

Société d'économie mixte de construction
du département de l'Ain (SEM CODA)

Bourg-en-Bresse (01)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2020

N° 2020-005

RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2020-005

**Société d'économie mixte de construction du
département de l'Ain (SEMCODA)**

Bourg-en-Bresse (01)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2020-005

Société d'économie mixte de construction du département de l'Ain (SEMCODA) – (01)

Fiche récapitulative

N° SIREN :	759 200 751
Raison sociale :	Société d'économie mixte du département de l'Ain (SEMCODA)
Président-Directeur général :	M. Romain DAUBIÉ
Directeur :	M. Bernard PERRET
Adresse :	50 rue du Pavillon 01000 Bourg-en-Bresse
Actionnaire majoritaire :	Département de l'Ain

AU 31 DÉCEMBRE 2019

Nombre de logements familiaux gérés	30 519	Nombre de logements familiaux en propriété:	30 366	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	5 419
-------------------------------------	---------------	---	---------------	--	--------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants (<i>vacance commerciale</i>)	2,6 %	3,4 %	3,0 %	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (<i>hors vacance technique</i>)	0,7 %	1,8 %	1,5 %	
Taux de rotation annuel (<i>hors mises en service</i>)	11,0 %	10,4 %	9,7 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	5,0 %	Nc	Nc	
Âge moyen du parc (<i>en années</i>)	22,3	36,8	38,6	
POPULATION LOGÉE (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	13,1 %	22,3 %	22,2 %	
- < 60 % des plafonds	47,3 %	60,3 %	60,7 %	
- > 100 % des plafonds	17,4 %	10,9 %	10,6 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	38,6 %	48,9 %	45,6 %	
Familles monoparentales	23,6 %	20,1 %	21,2 %	
Personnes isolées	35,1 %	40,2 %	39,5 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (<i>euros/m² de surface habitable</i>)	6,20	5,67	5,73	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	17,1 %	Nc	13,5 %	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	98,2 %	Nc	98,7 %	
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	-0,1			(3)
Fonds de roulements net global (<i>en nombre de jours de charges courantes</i>)	-373,0	Nc	349,0	
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (<i>en nombre de jours de charges courantes</i>)	-114,0	Nc	362,0	

(1) Enquête OPS 20 18

(2) RPLS au 1/1/20 19

(3) ensemble des OLS de province

POINTS FORTS :

- ▶ Attractivité du parc liée à sa jeunesse et à sa localisation
- ▶ Politique de maintenance volontariste
- ▶ Politique de vente dynamique

POINTS FAIBLES :

- ▶ Vacance élevée sur certains segments du parc (*notamment résidences seniors et emplacements de stationnement*)
- ▶ Absence de démarche de gestion des risques et contrôle interne défaillant
- ▶ Masse salariale insuffisamment maîtrisée
- ▶ Dégradation du coût de gestion ces dernières années
- ▶ Niveau de la capacité d'autofinancement insuffisant pour couvrir le remboursement en capital de la dette
- ▶ Dégradation de la situation bilantielle
- ▶ Développement patrimonial insuffisamment maîtrisé
- ▶ Poids de la dette considérable, se traduisant par de très fortes annuités locatives
- ▶ Dépendance très forte vis-à-vis des financements bancaires
- ▶ Incohérences dans les données de patrimoine
- ▶ Coûts de construction élevés
- ▶ Logements en PSLA non commercialisés
- ▶ Occupation du parc moins sociale que les autres bailleurs sociaux
- ▶ Loyers élevés limitant l'accès des ménages les plus modestes
- ▶ Forte proportion de logements financés en PLS aux dépens des autres modes de financement
- ▶ Créances locatives impayées élevées, notamment auprès des locataires du parc tertiaire

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Conduite stratégique de la société assurée par les directeurs salariés successifs qui bénéficiaient, jusqu'en 2018, d'une délégation générale de pouvoirs consentie par les présidents directeurs généraux successifs, et qui ont ainsi exercé des fonctions de direction générale de fait. Les carences de leurs actes de gestion étant susceptibles de caractériser une faute grave de gestion au regard des conséquences qui en résultent pour la société.
- ▶ Retard dans l'établissement des dossiers amiante des parties privatives des logements
- ▶ Part acquiescive de la redevance inexistante dans de nombreux contrats PSLA
- ▶ Objectif d'attributaires du 1^{er} quartile hors QPV non atteint
- ▶ Absence de mention du loyer maximal sur les avis d'échéances
- ▶ Suivi insuffisant des assurances locatives

Inspecteurs-auditeurs ANCOLS :

Directeur du contrôle et des suites :

Précédent rapport de contrôle : 2013-113 du 17 avril 2015

Contrôle effectué du 23 avril 2020 au 4 novembre 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE : septembre 2021

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2020-005

Société d'économie mixte de construction du département de l'Ain (SEMCODA) – 01

Synthèse.....	11
1. Préambule.....	15
1.1 Le précédent contrôle de la MILOS.....	15
1.2 Le rapport de la chambre régionale des comptes.....	16
2. Présentation générale de l'organisme.....	17
2.1 Contexte socio-économique.....	17
2.2 Descriptif du parc.....	19
2.2.1 Structure et localisation.....	19
2.2.2 Situation de la vacance et de la mobilité.....	20
3. Gouvernance et management.....	23
3.1 Évaluation de la gouvernance.....	23
3.1.1 Statuts – formalités de dépôt.....	23
3.1.2 Assemblée générale.....	24
3.1.3 Capital social.....	24
3.1.4 Conseil d'administration.....	25
3.1.5 La présidence-direction générale.....	25
3.2 Procédures de restructuration, réorganisation et redressement.....	27
3.3 Politique de groupe et relations intra-groupes.....	29
3.4 Évaluation générale de l'organisation et du management.....	29
3.4.1 Organisation générale.....	29
3.4.2 Ressources humaines.....	30
3.5 Système d'information (SI).....	34
3.5.1 Organisation du service.....	34
3.5.2 Description du SI.....	34
3.5.3 Sécurité du SI et plan de continuité d'activité.....	35
3.5.4 Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD).....	35
3.6 Politique d'achat et commande publique.....	36
4. Diagnostic financier rétrospectif.....	39
4.1 Revue de l'information comptable.....	39
4.2 Analyse de l'exploitation.....	39

4.2.1	Formation des produits d'activité.....	40
4.2.2	Excédent brut d'exploitation.....	41
4.2.3	Efficience de la gestion.....	42
4.2.4	Autres charges d'exploitation.....	46
4.2.5	Capacité d'autofinancement, résultats comptables.....	47
4.2.6	Rentabilité économique.....	49
4.3	Investissements et modalités de financement.....	49
4.3.1	Investissements réalisés.....	49
4.3.2	Tableau des flux.....	50
4.4	Analyse de la situation financière.....	52
4.4.1	Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations.....	52
4.4.2	Besoin ou ressource en fonds de roulement et trésorerie.....	57
4.5	Analyse de la dette.....	59
4.5.1	Encours de la dette.....	59
4.5.2	Emprunts structurés.....	60
4.5.3	Annuité de la dette locative.....	60
4.5.4	Indépendance financière.....	61
5.	Politique patrimoniale.....	63
5.1	Stratégie patrimoniale.....	63
5.1.1	Plan stratégique de patrimoine (PSP).....	63
5.1.2	Évolution du patrimoine.....	63
5.1.3	Facteurs d'évolution du patrimoine.....	64
5.2	Moyens mis en œuvre.....	69
5.2.1	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage.....	69
5.2.2	Maintenance du patrimoine.....	71
5.2.3	Exploitation du parc.....	72
5.2.4	Sécurité dans le parc.....	74
5.3	Autres activités.....	74
5.3.1	Focus sur l'accession sociale.....	75
5.3.2	Activité d'aménageur et de lotisseurs.....	78
5.3.3	Marges brutes sur la production stockée.....	79
5.3.4	Activité de syndic de copropriété.....	80
5.3.5	Gestion locative pour le compte de tiers.....	80
6.	Politique sociale et gestion locative.....	81
6.1	Caractéristiques des populations logées.....	81
6.2	Politique d'attribution.....	82

6.2.1	Orientations générales.....	82
6.2.2	Connaissance et gestion de la demande.....	82
6.2.3	Gestion des attributions.....	83
6.2.4	Le logement des publics prioritaires	84
6.2.5	Gestion des contingents.....	85
6.3	Accessibilité économique du parc.....	86
6.3.1	Politique de loyers.....	86
6.3.2	Supplément de loyer de solidarité.....	88
6.3.3	Réduction de loyer de solidarité.....	88
6.3.4	Charges locatives	89
6.4	Qualité du service rendu et relations avec les locataires	90
6.4.1	Information et accueil des locataires	90
6.4.2	Concertation des locataires.....	90
6.4.3	Enquête de satisfaction des locataires.....	90
6.4.4	Assurances locatives	91
6.4.5	Politique en direction des personnes âgées ou à mobilité réduite	91
6.4.6	Médiation HLM	94
6.4.7	Gardiennage-personnel de proximité.....	95
6.4.8	Entretien des espaces communs et espaces verts.....	95
6.4.9	Politique de suivi des créances et des impayés.....	95
7.	Protocole CGLLS - Analyse prévisionnelle.....	99
7.1	Investissements et modalités de financement	99
7.2	Résultats prévisionnels.....	100
8.	Annexes.....	103
8.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	103
8.2	Données socioéconomiques.....	104
8.3	Carte d'implantation du patrimoine.....	105
8.4	Carte des agences.....	106
8.5	Organigramme général de l'organisme.....	107
8.6	Attributions du premier quartile.....	108
8.7	Accession sociale : PSLA : Prix de vente, prix plafond, marges.....	109
8.8	Liste des marchés examinés.....	113
8.9	Coûts de construction élevés	114

SYNTHÈSE

La Société d'économie mixte de construction du département de l'Ain (SEMCODA) a été créée en 1959 par le département de l'Ain, qui en est l'actionnaire principal (33,4 %). A fin 2019, elle a un capital de 46,26 millions d'euros en augmentation significative depuis 2016 et largement ouvert aux acteurs économiques et financiers, ainsi qu'aux collectivités territoriales. Ces dernières détiennent 32,3 % du capital et ont vu leur participation augmenter de cinq points depuis 2013 en même temps que le nombre des communes actionnaires.

Début 2020, la SEMCODA possède environ 30 400 logements familiaux conventionnés à près de 94 % et plus de 5 400 équivalents logements en résidences spécialisées majoritairement gérées par des tiers. Son parc locatif est implanté dans près de 260 communes et sur cinq départements. La moitié du parc est située dans le département de l'Ain, qui demeure le département d'ancrage historique de la société. Il est relativement jeune (22 ans), bien entretenu et comprend 17 % de logements individuels.

La conduite stratégique de la société a été exercée jusqu'en 2018 par les différents directeurs salariés qui bénéficiaient d'une délégation générale de pouvoirs consentie par les présidents directeurs généraux successifs, et qui ont ainsi exercé des fonctions de direction générale de fait. Des carences de leurs actes de gestion sont susceptibles de caractériser une faute grave de gestion au regard des conséquences qui en résultent pour la société.

La société n'a pas établi de cartographie de ses risques. Elle n'a pas organisé de dispositif de contrôle interne pour contribuer à la maîtrise de son organisation, et certaines données, notamment patrimoniales manquent de fiabilité. Cette cartographie s'avère indispensable au regard de l'extraordinaire dynamisme qui caractérise la société dans l'ensemble de ses activités (*gestion locative, promotion immobilière, accession sociale ou libre, production de locaux professionnels, activité d'aménageur, syndic de copropriétés*).

En termes de production, la société a livré 8 004 logements familiaux de 2015 à 2019 inclus, acquisitions et acquisitions / améliorations incluses. Cette offre nouvelle s'est accompagnée de nombreuses cessions, ce qui a conduit à une croissance moyenne annuelle de 5,0 % sur la période, soit un niveau largement supérieur à celui observé au niveau national (1,7 % entre 2018 et 2019). L'Agence a mis en évidence des coûts de construction neuve globalement élevés générant un recours aux ressources propres de l'organisme d'autant plus significatif que le volume d'investissements est important, certaines opérations atteignant des coûts démesurés. Au titre de son activité d'accession sociale réalisée exclusivement en PSLA, le tiers des logements correspondants n'a pas trouvé acquéreur et a en conséquence rejoint le parc locatif de la société. Des études de marché insuffisantes conjuguées à des prix de vente élevés sont une des principales causes.

La société enregistre également une vacance importante de certaines de ses résidences seniors gérées en direct. La société évalue globalement, en 2019, à 4,5 millions d'euros le manque à gagner dû à la vacance de ses logements familiaux. En termes d'occupation sociale, la SEMCODA accueille moins de ménages aux ressources très modestes que les autres bailleurs présents sur son territoire et ses loyers pratiqués figurent parmi les plus élevés au niveau régional. Les créances locatives impayées s'avèrent également importantes, notamment auprès des locataires du parc tertiaire (*notamment locaux d'activité, gendarmeries, foyers*).

Le chiffre d'affaires de la SEMCODA ressort fin 2019 à 294 M€, en forte progression depuis 2015. Même si les loyers en représentent la part principale (67 %), les ventes et autres produits d'aménagement en constituent une quotité également très importante (32 %). L'excédent brut d'exploitation de la société s'établit à la même

date à 38,3 % du chiffre d'affaires, ce qui semble peu d'autant que cette proportion régresse de manière significative depuis 2015. Au cas d'espèce, la forte hausse du produit des activités a été largement consommée par celle des dépenses d'exploitation, plus particulièrement des coûts de gestion. Il convient cependant de préciser que ces derniers ont été abondés par des charges non-récurrentes, notamment celles relatives à des programmes abandonnés dont le montant a très fortement augmenté, plus particulièrement en 2019.

De l'analyse de l'Agence, il ressort que le coût de gestion locatif s'est dégradé ces dernières années. Il apparaît que la SEMCODA n'a pas su tirer profit des économies d'échelle que devraient lui procurer tant le volume global de ses interventions que les opportunités apportées par la diversité de celles-ci. De plus, la société ne semble pas être parvenue à réduire sa masse salariale de manière proportionnée à la réduction récente des engagements en matière de maîtrise d'ouvrage.

La performance d'exploitation de la société mesurée par sa capacité d'autofinancement (CAF) brute ressort à 75 M€ en 2019, soit 25,5 % seulement du chiffre d'affaires. La formation de la CAF est fortement pénalisée par le poids des charges financières (43 M€). La faiblesse du niveau de profitabilité s'illustre par un niveau de CAF qui ne permet pas à la société de couvrir le remboursement en capital de ses emprunts à long terme. Ainsi, l'autofinancement net est négatif sur l'ensemble des années étudiées, avec une aggravation forte à partir de 2018 pour atteindre - 23 M€ en 2019, soit - 7,7 % du chiffre d'affaires. Le niveau très élevé de la dette (2 705 M€ fin 2019), lui-même lié à un développement insuffisamment maîtrisé, se traduit par un montant d'annuités locatives particulièrement élevé. Celles-ci s'élèvent ainsi à 138 M€ en 2019, soit près de 70 % des loyers.

La SEMCODA n'est plus en mesure de garantir son indépendance financière. En effet, sa capacité de désendettement ressort à 36 années de CAF courante fin 2019. Le montant de ses ressources propres rapporté à l'ensemble de ses ressources stables s'établit à 36,6 %. Ces ratios mettent en évidence un risque de solvabilité avéré.

De 2015 à 2019, l'effort d'investissement a été exceptionnellement soutenu, s'élevant globalement à 1 904 M€. L'investissement locatif a nettement priorisé l'offre nouvelle. Pour faire face à ces investissements, la société a bénéficié d'un très large recours à l'endettement (*près de 75 % des besoins à couvrir*). Les produits de cession y ont également contribué de façon significative. Enfin, le prélèvement sur le fonds de roulement a financé le plan d'investissement à hauteur de 16 %.

Fin 2019, projetée à terminaison des opérations locatives engagées, la situation bilantielle se traduit par une insuffisance de couverture des emplois à long terme par les ressources stables de 71 M€, soit environ - 2 000 € par logement en propriété. Cet indicateur témoigne de l'inexistence, à cette date, de marges de manœuvre pour financer le développement patrimonial de la SEMCODA, rendant impérieuses des mesures financières de sauvegarde en vue de rétablir une structure financière suffisamment saine pour garantir sa pérennité. A la fin de l'année 2019, la trésorerie, nette des concours bancaires et des dépôts et cautionnements reçus, s'établit à - 232 M€. Cette donnée illustre un risque de liquidité très fort. Pour faire face à l'ensemble de ses dettes immédiatement exigibles, et ainsi assurer la continuité de son exploitation, la SEMCODA est contrainte d'engager des discussions avec ses partenaires bancaires pour le renouvellement des lignes de crédit.

Au regard de la situation financière exceptionnellement dégradée de la SEMCODA fin 2019, une procédure de rétablissement de ses grands équilibres financiers s'avérait incontournable. C'est pour l'essentiel l'objet de sa demande d'entrée en procédure Caisse de garantie du logement locatif social (CGLLS). Dans la simulation prévisionnelle retenue, le plan d'investissement comprend toutes les opérations neuves lancées avant le 31 décembre 2019, le plan stratégique patrimonial ainsi que les investissements prévus dans le cadre du nouveau programme national de renouvellement urbain. Il ressort de cette étude que l'autofinancement net prévisionnel suivrait une tendance haussière et deviendrait positif à compter de 2022. En 2025, avec un niveau

de 15,5 M€, il représenterait 7,4 % des loyers. Le plan repose pour partie sur des mesures internes visant d'une part à optimiser les produits et à réduire les coûts et d'autre part à redresser le potentiel financier de la société par la vente de logements. En actualisant les données du protocole, la dette serait ramenée à 2 044 M€ fin 2028, et la capacité de désendettement évoluerait favorablement (- 8 ans sur la même période).

Ces mesures ne pouvant suffire à faire face aux besoins en fonds propres, des aides externes sont nécessaires en complément des financements habituels. Les trois principaux actionnaires apporteraient donc leur propre contribution sous la forme d'une augmentation de capital à hauteur de 79,0 M€ (25,0 M€ pour le département de l'Ain, 21,5 M€ pour Action Logement Immobilier et 32,5 M€ pour CDC Habitat via sa filiale ADESTIA). Depuis juillet 2020, ces trois actionnaires sont liés par un pacte et le capital sera réparti *in fine* à hauteur de 32,64 % pour le département de l'Ain, 21,45 % pour ADESTIA et autant pour ALI. Enfin, la CGLLS apportera un complément de 15 M€. Sous réserve de la mise en œuvre de toutes ces mesures, notamment les mesures internes que l'Agence estime ambitieuses, la pérennité économique de la société serait préservée à l'issue du plan en 2025. Enfin, le protocole CGLLS comporte une clause de suivi pour prendre d'éventuelles mesures correctrices, y compris au regard des effets induits par la crise économique résultant de la pandémie de COVID-19.

La société a indiqué qu'elle partageait une large partie des constats portant sur la période 2015-2017 notamment sur la dégradation de la situation financière, le manque de maîtrise du développement et les risques consécutifs à la réalisation des PSLA et résidences seniors. Elle précise s'être engagée depuis le 1^{er} janvier 2019, en lien avec ses actionnaires de référence, le conseil départemental de l'Ain, le groupe Caisse des Dépôts Banque des Territoires, et Action Logement, dans une démarche volontariste et ambitieuse visant à faire évoluer son modèle économique et sa gouvernance, à renforcer ses procédures de contrôle et prise de décisions, à redresser durablement son exploitation avec l'optimisation des performances sur chacun de ses métiers, et consolider ses fonds propres.

Pour démontrer sa volonté d'œuvrer à sa transformation active, la SEMCODA indique avoir adopté un plan à moyen terme 2019-2028 volontariste, avoir validé le 22 juillet 2020 le protocole de redressement CGLLS et, également le 30 juillet 2020, un pacte d'actionnaires avec CDC Habitat, Action Logement Immobilier et le conseil départemental de l'Ain, et consolidé sa trésorerie à court terme.

