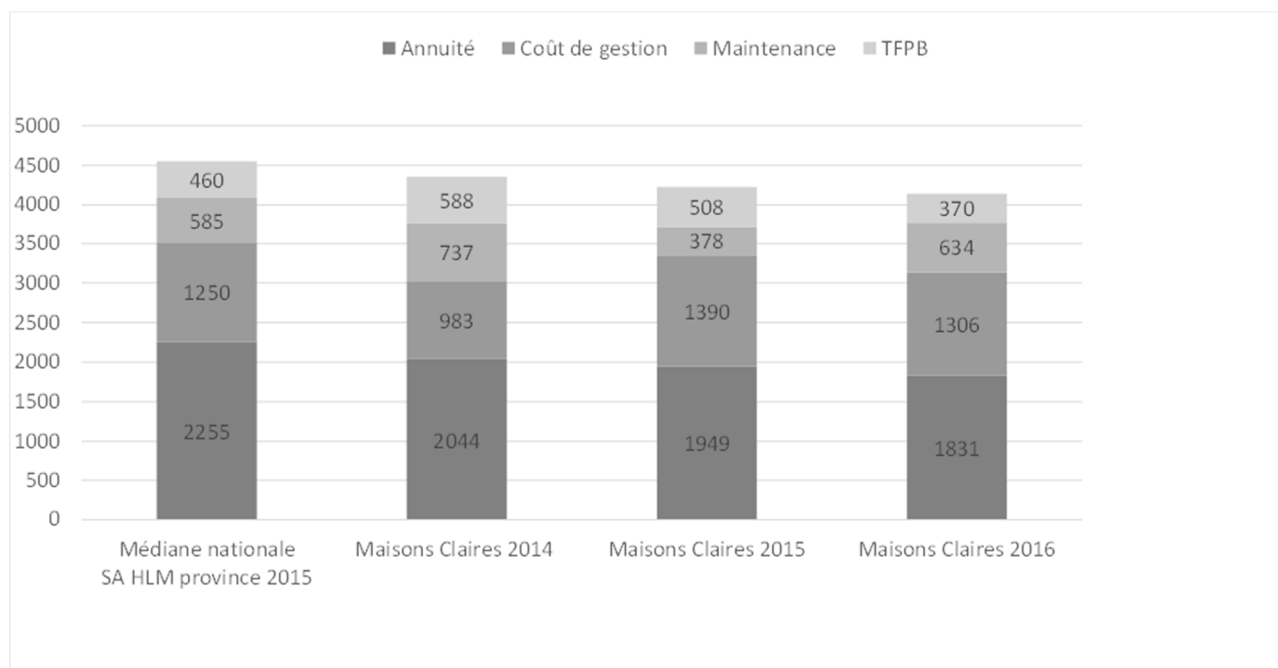
Pour l'avenir, les gains d'efficacité et de productivité attendus des synergies avec la SA d'HLM Promologis devraient faire baisser les coûts de gestion.

L'annuité locative reste stable en raison d'un contexte financier favorable avec un taux de livret A historiquement bas. Rapportée au logement, elle s'élève à 1 831 €/lgt soit 42,3 % des loyers, son niveau est inférieur à la médiane des SA de sa strate (2 255 €/lgt soit 45,5 % des loyers). L'impact du réaménagement de la dette, l'amélioration des produits locatifs avec la stabilisation de la vacance contribuent à l'amélioration de ce ratio en 2016 par rapport à 2015 (46,5 % des loyers)

Relevé par les précédents rapports, la ville de Castres connaît un niveau historiquement élevé de TFPB (34,5 % contre un taux moyen de la strate de 23,19 % chiffres 2016 source : site Collectivités-Locales.gouv.fr) et accorde proportionnellement moins de réduction de bases (52 € par habitant pour une moyenne à 192 €). Toutefois, en 2015, le classement de 389 logements en QPV (contre 209 en ZUS) a bénéficié à la société dont la TFPB a

¹⁶ Cf. 44, 1 k€ des frais de personnel// source : Rapports de branche 2016 OPH en absence de données équivalentes pour les SA

mécaniquement diminué par l'abattement de 116 k€ obtenu au titre de la loi 2014-173 du 21 février 2014 (46 % du parc est assujetti).