La directrice générale,



Rachel CHANE-SEE-CHU

1. PRÉAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la société d'économie mixte de construction du département de l'Ain (SEMCODA) 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'État 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 (...).* ». Le contrôle porte sur la période 2015 à 2019.

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

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

et qui sont éventuellement relevés dans le présent rapport de contrôle sont passibles de sanctions. Le cas échéant, les sanctions sont prises par le ministre chargé du logement, sur proposition du conseil d'administration de l'ANCOLS, après examen du rapport par son comité de contrôle et des suites et après que l'organisme 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.

1.1 LE PRÉCÉDENT CONTRÔLE DE LA MILOS

Le précédent rapport de contrôle de la MILOS¹, présenté au conseil d'administration le 12 mai 2015, indiquait que la société maîtrisait bien la vacance locative et le recouvrement des impayés. Elle devait toutefois se mobiliser pour loger une plus grande proportion de ménages modestes et très modestes et mieux répondre à ses objectifs pour les ménages prioritaires. Des améliorations importantes étaient nécessaires dans sa gestion locative, notamment aux niveaux de la politique d'attribution, de la composition des commissions d'attribution, des baux utilisés, du suivi et du provisionnement des charges. La production de logements de la société était très soutenue, tant en locatif qu'en accession. Le coût de ses opérations, permettant une mixité sociale effective, apparaissait bien maîtrisé. Sa politique de vente de logements locatifs aux particuliers était active et en progression. La société devait actualiser périodiquement son plan stratégique de patrimoine et se doter d'un plan pluriannuel d'entretien et d'amélioration, notamment afin de mieux maîtriser les charges énergétiques. La gestion comptable de la société apparaissait rigoureuse. L'activité locative représentait une part prépondérante et croissante du chiffre d'affaires et contribuait de manière majeure à sa rentabilité et à sa situation financière, qui apparaissaient en dégradation, malgré une forte maîtrise des coûts de gestion et le réaménagement de la dette. Ces tendances, qui résultaient de l'importance du développement patrimonial et de son financement par emprunt, devaient se poursuivre avec le renforcement des investissements prévus.

¹ Rapport n° 2013-113 du 17 avril 2015.

Leur mise en place nécessitait l'accroissement concomitant des cessions de logements aux particuliers et des apports en capital par les actionnaires de la société.

1.2 LE RAPPORT DE LA CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES

La SEMCODA a fait l'objet d'un contrôle de la chambre régionale des comptes (CRC) concernant la gestion de la société pour les exercices 2013 à 2016. Son rapport d'observations a été publié le 6 novembre 2018.

Il préconise neuf recommandations rappelées ci-après :

- cesser de financer ses propres augmentations de capital par l'intermédiaire de communes, en leur acquérant des terrains à des prix surévalués ;
- soumettre au conseil d'administration une stratégie patrimoniale, financière et territoriale cohérente avec le plan départemental de l'habitat (PDH) de l'Ain et les programmes locaux de l'habitat (PLH);
- renforcer le pilotage de la société et ses outils, notamment logiciels, s'agissant des fonctions finances, achats, ressources humaines, construction, gestion locative, commercialisation, ainsi que le suivi des agences ;
- établir des règles précises pour les divers avantages accordés aux salariés ainsi que pour le remboursement des frais de mission et en contrôler l'application ;
- recenser annuellement les besoins d'achat à l'échelle de la société pour s'assurer du respect de la réglementation en matière de commande publique et mettre en place une politique d'achat ;
- instaurer un contrôle de gestion ;
- soumettre les bilans financiers prévisionnels des opérations à l'approbation d'un comité d'engagement ;
- définir des critères financiers transparents pour engager les opérations, approuvés par le conseil d'administration et suivis par le contrôle de gestion ;
- présenter chaque année au conseil d'administration un bilan financier des opérations achevées.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME

La SEMCODA a été créée en 1959 par le département de l'Ain. Elle a pour objet social de « *procéder à l'étude et à la construction ou à l'aménagement d'immeubles collectifs ou individuels à usage principal d'habitation, et principalement d'immeubles bénéficiant de financements aidés par l'État, ainsi que la construction et l'aménagement des équipements d'accompagnement, de louer ou vendre des immeubles, de gérer, entretenir et mettre en valeur par tous moyens les immeubles construits et les équipements réalisés* ». Ses statuts ne limitant pas son champ d'intervention géographique, elle déploie son activité principalement dans l'Ain mais aussi dans les départements limitrophes du Rhône, de l'Isère, de la Saône-et-Loire, du Jura, de la Haute-Savoie et de la Savoie. Au 1^{er} janvier 2020², elle est propriétaire de 30 366 logements familiaux conventionnés à 93,8 %³, de 76 résidences spécialisées conventionnées, majoritairement données en gestion, représentant 3 964 équivalents-logements (*hors logements de fonction et autres logements annexes*) et 42 structures d'hébergement collectif non conventionnées (*gendarmeries, EHPAD etc.*) totalisant 1 415 équivalents-logements. Elle développe également une forte activité de promotion immobilière, notamment la réalisation de programmes d'accession sociale en PSLA (*prêt social de location accession, voir § 5.3.1*) et exerce des missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour le compte de collectivités publiques ou d'associations. Elle réalise, dans ce cadre, des équipements variés (*équipements communaux, centres hospitaliers, établissements d'enseignement, locaux professionnels...*).

2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

Le département de l'Ain est très étendu, il est formé de quatre zones distinctes : la Bresse, la Dombes, le Bugey et le Pays de Gex. En 2016, l'Ain comptait 638 425 habitants. Sa population a connu une augmentation de plus de 70 % entre 1968 et 2008, soit une croissance bien plus rapide que celle de la région Rhône-Alpes (+ 40 %) et de la France (+ 28 %). Selon l'INSEE⁴, entre 2011 et 2016, l'accroissement de la population était de 1,1 % par an, soit un des taux les plus élevés des départements rhônalpins, avec la Haute-Savoie. La croissance de la population est alimentée en grande partie par l'extension de l'agglomération lyonnaise et de l'agglomération transfrontalière du Grand Genève.

L'Ain se situe parmi les premiers départements en termes de croissance économique et bénéficie d'un taux de chômage largement inférieur aux moyennes nationale et régionale. Selon l'INSEE, le taux de chômage s'élevait à 6,2 % au 3^{ème} trimestre 2019 contre 7,4 % dans la région Auvergne-Rhône-Alpes et 8,3 % en France métropolitaine. Les ménages de l'Ain disposent de revenus légèrement plus élevés que la moyenne métropolitaine et régionale. Le revenu médian disponible par unité de consommation⁵ s'élevait en 2016 à 22 025 euros pour un ménage de l'Ain, contre 21 478 euros pour un ménage d'Auvergne-Rhône-Alpes⁶. La distribution des revenus reste toutefois inégale sur le département. Le Pays de Gex, les espaces périurbains de Bourg-en-Bresse et sa périphérie sud-ouest, sont les territoires les plus aisés, avec une grande majorité de communes où les revenus imposables moyens sont supérieurs à 21 000 euros par foyer fiscal. En revanche, les

² Selon RPLS au 1^{er} janvier 2020.

³ Sont non comptabilisés les logements à loyer libre hors SIEG.

⁴ Institut national de la statistique et des études économiques.

⁵ Système de pondération attribuant un coefficient à chaque membre du ménage et permettant de comparer les niveaux de vie de ménages de tailles ou de compositions différentes. L'échelle utilisée retient la pondération suivante : 1 UC pour le premier adulte du ménage, 0,5 UC pour les autres personnes de 14 ans ou plus et 0,3 UC pour les enfants de moins de 14 ans.

⁶ Source : Fichier localisé social et fiscal en géographie au 1^{er} janvier 2019, DGFIP.

revenus des ménages sont globalement plus modestes (< 16 000 euros par foyer fiscal) dans les principales villes (*Bourg-en-Bresse, Oyonnax, Belley, Valserhône*) et dans les espaces ruraux (*le nord de la Bresse et le Bugey*).

La forte croissance démographique et économique s'est traduite par une vive expansion du parc de logements. Entre 1999 et 2007, le nombre de logements a augmenté de 14 %. Le département est marqué par la prédominance de l'habitat individuel : il représente 64 % des logements en 2016, contre 50 % pour Auvergne-Rhône-Alpes et 56 % pour la France. Le parc locatif social compte 45 528 logements en 2018, soit 8,4 % du parc social d'Auvergne-Rhône-Alpes. L'indicateur de pression de la demande locative sociale, qui mesure le nombre de demandes pour une attribution (*y compris mutations internes au parc HLM*), s'élève à 2,06 fin 2018 dans le département mais atteint 3 dans le Pays de Gex.

Les loyers de marché privé ont progressé rapidement dans l'Ain jusqu'en 2008, ils ont stagné au cours des sept années suivantes et fléchissent depuis 2015. Selon l'observatoire Clameur⁷, au premier trimestre 2019, ils s'élèvent en moyenne à 11,2 euros/m² de surface habitable avec toutefois de grandes disparités selon les villes : 9,4 euros/m² à Bourg-en-Bresse, 15,3 euros dans le pays de Gex, 9,9 euros à Valserhône et 8,5 euros à Ambérieu-en-Bugey.

Le département est couvert par six programmes locaux de l'habitat (*PLH*⁸ et un programme départemental de l'habitat (*PDH*). Depuis 2006, le conseil départemental de l'Ain bénéficie de la délégation des aides à la pierre sur les parcs public et privé. Conclue initialement pour six ans entre l'État et le département, la convention a été reconduite jusqu'à ce jour. Douze communes⁹ sont soumises aux dispositions de l'article L. 302-5 et suivants du CCH (*la loi n° 2013-61 du 18 janvier 2013 a relevé le seuil de logements locatifs sociaux de l'article 55 de la loi Solidarité et renouvellement urbain (SRU) de 20 à 25 % dans les communes concernées*).

Dans le département du Rhône, la croissance démographique au cours de la même période est également dynamique : elle s'élève à 1 % par an, soit un niveau supérieur à la moyenne de la région Auvergne-Rhône-Alpes (0,7 %). En dépit de son dynamisme économique, le département affiche des taux de chômage (7,6 %) et de pauvreté (13,9 %) supérieurs aux chiffres régionaux (*respectivement 7,4 % et 12,7 %*). Ceux-ci demeurent toutefois inférieurs aux chiffres nationaux (8,3 % et 14,7 %). Dans la métropole de Lyon, le taux de logements sociaux est de 22,2 %, soit un niveau supérieur aux taux régional et national (*respectivement 15,7 % et 16,4 %*). Le loyer moyen du parc privé de la métropole de Lyon (12,8 euros/m²/mois) est élevé et son écart avec le loyer maximal des logements sociaux (5,65 euros/m²¹⁰) contribue à la forte demande de logements sociaux ainsi qu'au niveau modéré de vacance commerciale¹¹, laquelle s'établit à 1,3 % pour le parc social¹² (*contre respectivement 3,1 % et 2,8 % aux niveaux régional et national*). L'indicateur de pression de la demande locative sociale s'élève à 6,1 fin 2019 sur l'ensemble de la métropole de Lyon, et 5,4 pour le Rhône, ce qui est élevé par

⁷ Connaître les Loyers et Analyser les Marchés sur les Espaces Urbains et Ruraux (*Clameur*).

⁸ PLH Bourg-en-Bresse Agglomération approuvé le 26 février 2008 (15 communes), PLH CC d'Oyonnax en cours d'élaboration (10 communes), PLH CC du Pays de Gex approuvé le 27 mai 2010 (26 communes), PLH CC Miribel et Plateau approuvé le 23 juin 2011 (6 communes), PLH CC Plaine de l'Ain en cours d'élaboration (33 communes), PLH CC Saône-Vallée en cours d'élaboration (11 communes).

⁹ Beynost, Dagneux, Ferney-Voltaire, Miribel, Montluel, Ornex, Prévessin-Moëns, Reyrieux, Saint-Denis-lès-Bourg, Saint-Genis-Pouilly, Thoiry, Viriat.

¹⁰ Loyer maximum des logements financés en Prêt locatif à usage social : 5,65 €/m² en 2019 (*avis du 17 janvier 2019 relatif à la fixation du loyer des conventions*).

¹¹ Vacance commerciale : logements proposés à la location mais vacants.

¹² Source : RPLS au 1^{er} janvier 2019.

rapport à la moyenne nationale qui s'établit à 4,4. L'ensemble de ces indicateurs met en évidence la tension du marché locatif malgré l'ampleur du parc social sur le second territoire d'intervention de la société.

Les caractéristiques socioéconomiques des autres départements où intervient la société sont présentées en annexe 8.2.

2.2 DESCRIPTIF DU PARC

2.2.1 Structure et localisation

Nombre de logements en propriété / gérés au 1 ^{er} janvier 2020				
Rubriques	Logements familiaux	Logements - foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	30 366	257	0	30 623
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	3 707	0	3 707
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	153	0	0	153
Total	30 519	3 964	0	34 483

* Équivalence égale à un pour un ** Équivalence égale à un pour trois

Sources : *Synthèse ANCOLS d'après RPLS au 1/1/2020 et tableau patrimoine géré pour compte de tiers établi par la société.*

Au 1^{er} janvier 2020, selon le répertoire des logements locatifs des bailleurs sociaux (RPLS), le patrimoine en propriété, géré directement par la société, est composé de 30 366 logements familiaux conventionnés à 93,8 % (cf. annexe 8.3 - carte d'implantation du patrimoine). La société est également propriétaire de 76 résidences spécialisées¹³ conventionnées, majoritairement données en gestion, représentant 3 964 équivalents-logements. Elle gère en outre 153 logements pour le compte d'autrui.

Ce patrimoine de logements familiaux est réparti en 5 086 logements individuels et 25 280 logements collectifs (*non compris foyers et autres structures collectives*). Ce patrimoine est récent avec une moyenne d'âge de 22 ans, soit un parc bien plus jeune que la moyenne nationale du parc social (39 ans).

Avec une implantation dans près de 260 de ses communes et plus de 49 % des logements familiaux, le département de l'Ain reste le département d'ancrage de la société. Le Rhône, y compris métropole, arrive en seconde position avec 21,4 % de logements familiaux, suivi de l'Isère avec 10,9 %, de la Saône-et-Loire (8,6 %), de la Haute-Savoie (8,6 %), et de la Savoie (1,3 %) ; l'implantation dans le Jura reste marginale (57 logements à Morbier). Une grande majorité du patrimoine (54 %) relève du financement PLUS ou équivalent et 21 % du financement PLS ou équivalent et enfin seulement 7 % de financements très sociaux. La quasi-intégralité du parc (91 %) est située hors quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). La part de logements individuels, 16,7 %, est conséquente par rapport à l'ensemble du parc social (9,4 % pour la région). 35 % du parc est composé de type T3. Les trois quarts des logements sont situés dans un ensemble immobilier de

¹³ La SEMCODA dispose d'un parc de logements-foyers, EHPAD et gendarmeries, de 5 419 logements (dont 3 964 logements conventionnés) ou équivalents se répartissant comme suit : 257 logements foyers conventionnés gérés en direct et répartis sur 5 programmes, 3 707 résidences, logements foyers ou EHPAD conventionnés, gérés par des mandataires externes, répartis sur 71 programmes et 1 346 logements foyers, EHPAD ou gendarmeries, non conventionnés et gérés par des mandataires externes, répartis sur 41 programmes.

moins de 20 logements et 4 % dans des groupes de plus de 60 logements. Une part significative du patrimoine est en copropriété (28 %).

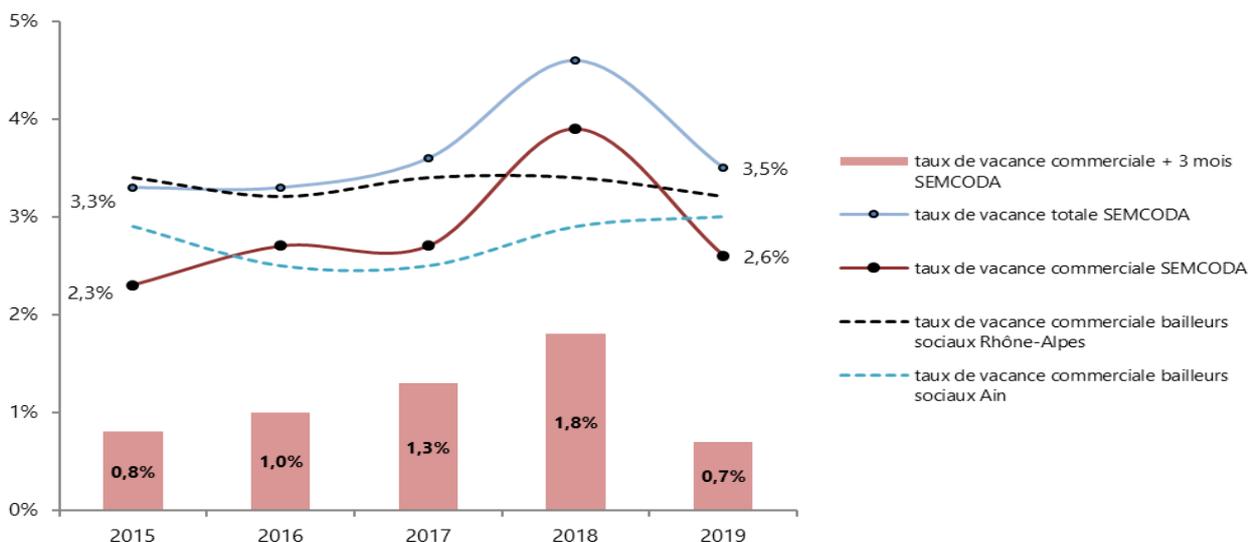
Fin 2019, les diagnostics de performance énergétique (DPE) étaient réalisés pour la quasi-intégralité du parc. La performance énergétique s'inscrit dans la moyenne de l'ensemble des bailleurs sociaux : 42,2 % des logements sont étiquetés A, B ou C (40 % pour l'ensemble des bailleurs sociaux) et plus de 26,8 % sont étiquetés E, F ou G (21 % pour l'ensemble des bailleurs). On relève que la grande majorité des logements avec les notes énergétiques E, F et G dispose d'un mode de chauffage électrique, soit 85 % (6 634 logements). Le détail est présenté dans le tableau ci-après :

Classement énergétique du parc							
Classement par étiquette	A	B	C	D	E	F	G
Consommation en kWh _{ep} /m ² .an	< 51	51 à 90	91 à 150	151 à 230	231 à 330	331 à 450	> 450
% des logements 2019	2,6%	13,3%	26,3%	31,0%	18,0%	7,0%	1,8%
% 2018 tous bailleurs sociaux	3%	8%	29%	39%	16%	4%	1%

Sources : SEMCODA "stats DPE-GES au 21-12-19.xls" et "Le parc locatif social au 1er janvier 2018", collection Data-Lab pour ensemble des bailleurs

2.2.2 Situation de la vacance et de la mobilité

Évolution de la vacance moyenne¹⁴



Intervenant à la fois en secteurs tendus (voire très tendus dans la métropole lyonnaise et le Genevois français) et peu présente en QPV, mais également implantée dans des secteurs ruraux où la demande est moindre (Bresse bourguignonne, secteurs ruraux d'Isère et de Savoie), la société est affectée différemment par le phénomène de vacance selon ses territoires d'intervention. Durant la période sous revue, la vacance totale des logements familiaux a augmenté de 6 % et la vacance commerciale de 13 %. La vacance a connu une forte augmentation en 2018 avant de retrouver des valeurs proches de celles observées les années antérieures (vacance totale 3,5 % et vacance commerciale 2,6 % en 2019).

¹⁴ Sources : Etats réglementaires Harmonia, informations générales pour organisme et fichiers RPLS pour références.

Les taux de vacance commerciale les plus élevés (3,1 % en 2019) sont constatés dans le département de l'Ain qui regroupe près de 50 % des logements familiaux de la société et en Savoie. Viennent ensuite la Saône-et-Loire et la Haute-Savoie. Dans le Rhône et la métropole de Lyon, la vacance est contenue : la vacance structurelle de plus de trois mois est limitée à 0,3 %.

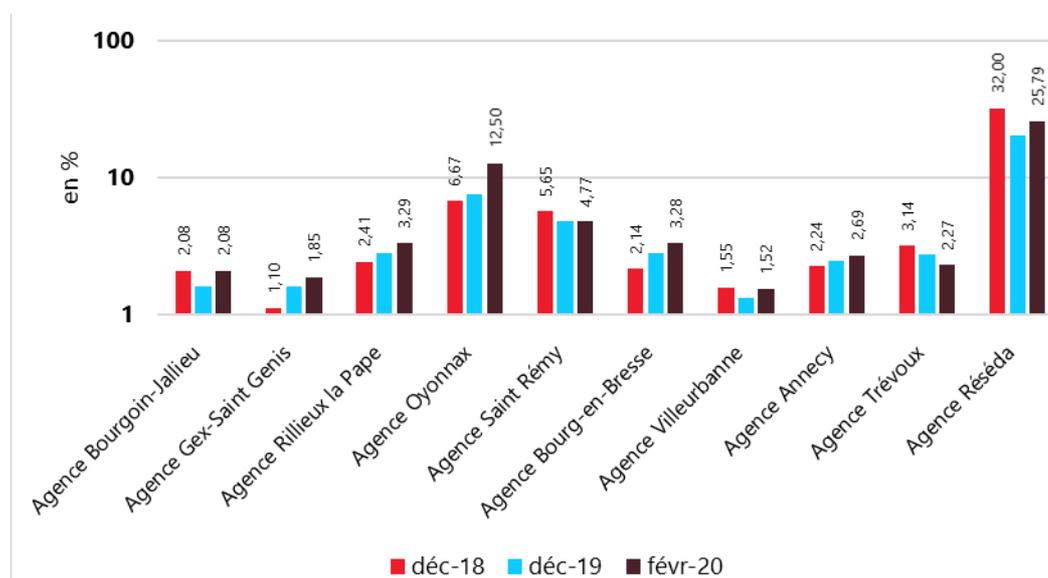
Vacance par territoires

Département	Taux de vacance commerciale	Taux de vacance structurelle vacance commerciale > 3 mois	Part du patrimoine dept/patrimoine total	Part vacance dept/vacance totale	Part vacance > 3 mois
Département de l'Ain	3,1%	1,1%	49,2%	58,9%	75,5%
Département de l'Isère	1,4%	0,4%	10,9%	6,1%	5,5%
Département du Rhône	1,8%	0,3%	21,4%	14,8%	7,5%
Département de Saône-et-Loire	3,0%	0,8%	8,6%	10,0%	9,5%
Département de Savoie	3,1%	0,8%	1,3%	1,6%	1,5%
Département de Haute-Savoie	2,5%	0,0%	8,6%	8,6%	0,5%

Sources : base de données RPLS 2019 BO Ancols

L'agence territoriale d'Oyonnax (01) enregistre des résultats moins satisfaisants que les huit autres agences de la SEMCODA, puisque le taux de vacance initialement élevé, connaît une hausse importante depuis deux ans (passage de 6,7 % à 12,5 %), conséquence de la crise du territoire frappé par des fermetures successives d'entreprises. L'agence de Bourg-en-Bresse enregistre également une croissance notable à l'instar de l'agence de Rillieux-la-Pape. Les agences de Saint Rémy (71) et de Trévoux (01) voient quant à elles la vacance décroître légèrement.

Évolution de la vacance par agence



Outre la vacance des logements familiaux, pour laquelle la perte financière est estimée par la société à 4,5 millions d'euros en 2019, la SEMCODA est confrontée à deux phénomènes aggravants : la vacance des emplacements de stationnement mais surtout la vacance dans les résidences seniors. Pour l'année 2019, la société évaluait leur perte financière respectivement à 1,39 million d'euros et 1,45 million d'euros.

Concernant la vacance des emplacements de stationnement, le taux global de vacance (agences classiques et Réseau Réseéda) fluctue aux alentours de 15 %, en légère augmentation (15,1 % fin 2018, 15,2 % fin 2019 et 15,3 % en février 2020). Il recouvre des situations très contrastées selon les agences. Début 2020, les résultats les plus dégradés concernent les agences d'Oyonnax, de Trévoux et de Rillieux-la-Pape (respectivement 27,4 %, 27,4 %, 27,4 %).

24,2 % et 18,3 %). La situation la plus critique concerne toutefois les emplacements de stationnement dans les EHPAD et foyers de personnes âgées, la vacance atteint 53,3 % début 2020 après avoir culminé à 59,2 % fin 2018.

Dans le cadre de sa politique de diversification, la SEMCODA s'est engagée dans la construction et l'acquisition de résidences seniors (23 résidences livrées et 23 résidences en cours de chantier) sans réelle étude de marché. Ces résidences gérées en direct ne rencontrent pas le succès escompté et enregistrent un taux de vacance moyen de 25,8 % début 2020 (32 % fin 2018). En plus de la problématique économique sur ce type de résidences, la gestion pose des difficultés à la SEMCODA avec le vieillissement des occupants.

La SEMCODA a décidé de mettre fin à la construction et l'exploitation de ce type de résidences (CA du 27/11/2019) en transformant immédiatement les résidences non livrées (23 résidences ; 1 272 logements) en résidences intergénérationnelles sans service. Pour les résidences livrées (23 résidences ; 1 182 logements), la transformation se fera progressivement (location à des familles à la rotation, externalisation des services et suppression des « maîtresses de maison » dès que possible).

Le taux de mobilité s'établit en moyenne à 11,0 % pour l'année 2019 (RPLS au 1^{er} janvier 2020). Il était de 11,7 % en 2018 avec une valeur maximale de 13,9 % pour le territoire de l'agence Bresse Dombes et une minimale de 9,3 % pour celui des Deux Savoie, ce qui illustre la tension des marchés locaux.

3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

Obs 1 : Au moment du contrôle, la SEMCODA n'avait pas mis œuvre de démarche de gestion des risques ni de véritable contrôle interne (notamment problème de fiabilité des données).

La société n'avait pas établi de cartographie de ses risques. Elle n'avait de fait pas organisé de dispositif de contrôle interne pour contribuer à la maîtrise des risques dans son organisation et celui-ci n'est mené que de manière empirique sans approche transversale entre directions. En outre, un contrôle de gestion figurait à l'organigramme général de la société, rattaché à la Direction administrative et financière, répondant ainsi à une recommandation de la chambre régionale des comptes. Ce contrôle de gestion n'avait cependant pas été formalisé et il n'existait pas de fiche de poste correspondante. L'Agence a relevé ainsi une corrélation entre ce manquement et la faible fiabilité de ses données de gestion (cf. 3.5 et § 5.1.2).

Compte tenu de la taille et du volume d'activité de la société, un dispositif global de détermination de sa stratégie et des risques inhérents s'imposait. Un contrôle interne était nécessaire pour réduire la probabilité et l'impact de ces risques en termes financiers, réglementaires et d'optimisation des opérations. La mise en place de ce dispositif devait être impulsée par le conseil d'administration et la direction, et partagée par l'ensemble du personnel.

La société a partagé ce constat. Pour y remédier, elle a recruté un contrôleur de gestion le 1^{er} avril 2021 et un contrôleur de gestion junior qui prendra ses fonctions le 1^{er} août 2021. La société est également en cours de recrutement d'un poste de « responsable audit et maîtrise des risques » pour une prise de fonction en octobre 2021. Il s'attachera prioritairement à l'élaboration d'une cartographie des risques et au bon fonctionnement du comité d'audit créé lors du conseil d'administration du 22 avril 2021. Ce conseil d'administration a en effet validé un règlement intérieur qui détaille la création et le fonctionnement de différents comités et commissions : comité d'audit, comité des rémunérations et commission d'orientation territoriale. Ce règlement intérieur a également renforcé le fonctionnement déjà en place depuis 2018 du comité d'engagement des opérations immobilières.

3.1 ÉVALUATION DE LA GOUVERNANCE

La société SEMCODA est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Bourg-en-Bresse depuis le 17 août 1959 sous le numéro 759 200 751. Son siège social est situé à Bourg-en-Bresse, 50 rue du Pavillon.

3.1.1 Statuts – formalités de dépôt

Les statuts de la société, établis à sa création, ont été modifiés à plusieurs reprises pour tenir compte des différentes augmentations de capital intervenues et des modifications législatives. La dernière mise à jour a été effectuée en juin 2016. Les statuts ont régulièrement été déposés au registre du commerce et des sociétés (RCS) en application des dispositions de l'article R. 123-105 du code de commerce. Le registre des délibérations du conseil d'administration, côté et paraphé, est conservé au siège de la société en conformité avec les dispositions de l'article R. 225-22 du code de commerce.

3.1.2 Assemblée générale

3.1.2.1 Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires

Une assemblée générale ordinaire se réunit chaque année afin de se prononcer sur les comptes, d'affecter le résultat et d'approuver le rapport de gestion. L'assemblée générale approuve et ratifie la conclusion de conventions et propose la nomination ou le renouvellement du mandat d'administrateurs.

Deux assemblées générales extraordinaires (AGE) se sont tenues durant la période contrôlée, le 12 mars 2015 et le 24 juin 2016. Au cours de la première, elle a délégué au conseil d'administration la faculté de décider une augmentation du capital social de la société durant un délai de 26 mois et dans la limite d'un plafond de 2,24 millions d'euros, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Dans la seconde AGE, les actionnaires ont décidé d'augmenter le capital de 27,02 millions d'euros.

3.1.2.2 L'assemblée générale spéciale des collectivités locales actionnaires

Une assemblée générale spéciale des communes et groupements actionnaires de la SEMCODA a, compte tenu de leur nombre très important, été constituée, en application de l'article L. 1524-5 du code général des collectivités territoriales. Elle se réunit une fois par an, le même jour que l'assemblée générale des actionnaires de la société. L'objet principal de cette réunion est, l'année des élections municipales, la désignation des cinq représentants des communes et groupements au conseil d'administration. Les autres années, cette assemblée générale se réunit afin que le rapport de gestion de la société lui soit présenté.

3.1.3 Capital social

Le capital de la société s'élève à 46,26 millions d'euros en décembre 2019. Il est réparti entre 250 actionnaires qui détiennent 1 051 275 actions d'une valeur nominale de 44 euros. Le département de l'Ain, actionnaire de référence, détient 33,4 % des actions. Il n'y a pas de participation des salariés au capital de la société.

De 2008 à 2014, quatre augmentations de capital ont été réalisées sur la base des décisions des AGE de 2007, de 2011 et 2013. Le CA du 9 novembre 2017 avait prorogé la période de souscription au 28 février 2018 et a agréé 17 communes nouvelles. A ce titre la CRC a recommandé de « *cesser de financer ses propres augmentations de capital par l'intermédiaire de communes* ». Le CA du 28 février 2018 a clôturé l'opération d'augmentation de capital et le rapport complémentaire a été présenté à l'AGE du 22 juin 2018. L'augmentation a été de 11 883 950 euros correspondant à 36 566 actions de 44 euros de valeur nominale et 281 euros de prime d'émission.

Le capital a donc été multiplié par trois durant la période sous revue comme le montre le tableau ci-dessous :

Évolution du capital

	2014	2015	2016	2017	2018
Capital social en euros	15 441 472	15 441 472	44 647 196	44 647 196	46 256 100
Nombre d'actions	965 092	965 092	1 014 709	1 014 709	1 051 275
Nombre d'actionnaires	206	206	242	242	250
dont EPCI	172	172	208	208	216

Source : **Rapports annuels d'activité SEMCODA et données organisme en date du 3 mars 2020**

L'actionnariat reste approximativement réparti en trois tiers : le département de l'Ain, les communes et intercommunalités, et les actionnaires privés (*principalement Action Logement Immobilier - 17,08 %, Caisse des dépôts et consignations - 6,67 %, Caisse d'Épargne Rhône-Alpes - 1,31 %, Dynacité - 2,85 %, Ain Habitat -*

0,76 %). Entre 2013 et 2018, le département et les actionnaires privés ont vu leur participation relative au capital diminuer, au profit des communes et intercommunalités dont la part a progressé de près de cinq points et dont le nombre a augmenté de 80 depuis 2013, comme le montre le tableau ci-après. Elles sont les principaux souscripteurs des augmentations de capital réalisées. Le département de l'Ain conserve toutefois une minorité de blocage qui lui assure la présidence de la société. Des dividendes ont été versés sur la base des résultats bénéficiaires jusqu'en 2017.

Évolution du capital

Actionnaire		2013	2016	2018
Département de l'Ain		34,71%	33,41%	33,40%
Communes et EPCI	Nombre	136	208	216
	Part du capital détenu	27,43%	31,12%	32,34%
Actionnaires privés	Nombre	33	33	33
	Part du capital détenu	37,86%	35,47%	34,26%
Actionnariat public		62,14%	64,53%	65,74%
Actionnariat privé		37,86%	35,47%	34,26%

Source : **Rapports annuels d'activité SEMCODA**

3.1.4 Conseil d'administration

La société est administrée par un CA de 18 membres, dont six sont proposés par le conseil départemental de l'Ain, cinq représentent les communes actionnaires et sept les capitaux privés. Le CA se réunit cinq à six fois par an. Le taux d'assiduité des administrateurs, de 73 % en moyenne, est correct compte tenu de la fréquence des séances. Le représentant de la chambre des métiers de l'Ain a cependant été absent durant quatorze séances consécutives. L'Agence rappelle qu'en application l'article L. 225-51 du code du commerce le président « *veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission* »

Conformément à l'article 20 des statuts, trois vice-présidents (VP) ont été nommés lors du CA du 7 septembre 2017. Les pouvoirs des VP consistent, en l'absence du président-directeur général (PDG), à présider les séances du conseil d'administration et des assemblées. Les VP sont membres de droit du bureau avec le PDG lequel peut à chaque réunion s'adjoindre les compétences d'un ou plusieurs administrateurs.

3.1.5 La présidence-direction générale

Depuis 2013, trois présidents-directeurs généraux se sont succédé à la tête de la société :

- M. Serge Fondraz, conseiller départemental de Pont d'Ain, jusqu'en avril 2015 ;
- M. Jean Deguerry, maire de Montréal-la-Cluse, président de la communauté de communes du Haut-Bugey et conseiller départemental de Nantua, entre avril 2015 et septembre 2017 ;
- M. Romain Daubié, maire de Montluel et conseiller départemental de Meximieux, représentant légal depuis septembre 2017, après que M. Deguerry a été élu président du conseil départemental de l'Ai

Obs 2 : La conduite stratégique de la société a été assurée, pendant de nombreuses années (pour la période contrôlée de 2015 à 2018), par les différents directeurs salariés qui bénéficiaient d'une délégation générale de pouvoirs consentie par les présidents-directeurs généraux successifs, et qui ont ainsi exercé des fonctions de direction générale de fait. Il ressort de leurs actes de gestion, en particulier des décisions d'investissement, une carence manifeste susceptible de caractériser une faute grave de gestion eu égard aux conséquences qui en résultent pour la société (cf. observations 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11 et 14)

La SEMCODA n'avait pas opté pour la dissociation des fonctions de présidence et de direction générale (CA du 7 septembre 2017). Ces fonctions étaient donc exercées par le président-directeur général qui était l'un des conseillers départementaux représentant le département de l'Ain au CA¹⁵. Assumant la direction générale de la société, le PDG de la SEMCODA était donc juridiquement « *investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers* », comme le prévoit l'article L. 225-56 du code de commerce. Ce choix a été justifié par des raisons historiques, selon les termes du président qui, répondant à une administratrice lors du CA évoqué supra, a précisé : « *depuis 1958, le Département souhaite avoir une vision globale, un interlocuteur unique avec une voix qui porte* ».

Jusqu'en janvier 2018, les différents PDG de la société ont octroyé une délégation de pouvoirs étendue aux directeurs successifs, salariés de la société (cf. § 3.4.1) sans toutefois les désigner directeur général délégué.

A compter de janvier 2018, ont été expressément exclus de la délégation de pouvoirs : la signature de CDI, licenciements et ruptures conventionnelles et avenants entraînant une augmentation de la rémunération de plus de 5 %, les actes et décisions relatifs à des actes de mécénat ou événements promotionnels non liés à la promotion immobilière ; toute proposition partenariale ou réponse à appels à projets adressée à une collectivité pour la réalisation d'un programme et comportant un engagement financier.

En pratique, les directeurs centralisaient une très large part des pouvoirs au sein de la société.

Une réflexion sur une dissociation des fonctions de présidence et de direction générale est en cours depuis l'automne 2019. Elle s'inscrit dans le cadre de l'évolution de la gouvernance liée à la négociation d'un nouveau pacte d'actionnaires (cf. § 3.2) et fait suite également aux critiques de la CRC dans ses rapports de 2014 et 2018. Dans l'attente, l'Agence invite la société à mettre en place un système de comptes-rendus réguliers entre le directeur salarié ou les directeurs généraux délégués nouvellement nommés et le PDG.

La société a engagé une réforme importante de sa gouvernance, notamment en mettant en place des premières instances collégiales, en réduisant le périmètre de la délégation consentie au directeur et en prévoyant une séparation des fonctions de présidence et de direction générale. L'ensemble des modifications a été entériné dans le pacte d'actionnaires signé en juillet 2020.

Au moment du contrôle, la rémunération du PDG, qui n'appelle pas de remarque quant à son montant, a été fixée par le CA du 7 septembre 2017 à l'identique du précédent conseil d'avril 2015 sans éléments variables. Elle est demeurée inchangée sur l'exercice 2018. Le PDG bénéficie d'une assurance responsabilité civile mandataires sociaux, du régime de retraite minimum obligatoire et d'une complémentaire santé.

¹⁵ L'article L. 225-51-1 du code de commerce prévoit que « *la direction générale de la société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général* ».

Le PDG a effectué sa déclaration de situation patrimoniale et d'intérêts auprès de Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) dans les délais impartis en conformité avec les dispositions de l'article 11 III de la loi du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique.

3.2 PROCÉDURES DE RESTRUCTURATION, RÉORGANISATION ET REDRESSEMENT

En 2018, le CA de la SEMCODA, au vu des perspectives financières très défavorables et du rendu de la CRC, a décidé d'engager un projet stratégique d'entreprise pour conforter le positionnement de la société et répondre aux besoins de logements, tout en pérennisant son état de santé financier à long terme. Pour ce faire, il a mandaté trois cabinets d'audit KPMG®, Roux® et Cellance®. Les conclusions et préconisations de ces rapports sont décrites ci-après.

L'analyse de KPMG présentée au CA le 31 octobre 2018 portait sur l'estimation du potentiel financier à long terme d'une part et sur la contribution de chaque activité au résultat d'autre part. Sur la base des éléments remis par la SEMCODA, le potentiel financier à terminaison apparaissait négatif de près de 101 M. d'euros, soit une dégradation de plus de 52 millions, comparativement à l'exercice 2017. Le prestataire en conclut que la société avait lancé des opérations sans toutefois s'assurer de la disponibilité des fonds propres nécessaires. Dans ce contexte, KPMG conclut que « *la situation nette de trésorerie négative traduit une situation financière difficile et intègre des montants de découvert très importants. La pérennité de ces découverts reste basée sur la récurrence du volume de flux d'investissements et d'accession* ». Cette situation rend impérative « *la recherche immédiate de ressources financières complémentaires au regard de la situation de trésorerie et de la nécessité de reconstituer les fonds propres au moyen d'une recapitalisation de la société mais également une revue des programmations à l'étude au niveau des équilibres financiers et une nécessaire remise de fonds propres complémentaires, si une décision de poursuite des programmations était envisagée* ».

Le bureau d'études identifie trois leviers : un travail sur la rentabilité, une augmentation des ventes de patrimoine et la recherche de ressources externes (*augmentation de capital et apports en comptes courants*).