Le niveau d'autofinancement est insuffisant :

Sur les 3 dernières années, si l'autofinancement s'est redressé en 2016, il n'en reste pas moins fragile avec une moyenne de 1,24 % du CA (cf. tableau suivant).

Ratio d'autofinancement net HLM au sens de l'article R. 423-9 du CCH

SCP Maisons Claires	2014	2015	2016	Moyenne des ratios des 3 derniers exercices (R 423-9)
a) Autofinancement net HLM	- 5 968	- 191 334	392 244	
b) Total produits financiers	24 978	35 198	12 599	
c) Total produits d'activités	4 288 510	5 497 748	5 598 430	
d) - Charges récupérés	- 469 270	- 489 814	- 486 656	
e) CA HLM	3 844 218	5 043 132	5 124 373	
autofinancement net HLM / CA	-0,16%	-3,79%	7,65%	1,24%

Le directeur général a rendu compte de cette situation et a proposé diverses mesures internes rappelées dans le PMT (cf. Analyse Prévisionnelle). Il s'agit pour l'essentiel, de renforcer l'attractivité des logements afin de diminuer la vacance, par une requalification du patrimoine. Sur le plan financier, les mesures proposées sont, l'engagement d'un programme de vente HLM et le renforcement du haut de bilan pour permettre la réalisation des objectifs stratégiques du PSP, sachant que la renégociation de l'encours de la dette a été signée en 2016. Le conseil d'administration a approuvé ces mesures par une délibération spécifique.

Pour 2017, l'autofinancement net HLM est de 171 k€ (550 k€ d'autofinancement courant), confirmant une légère amélioration du cycle d'exploitation de la société.

6.1.2 Gestion de la dette

Sur la période, le stock de dettes de la société passe de 38 011 M€ en 2012 à 45 753 k€ fin 2016 et représente 76 % du passif (contre 47 877 k€ en 2015). Elle est structurée à 78 % en taux variable (Livret A) et 22 % à taux fixe. La société a une gestion active de sa dette : celle-ci a fait l'objet d'un réaménagement partiel en 2016 (gain de 132 k€ sur 13 916 k€ d'encours concernant 24 prêts sur un total de 132 prêts), diminuant alors le stock de dettes en 2016.

6.2 STRUCTURE FINANCIERE

La situation financière est analysée sur la base des éléments constitutifs du bilan fonctionnel et comparés aux ratios professionnels (Boléro 2015 – médiane SA d'HLM de province) :

Structure financière (Source Harmonia):

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Capitaux propres (+)	9 867	11 169	11 031	9 719	9 245
- Dont Résultat de l'exercice	144	-406	-62	-1 592	-450
- Dont subventions	3 693	4 199	4 124	4 404	4 283
Provisions pour risques et charges (+)	1 592	1 562	1 362	1 865	2 356
- Dont PGE	743	727	565	1 000	1 002
Amortissements et provisions (actifs immobilisés) (+)	8 231	9 570	11 060	13 238	14 724
Dettes financières (-)	37 459	39 226	45 180	46 747	45 410
Actif immobilisé brut (+)	54 185	57 959	61 516	67 746	68 945
Fond de Roulement Net Global	2 964	3 566	7 123	3 823	2 790
FRNG à terminaison des opérations ⁽¹⁾					2 387
Stocks (toutes natures) (+)	1 030	2 039	2 506	1 119	697
Autres actifs d'exploitation (+)	1 568	1 586	1 572	2 083	1 609
Provisions d'actif circulant (-)	81	84	91	120	164
Dettes d'exploitation (-)	1 783	3 059	3 300	2 565	1 974
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR d'exploitation	734	482	687	517	168
Créances diverses (+)	138	111	185	27	18
Dettes diverses (-)	1 749	776	784	982	456
Besoins (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-1 611	-666	-599	-955	-438
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR ⁽²⁾	-877	-183	88	-437	-270
Trésorerie nette	3 841	3 750	7 035	4 261	3 060

Sur la période, les capitaux propres diminuent des résultats négatifs des exercices 2013 à 2016. Le montant cumulé des résultats négatifs s'élève à 2,5 M€, les ramenant au niveau de 2012, avant l'augmentation de capital de 1,2 M€ apportée par l'actionnaire majoritaire Ciléo en 2013.

A titre indicatif, le résultat comptable 2015 négatif est la conjonction d'un résultat courant négatif (-743 K€) et d'une dotation exceptionnelle aux amortissements des immobilisations (677 k€) des actifs à démolir des secteurs d'Aubenet et Bisséous. Le résultat comptable 2016 intègre une dépréciation complémentaire des actifs à démolir précités, ainsi qu'une provision pour charges portant sur le coût technique de la démolition d'un bâtiment suite à un arrêté de démolition signé du Préfet du Tarn (588 k€).

A partir de 2015, la PGE est adossée à un plan de travaux plus important (montant de 1,3 M€ sur la période 2017-2020) corollaire de la volonté de recentrage de la stratégie de la société sur l'amélioration de l'attractivité du patrimoine existant. Son montant au bilan est de 1 000 k€ et permet de couvrir 3 ans de travaux.

En 2014, le FRNG augmente du fait de l'accroissement de la dette financière par une mobilisation anticipée d'emprunt préfinançant des opérations futures et dont les intérêts sont capitalisés (cf. 6.2.1.3).

En 2016, le FRNG s'établit à 2 790 k€ soit 5,4 mois de dépenses mensuelles pour l'année 2016, supérieur à la médiane des SA d'HLM 2015 (3,7 mois de dépenses). Ce ratio est retraité à 3,8 mois de dépenses mensuelles moyennes sur la période : en effet, les dépenses d'investissement 2016 sont faibles, réduisant le montant des dépenses mensuelles 2016. Enfin, le FRNG à terminaison serait théoriquement insuffisant pour couvrir les provisions pour risques et charges (dont PGE de 1 M€) et les dépôts et cautionnements reçus (344 k€). Ces diverses analyses tendent à montrer que la société présente des difficultés financières de nature structurelle.

Le bas de bilan dégage une ressource en fonds de roulement qui vient abonder la trésorerie.

6.2.1 Gestion de la trésorerie

Fin 2016, la trésorerie nette est de 3 060 K€, composée à 90 % de ressources longues et représente 6 mois de dépenses mensuelles de l'année 2016. La trésorerie placée sur le livret A est de 2 M€.

6.2.2 Indépendance financière

La situation financière de la société est fragile : conséquence des résultats comptables négatifs, la proportion des ressources internes dans les capitaux permanents diminue sur la période pour se situer à un niveau très réduit (20 % en 2016 pour une médiane à 31,2 %). Le poids de la dette au regard des ressources propres s'est accru. La capacité théorique de remboursement est sur une moyenne de 33 ans, en diminution en fin de période, alors que le nombre d'années restantes d'amortissement est de 39 ans. Ces indicateurs sont la marque d'une structure financière fragile, avec des marges de manœuvres très réduites.

6.2.3 Variations du FRNG

En k€ (source Harmonia)	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2012		2 964
Autofinancement de 2013 à 2016	-7	
Dépenses d'investissement	- 15 061	
Financements comptabilisés (<i>Emprunts, subventions, variation des capitaux propres</i>)	15 532	
Autofinancement disponible après investissements	464	
Remboursements d'emprunts non locatifs (bâtiments administratifs...)	- 367	
Cessions d'actifs	40	
Remboursement anticipés d'emprunts locatifs (démolitions, cessions...)	- 298	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	- 13	
Flux de trésorerie disponible	- 174	
Fonds de roulement fin 2016		2 790

A partir d'un autofinancement net cumulé négatif sur la période (-7 k€), l'autofinancement disponible après investissement est de 464 k€ en raison d'une mobilisation anticipée d'emprunts réalisée en 2014 (soit 0,4 % des dépenses d'investissement) et de l'apport en capital de 1,2 M€ de 2013. Le flux de trésorerie disponible est négatif en raison des montants des remboursements d'emprunts locatifs et non locatifs pour un autofinancement disponible et cession d'actif insuffisants. Le FRNG est alors en diminution sur la période (-174 k€). Prenant acte de cette situation, la société engage une politique de ventes (cf. analyse prévisionnelle).