La mission du cabinet avait pour objet l'évaluation du patrimoine selon une méthode par capitalisation des revenus et une évaluation par comparaison à des références de transaction comparables. Le cabinet conclut à une valeur vénale du patrimoine de 3,1 milliards d'euros (*à comparer à la somme de 2,6 milliards d'euros portés au bilan*).

Le cabinet a été missionné par la société afin de l'assister pour définir ses orientations stratégiques et définir un plan à moyen terme. Son analyse a permis de mettre en exergue « *des risques très importants qui pèsent sur le modèle économique, d'autant plus qu'ils se cumulent à des facteurs externes liés aux évolutions réglementaires* ».

Le cabinet a établi un diagnostic financier de la structure et conclu à « *une situation financière non tenable dans le temps, le modèle économique ne permettant pas de dégager de nouvelles ressources* ». Selon le cabinet, « *le résultat net de toutes les macro-activités négatif (sauf la vente HLM) s'est fortement dégradé entre 2017 et 2018 et le potentiel financier long terme (à terminaison des opérations en cours) n'offre plus de capacité pour investir. Enfin, le ratio annuités/loyers ne laisse plus de marge de manœuvre pour emprunter* ». Le prestataire explique que cette dégradation est notamment due « *à un très fort développement avec des équilibres d'opération non trouvés et des mauvais choix d'investissement et enfin, une baisse des résultats de la vente en accession* ».

Concernant l'activité locative, le bureau d'études relève « *un volume d'opérations en cours extrêmement important avec un risque sur le montage de ces dernières, un besoin de réhabilitation du parc existant concernant 10 000 logements, et quatre projets ANRU d'envergure* ».

En matière d'accession, le cabinet relève « *un stock très important de logements à vendre, une préoccupation forte s'agissant d'opérations de PSLA présentant un risque marché important dans un contexte de baisse des produits entre 2017 et 2018 avec de fait une diminution de la marge brute* ».

Concernant les résidences « seniors », le cabinet d'audit constate « *une vacance importante sur les résidences livrées* ». Il estime « *le modèle économique non pérenne : les coûts de construction et des prestations sont très élevés et les frais de personnel directement affectés à cette activité ne sont pas couverts par des recettes* ». Il conclut que « *les opérations envisagées et en cours de construction vont impacter négativement le modèle économique de la SEMCODA, d'autant qu'il s'agit d'une activité à risque pour la société : positionnement de gestionnaire avec des métiers nouveaux internalisés* ».

Sur l'activité d'aménagement et de lotissements, le bureau d'études constate « *un manque de visibilité, une organisation éclatée jusque peu, pas d'organisation du marketing et commercial. Neuf opérations de lotissements en cours de reconversion, un stock important de lots à vendre avec une moitié des opérations qui présente des difficultés en termes de marché / produit, trois opérations d'aménagement mal engagées, avec une mauvaise appréciation du risque* ».

En termes de process, le cabinet d'audit relève des « *pratiques qui ne permettent pas de maîtriser de manière efficace les risques, les coûts et les délais* ». Ainsi, l'analyse par activité a permis de mettre en exergue de nombreuses pratiques à améliorer, notamment l'absence d'études de marché préalable au lancement d'une opération, l'absence de pré-commercialisation de certaines opérations avant d'engager les travaux (*accession, lotissements*), des montages d'opération insuffisamment étudiés, un éclatement des responsabilités dans la production qui a pu conduire à un manque de continuité dans la gestion des opérations, l'absence de comité d'engagement jusqu'à fin 2018, pas de bilan des opérations réalisé et partagé avec une analyse critique des opérations, un commissionnement des vendeurs qui ne motive pas les commercialisateurs, un déficit d'outil de pilotage de l'activité et l'absence de fonctions de contrôle interne et de contrôle de gestion, un manque de transversalité et d'une vision globale et partagée, notamment sur la réalité de la situation financière et des risques à termes intégrant les activités en cours, la vision prospective des activités et l'absence de plan à moyen terme par activité, la faiblesse des outils de pilotage des risques et une difficulté à disposer d'une vision partagée et exhaustive des opérations en cours.

Dans le cadre de la détermination des orientations futures, le cabinet envisage deux scénarios : un scénario au fil de l'eau qui ne reprend que les opérations en cours (*OS lancés au 30 juin 2019, engagements pris dans le cadre du NPNRU, besoins de travaux constatés sur le patrimoine, cessions sous compromis, remboursements d'emprunts liés aux prêts GAIA*) et un scénario de base qui intègre des optimisations pouvant être apportées (*augmentation des loyers, adaptation de la politique de maintenance, diminution des frais de gestion, lutte contre la vacance etc.*).

Afin d'établir les conditions d'une éventuelle augmentation de capital, un protocole d'accord a été établi avec CDC Habitat et Action Logement Immobilier (*octobre 2019*) : cinq groupes de travail ont été constitués concernant l'exploitation (*identification des pistes permettant d'optimiser le modèle locatif*), le développement (*optimisation du montage financier des opérations en cours*), les résidences seniors, les ventes (*potentiel de cession et désengagement de certains territoires*), les perspectives financières (*renégociation de la dette, financement des nouvelles opérations*).

Les orientations retenues sont les suivantes :

- recentrage de l'activité dans l'Ain et sur les zones tendues et abandon des implantations excentrées (*Sud-est Isère, Saône-et-Loire, Jura, Haute-Loire*) ;

- abandon du concept des résidences seniors et transformation en résidences intergénérationnelles ;
- suppression des stocks de PSLA invendus par remontée en locatif PLS ;
- cession de patrimoine en bloc et accroissement de la vente aux particuliers (*en 2019, les cessions ont rapporté 100 millions d'euros, 170 millions escomptés en 2020*) ;
- réaménagement de la dette CDC qui permet le report à dix ans du remboursement de 83 millions d'euros ;
- augmentation de capital pour atteindre 79 millions d'euros avec définition d'un nouveau pacte d'actionnaires associant le Conseil départemental de l'Ain, ALI et CDC Habitat, via sa filiale ADESTIA ;
- saisine de la Caisse de garantie du logement locatif social (CGLLS) afin de bénéficier d'un plan d'aide au rétablissement de l'équilibre et à la consolidation.

3.3 POLITIQUE DE GROUPE ET RELATIONS INTRA-GROUPES

En complément de son activité principale de production et de gestion de logements sociaux, la SEMCODA intervient sous cinq marques : Apricot Immobilier® pour ses activités de promotion immobilière, Ellipse Syndic® pour son activité de gestionnaire de copropriétés, Carré Pro Immobilier® pour la gestion de locaux professionnels, Réséda Immobilier® pour la construction et la gestion de résidences services seniors et enfin Prailia® pour ses activités d'aménagement du territoire.

La SEMCODA détient des participations dans cinq autres sociétés qui concourent à la réalisation de son objet social : la coopérative HLM Alpes Habitat (65,55 % soit 518 milliers d'euros) ; la coopérative HLM Rhône Saône Habitat (30,72 %, soit 76 milliers d'euros) ; la société d'économie mixte de Crémieu (15,33 %) ; la Sacicap de l'Ain (12,59 %) et la société d'économie mixte SARA Développement (10 %). Les deux premières n'ont pas fait l'objet d'un contrôle concomitant par l'Agence.

La société NOVADE, ancienne société d'équipement du département de l'Ain, intégralement détenue par la SEMCODA a été dissoute sans liquidation en avril 2019 (*avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2019*), entraînant la transmission universelle du patrimoine¹⁶ de la société au profit de son associée unique. En novembre 2019, le CA de la SEMCODA a décidé de céder à la communauté d'agglomération Arlysière la totalité des actions (10 000 parts) de la société d'économie mixte des 4 Vallées (SEM4V). Cette cession intervient dans le cadre du rapprochement entre les OPH d'Ugine, Albertville et la SEM4V en vue de créer un opérateur unique.

3.4 ÉVALUATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISATION ET DU MANAGEMENT

3.4.1 Organisation générale

Durant la période sous revue, la direction de la société a été marquée par sa grande instabilité. Assurant la succession de M. Gérard Lévy, directeur de 2001 à juin 2014, M. Patrick Giachino, ancien directeur du service développement et habitat de la SEMCODA a été nommé directeur en juillet 2014. Il a quitté ses fonctions en décembre 2016, et son prédécesseur a été rappelé pour assurer l'intérim en l'attente d'un nouveau recrutement. En janvier 2018, M. Philippe Tormento est nommé. Moins de trois mois plus tard, son contrat de travail était rompu. Un intérim collégial a alors été instauré dans l'attente d'un nouveau recrutement ; il était

¹⁶ La transmission universelle de patrimoine prévue à l'article 1844-5 du Code Civil intervient quand l'associé unique personne morale décide de mettre un terme à l'activité de la société dont elle détient 100 % des titres. La société mère dissout la société sans liquidation. Le patrimoine est alors transmis intégralement à l'associé unique personne morale. Cela inclut donc l'ensemble des biens et droits de l'entreprise mais également ses cautions, dettes et créances. L'intégralité de ses biens et dettes, viennent se confondre dans le patrimoine de cette personne morale.

composé de la directrice des agences, du directeur comptable et de la directrice administrative et juridique. Un nouveau directeur, M. Bernard Perret, a été nommé en septembre 2018, il assure actuellement la direction opérationnelle de la société.

Comme il est indiqué supra, les différents PDG qui se sont succédé ont accordé jusqu'en 2018, aux directeurs salariés successifs une très large délégation de pouvoirs, couvrant l'essentiel des décisions de gestion de la société :

- négocier, conclure, signer et autoriser tous accords et en particulier sans que cette liste soit limitative, tous appels d'offres, toutes offres de prix et marchés s'y rapportant... ;
- acquérir tout bien immobilier ou céder tout bien immobilier ;
- souscrire tous les emprunts nécessaires au fonctionnement de la société ;
- encaisser toute somme, payer toute dépense et à cet effet ouvrir et clore les comptes ;
- (...).

Le directeur a ainsi conservé des fonctions similaires à celles d'un directeur général, sans pour autant être désigné mandataire social par le CA. Ce processus de décision au sein de la SEMCODA apparaît en décalage avec la répartition des pouvoirs de direction au sein des sociétés anonymes, prévue par le code de commerce, qui confère mandat aux administrateurs, au directeur général et le cas échéant à son délégué.

L'organigramme, en cours au printemps 2020 et présenté en annexe 8.5, est structuré autour de quatre directions transversales (*secrétariat général, direction administrative et financière, direction juridique et moyens généraux, direction des systèmes d'information*) et sept directions sectorielles (*maitrise d'ouvrage, développement et foncier, promotion immobilière, vente de patrimoine, parc tertiaire, copropriétés et gestion immobilière*).

Les services de proximité en relation directe avec les clients de la société se déclinent au sein de neuf agences¹⁷ dans les départements d'intervention et d'une agence dédiée aux résidences seniors. Les locataires sont accompagnés par ces équipes depuis leur demande de logement et durant tout leur parcours résidentiel. Les agences traitent les demandes tant pour les travaux d'entretien que pour la maintenance. Elles gèrent de manière opérationnelle le budget d'entretien courant des bâtiments. Les responsables d'agence sont évalués chaque année sur les critères de performance, tel le taux de vacance des logements, la tenue du patrimoine et le respect du budget.

Le directeur a engagé une nouvelle organisation des services dès son arrivée. Cette dernière est « tournée vers les métiers avec des unités pour les services générant du chiffre d'affaires, vers l'extérieur avec une volonté affichée de recherche de rentabilité à effectif constant ». Elle visait aussi « la création d'agences pour les maisons seniors et le tertiaire, le regroupement du service développement et foncier, le regroupement dans une direction administrative de la finance, de la comptabilité, des RH et de la paie... ».

3.4.2 Ressources humaines

Au 31 décembre 2019, l'effectif de la SEMCODA s'établit à 727 salariés (698,4 ETP) dont 30 % sont affectés à des missions d'entretien et gardiennage, comme le montre le tableau ci-après. Au total, pour 1 000 logements gérés, la société dispose de 23,0 ETP (*sur la base de 30 366 logements au 01/01/20 selon le RPLS*), ce qui est largement supérieur aux ratios moyens de l'ensemble des bailleurs sociaux. En comparaison, le ratio moyen

¹⁷ Isère Bas-Bugey à Bourgoin-Jallieu, Pays de Gex à Saint-Genis Pouilly dans l'Ain, Rillieux-la-Pape dans la métropole de Lyon, Oyonnax dans l'Ain, Saône-et-Loire à Saint-Rémy, Bresse Dombes dans l'Ain, Lyonnaise à Villeurbanne, Deux Savoie à Annecy et Trévoux dans l'Ain.

ressort à 15,8 selon le rapport de branche des entreprises sociales pour l'habitat pour l'année 2016 (*édition 2017*). Il convient de relativiser le ratio observé dans la mesure où la société exerce beaucoup d'activités annexes à l'activité locative. A titre d'illustration, la direction de la promotion immobilière compte 27 agents auxquels il faut ajouter 8 commerciaux dans les agences et le service aménagement représente également huit salariés.

Évolution des effectifs

	2015	2016	2017	2018	2019	évolution
Effectif total	645	679	735	738	727	+13 %
Personnel administratif et technique (ETP)	407,9	432,6	492,8	492,2	490,1	+20 %
Personnel d'immeubles et gardiens (ETP)	200,4	209,4	213,4	218,6	208,3	+ 4 %
Cadres (ETP)	136,0	152,0	167,0	170,0	176,2	+29 %
Agents de maîtrise (ETP)	119,0	163,0	186,0	197,0	201,3	+69 %
Employés (ETP)	353,3	327,0	355,2	343,8	320,9	-9 %
Total ETP	608,3	642,0	706,2	710,8	698,4	

Source : *synthèse ANCOLS à partir des états réglementaires annuels et fichier "liste des salariés présents au 31 12 19.xlsx"*,

La société est invitée à une meilleure maîtrise de sa masse salariale, au regard des rémunérations octroyées à ses salariés.

Obs 3 : Les rémunérations octroyées par la SEMCODA à ses salariés apparaissent élevées au regard de ce qui est constaté chez les autres bailleurs sociaux.

Les relations entre la SEMCODA et son personnel relèvent de deux conventions collectives et leurs avenants : d'une part la convention collective nationale de l'immobilier (CCNI, 67% des salariés), et d'autre part la convention collective nationale des gardiens, concierges et employés d'immeubles (CCNGCEI, 33 % des salariés). Dans le premier cas, si la société a repris la classification des emplois de la convention collective (9 niveaux de classification associés à un salaire minimum brut annuel incluant un supplément de salaire, dit « 13^{ème} mois », égal à un mois de salaire global brut mensuel), elle a mis en place une grille salariale fixant les rémunérations à des niveaux assez nettement supérieurs aux minimums arrêtés dans la convention collective (en 2020, de + 6,8 % pour un employé de niveau 1 à + 21,9 % pour un agent de maîtrise de niveau 1). Dans le second cas, au salaire conventionnel calculé selon les dispositions de l'avenant 98 de la CCNGCEI est ajoutée une part supplémentaire représentant de 3,8 % à 9,2 % du salaire de base pour les employés (coefficients 598 à 669) et de 13,2 % à 14 % pour les agents de maîtrise (coefficients 672 à 685).

La grille des rémunérations montre qu'en 2018, 1,6 % des salariés ont une rémunération inférieure à 20 000 euros annuels bruts (12 salariés) et 2,8 % une rémunération supérieure à 70 000 euros (21 salariés). Les dix rémunérations les plus élevées s'élèvent à 1 360 948 euros (en diminution de 8,7 % par rapport à 2017). En revanche, le rapport entre la moyenne des rémunérations des cadres et celle des employés non qualifiés s'établit à 2,2 (en diminution depuis 3 ans).

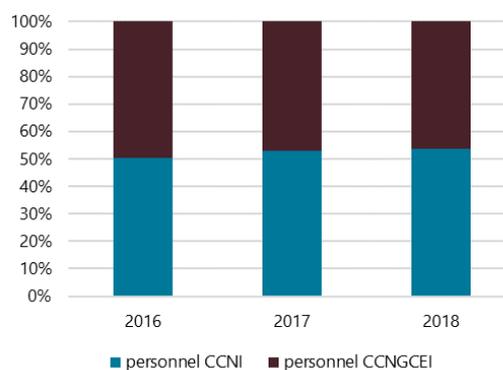
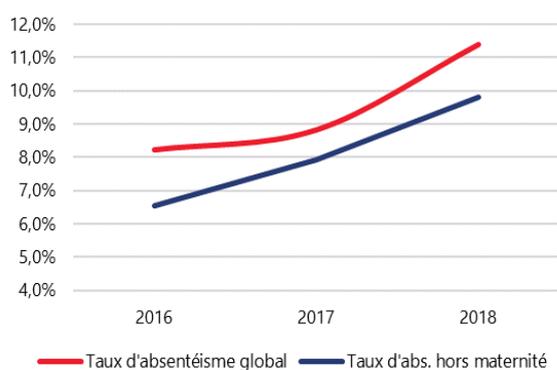
L'effectif conséquent de la société et l'augmentation de la masse salariale ont un impact majeur sur les coûts de gestion (cf. § 4.3.2.1).

Des accords d'entreprise (*réduction et aménagement du temps de travail du 10 mars 2000 - quatre avenants, intéressement du 24 juin 2016 - un avenant*) et un règlement intérieur de la société actualisé en octobre 2018 complètent le dispositif définissant le cadre juridique et les conditions d'emploi et de rémunération des salariés. Un accord d'intéressement a été signé en avril 2016 (*avenant en novembre 2016*). Les modalités de son calcul prennent en compte trois objectifs : mise en service d'au moins 800 logements durant l'exercice ; taux d'impayés inférieur à 12 % ; taux de vacance inférieur à 2 %. L'enveloppe globale de la prime d'intéressement correspond à l'addition de trois termes (*1 % du résultat d'exploitation de l'exercice + 7 % des produits financiers du compte 76 + 4 % de la marge brute des ventes du patrimoine locatif – hors vente de terrains nus*). Elle est plafonnée à 9 % du total des salaires bruts de l'exercice. Le montant versé en 2018 sur la base des résultats de l'exercice 2017 s'élève à 1,06 millions d'euros, soit 1 425,12 euros bruts en moyenne pour chaque employé (*1 629,34 euros en 2017*). Tous les salariés de la SEMCODA bénéficient d'un contrat de prévoyance (*décès, incapacité, invalidité*). Celui-ci est collectif et obligatoire. L'employeur a participé à son coût pour 541 962 euros en 2018 (*507 422 euros en 2017*).

Une négociation annuelle obligatoire (NAO) relative à la rémunération prévue par les conventions collectives est menée tous les ans et aboutit à une revalorisation des minima conventionnels ainsi qu'à la mise en place de mesures relatives à l'emploi et à l'octroi de compléments de salaire. A l'exception de l'année 2019 où aucun accord n'a pu aboutir, les NAO ont entraîné des augmentations de salaire différenciées selon la convention collective d'appartenance (*0,6 % et 1,2 % en 2018, 1 % pour tous en 2020*).

L'examen du bilan social montre une rotation du personnel (*hors CDD*) en diminution depuis trois ans (*6,6 % en 2018*) et un absentéisme en hausse notable depuis 2016 (*11,4 % fin 2018, 9,8 % hors maternité*).

Évolution de l'absentéisme et répartition par type de convention collective



En nombre de jours d'absence, l'absentéisme se répartit globalement à environ 50 % pour les personnels relevant des deux conventions collectives, dans les faits, il est surreprésenté chez les personnels de proximité dans la mesure où ils ne comptent que pour 30 % de l'effectif total.

Les ruptures conventionnelles ont connu un pic en 2016 ; les montants d'indemnités versés à cette occasion ont également connu un très fort accroissement.