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

L'analyse prévisionnelle réalisée en 2017 à l'aide de Visial à partir d'hypothèses économiques classiques s'appuie sur le plan moyen-terme 2017-2021 validé par le CA du 23 février 2017.

Parallèlement, dans le cadre de l'élaboration du PSP 2017-2026 (cf. § 5.1), un prestataire a réalisé une analyse économique au fil de l'eau, présentée en CA le 30 novembre 2017.

Les importants besoins de rénovation du parc sur la période 2017-2021 nécessitent 7,6 M€ d'investissement. En parallèle, la politique de développement est réduite à son minimum pour ne pas mobiliser de fonds propres.

Synthèse des résultats prévisionnels											
MAISONS CLAIRES PMT 2016-2021 - Version 4 n° 4- 2016 à 2025 - PMT 2016-2021 le 17/02/2017	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Patrimoine locatif logts et foyers											
Livraisons		40	20	69	15	0	0	0	0	0	0
- Ventes et Démolitions		0	-27	-5	-5	-45	-5	-3	0	0	0
Patrimoine logts et equiv logts au 31/12	969	1 009	1 002	1 066	1 076	1 031	1 026	1 023	1 023	1 023	1 023
Exploitation en k€ courants											
Loyers patrimoine de référence	3 854	4 049	4 049	4 100	4 151	4 203	4 255	4 309	4 363	4 417	4 472
Foyers	71	71	71	72	74	75	77	77	77	77	77
Autres	218	245	241	241	247	244	241	241	241	241	241
Impact des Ventes et Démolitions		0	-66	-126	-143	-279	-377	-397	-402	-407	-412
Impact des Travaux		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Loyers des Opérations nouvelles		151	270	450	703	719	728	737	746	755	765
Perte de loyers / vacance logements	-352	-410	-255	-228	-276	-215	-126	-127	-129	-131	-132
Total loyers quittancés (logts et foyers)	3 791	4 106	4 310	4 509	4 756	4 747	4 798	4 840	4 896	4 952	5 011
Annuités Patrimoine de référence	-1 777	-1 573	-1 759	-1 864	-1 876	-1 823	-1 825	-1 809	-1 787	-1 704	-1 690
Incidence des Ventes et Démolitions sur les annuités		0	0	25	24	24	50	50	48	26	26
Annuités des Travaux et Renoult de Composants		0	-1	-5	-15	-31	-53	-80	-104	-123	-133
Annuités des Opérations nouvelles		-171	-188	-313	-466	-506	-511	-511	-514	-515	-516
Total annuités emprunts locatifs	-1 777	-1 744	-1 948	-2 157	-2 333	-2 336	-2 339	-2 350	-2 357	-2 316	-2 313
TFPB	-463	-348	-358	-352	-360	-366	-501	-512	-525	-542	-558
Maintenance du parc (y compris régie)	-531	-666	-597	-637	-578	-595	-532	-532	-532	-532	-532
Charges non récupérées	-38	-50	-25	-23	-28	-22	-13	-13	-13	-13	-13
Coûts des Impayés	-24	-15	-18	-18	-21	-21	-23	-23	-24	-24	-24
Marge Locative directe	958	1 283	1 364	1 322	1 436	1 407	1 390	1 410	1 445	1 525	1 571
Marge brute des autres activités	-101	221	59	0	0	0	0	0	0	0	0
Personnel (corrigé du personnel de régie)	-617	-566	-629	-686	-665	-678	-692	-692	-692	-692	-692
Frais de gestion, autres charges et Intérêts autres emprunts	-449	-508	-502	-457	-434	-440	-450	-449	-449	-449	-449
Production immobilisée	68	45	19	38	9	0	0	0	0	0	0
Autres produits courants	120	20	19	21	17	16	16	16	16	16	16
Cotisations et prélèvements CGLLS	-23	-59	-95	107	-7	-44	-54	-54	-54	-54	-54
Produits financiers	35	13	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Autofinancement courant	-9	449	245	355	366	271	220	241	276	356	402
Eléments exceptionnels d'autofinancement	-183	-57	15	-63	-56	-69	-83	-52	-5	-4	-4
Autofinancement net	-192	392	260	292	310	202	137	189	271	352	398
Evolution structure financière en k€ courants											
Autofinancement net		392	260	292	310	202	137	189	271	352	398
Rembours emprunts non locatifs		-321	-6	-45	-46	-47	-47	-45	-1	0	0
Produits de cessions		0	0	440	475	475	475	285	0	0	0
Fonds propres investis en travaux		-190	-389	-667	-732	-619	-320	0	0	0	0
Fonds propres investis en démolitions		0	-784	0	0	-1 411	0	0	0	0	0
Fonds propres investis en opérations nouvelles		-137	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres var pot Fi y cis provisions, dette IComp et ACNE		384	247	93	152	79	34	-22	-15	-1	-13
Potentiel financier à terminaison ou livraison 31/12	-1 695	-1 567	-2 239	-2 126	-1 967	-3 288	-3 009	-2 602	-2 347	-1 996	-1 611
Prov (PGE, IDR, SWAP) et dette IComp	1 000	1 002	790	748	626	529	475	475	475	475	475
Dépôts de Garantie	299	315	313	339	343	327	325	324	324	324	324
FDR long terme à terminaison ou livraison 31/12	-396	-249	-1 134	-1 039	-995	-2 429	-2 206	-1 800	-1 545	-1 193	-808
Ratios											
Annuités % loyers	-46,9%	-42,5%	-45,2%	-47,8%	-49,1%	-49,2%	-48,7%	-48,6%	-48,1%	-46,8%	-46,2%
Taux de vacance moyen (perte de loyers sur logts vacants)	-9,1%	-9,8%	-6,0%	-5,2%	-5,9%	-4,6%	-2,7%	-2,7%	-2,7%	-2,7%	-2,7%
Autofinancement courant en % des loyers	-0,2%	10,9%	5,7%	7,9%	7,7%	5,7%	4,6%	5,0%	5,6%	7,2%	8,0%
FDR long terme en €/logt et equiv logts	-409	-247	-1 132	-975	-925	-2 356	-2 150	-1 760	-1 510	-1 166	-790
Hypothèses de la simulation											
	2015	2016	2017	2018 à 2025							
Inflation		0,00	0,00	0,00							
ICC		0,00	0,00	0,00							
IRL		0,00	0,00	1,25							
Livret A	0,89	0,75	0,75	1,75							
Affectation des fonds propres											OS
Plafonnement des loyers											Non
Prise en compte des ICNE											Non

Au vu de la situation financière de la société, et des résultats de l'analyse prévisionnelle, avec -2,4 M€ de fonds de roulement à échéance de 2020, la société envisage une recapitalisation par la SAHLM Promologis pour réaliser les investissements et est en attente des résultats des différentes réflexions en cours, tant de l'Etat (impact de la réduction de loyer solidarité et ses compensations, nouveau Prêt de Haut de Bilan Bonifié, allongement durée d'emprunts) que de ses actionnaires sur les modalités de financement.

6.4 CONCLUSION

La société présente une performance d'exploitation fragilisée, qui doit être améliorée. En particulier, le coût de gestion devra être maîtrisé afin d'améliorer, sur la durée, l'autofinancement. Elle est en attente pour réaliser les travaux de réhabilitation nécessaires. La société ne dispose pas de la taille critique suffisante pour absorber sans encombre les réformes de la loi ELAN et réaliser les travaux de réhabilitation envisagés au PSP. Le devenir de la société est une préoccupation de ses actionnaires principaux, dans le cadre de la réorganisation du tissu des filiales d'Action Logement Immobilier.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT

RAISON SOCIALE : MAISONS CLAIRES	
SIEGE SOCIAL :	
Adresse du siège : 6 rue de Bisséous	Téléphone : 05.31.08.08.80
Code postal : 81100	Télécopie :
Ville : CASTRES	
PRESIDENT : Christian SENDRAL	
DIRECTEUR GENERAL : Jacques MASCARAS	