Ruptures conventionnelles et indemnités versées

	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre de ruptures conventionnelles conclues	7	16	6	6	2
Montant des indemnités de rupture versées (en euros)	12 250	395 686	4 380	22 000	11 600

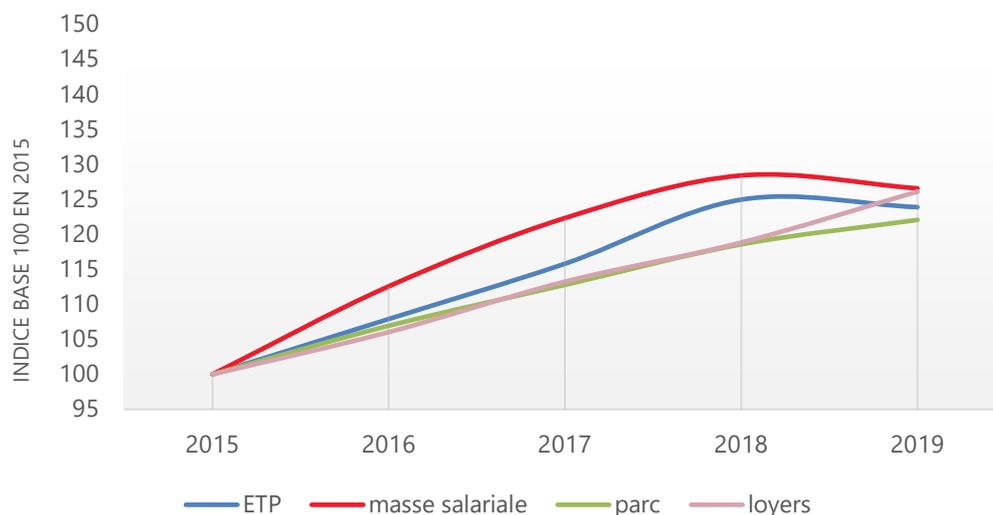
Sources : bilan social et données communiquées par la SEMCODA

Sur les seize conventions conclues en 2016, six ont concerné des salariés qui avaient un projet professionnel alternatif. Pour les autres cas, il s'agissait de collaborateurs souhaitant partir et dont la SEMCODA voulait se séparer. La rupture conventionnelle se justifiait donc. La société précise avoir limité le recours aux ruptures conventionnelles à compter de 2017. Désormais, lorsque la SEMCODA est satisfaite des services du collaborateur qui souhaite quitter l'entreprise, la rupture conventionnelle est refusée et le salarié doit démissionner. Sur les seize ruptures conventionnelles conclues en 2016, six ont conduit au versement d'indemnités supérieures à 10 000 euros. Dans quatre cas, les indemnités versées sont supérieures au montant prévu par la convention collective de l'immobilier et pour un cas, les indemnités versées sont très supérieures.

Concernant la formation professionnelle, la société décline chaque année sa politique de formation en axes pédagogiques. En 2020, ces derniers concernent la poursuite des parcours de formation métiers, l'intégration des évolutions réglementaires liées au cœur de métier, la politique de sécurité et de prévention des risques professionnels, la qualité de service rendu et le développement du réseau de formateurs internes. En termes de résultats, 570 salariés ont suivi une formation en 2019 dans 156 stages totalisant 10 593 heures. Pour 2020, le budget prévoit 11 587 heures de formation pour un montant de coûts pédagogiques estimé à 243 910 euros.

En 2018, contrairement aux années antérieures, la société n'atteignait pas les seuils d'emploi des travailleurs handicapés, elle a donc versé une contribution à l'AGEFIPH¹⁸ (10 028 euros).

Évolutions comparées du parc de logements familiaux, des effectifs, de la masse salariale et des loyers



¹⁸ Association de gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées.

3.5 SYSTÈME D'INFORMATION (SI)

La qualité du système d'information d'un organisme peut s'apprécier au travers de deux volets, la conformité et la performance :

- au titre de la conformité on considère la fiabilité (*la conformité*) des données déclaratives que la société doit fournir réglementairement : OPS, RPLS, données financières notamment ;
- au titre de la performance on s'intéresse à la sécurité informatique, au plan de reprise d'activité, au schéma directeur, au RGPD...

Au cas d'espèce, on relève une insuffisante fiabilité des données, notamment patrimoniales (*cf. § 5.1.2*)

3.5.1 Organisation du service

Le système d'information relève de la compétence du service informatique (SI). Ce dernier est composé de 14 salariés (*y compris le responsable du service*), il est organisé en un pôle technique, scindé en deux entités « *hot line & exploitation* » et « *infrastructure* » et un pôle études et développements. Le service exerce cinq missions principales : la conduite de projets (*analyse des besoins et élaboration de cahiers des charges, proposition d'évolutions organisationnelles et techniques, mise en place et maintenance des différents logiciels et matériels utiles au bon fonctionnement des services et développement éventuel d'applications spécifiques*) ; le développement des moyens de communications internes et externes ; la garantie de la pérennité, la confidentialité et la sécurité des données et informations de tous les services ; l'assistance et la formation des utilisateurs aux outils informatiques et le conseil de la direction dans ses choix d'évolution stratégique. Le SI est rattaché à la DG mais n'est pas présent au CODIR.

Il n'existe pas de comité informatique formel regroupant les différentes directions de la SEM. Un schéma directeur a été défini en tenant compte des besoins exprimés par les différents services, des moyens disponibles, des obligations réglementaires, de propositions issues d'une veille technologique et des souhaits de la direction. Ce schéma directeur a été validé par le comité de direction.

La SEMCODA adhère au groupement d'intérêt économique « *Assistance – Conseil – Gestion* » (*GIE A.C.G. Synergies*) depuis septembre 2001, date de la création du GIE. Ce dernier a pour mission de faciliter et de développer les systèmes de gestion et de communication de ses membres bailleurs sociaux. Ses missions sont les suivantes :

- assurer toute prestation à caractère informatique ;
- étudier, intégrer et mettre au point des logiciels, soit développés par le groupement, soit acquis auprès de prestataires divers ;
- organiser une veille technologique sur les matériels et logiciels de sorte à pouvoir promouvoir toutes adaptations ou évolutions du groupement ou de ses membres en matière informatique ;
- organiser toutes consultations de fournisseurs pour le compte de ses membres ;

En décembre 2019, le GIE regroupe environ 40 bailleurs sociaux ; il est l'éditeur et l'intégrateur du logiciel métier La SEMCODA utilise les services d'ACG Synergies pour l'exploitation de ce logiciel. Le montant de la redevance versée au GIE s'élève à 503 milliers d'euros en 2019.

3.5.2 Description du SI

Le système d'informations de la SEMCODA est composé de solutions applicatives exploitées sur un ordinateur ISéries (ou AS400) avec un logiciel métier () et () et () pour le suivi ()

financier des emprunts. D'autres logiciels sont hébergés chez les éditeurs *pour la copropriété, pour la paie et les RH*) et des serveurs Windows pour tous les autres logiciels utilisés en termes de solutions applicatives, bureautiques et/ou d'infrastructures (*permettant notamment l'exploitation ou encore la gestion de la sécurité du SI*).

De manière générale, des interfaces ont été développées afin de générer automatiquement des écritures comptables depuis le logiciel métier de la SEMCODA vers le système comptable . L'ensemble des utilisateurs accède aux logiciels gérés sur des serveurs centralisés dans la salle informatique au siège de la SEMCODA via une infrastructure Citrix.

A ce jour, la majorité des fonctionnalités sont supportées en environnement client-serveur sur le serveur (AS400) et les serveurs Windows applicatifs. La version et son portail d'accès sont en cours de déploiement. Les différents modules seront réécrits en web à moyen terme.

La SEMCODA dispose d'une architecture de virtualisation des serveurs, mais également du stockage. Celle-ci permet à la société de sécuriser au maximum la connectivité des utilisateurs sur le siège.

L'accès Internet de la SEMCODA bénéficie d'une protection accrue (*sécurisation de l'accès fibre par un secours cuivre*). Cela permet notamment de sécuriser les flux Internet entrants et sortants. Une solution de secours internet supplémentaire de type box internet hors SI est également disponible pour la signature électronique en cas de problème sur l'internet SI.

A ce jour, aucun audit externe du SI n'a été effectué. Sa réalisation apparaît nécessaire au regard des manques et/ou incohérences relevés.

3.5.3 Sécurité du SI et plan de continuité d'activité

Une procédure de gestion des profils utilisateurs des applications (*création / modification et suppression des droits d'accès*) est opérationnelle et fait l'objet d'une fiche dédiée. Les restrictions d'accès aux données sont définies en fonction des missions utilisateurs. En termes de sauvegarde, la SEMCODA dispose à ce jour de deux types de données sauvegardées : données applicatives et serveurs métiers et données et serveurs bureautiques et infrastructures. Les sauvegardes sont quotidiennes, hebdomadaires, mensuelles et annuelles.

Concernant la reprise d'activité à la suite d'un sinistre, une solution de secours (*testée annuellement avec ACG*) a été mise en place.

3.5.4 Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)

En matière d'archivage, la SEMCODA utilise les traitements d'apurements standards fournis . Ces traitements sont lancés tous les ans et permettent d'archiver et de ne plus rendre consultable un certain nombre de données. Un paramétrage fin permet de définir pour chaque traitement la durée de conservation maximum. En règle générale, les données historiques non réglementaires de plus de cinq ans sont archivées et apurées. Concernant l'anonymisation, un traitement des données est effectué sur l'environnement de Test afin d'assurer la confidentialité des données (*remplacement des noms, modification des coordonnées mail et téléphone, modification des dates de naissance, effacement des commentaires des affaires et modification des adresses*).

Les déclarations afférentes auprès de la commission nationale informatique et libertés (CNIL) ont été réalisées.

Depuis le départ du salarié référent DPO (*Data Protection Officer - personne chargée de la protection des données au sein d'une structure*), c'est le directeur de la société qui assure cette fonction dans l'attente de la nomination d'un remplaçant.

3.6 POLITIQUE D'ACHAT ET COMMANDE PUBLIQUE

Jusqu'en 2018, la société appliquait les dispositions de l'ordonnance du 23 juillet 2015 et de son décret d'application du 25 mars 2016. Depuis le 1^{er} avril 2019, elle est soumise aux dispositions du code de la commande publique conformément à l'ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018 et à son décret d'application n° 2018-1075 du 3 décembre 2018.

Dans son rapport 2018, la chambre régionale des comptes a émis un certain nombre de critiques à l'encontre de la politique d'achat mise en place au sein de la SEMCODA. Ces critiques ou fragilités des processus en œuvre sont de nature à ne pas garantir les principes généraux d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence. En effet, l'organisation de l'achat est déconcentrée, la société ne disposant pas d'un service central chargé de la passation et de l'exécution des marchés. Dès lors, la définition des besoins d'achat à l'échelle de la société s'avère complexe¹⁹, de nombreux salariés sont habilités et détenteurs de délégations pour procéder à des achats dans leur domaine d'activité (*dans les services de maîtrise d'ouvrage, de gestion patrimoniale, juridique, dans les agences, etc.*), le niveau de formation hétérogène des acheteurs peut induire un manque d'homogénéité des procédures, l'insuffisance d'outils informatiques adaptés ne permet pas le suivi effectif des procédures et des contrats etc. Autant de difficultés mises en exergue par la Chambre et auxquelles la SEMCODA a commencé à apporter des réponses.

L'une d'elle relativement importante concerne la passation d'un marché multi-attributaires par agence et par lot technique qui garantit une estimation globale des besoins des agences pour les prestations d'entretien courant dans les logements : il correspond à un accord-cadre conclu en 2018 pour un montant estimatif de 52 millions d'euros, d'une durée de quatre ans, pour des prestations d'entretien courant (*plomberie, électricité, menuiserie, serrurerie, volets roulants, papiers peint, peinture, sols collés*).

En matière de contrôle interne, la société analyse depuis 2019 les montants de commandes passées hors marché observées dans les agences. Depuis 2018, leur part passe de 32 % à 27 %. En 2019, un quart de ces montants hors marché correspond à des sinistres nécessitant une intervention en urgence. On observe aussi des erreurs de saisie dans les logiciels de marchés même si les actions de formation dont ont bénéficié les salariés concernés en ont permis une baisse sensible (*passant, en montant de dépenses, de plus de 23 % en 2018 à moins de 6 % en 2019*). Malgré une évolution favorable, l'ensemble de ces constats apparaît anormal au regard des volumes en jeu.

Enfin les agences sont sensibilisées en vue de la mise en place de contrats ou conventions types pour des commandes relatives au traitement des espaces verts, au déneigement, à la désinsectisation ou à la dératisation.

¹⁹ La CRC écrit sur ce sujet : « ... il est impossible de s'assurer d'une correcte computation des besoins. La société encourt le risque d'un défaut de mise en concurrence pour des montants importants susceptibles de relever de procédures formalisées, ce qui pourrait la placer dans une situation de non-respect des principes européens de concurrence et d'égal accès à la commande publique ».

Contrôle interne des marchés

	Nombre de contrats signés en 2019	2019		2018	
		Montants des commandes en milliers d'euros	Part correspondante	Montants des commandes en milliers d'euros	Part correspondante
Intégrés dans marchés	23 890	8 373	67,38%	5 115	44,50%
Marchés : Problème de saisie	2 063	691	5,56%	2 657	23,12%
Hors marchés	6 489	3 363	27,06%	3 722	32,38%
Total	32 442	12 427	100%	11 494	100%

Source : SEMCODA

Depuis juillet 2018, la société s'est dotée de deux logiciels, l'un pour gérer les procédures internes, l'autre pour assurer la dématérialisation. Ces outils sont utilisés par l'ensemble des directions et services « acheteurs » pour effectuer les consultations et publications. Ils permettent une traçabilité des procédures jusqu'à l'attribution, de tous les marchés dont le montant estimé est supérieur à 25 milliers d'euros²⁰. Pour les marchés compris entre 8 000 € et 25 000 € HT²¹, la société s'impose un minimum de trois devis et un audit annuel réalisé par le service juridique permet de vérifier le respect de ce principe. En complément, en 2020, la SEMCODA s'est doté d'un autre module du logiciel, intitulé « Consultation Faible Montant » devant servir pour toutes les consultations dont le montant estimé est compris en 25 000 € HT et 40 000 € HT. Le suivi de l'exécution des marchés liés aux activités opérationnelles (*construction, réhabilitation, maintenance*) est effectué au travers de . Les marchés et accords-cadres liés aux activités supports devraient être intégrés dans le logiciel courant 2020. Depuis septembre 2018, la société a mis en place une procédure et une codification permettant de faire le lien entre un marché attribué dans et un marché suivi dans . Ce lien permet d'assurer la traçabilité d'un marché de son attribution jusqu'à son suivi. Ainsi, la SEMCODA a pu fournir à l'Agence une liste de l'ensemble des marchés notifiés entre juillet 2018 et décembre 2019. Cette évolution satisfait à une recommandation de la CRC sur le suivi des procédures qu'elle jugeait défaillante.

Les services « acheteurs » ont bénéficié d'actions de formation dès 2018. 120 salariés ont été formés à la commande publique pour un total de 420 heures en 2018 et 27 salariés en 2019, représentant 105 heures. Celles spécifiquement destinées aux directions des services supports prévues en 2020 n'ont pas encore démarré au mois d'avril en raison du contexte de confinement lié à la pandémie de Covid-19.

Ces actions de formation, qui répondent à une recommandation de la CRC, s'avèrent indispensables pour garantir une homogénéité des procédures ce dont la société a bien conscience.

En parallèle, la SEMCODA poursuit sa réflexion pour encore améliorer ses procédures d'achat public. L'audit interne qu'elle réalise chaque année, fondé sur un échantillon de marchés établi par la direction « Juridique et moyens généraux » lui a permis de faire évoluer son guide de la commande publique pour des commandes d'un montant estimé inférieur à 8 000 €. Dans ce cadre, une consultation systématique d'au moins trois prestataires est aujourd'hui vivement encouragée et la consultation correspondante doit être traçable (*la copie des mails et courriers doit être conservée*). Courant avril 2020, le guide de la commande publique de la SEMCODA qui avait fait l'objet d'une première actualisation en juin 2017, était à nouveau en cours de réécriture dans le cadre de la réflexion globale que mène la société. Il doit contenir une partie spécifique sur la politique

²⁰ Le numéro des marchés identifiable du fait de la dématérialisation des publications et de la plate-forme AWS/Marco permet de faire le lien avec le numéro de procédure attribué à la commission d'appel d'offres.

²¹ Le seuil est passé de 25 k€ à 40 k€ depuis le 1er janvier 2020.

d'achat de la SEMCODA. L'ensemble des évolutions mises en œuvre par la société concourt à une amélioration incontestable des processus de conformité considérés.

L'Agence a procédé à l'examen de la passation de dix marchés dont la liste figure en annexe 8.8. Le contrôle effectué sur cet échantillon n'a pas relevé d'irrégularité.

4. DIAGNOSTIC FINANCIER RÉTROSPECTIF

4.1 REVUE DE L'INFORMATION COMPTABLE

La comptabilité est tenue en application des dispositions des règlements ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au plan comptable général et n° 2015-04 du 4 juin 2015 relatif aux comptes annuels des organismes de logement social à comptabilité privée.

De 2015 à 2019 inclus, le commissaire aux comptes a établi tous ses rapports annuels en certifiant les comptes réguliers et sincères et donnant une image fidèle du résultat des opérations ainsi que de la situation financière de la société. Il n'a formulé aucune observation particulière sur la sincérité et la concordance des informations données dans le rapport de gestion avec les comptes annuels.

Toutefois dans son rapport général 2019, « sans remettre en cause [son] opinion », le commissaire aux comptes attire l'attention sur les hypothèses qui sous-tendent l'application du principe de « *continuité d'exploitation* ». Il estime en effet que la diffusion du pacte d'actionnaires auprès des banques sera un élément déterminant pour respecter les engagements fermes qui restent à mobiliser.

Parallèlement, dans son rapport sur l'augmentation du capital (cf. § 7.2), le commissaire aux comptes relève que, « *contrairement aux dispositions de l'article R. 225-115 du code de commerce applicable lorsque l'opération envisagée est effectuée plus de six mois après la clôture, le conseil d'administration n'a pas établi de situation financière intermédiaire* ». En conséquence, il ne peut « *donner [un] avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission et son montant, sur l'incidence de l'émission sur la situation des titulaires de titres de capital appréciée par rapport aux capitaux propres et, de ce fait, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription* ».

4.2 ANALYSE DE L'EXPLOITATION

Les ratios utilisés dans l'analyse financière sont comparés à ceux des médianes nationales de l'ANCOLS sur l'ensemble des organismes HLM de province²².

²² SA + OPH : sources Diagfin (logiciel d'analyse financière de l'ANCOLS) à partir des informations financières issues des états réglementaires Harmonia.

4.2.1 Formation des produits d'activité

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Loyers (a)	156 847	166 307	177 611	186 373	197 785
Écart de récupération de charges	-1 030	-1 234	-1 054	-1 266	-1 241
Produits des activités annexes (b)	1 195	1 251	1 430	1 430	2 006
Chiffre d'affaires net des charges locatives (hors promotion)	157 012	166 323	177 988	186 537	198 551
Ventes d'immeubles (c)	56 221	95 013	103 828	99 036	93 304
Production stockée (hors coûts internes)	83 298	42 111	-19 256	-28 581	-52 382
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	28 407	43 845	60 166	46 038	53 434
Autres produits de concessions d'aménagement (d)	0	64	0	385	1 213
Coûts promotion immobilière	-160 261	-167 293	-132 964	-106 686	-89 075
Charges prévisionnelles concessions d'aménagement	-3 157	-303	1 550	-604	-929
Marge sur activité stockée	4 508	13 437	13 324	9 588	5 564
Autres productions d'immobilisations	155	0	179	225	282
Produit net des activités	161 674	179 925	191 491	196 350	204 397
Pour mémoire : Chiffre d'affaires PCG [(a) + (b) + (c) + (d)]	214 263	262 634	282 869	287 224	294 309

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

La société a réalisé un chiffre d'affaires PCG²³ hors charges récupérées de 294,3 M€ en 2019, en progression annuelle moyenne de près de 8,3 % par rapport à 2015. Tout au long de la période sous revue, les loyers en représentent la part principale (*de 62,8 % en 2017 à 73,2 % en 2015 - 67,2 % en 2019*). Les ventes et autres produits d'aménagement constituent néanmoins une part très importante de l'activité (*de 26,2 % en 2015 à 36,7 % en 2017 - 32,1 % en 2019*), le solde étant constitué par les produits de prestations de services et annexes.