ACTIONNAIRE DE REFERENCE : SA PROMOLOGIS

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : 31 décembre 2016			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	Christian SENDRAL		B
	Hubert AIT LARBI		B
	Michel BERTHOUMIEUX		B
	Philippe De LORBEAU		B
	Hervé GIRARDI	SA Promologis	C
	Patrick LEGRIX		B
	Mikael LOYER	Action Logement	B
	Philippe PACHEU		B
	Jacques RASSAT		B
	Guy RICARDOU		B
	Jacques SUCHEL		B
	Christine VAN HOVE		B
	Christian ZULLO		B
Représentants des locataires (SA) :	Kamel BESSIOUD		A

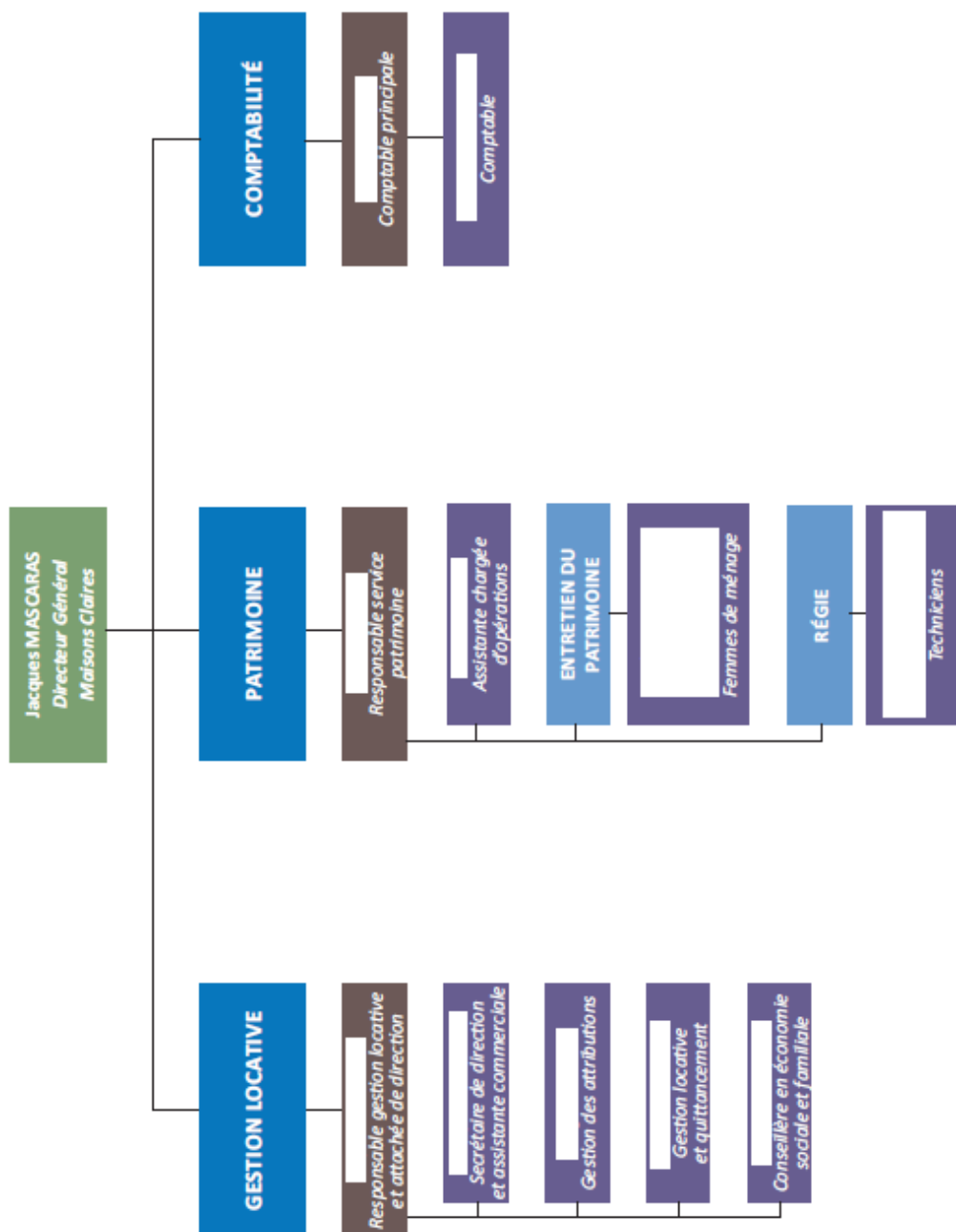
ACTIONNARIAT		Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social : 2 467 600 €	C	SA Promologis (50,05 %)
	Nombre d'actions : 154 225	B	Action Logement (48,88 %)
	Nombre d'actionnaires : 982		

COMMISSAIRE AUX COMPTES : Jean-Daniel ROUANET
--

EFFECTIFS AU : 31/12/2016	Cadres : 2	Total administratif et technique : 17
	Maîtrise : 3	
	Employés : 12	
	Gardiens : 0	Effectif total : 17
	Employés d'immeuble : 0	
	Ouvriers régie : 0	

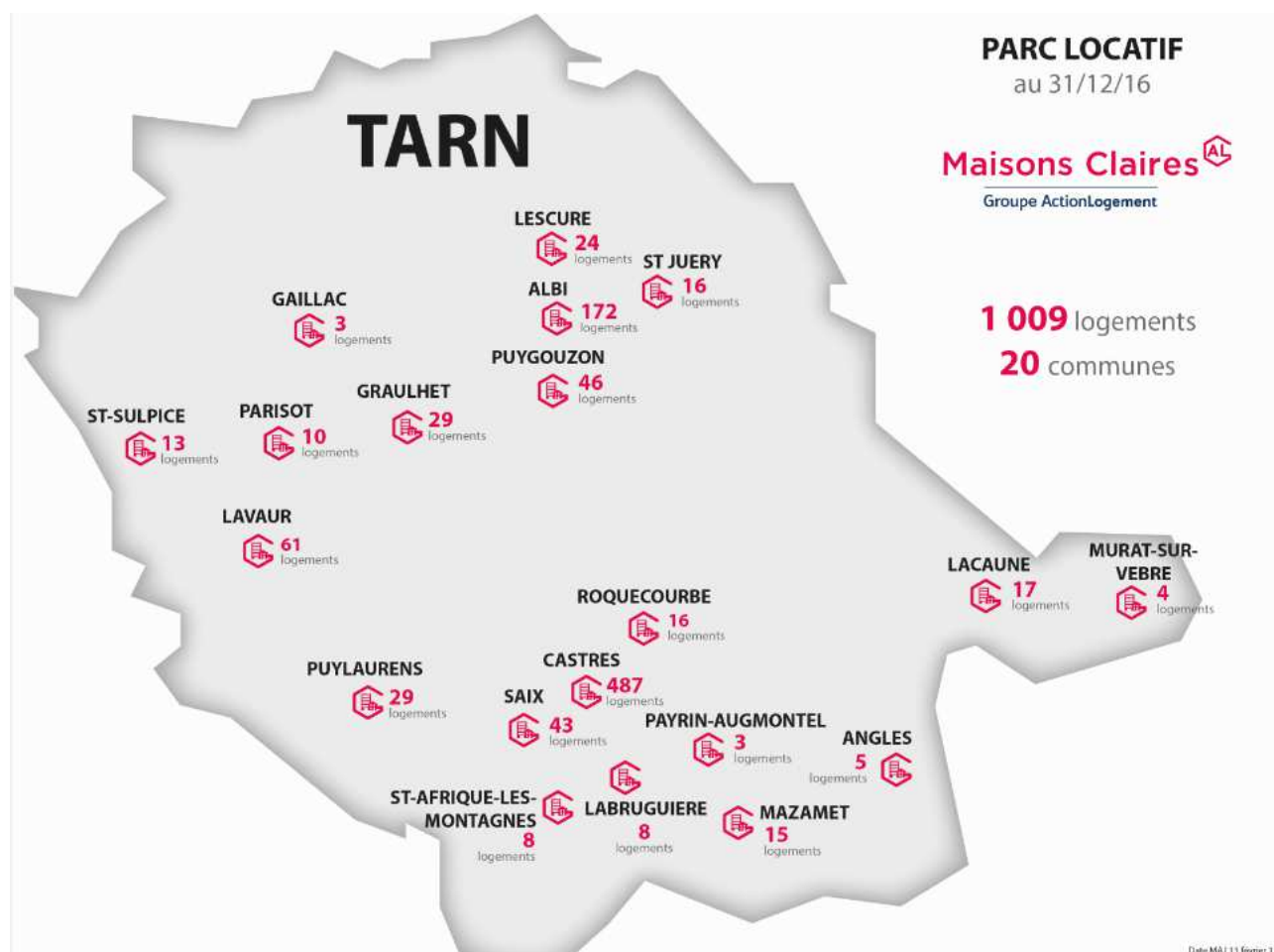
7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE LA SOCIETE