La masse des loyers a sans cesse progressé au fil des ans (*progression annuelle moyenne de près de 6,0 %*) malgré la mise en œuvre, à compter du 1^{er} février 2018, du dispositif de réduction de loyer solidarité (RLS : *3 738 k€ en 2018, 4 262 k€ en 2019 en année pleine*). L'augmentation était plus forte en début de période (*progression annuelle moyenne de 6,4 % entre 2015 et 2017*). Cette progression doit être analysée au regard de la croissance du parc en propriété²⁴. Ainsi, la SEMCODA compte 6 761 logements familiaux supplémentaires²⁵, soit une progression annuelle moyenne de 5,1 %, auxquels s'ajoutent 1 304 équivalents-logements relatifs à des résidences spécialisées²⁶, soit une progression annuelle moyenne de 6,7 % par rapport à début 2015.

La croissance annuelle moyenne de l'offre de logements familiaux représente 5,9 %, acquisitions incluses, soit 7 944 unités, ce qui est considérable.

En termes de gestion, la SEMCODA est passée de 25 468 fin 2015 à 31 287 unités gérées fin 2019²⁷, soit une progression annuelle moyenne de 5,3 %.

²³ PCG : plan comptable général.

²⁴ Croissance du parc appréciée par l'offre nouvelle nette des sorties de patrimoine.

²⁵ Le nombre de logements familiaux est passé de 24 133 à 30 894 unités.

²⁶ Le nombre d'équivalents-logements relatifs à des résidences spécialisées est passé de 3 431 à 4 735 unités.

²⁷ Soit 30 894 logements familiaux en propriété + 240 équivalents-logements en gestion propre et 153 logements familiaux gérés pour le compte de tiers.

En ce qui concerne les produits générés par les stocks immobiliers, ils sont constitués par la vente de lots en accession à la propriété libre, de lots en location-accession, et plus accessoirement de terrains lotis, d'opérations d'aménagement et de réserves foncières. Si les premiers croissent fortement et régulièrement au cours de toute la période sous revue (*variation annuelle moyenne de 15,8 %*), les seconds n'ont crû en moyenne que de 5,7 % en 4 ans et leur part dans le produit des ventes est passée de 61,6 M€ en 2017 à 32,1 M€ en 2019. Ainsi, alors que la location-accession représentait le produit le plus important en 2017 (*près de 60 %*), c'est l'accession libre qui constitue le principal produit en 2019 (62 %). Cette évolution doit aussi être analysée au regard du nombre d'unités vendues et de leur prix. Ainsi, en ne prenant que les opérations de logements²⁸, le libre est passé de 170 ventes en 2017 à 188 en 2019. Pour sa part, la location-accession est passée de 368 unités en 2017 à 197 en 2019. En montants, le prix de vente unitaire moyen du libre est en forte progression (*plus de 240 k€ en 2019 contre 173 k€ en 2017*), celui de la location accession apparaît stable (*de 167 k€ en 2017 à 163 k€ en 2019*).

En 2019 s'ajoutent à ces produits, 1 582 k€ de ventes de terrains aménagés et 1 213 k€ de subventions, participations des collectivités et autres produits de concessions d'aménagement, ainsi que 4 875 k€ de ventes de réserves foncières.

Pour l'essentiel, les autres composantes du chiffre d'affaires correspondent à :

- principalement, des prestations de services dans le cadre de mandats et conduites d'opérations pour le compte de tiers (*d'un montant de 758 k€ en 2019*) ;
- le syndicat de copropriétés, en progression continue (*160 k€ en 2015, 199 k€ en 2016, 257 k€ en 2017, 372 k€ en 2018 et 614 k€ en 2019*) ;
- diverses autres prestations de services (*183 k€ en 2019*) ;
- des refacturations locatives diverses (*395 k€ en 2019, contre 127 k€ en 2015*).

Le chiffre d'affaires hors promotion ressort à 198,6 M€ nets des charges locatives récupérables²⁹. Au final, corrigé de la marge brute sur l'activité stockée et des autres productions d'immobilisations, le produit net des activités s'établit globalement à 204,4 M€ en 2019, soit 6,0 % de croissance annuelle moyenne depuis 2015.

4.2.2 Excédent brut d'exploitation

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Produit net des activités	161 674	179 925	191 491	196 350	204 397
Coût personnel	-18 287	-24 005	-25 433	-29 095	-29 623
Autres charges externes (hors CGLLS)	-16 046	-16 772	-20 046	-22 401	-23 689
Coût de gestion	-34 333	-40 777	-45 479	-51 496	-53 312
Charges de maintenance	-19 915	-18 629	-20 648	-21 584	-18 668
Cotisations CGLLS	-783	-1 558	-1 222	-3 818	-6 825
Taxes foncières sur les propriétés bâties	-9 286	-10 197	-10 568	-10 904	-11 300
Créances irrécouvrables	-1 096	-1 674	-1 121	-1 293	-1 649
Excédent brut d'exploitation	96 260	107 090	112 453	107 254	112 644
en % du Chiffre d'affaires PCG	44,9%	40,8%	39,8%	37,3%	38,3%

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

L'excédent brut d'exploitation (EBE) constitue le premier indicateur de la performance d'exploitation d'un organisme. Il est calculé en retranchant du produit net des activités les flux réels d'exploitation, dont en

²⁸ Hors commerces et bureaux et hors garages ou parkings seuls.

²⁹ Par simplification, ce chiffre d'affaires, hors produit des ventes et après correction des pertes sur récupération de charges locatives, sera dénommé « *Chiffre d'affaires corrigé* » dans les développements qui suivent.

particulier les coûts de gestion, la maintenance du patrimoine, la fiscalité et le coût des impayés. Au cas d'espèce, la hausse très significative du produit des activités (+ 42,7 M€ sur la période) a été consommée à hauteur de plus de 60 % à la fois par celles des coûts de gestion (+ 19,0 M€), des cotisations à la CGLLS (+ 6,0 M€ - cf. § 4.2.4), des taxes foncières (+ 2,0 M€) et des pertes sur créances irrécouvrables (+ 0,6 M€), les charges de maintenance du patrimoine étant en revanche en diminution de 1,2 M€ sur la période (cf. § 5.2.2).

L'excédent brut d'exploitation s'élève par conséquent à 112,6 M€ en 2019, et représente 38,3 % du chiffre d'affaires PCG³⁰. Malgré une hausse de 16,4 M€ depuis 2015 (soit 4,0 % de progression annuelle moyenne), sa part dans le chiffre d'affaires régresse de 6,6 % sur la même période en raison de la forte progression du chiffre d'affaires. Si l'inflexion constatée au cours de la période devait être confirmée, elle pourrait traduire la difficulté rencontrée par l'organisme à entretenir, dans la durée, le développement d'une croissance rentable de l'ensemble de ses activités.

4.2.3 Efficience de la gestion

4.2.3.1 Analyse des coûts de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Coûts de personnel nets (1)	18 287	24 005	25 433	29 095	29 623
Autres charges externes (2)	16 046	16 772	20 046	22 401	23 689
Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)	34 333	40 777	45 479	51 496	53 312
Nombre de logements et équivalents logements gérés (4)	25 468	27 343	28 999	30 393	31 287
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement géré = (3)/(4)	1 348	1 491	1 568	1 694	1 704
Loyers (5)	156 847	166 307	177 611	186 373	197 785
Coût de gestion normalisé / Loyers = (3)/(5)	21,89%	24,52%	25,61%	27,63%	26,95%

Source : Etats financiers et balances des comptes Semcoda

En première analyse, le coût de gestion normalisé³¹ s'établit globalement à 53,3 M€ en 2019 et enregistre une progression annuelle moyenne de 11,6 % au cours de la période sous revue. Il est constitué à hauteur de 56 % par des coûts salariaux et de 44 % par d'autres charges (principalement des services extérieurs). Chacune de ces deux composantes évolue défavorablement (avec une augmentation respective de 12,8 % et 10,2 %). L'ensemble augmente beaucoup plus fortement que la masse des loyers (seulement 6 % de progression annuelle moyenne).

Toutefois, l'analyse de ce coût justifie un examen plus fin. En effet, la SEMCODA souffre d'une part de l'imputation dans ce coût de charges élevées et en très nette augmentation, liées à des projets abandonnés, qui ne présentent pas à ce titre de caractère récurrent. D'autre part et surtout, compte tenu de la part particulièrement importante des produits d'exploitation tirés des activités non locatives, le coût de gestion global ne peut être rapproché que du chiffre d'affaires PCG. Sur ces bases, l'évolution apparaît nettement plus modérée (1,4 % de progression annuelle moyenne, contre 5,3 % si on se limite aux loyers), le chiffre d'affaires augmentant beaucoup plus que les loyers. Ce coût de gestion représente 16,9 % du chiffre d'affaires, soit un

³⁰ Certes la SEMCODA affiche un EBE qui représente 57,5 % du chiffre d'affaires « corrigé » en 2018 contre une valeur de référence de 46,9 % au niveau national (SA + OPH) la même année. Mais il est plus pertinent de le rapporter au chiffre d'affaires PCG, compte tenu de la diversité des produits d'activités de la société.

³¹ Ce coût de gestion est net des coûts internes de maîtrise d'ouvrage locative et stockée, des transferts de charges, des cotisations à la CGLLS et des charges de mutualisation.

niveau nettement inférieur au ratio médian des organismes HLM de province³², principalement en raison du niveau élevé du dénominateur.

Coûts de gestion rapportés au Chiffre d'affaires PCG

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Chiffre d'affaires PCG (6)	214 263	262 634	282 869	287 224	294 309
Coût de gestion retraité / Chiffre d'affaires PCG	15,99%	15,51%	16,01%	17,60%	16,93%

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

Le chiffrage des coûts de gestion locatifs, directs ou indirects (*fonctions supports incluses*), nécessaire à une bonne appréciation, ne peut donc reposer que sur une comptabilité analytique par activité. Sur ce point, en vue de neutraliser l'impact de la quote-part des coûts imputables aux autres activités (*à savoir principalement la production stockée*), l'Agence s'en est tenue³³ à un calcul proratisant le coût de gestion global à la part que les loyers représentent dans la formation du chiffre d'affaires de la société. Sur ces bases, les coûts locatifs seraient ramenés à 33,5 M€ en 2019, soit 1 070 € par logement (*logement familial ou équivalent-logement*).

Coûts de gestion locatifs (hors projets abandonnés)

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Nombre de logements et équivalents logements gérés (4)	25 468	27 343	28 999	30 393	31 287
Chiffre d'affaires PCG (6)	214 263	262 634	282 869	287 224	294 309
Coût de gestion retraité proratisé pour le secteur locatif (7)	25 087	25 793	28 434	32 807	33 480
Coût de gestion locatif au logement et équivalent logement géré	985	943	987	1 079	1 070
Coût de gestion locatif / Chiffre d'affaires PCG	11,71%	9,82%	10,05%	11,42%	11,38%

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

Obs 4 : Le coût de gestion s'est dégradé ces dernières années.

La société n'est pas parvenue à bien contenir le niveau du coût de gestion locatif rapporté au patrimoine géré. Elle ne tire pas profit des économies d'échelle qu'elle pourrait réaliser tant au regard du volume global de ses interventions, qu'à celui des opportunités que lui apporte la diversité de celles-ci (*avec des compétences très larges*). En effet, ce ratio de 1 070 € est plus élevé à la SEMCODA qu'il ne l'est dans les organismes HLM de province au niveau national, comme en atteste leur ratio médian de 986 € en 2018, soit un écart défavorable pour la SEMCODA de plus de 80 € par logement.

En termes d'évolution, la progression annuelle de cet indicateur est de 2,1 % au cours de la période sous revue (2015 - 2019) et de 4,5 % sur les deux dernières années (2017 - 2019) en raison d'une évolution moindre du patrimoine en gestion.

³² Au niveau national (SA + OPH), le coût de gestion normalisé du secteur HLM rapporté au chiffre d'affaires « corrigé » s'établit pour 2018 à 24,0 %.

³³ Compte tenu de la pandémie limitant de fait le contrôle de l'Agence dans les locaux de la société.

4.2.3.2 Charges de personnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Charges de personnel, taxes s/rémunérations, intéressement & participation inclus	29 043	32 877	35 477	37 166	34 356
Personnel extérieur à l'organisme	0	0	13	0	2
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée	-5 731	-5 576	-6 867	-5 276	-2 610
Déduction pour coûts internes de la production stockée	-4 083	-2 692	-2 051	-1 566	-822
Transferts de charges d'exploitation	-941	-604	-1 138	-1 228	-1 304
Coûts de personnel nets (1)	18 287	24 005	25 433	29 095	29 623
Loyers (2)	156 847	166 307	177 611	186 373	197 785
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(2)	11,66%	14,43%	14,32%	15,61%	14,98%
Chiffre d'affaires PCG (3)	214 263	262 634	282 869	287 224	294 309
Coût de personnel normalisé / Chiffre d'affaires PCG = (1)/(3)	8,54%	9,14%	8,99%	10,13%	10,07%

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

Fin 2019, le coût du personnel, net des coûts internes de maîtrise d'ouvrage et des transferts de charges, s'élève à 29,6 M€, soit 55,6 % du total du coût de gestion.

Comme déjà mentionné, il enregistre une progression annuelle moyenne de 12,8 % au cours de la période sous revue, beaucoup plus forte que celle des loyers. En niveau, le coût du personnel représente 15,0 % des loyers³⁴, mais 10,1 % seulement du chiffre d'affaires PCG, principalement en raison du niveau élevé du dénominateur. Rapportée au chiffre d'affaires, son évolution apparaît un peu mieux contenue (4,2 % de progression annuelle moyenne, contre 6,5 % si on se limite aux loyers) mais reste forte.

Dans le détail, le coût de personnel calculé est neutralisé pour une part qui ne relève pas de la gestion proprement dite, c'est à dire les coûts internes de maîtrise d'ouvrage (*activités locative et stockée*). Or, ces derniers ont enregistré une très forte décreue au cours de la période sous revue (- 6,4 M€ entre 2015 et 2019), pour moitié en 2019, expliquant en grande partie la forte augmentation du coût calculé. A défaut, le coût du personnel serait porté à 33,1 M€, en augmentation de 5,0 M€ au cours de la période sous revue (soit une progression annuelle moyenne de 4,1 %), mais dont le montant a diminué de 2,9 M€ en 2019 par rapport à 2018. Il représenterait en 2019 l'équivalent de 11,2 % du chiffre d'affaires et 1 056 € au logement géré. Dans les deux cas, le ratio diminuerait au fil des ans, traduisant le fait que la SEMCODA n'a pas su, ou pas pu, contenir sa masse salariale à un niveau proportionné à la réduction récente des engagements en matière de maîtrise d'ouvrage.

³⁴ Soit un niveau voisin du ratio médian des organismes HLM de province (15,3 % en 2018) rapporté au chiffre d'affaires « corrigé ».

4.2.3.3 Autres charges de fonctionnement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Achats non stockés de matériel et fournitures	1 740	1 687	2 001	1 954	1 566
Sous-traitance générale	679	702	851	944	1 015
Crédit baux et baux à long terme	451	454	470	505	506
Loyers et charges de copropriétés	2 253	2 780	3 547	3 647	4 202
Charges diverses de maintenance	752	858	1 023	1 103	1 109
Primes d'assurances	1 504	1 597	1 427	1 546	1 663
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	1 986	2 729	3 362	4 508	8 039
Publicité, publications, relations publiques	2 447	1 752	1 987	1 585	1 042
Déplacements, missions et réceptions	715	760	857	732	592
Frais postaux et de télécommunications	1 045	1 111	1 120	1 218	1 167
Services bancaires	586	570	1 382	2 367	625
Autres services extérieurs	1 927	2 466	2 360	5 038	7 645
Déduction pour cotisations CGLLS	-783	-1 558	-1 222	-3 818	-6 825
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	497	647	738	812	1 010
Redevances et charges diverses de gestion courante	247	218	144	261	334
Autres charges externes (1)	16 046	16 772	20 046	22 401	23 689
Loyers (2)	156 847	166 307	177 611	186 373	197 785
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (1)/(2)	10,23%	10,08%	11,29%	12,02%	11,98%

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

Fin 2019, les charges externes de gestion, nettes des cotisations à la CGLLS et des charges de mutualisation, s'élèvent à 23,7 M€, soit 44,4 % du total du coût de gestion. Leur montant inclut des frais généraux et des impôts et taxes divers (*hors taxes foncières*).

Comme déjà mentionné, elles enregistrent une progression annuelle moyenne de 10,2 % au cours de la période sous revue, beaucoup plus forte que celle des loyers. En niveau, leur coût représente 12,0 % des loyers³⁵. Mais il faut relever que ces coûts incluent une part relative à des programmes abandonnés, notamment des honoraires dont le montant a augmenté de 3,4 M€ au cours de la période sous revue, plus particulièrement en 2019 où leur croissance a atteint 2,6 M€ en raison de l'ampleur des abandons de projets. Corrigées de ces dépenses qui présentent un caractère exceptionnel, les charges externes de gestion marquent une baisse en 2019 et représentent 6,9 % du chiffre d'affaires PCG, leur faiblesse relative s'expliquant principalement par le niveau élevé du dénominateur. En termes d'évolution, leur progression annuelle moyenne est ramenée à 6,0 % après correction, mais celle du chiffre d'affaires étant supérieure, la part des charges externes dans le chiffre d'affaires régresse de 2,1 % en moyenne par an. Rapportées au patrimoine, ces charges s'établissent fin 2019 à 646 € par logement géré (*logement familial ou équivalent-logement*), contre 628 € fin 2015 (*soit une progression annuelle moyenne de 0,7 %*).

Autres charges externes (hors projets abandonnés) rapportées au Chiffre d'affaires PCG

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Autres charges externes hors projets abandonnés (1bis)	15 983	16 727	19 852	21 464	20 196
Chiffre d'affaires PCG (3)	214 263	262 634	282 869	287 224	294 309
Coût retraité des autres charges / Chiffre d'affaires PCG = (1bis)/(3)	7,46%	6,37%	7,02%	7,47%	6,86%

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

Les frais généraux sont principalement composés :

³⁵ Soit un niveau largement supérieur au ratio médian des organismes HLM de province (8,2 % en 2018) rapporté au chiffre d'affaires « corrigé ».

- des honoraires de gestion (4 546 k€ hors programmes abandonnés), notamment au titre de syndics et d'actions de commercialisation (respectivement 936 k€ et 705 k€), dont la hausse annuelle moyenne est de 24,0 % depuis 2015 ;
- de loyers et charges de copropriétés (4 202 k€), notamment au titre de stocks invendus et de location de véhicules (respectivement 835 k€ et 410 k€), dont la hausse annuelle moyenne est de 16,9 % depuis 2015 ;
- et à niveau moindre, de diverses charges, dont les primes d'assurances (1 663 k€), et les achats de matières et fournitures (1 566 k€).

Il est par ailleurs relevé que d'autres postes comptables ont accusé une augmentation annuelle moyenne de plus de 10 % au cours des quatre dernières années : la sous-traitance, comportant notamment la redevance au GIE informatique ACG (503 k€ en 2019) et les charges diverses de maintenance, incluant notamment l'informatique et le parc automobile. En revanche, les dépenses de publicité ont régressé de près de 20 % en moyenne annuelle depuis 2015.

4.2.4 Autres charges d'exploitation

4.2.4.1 Taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

D'un montant global de 11 300 k€ en 2019, les taxes foncières constituent une dépense moyenne par logement en propriété (*logement familial ou équivalent-logement*) de 317 € et représentent l'équivalent de 5,7 % du chiffre d'affaires « corrigé » (*hors production stockée*). Quel que soit le dénominateur retenu, elles ressortent largement en-deçà des ratios médians des organismes HLM de province (respectivement 467 € et 11,2 % en 2018). Ces indicateurs témoignent du niveau particulièrement modéré des taxes foncières.

La principale explication tient au fait que la proportion du parc assujetti à cette taxe est très faible (18 251 logements, soit 51,2 % en 2019). De plus, elle se réduit au fil des ans, le nombre de logements mis en service par la SEMCODA augmentant davantage que celui relatif aux programmes récents sortant de la période d'exonération.

Dans ces conditions, avant dégrèvements, la charge au logement est de 619 € en ne retenant que le patrimoine assujetti à la TFPB. Cette pression fiscale affiche une croissance annuelle moyenne de 2,9 % sur la période (*le ratio était de 551 € en 2015*), ce qui reste modéré.

L'impact financier des dégrèvements sur la TFPB est croissant. Après application de ces dégrèvements, le montant de la taxe supportée par l'organisme augmente de 1,5 % en moyenne annuelle sur la période, en lien avec la forte hausse des travaux d'économie d'énergie réalisés dès 2017, et davantage encore en 2019 (*près de 1 110 k€*). Le coût net d'abattements et de dégrèvements s'établit à 9 758 k€ en 2019, ce qui la ramène à un coût de 274 € par logement.

4.2.4.2 Charges nettes de mutualisation et cotisations CGLLS

Les cotisations à la CGLLS se sont élevées à 6 825 k€ en 2019, soit une progression annuelle moyenne de plus de 70 % par rapport à 2015, et ce malgré une minoration au titre du lissage RLS à partir de 2018.

En 2019, les cotisations à la CGLLS, hors cotisations Ancols (77 k€), se répartissent de la manière suivante : 4 247 k€ de cotisation principale avant lissage, 2 396 k€ de modulation et 106 k€ de cotisation additionnelle reposant sur l'autofinancement net locatif (*contre respectivement 2 154 k€, 1 565 k€ et 100 k€ en 2018*).

En 2019, cette charge exogène incompressible représente l'équivalent de 3,5 % des loyers, 9,1 % de la capacité d'autofinancement brute de la société et 221 € par logement familial en propriété.

4.2.5 Capacité d'autofinancement, résultats comptables

4.2.5.1 CAF brute et autofinancement net

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Excédent brut d'exploitation	96 260	107 090	112 453	107 254	112 644
Subventions d'exploitation	113	245	139	35	72
Produits divers de gestion courante	1 374	1 757	2 486	2 924	3 256
Produits financiers divers	2 869	2 567	2 311	1 790	1 293
Charges d'intérêts	-37 815	-33 845	-37 583	-40 481	-42 566
Autres produits et charges exceptionnels (dont transferts de charges)	168	402	14	1 845	454
Impôt sur les bénéfices	-1 576	-1 661	5	5	0
CAF brute	61 393	76 555	79 824	73 373	75 152
en % du Chiffre d'affaires PCG	28,7%	29,1%	28,2%	25,5%	25,5%
Remboursement des emprunts locatifs	64 997	89 614	86 163	93 555	97 558
Variation des intérêts compensateurs (si non différés)	-84	-192	-170	-165	-163
Autofinancement net	-3 688	-13 251	-6 508	-20 348	-22 569
en % du Chiffre d'affaires PCG	-1,7%	-5,0%	-2,3%	-7,1%	-7,7%

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

La capacité d'autofinancement (CAF) brute³⁶ ressort à 75,2 M€ en 2019, soit 25,5 % du chiffre d'affaires PCG³⁷. Malgré une hausse de 13,8 M€ depuis 2015 (soit 5,2 % de progression annuelle moyenne), sa part dans le chiffre d'affaires régresse de 3,1 % sur la même période en raison de la forte progression du chiffre d'affaires. Comme pour l'excédent brut d'exploitation (cf. § 4.2.2), la baisse du taux de profitabilité constatée au cours de la période traduit la difficulté croissante rencontrée par l'organisme pour assurer à terme, le maintien et le développement de ses activités. En revanche, ramenée au patrimoine en gestion, la CAF représente l'équivalent de 2 402 € par logement (*logement familial ou équivalent-logement*), soit un montant supérieur au niveau médian constaté au niveau national dans les organismes HLM de province (1 699 € par logement), que l'on peut toutefois attribuer à l'exercice des activités non locatives.

Obs 5 : Tout au long de la période sous revue, le niveau de la CAF ne permet pas à la société de couvrir le remboursement en capital de sa dette.

Après remboursement du capital des emprunts à long terme, l'autofinancement net³⁸ est négatif sur l'ensemble des années étudiées, mais l'insuffisance de couverture du remboursement de la dette s'est fortement amplifiée dès 2018, en étant portée de 6,5 M€ en 2017 à 20,3 M€ l'année suivante. D'un montant de - 22,6 M€ en 2019,

³⁶ La capacité d'autofinancement brute telle que définie par le plan comptable général (PCG) permet d'apprécier le flux de trésorerie dégagé par l'exploitation avant le remboursement des emprunts. Elle rend compte de la performance d'exploitation intrinsèque après prise en compte des flux financiers et exceptionnels réels, à l'exclusion des opérations d'ordre telles que les amortissements, provisions et plus-values de cessions.

³⁷ Certes la Semcoda affichait une CAF représentant 39,3 % du chiffre d'affaires « corrigé » en 2018 contre une valeur de référence de 40,4 % au niveau national (SA + OPH) la même année. Mais il est plus pertinent de la rapporter au chiffre d'affaires PCG, compte tenu de la diversité des produits d'activités de la société.

³⁸ Au sein des opérateurs de logement social, les organismes HLM se doivent de respecter des ratios prudentiels relatifs à leur niveau d'autofinancement net. L'activité principale de la Semcoda étant celle de bailleur locatif social, il a paru opportun de lui appliquer un raisonnement analogue. Le calcul de l'autofinancement net HLM résulte de la définition de l'article R. 423-1-4 du CCH et correspond à l'ensemble des ressources réelles dégagées par l'exploitation après retraitement des intérêts compensateurs non différés et après remboursement de tous les emprunts consolidés liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés), y compris ceux relatifs à des sorties d'actif immobilisé.

l'autofinancement net représente l'équivalent de - 7,7 % du chiffre d'affaires PCG. Cet indicateur financier de la SEMCODA se révèle donc très éloigné de ceux du secteur HLM³⁹.

La raison en incombe au poids déjà très élevé mais surtout croissant, des annuités de la dette (cf. § 4.5). En effet, si la valeur de la CAF a progressé de 13,8 M€ au cours de la période sous revue (soit 5,2 % de progression annuelle moyenne), le montant des remboursements en capital s'est pour sa part accru de 32,6 M€ sur la même période (soit + 10,7 %). Au final, l'autofinancement net a régressé de 18,9 M€ de 2015 à 2019 (soit - 57,2 % de variation annuelle moyenne), et la détérioration de la part de l'autofinancement net dans le chiffre d'affaires est beaucoup plus défavorable que celle de la CAF brute (respectivement - 5,9 % contre - 3,1 %).

A l'inverse de la CAF brute, l'autofinancement net ramené au patrimoine en gestion est amplement en-deçà de celui de l'ensemble des organismes HLM de province (- 721 € au logement en 2019⁴⁰).

La société ne jouit pas à ce jour d'une structure financière suffisante (cf. § 4.4.1) de nature à lui conférer la moindre marge de manœuvre financière dans le financement de ses investissements, sauf à l'exposer plus fortement encore à un risque de solvabilité à moyen terme, voire de liquidité à court terme (cf. § 4.5.4).

Les charges financières (42 566 k€ en 2019), constituées de manière prépondérante par les intérêts locatifs (40 774 k€ en 2019, soit 95,8 % de l'ensemble, le solde étant constitué principalement par des intérêts sur la production stockée), contribuent à pénaliser fortement la formation de la CAF. En 2019, elles représentent 37,8 % de l'excédent brut d'exploitation (EBE). Au cours de la période étudiée, leur augmentation a consommé en cumul 29,0 % de l'accroissement de l'EBE.

Le coût de la dette locative représente l'équivalent de 20,6 % des loyers, soit 1 144 € par logement en propriété (logement familial ou équivalent-logement). Les conditions favorables d'emprunt ont contribué à diminuer la part des intérêts par rapport à 2015 mais, en montants, l'évolution de ces derniers a été annihilée depuis 2016, par l'évolution à la hausse de l'encours de dette consécutif au financement de l'investissement locatif.

En revanche, les produits financiers (1 293 k€ en 2019) accusent une baisse significative tout au long de la période sous revue. En 2019 ils ne représentent que 0,65 % des loyers, soit 36 € par logement en propriété. Leur niveau et la décroissance constatés sont à mettre en relation avec les montants de la trésorerie active, qui ont été divisés par 2 entre fin 2017 et fin 2019 (cf. § 4.4.2.3).

Les produits divers de gestion courante enregistrent quant à eux une évolution inverse. Constitués principalement par des remboursements de sinistres (1 269 k€ en 2019) et par des dégrèvements d'impôts (1 542 k€), imputés comptablement par la SEMCODA en exploitation, ils augmentent très sensiblement au fil des ans, en raison plus particulièrement du net accroissement de ces derniers depuis 2017, liés à des travaux d'économie d'énergie.

A l'exception de l'année 2018 caractérisée par un excédent de 1,8 M€, le résultat exceptionnel impacte très peu la formation de la CAF au cours de la période sous revue. En 2018, les opérations de renouvellement urbain ont généré un produit de 565 k€ au titre des démolitions, net des charges correspondantes. La revente des certificats d'économie d'énergie s'est traduite par un produit de 1 512 k€ (1 076 k€ en 2019). En revanche, toujours en 2018, le résultat exceptionnel relatif aux opérations d'accession a accusé un solde négatif de 193 k€, les surcoûts constatés postérieurement à l'achèvement dépassant le montant des travaux non réalisés. Plus généralement sur la période, les travaux non prévus dans des programmes locatifs achevés ou vendus ont

³⁹ La SEMCODA affichait un déficit d'autofinancement net HLM représentant - 10,9 % du chiffre d'affaires corrigé en 2018, alors que le niveau médian du secteur HLM au niveau national (SA + OPH) s'établissait pour sa part à un excédent de 10,4 % du même chiffre d'affaires.

⁴⁰ Et - 669 € au logement en 2018 contre + 448 € pour le secteur HLM.

coûté 512 k€ en moyenne annuelle sur la période triennale 2017-2019.

Enfin les impôts sur les bénéfices n'ont grevé les comptes qu'en 2015 et 2016 (1 661 k€ en 2016).

4.2.5.2 Résultats nets

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Excédent brut d'exploitation	96 260	107 090	112 453	107 254	112 644
Autres produits d'exploitation	1 486	2 002	2 625	2 959	3 328
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations	-59 738	-66 457	-82 016	-89 502	-89 802
Produits financiers	2 869	2 567	2 311	1 790	1 293
Charges financières	-37 815	-33 845	-37 583	-40 481	-42 566
Résultat exceptionnel	17 531	14 388	14 479	4 835	44 493
<i>dont Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations</i>	-1	-1 205	-1 257	-15 051	-22 874
<i>dont Plus-values sur sorties d'actif immobilisé</i>	12 721	10 391	10 706	12 837	61 312
Impôt sur les bénéfices	-1 576	-1 661	5	5	0
Résultat net	19 017	24 084	12 273	-13 140	29 388

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

Si la capacité d'autofinancement brute est ressortie à 75,2 M€ en 2019, avec une progression de 13,8 M€ par rapport à 2015, le résultat net de la SEMCODA a été beaucoup plus volatil au cours de la période sous revue. Après un net tassement en 2017 suivi d'un effondrement l'année suivante, l'exercice 2019 a vu au contraire le résultat net se redresser de manière spectaculaire. Ainsi, il a atteint 29,4 M€ cette année-là.

Les raisons incombent à d'importantes écritures d'ordre en 2018 tout d'abord, puis davantage en 2019 ensuite, relatives principalement à des dépréciations exceptionnelles d'immobilisations et de stocks, et, à un niveau moindre, à un complément de provisions pour risques et charges. A contrario en 2019, les plus-values de cessions ont généré un résultat exceptionnellement élevé, majoritairement grâce à des ventes en bloc. Sans elles, le résultat 2019 serait en net retrait des exercices précédents.

4.2.6 Rentabilité économique

Le taux de rentabilité économique, indicateur calculé par rapport à l'EBE majoré des subventions transférées au résultat comparé à la valeur brute des actifs immobilisés⁴¹, se réduit au fil des ans, restant bien en-deçà des valeurs de référence (2,8 % en 2019 contre 3,4 % en 2018 dans le secteur HLM).

4.3 INVESTISSEMENTS ET MODALITÉS DE FINANCEMENT

4.3.1 Investissements réalisés

Montants en milliers d'euros

	2015	2016	2017	2018	2019	Cumul
Foncier	54 003	85 120	100 479	41 747	15 192	296 541
Offre nouvelle	243 726	300 352	341 516	316 458	238 612	1 440 665
Additions et remplacements de composants	15 832	27 058	23 237	31 861	16 059	114 047
Total Investissements locatifs	313 561	412 530	465 231	390 066	269 864	1 851 252
Autres investissements	1 580	1 839	2 746	4 693	3 539	14 396
Total Investissements réalisés	315 141	414 369	467 977	394 759	273 403	1 865 648

Sources : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

⁴¹ Valeur brute des actifs immobilisés sauf immobilisations financières.

Sur les cinq dernières années (*de 2015 à 2019*), les investissements se sont élevés globalement à 1,9 M€, ce qui est considérable. La part des investissements locatifs réalisés en matière d'offre nouvelle et d'amélioration du patrimoine est prépondérante (*1 851 M€*).

Cet effort s'est révélé beaucoup plus soutenu en matière de développement du parc : l'offre nouvelle⁴² représente en effet 77,8 % des dépenses, contre 6,2 % pour les additions et remplacements de composants⁴³ et 16,0 % pour le foncier.

La faiblesse relative de l'effort sur le parc en propriété s'explique en partie par la jeunesse du patrimoine de la société. Pour autant, au cours de la période sous revue, l'effort d'investissement sur ce parc témoigne d'une politique volontariste, en dépit du net fléchissement constaté en 2019 (*cf. § 5.2.2*).

Parallèlement, la société a engagé 14,4 M€ d'investissements de structure au cours de la période sous revue. Sur les trois derniers exercices, ceux-ci ont concerné des dépenses sur des locaux administratifs (*environ 75 %*), le reliquat a été principalement constitué par des investissements informatiques (*logiciels ou matériels*).

Le volume global de ces investissements ne tient pas compte des acquisitions d'immobilisations financières (*cf. § 4.3.2*).

4.3.2 Tableau des flux

En incluant les immobilisations financières, le montant investi s'est établi à 1 903,7 M€ sur la période 2015 - 2019. Pour l'essentiel, celles-ci sont relatives à la TUP⁴⁴ des OUTARIS en 2016 (*18,0 M€*), ainsi qu'à de nouveaux comptes à terme nantis (*5,4 M€ en 2017 et 11,5 M€ en 2019*).

⁴² Montants incluant les apports patrimoniaux consécutifs à des TUP (*SEM des OUTARIS en 2016, SCI MM5 et CERALPIENNE en 2017 et NOVADE en 2019*) et valorisés en valeurs nettes comptables (*respectivement pour 12 659 k€, 242 k€ et 12 k€*).

⁴³ Source : Etats financiers de la SEMCODA - Annexe 2 (*suite*) « Production et acquisition de l'exercice » (*ligne « Réhabilitation »*).

⁴⁴ TUP : transmission universelle de patrimoine.

Montants en milliers d'euros

	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Cumul
CAF brute (a) (A)	61 309	76 363	79 655	73 207	74 989	365 523
Remboursements anticipés d'emprunts locatifs pour cause de cessions ou démolitions (-)	2 756	2 681	2 686	3 046	13 444	24 614
Autres remboursements anticipés d'emprunts locatifs (-)	27 830	47 919	97 095	198 813	116 877	488 534
Autres remboursements d'emprunts (-)	65 542	90 389	92 417	94 329	100 667	443 344
Total remboursements d'emprunts (B)	96 128	140 989	192 198	296 187	230 988	956 492
Sorties d'éléments d'actifs immobilisés (C)	29 782	22 213	21 449	25 616	107 068	206 128
Subventions d'investissement (+)	9 646	9 264	5 872	8 892	4 125	37 800
Nouveaux emprunts locatifs (+)	281 125	390 178	485 399	507 703	230 601	1 895 006
Dépenses d'investissements locatifs (-)	313 561	412 530	465 231	390 066	269 864	1 851 252
Flux relatifs aux investissements locatifs (D)	-22 790	-13 087	26 040	126 529	-35 137	81 554
Nouveaux emprunts liés à la structure (+)	944	5 116	4 584	168	2 303	13 114
Autres dépenses d'investissement (-)	1 580	1 839	2 746	4 693	3 539	14 396
Variations liées au capital (+)	0	14 039	0	11 876	0	25 916
Autres ressources (+)	0	0	0	0	41	41
Dividendes distribués (-)	0	955	1 005	507	0	2 467
Sorties de titres et participations (+)	894	25 967	3 330	1 861	1 972	34 025
Nouveaux titres et participations (-)	44	20 905	5 442	50	11 596	38 037
Variation des autres immobilisations financières (-)	290	980	1 799	108	915	4 092
Dotations nettes sur dépréciations d'actif circulant (-)	1 055	967	2 229	6 822	8 128	19 201
Autres flux (E)	-1 131	19 476	-5 307	1 725	-19 863	-5 100
Variation du fonds de roulement net global (F=A-B+C+D+E)	-28 959	-36 024	-70 362	-69 110	-103 931	-308 386
Variation du besoin en fonds de roulement (G)	-735	52 953	-50 641	-15 020	-7 228	-20 672
Variation des dépôts (H)	739	813	784	946	459	3 741
Variation de la trésorerie nette (F-G+H)	-27 484	-88 163	-18 936	-53 144	-96 245	-283 973

(a) CAF brute corrigée des intérêts compensateurs (variation annuelle si charge directe)

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

Pour faire face à ces investissements, la société a levé 1 406,5 M€ d'emprunts locatifs nouveaux (*nets des remboursements anticipés*⁴⁵), auxquels s'ajoutent 13,1 M€ de nouveaux emprunts de structure, 37,8 M€ de subventions, ainsi que 215,6 M€ de sorties d'actifs immobilisés dont 181,5 M€⁴⁶ hors titres financiers. En raison d'un total de ressources mobilisées (1 673,0 M€) largement inférieur aux investissements réalisés, le fonds de roulement net global (FRNG) de la société s'est fortement réduit au cours de la période sous revue (cf. § 4.4.1.1).

Conjuguée à 23,4 M€ de recapitalisations (*nettes des dividendes distribués*) et à diverses autres causes de diminution⁴⁷, la baisse constatée a été amplifiée de 66,4 M€ par l'autofinancement net négatif (cf. § 4.2.5.1), pour atteindre au final, un montant de 308,4 M€ sur la période.

De la structure du financement, il ressort que la société a eu largement recours à l'endettement (74,6 % des besoins à couvrir). Les produits de cession ont également contribué de façon significative aux dépenses d'investissement, dont ils représentent 11,3 % en cumul. Par conséquent, si la SEMCODA a pu conduire à bien son important programme d'investissement, c'est surtout grâce à l'endettement et pour une moindre part aux produits de cessions dégagés. Mais c'est également le prélèvement sur le fonds de roulement qui a permis à la société de financer son plan d'investissement à hauteur de 16,2 %, l'insuffisance cumulée d'autofinancement net contribuant même à accroître ce prélèvement de 3,5 %.

⁴⁵ Hors RA pour cause de cessions ou démolitions.

⁴⁶ Produits de cessions nets des remboursements anticipés d'emprunts correspondants.

⁴⁷ Autres causes de diminution du FRNG : 11,5 M€ d'autres remboursements d'emprunts, 4,1 M€ d'immobilisations financières diverses et 19,2 M€ d'abondements de dépréciations d'actif circulant.