ORGANIGRAMME MAISONS CLAIRES



MAJ août 2017

7.3 IMPLANTATION DU PATRIMOINE



7.4 IRREGULARITES SUR LES ATTRIBUTIONS

code groupe	Nom du programme	N° logt	financement	numéro unique	date enregistrement demande	date CAL	date signature bail	irrégularité constatée	loyer mensuel
316	rue des Pasteliers Puygouzon		PLUS		31/12/14	20/11/2014	01/01/2015	enregistrement après passage en CAL	230,0 €
316	rue des Pasteliers Puygouzon		PLUS		01/04/15	29/01/2015	01/04/2015	enregistrement après passage en CAL	230,0 €
333	49 rue maréchal Mortier Albi		PLUS		25/02/15	23/02/2015	01/05/2015	enregistrement après passage en CAL	336,8 €
336	36 rue Marcel Briguiboul Castres		PLUS		01/05/15	24/04/2015	06/05/2015	enregistrement après passage en CAL	460,8 €
339	66 avenue Pierre Fabre Lavaur		PLUS		02/12/14	20/11/2014	01/01/2015	enregistrement après passage en CAL	431,5 €
343	13-17 Rue des Pasteliers Puygouzon		PLUS		01/04/15	23/02/2015	01/04/2015	enregistrement après passage en CAL	468,0 €
343	13-17 Rue des Pasteliers Puygouzon		PLUS		01/04/15	23/02/2015	01/04/2015	enregistrement après passage en CAL	467,9 €
343	13-17 Rue des Pasteliers Puygouzon		PLUS		29/05/15	26/03/2015	01/06/2015	enregistrement après passage en CAL	317,8 €
343	13-17 Rue des Pasteliers Puygouzon		PLAI		01/04/15	23/02/2015	10/04/2015	enregistrement après passage en CAL	376,5 €
343	13-17 Rue des Pasteliers Puygouzon		PLAI		01/04/15	23/02/2015	01/04/2015	enregistrement après passage en CAL	304,9 €
344	16 Rue Simone Signoret Albi		PLUS		03/07/15	30/06/2015	01/10/2015	enregistrement après passage en CAL	445,2 €

7.5 SIGLES UTILISES

ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	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
CAF	Capacité d'AutoFinancement	PLATS	Prêt Locatif Aidé Très Social
CAL	Commission d'Attribution des Logements	PLS	Prêt Locatif Social
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations	PSLA	Prêt social Location-accession
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CIL	Comité Interprofessionnel du Logement	QPV	Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	RSA	Revenu de Solidarité Active
DALO	Droit Au Logement Opposable	SA d'HLM	Société Anonyme d'Habitation à Loyer Modéré
DPE	Diagnostic de Performance Energétique	SCP	Société Coopérative de Production
DTA	Dossier Technique d'Amiante	SIG	Soldes Intermédiaires de Gestion
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
GIE	Groupement d'Intérêt Économique	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
HLM	Habitation à Loyer Modéré	VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement
LLS	Logement locatif social		
LLTS	Logement locatif très social		

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

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