En cumul sur la période, les investissements locatifs non couverts par des financements externes ressortent avec un besoin de financement de 407,0 M€ (*après remboursement anticipé d'emprunts*), soit 22,0 % des prix de revient, proportion largement au-delà de la quotité de fonds propres investis dans les opérations⁴⁸. Ce décalage traduit un portage important des opérations au cours de la période sous revue, la SEMCODA privilégiant le préfinancement de ses opérations par des lignes de crédit plutôt que par la réalisation des emprunts définitifs.

Sur l'ensemble de la période, la très forte décreue du FRNG combinée à la baisse du BFR⁴⁹ (*excédent net cumulé de ressources de 20,7 M€*) et à la hausse des dépôts de garantie (3,7 M€), se traduit par une érosion de 284,0 M€ du niveau de la trésorerie de l'organisme en cinq ans, celle-ci passant d'un excédent de 66,0 M€ fin 2014 à une insuffisance de 218,0 M€ fin 2019 (*soldes créditeurs de banque déduits*).

4.4 ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE

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

4.4.1.1 Fonds de roulement net global (FRNG)

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Capital et réserves	273 555	305 656	328 735	352 377	339 237
Moins Titres et participations	10 411	5 349	7 460	5 647	15 271
Résultat de d'exercice	19 017	24 084	12 273	-13 140	29 388
Subventions nettes d'investissement	136 302	140 765	141 622	145 310	143 835
Capitaux propres	418 464	465 157	475 169	478 901	497 190
Provisions pour gros entretien	29 385	26 445	27 152	26 823	24 770
Autres provisions pour risques et charges	4 213	5 011	7 460	12 148	14 805
Amortissements et dépréciations	653 486	715 293	781 132	857 981	931 914
Ressources propres	1 105 548	1 211 906	1 290 915	1 375 852	1 468 678
Dettes financières dont Intérêts compensateurs	1 784 118	2 038 231	2 335 846	2 547 363	2 549 116
Ressources stables	2 889 666	3 250 137	3 626 761	3 923 216	4 017 794
Immobilisations d'exploitation brutes	2 842 128	3 237 643	3 682 829	4 048 287	4 245 881
Immobilisations financières (<i>hors participations</i>) et Intérêts compensateurs	1 465	2 445	4 244	4 352	5 267
Fonds de roulement net global (FRNG)	46 073	10 048	-60 313	-129 423	-233 355
<i>FRNG en nombre de jours de charges courantes</i>	67	13	-85	-193	-373
<i>FRNG au logement et équivalent logement en propriété</i>	1 595	324	-1 823	-3 721	-6 550

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

⁴⁸ Les besoins en fonds propres sur les opérations en cours ressortent globalement à 10,9 % des prix de revient prévisionnels (*source Semcoda – Situation en fin d'opération au 31 décembre 2019*).

⁴⁹ Le besoin en fonds de roulement est issu des décalages de trésorerie liés au cycle d'exploitation. Il correspond à l'écart entre les actifs circulants et les dettes à court terme. Lorsqu'il est positif, il mobilise de la trésorerie. Lorsqu'il est négatif, il constitue une ressource en fonds de roulement.

Obs 6 : La situation bilantielle se traduit fin 2019 par un fonds de roulement largement négatif, avec une insuffisance de couverture des emplois à long terme par les ressources stables qui s’est amplifiée au fil des ans.

Comme indiqué au § 4.3.2, la société a comptabilisé 1 903,7 M€ d’investissements sur la période 2015 – 2019, alors que le montant des nouveaux financements s’est élevé respectivement à 1 419,6 M€ pour les emprunts et 37,8 M€ pour les subventions. Ce très important décalage illustre bien l’appauvrissement de la SEMCODA au cours de la période étudiée, que les sorties d’actifs immobilisés n’ont que partiellement couvert (215,6 M€). L’insuffisance de fonds de roulement net global (*FRNG*), hors dépôts de garantie des locataires, s’établit à 233,4 M€ fin 2019, représentant - 373 jours de charges courantes hors dotations et l’équivalent de - 6 550 € par logement en propriété (*équivalents-logements inclus*). Après lissage des fluctuations annuelles, ces deux indicateurs ressortent moins préoccupants sur l’ensemble de la période sous revue (*ratios moyens respectifs de - 115 jours et - 2 035 €*).

En effet, la situation bilantielle s’est nettement détériorée depuis 2017, avec une amplification en 2019 (*cf. § 4.3.2*), le *FRNG* étant encore excédentaire fin 2015 et fin 2016.

De l’analyse du haut de bilan et du tableau des flux, il ressort que le recours à l’emprunt (*cf. § 4.5*) pour financer l’importante croissance de la SEMCODA n’a pas suffi à enrayer la diminution de son fonds de roulement, en dépit des produits de cessions dégagés. Au 31 décembre 2019, même si l’indicateur de fonds de roulement à une date donnée présente une signification qu’il convient de relativiser au regard de la politique de préfinancement des opérations par des lignes de crédit, les marges de manœuvre de la SEMCODA pour financer son développement apparaissent particulièrement faibles.

De fin 2015 à fin 2019, la forte baisse du *FRNG* (- 279,4 M€) résulte d’une forte hausse des immobilisations nettes (+ 1 129,1 M€ hors titres et participations) qui n’a été que partiellement compensée par celles des dettes financières (+ 765,0 M€) et des capitaux propres nets des titres et participations (+ 78,7 M€, générés principalement par 52,6 M€ de résultats nets excédentaires et 23,4 M€ d’augmentations de capital après distribution de dividendes). Proportionnellement, les provisions pour risques et charges ont quant à elles peu progressé sur la période (+ 6,0 M€). Fin 2019, ces dernières sont relatives principalement à du gros entretien (*PGE d’un montant de 24,8 M€⁵⁰*), des opérations de démolition (5,1 M€), les concessions d’aménagement (4,1 M€, pour une large part en lien avec un litige en cours), des pertes à terminaison (2,9 M€) et des médailles du travail et primes d’anniversaire (1,5 M€).

⁵⁰ La *PGE* est déterminée par référence au programme pluriannuel de travaux, conformément aux nouvelles dispositions résultant du règlement ANC n° 2015- 04 du 4 juin 2015.

4.4.1.2 Situation à terminaison

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2018	Exercice 2019
Fonds de roulement net global (FRNG)	-129 423	-233 355
Subventions restant à notifier	24 120	6 086
Emprunts restant à encaisser	616 982	251 419
Dépenses restant à comptabiliser	624 105	150 689
Neutralisation emprunts relais	11 500	11 500
Neutralisation opérations préliminaires	45 019	66 553
Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours	-78 907	-71 486
<i>Fonds de roulement à terminaison en nombre de jours de charges courantes</i>	<i>-118</i>	<i>-114</i>
<i>Fonds de roulement à terminaison au logement et équivalent logement en propriété</i>	<i>-2 268</i>	<i>-2 006</i>

Source : *Etats financiers et situations en fin d'opérations Semcoda*

Obs 7 : Fin 2019, l'insuffisance de moyens financiers de la SEMCODA, amplifiée par une croissance inconsidérée de son patrimoine, rend incontournable une procédure de rétablissement de ses grands équilibres financiers.

Fin 2019, à terminaison des opérations engagées, l'insuffisance de fonds de roulement de la société est évaluée à 71,5 M€, représentant - 114 jours de charges courantes hors dotations et de l'ordre de - 2 000 € par logement en propriété (*équivalents-logements inclus*). Ces deux indicateurs témoignent de l'inexistence, à cette date, de marges de manœuvre pour financer le développement patrimonial de la SEMCODA, rendant impérieuses des mesures financières de sauvegarde en vue de rétablir une structure financière suffisamment saine pour garantir sa pérennité. On peut clairement établir le lien entre cette absence de la moindre marge de manœuvre pour le financement du développement et les orientations des dirigeants de l'organisme qui se sont traduites par la poursuite d'investissements colossaux nécessitant de mobiliser un montant considérable de fonds propres (*cf. § 4.4.1.1*). En effet, la croissance annuelle moyenne résultant de la seule offre nouvelle atteint 5,8 % sur la période (*cf. § 5.1.2*). Dans ces conditions, autant que les modalités de financement par emprunt, c'est le volume des engagements financiers qui a massivement contribué à la détérioration de la situation financière de la SEMCODA.

L'insuffisance de FRNG représente à terminaison 31 % environ de celle constatée au bilan fin 2019 en raison de la prise en considération des restes à comptabiliser sur les opérations locatives engagées, après neutralisation des opérations préliminaires et remboursement des emprunts relais⁵¹ comptabilisés en fin d'exercice⁵².

Pour une appréciation plus fine des fonds réellement disponibles de la société, il conviendrait également de neutraliser le coût du portage des titres immobilisés, mais également les amortissements courus non échus ainsi que les ressources générées par les provisions pour risques et charges qui ne présentent pas de garantie

⁵¹ Ne sont pris en compte dans ces emprunts relais, ni ceux affectés au financement des stocks, ni ceux ayant donné lieu à un financement substitutif (*Saint Genis Pouilly Nord*).

⁵² En effet, l'organisme devra clôturer financièrement ses opérations locatives en cours sur la base d'un plan de financement définitif, ce qui va améliorer le FRNG de 106,8 M€, augmentation portée à 173,4 M€ après neutralisation du portage provisoire des opérations préliminaires (66,6 M€), mais réduite à 161,9 M€ après remboursement des emprunts relais (11,5 M€).

de disponibilité, contrairement aux dépôts de garantie des locataires⁵³. Avec de tels retraitements, l'insuffisance de fonds disponibles à terminaison apparaîtrait encore plus criante.

4.4.1.2.1 Modalités de suivi des financements d'opérations

Les données issues des documents émanant de la direction financière de la société portant sur la situation en fin d'opération au 31 décembre de l'année, ont permis d'évaluer la situation à terminaison des opérations locatives engagées, et par conséquent de projeter le calcul du fonds de roulement à terminaison des opérations, c'est-à-dire en corrigeant les données fin 2019 de tous les montants restant à comptabiliser, tant en dépenses qu'en recettes.

Le suivi des investissements et de leurs financements présente quelques insuffisances. Tout d'abord, si les opérations sont bien suivies selon leur stade d'avancement, les opérations terminées soldées n'y figurent pas, privant ainsi toute recherche de cohérence globale entre ce document récapitulatif et la comptabilité générale. De plus, si elles sont bien suivies selon leur nature (*constructions neuves, acquisitions améliorations, acquisitions sans travaux, AEFA⁵⁴, rénovations, améliorations*), elles se limitent aux opérations faisant l'objet d'un plan de financement. Ainsi, les remplacements de composants s'en trouvent de fait exclus. Plus ponctuellement, les situations provisoires de surfinancement ne donnent pas lieu à une correction des prévisions tenant compte des remboursements d'emprunts à prévoir, laissant ainsi indûment apparaître un besoin de fonds propres négatif⁵⁵. Enfin, aucune mention ne permet de distinguer les financements définitifs des emprunts relais dont le remboursement est susceptible d'impacter la situation financière à terminaison s'ils ne sont pas consolidés. Ces informations sont pourtant fondamentales pour la SEMCODA en raison de son niveau d'investissement particulièrement élevé.

La société partage l'analyse de l'Agence, tout en rappelant que les SEM ne sont pas soumises à l'obligation de tenir des fiches de situation financière et comptable (FSFC) contrairement aux organismes HLM, ce que confirme l'Agence. La SEMCODA précise que si historiquement, la société n'a pas suivi ces informations, elle a décidé dès à présent de mettre en place ces FSFC afin de mieux gérer la consommation des fonds propres opération par opération, mais aussi à l'échelle de la société. Elle ajoute que ce suivi sera effectué chaque année, sur la base des opérations en cours au 31 décembre 2020, n'étant pas en mesure de reconstituer l'historique des opérations anciennes.

4.4.1.2.2 Enseignements complémentaires

L'examen approfondi du document établi fin 2019 au titre du suivi des situations en fin d'opération met en évidence que les conditions de bouclage financier des opérations locatives nécessitent un recours aux ressources propres de l'organisme d'autant plus significatif que le volume d'investissements est élevé. Ainsi, sur les opérations en cours fin 2019, la quotité de fonds propres à injecter s'établit à 10,9 % des prix de revient prévisionnels en moyenne, pour un montant correspondant de dépenses de 529,4 M€.

⁵³ Ainsi - 71,5 M€ + 13,9 M€ de titres comptabilisés au compte 2718 - 47,0 M€ d'ACNE - 12,9 M€ de provisions pour risques et charges (*autres que celles pour gros entretien, fins de carrière, médailles et anniversaires*) + 13,6 M€ de dépôts = - 103,9 M€, soit l'équivalent de - 166 jours de charges courantes hors dotations et de l'ordre de - 2 900 € par logement en propriété.

⁵⁴ AEFA : Acquisitions en l'état futur d'achèvement.

⁵⁵ Besoin équivalent à l'écart entre le montant effectivement réalisé et celui de la prévision non actualisée. Ces surfinancements apparents concernent notamment la résidence seniors d'Albertville (30 logements), se traduisant par un surfinancement de 766 k€ soit 25 544 € par logement, et l'opération « La Filature » à Bellegarde sur Valserine (39 logements), se traduisant par un surfinancement de 503 k€ soit 12 890 € par logement.

Il convient à ce sujet de relever que sur la période étudiée, rien ne permet de démontrer la disponibilité des fonds propres nécessaires au bouclage financier des investissements engagés par la société. De surcroît, l'insuffisance de sa capacité d'autofinancement, ainsi que l'absence de recours aux principaux actionnaires avant la mise en œuvre de la procédure CGLLS, n'ont pas permis de les reconstituer.

Dans ce volume de dépenses, la mobilisation de fonds propres est quasiment nulle pour les opérations foyers et pour les programmes autres que ceux de logements (*locaux d'activités, parkings commerces*), mais ces opérations ne représentent dans leur ensemble que 18,0 % des investissements⁵⁶. La quotité de fonds propres sur le bâti existant est en revanche beaucoup plus substantielle (34,6 %), mais l'effort correspondant ne pèse que 3,5 % des dépenses prévisionnelles sur les opérations en cours. Les nouveaux logements familiaux représentent donc une part prépondérante tant des investissements (78,4 % de l'ensemble) que des fonds propres à mobiliser (89,8 %).

En effet, en ne retenant que l'offre de nouveaux logements familiaux, acquisitions-améliorations et AEFA incluses (415,5 M€ d'investissements prévisionnels), la quotité de fonds propres sur les opérations en cours est évaluée à 51,8 M€, soit 12,5 % des prix de revient prévisionnels correspondants. Le prix de revient prévisionnel unitaire s'élève à 175,8 k€ (*moyenne pour les 2 363 logements en cours*). Ces prix apparaissent relativement élevés : prix moyen unitaire de 188,3 k€ pour la production PLS qui représente 44 % de l'échantillon contre 153,9 k€ en PLUS / PLAI qui en représente 29,4 %. Pour autant, la production PLUS / PLAI mobilise davantage de fonds propres (43,2 % de l'ensemble) en raison d'un recours beaucoup plus massif à l'autofinancement (20,9 % contre 10,0 % pour les PLS).

Certaines de ces opérations en cours apparaissent particulièrement onéreuses. Ainsi, sur 159 opérations nouvelles hors foyers, 47 affichent un prix de revient au logement supérieur à 200 k€ (653 logements) essentiellement constituées de PLS, dont 8 (44 logements) supérieur à 250 k€ (*exclusivement PLS*) pouvant atteindre un maximum de près de 300 k€ à Saint Genis Pouilly (*Porte de France Nord - 15 logements*). Il est en outre relevé que le prix élevé de certaines opérations ne contribue pas à limiter l'injection d'une quotité importante de fonds propres comme en témoigne l'opération de Lucenay dans le Rhône (6 logements : 52,4 %).

La société précise que le comité d'engagement des opérations immobilières mis en place en 2018, qui se réunit deux fois par mois pour analyser les projets de développement, marque une rupture par rapport aux pratiques antérieures, visant à corriger les points relevés par l'Agence. Les axes d'analyse des opérations sont les suivants :

- qualité de la localisation,
- cohérence du projet avec la demande et les loyers pratiqués sur le territoire d'implantation,
- maîtrise des coûts de construction,
- équilibre financier de l'opération avec une attention particulière sur le taux de fonds propres nécessaire.

⁵⁶ Dont 17,8 M€ pour la résidence ST GERVAIS "Forêt du Milieu" Hôtel 4* + restaurant

4.4.2 Besoin ou ressource en fonds de roulement et trésorerie

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Stocks et encours liés à la promotion immobilière	327 139	372 666	354 321	323 237	272 106
Emprunts promotion immobilière	186 157	185 959	190 995	172 220	157 245
Produits constatés d'avance sur ventes	16 860	931	2 485	9 316	5 962
Portage accession et opérations d'aménagement en propre	124 122	185 776	160 840	141 701	108 900
Créances clients nettes	27 310	24 148	24 910	31 564	34 984
Subventions à recevoir	21 458	23 017	19 718	22 209	17 063
Autres créances d'exploitation	20 853	16 859	18 531	12 935	12 615
Opérations pour le compte de tiers (actif)	81 003	86 790	94 419	93 274	213 720
Dettes fournisseurs exploitation & stocks immobiliers	46 098	45 368	45 024	39 760	37 014
Dettes sociales et fiscales	45 575	46 279	54 540	58 726	54 086
Dettes fournisseurs d'immobilisations	54 121	61 227	69 913	73 617	48 056
Opérations pour le compte de tiers (passif)	85 420	90 973	97 571	95 899	225 675
Autres dettes diverses nettes	6 242	1 992	9 614	5 102	-3
Autres produits constatés d'avance nets des charges constatés d'avance	1 207	1 419	1 610	2 267	3 877
Intérêts courus non échus	17 893	18 188	19 644	20 829	20 323
Besoin de Fonds de Roulement (BFR)	18 192	71 144	20 503	5 483	-1 745

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

Jusqu'en 2018 inclus, le cycle d'exploitation a mobilisé des ressources, même si le besoin en fonds de roulement (BFR) s'est fortement réduit entre fin 2016 et fin 2018. En 2019, la ressource en fonds de roulement est quasiment nulle.

En trois ans, de fin 2016 à fin 2019, la forte réduction du BFR a résulté principalement de l'effet du moindre portage des stocks (- 76,9 M€), les autres masses financières se neutralisant entre elles. Si en exploitation, les créances clients se sont accrues de 10,8 M€ (*malgré une diminution de 2,6 M€ des créances acquéreurs*), les autres créances ont régressé dans des proportions comparables (- 10,2 M€). Les dettes fournisseurs ont parallèlement diminué globalement de 21,5 M€ au cours de la même période (*dont - 13,2 M€ au titre des immobilisations, en lien avec la baisse des investissements locatifs, et - 10,4 M€ au titre des stocks*), alors que les dettes sociales et fiscales accusaient une augmentation de 7,8 M€. Dans le même temps, le solde net des opérations pour le compte de tiers a contribué à une diminution du BFR à hauteur de 7,8 M€.

4.4.2.1 Portage des stocks

Le montant des stocks comptabilisés s'établit à 285,7 M€ fin 2019. Ils sont constitués par des réserves foncières à hauteur de 3,9 M€, des opérations d'accession en cours pour 170,5 M€, des opérations achevées pour 98,5 M€, et des encours de concessions d'aménagement pour 12,8 M€. Ces stocks sont dépréciés à hauteur de 13,6 M€, principalement pour des stocks accession en cours (9,3 M€). Le portage des opérations par l'organisme est ramené à 108,9 M€ fin 2019, mais il reste très important malgré une diminution de 76,9 M€ au cours des trois dernières années. En effet, si la valeur des stocks a diminué de 100,6 M€, la société a parallèlement enregistré de moindres ressources (- 23,7 M€) au titre d'emprunts et de produits des ventes sur lots en cours.

4.4.2.2 Flux financiers de « bas de bilan »

Pour autant, l'activité stockée se traduit par un besoin en fonds de roulement moindre, si l'on corrige ce portage des opérations à la fois des créances sur acquéreurs et du crédit fournisseurs correspondant (*respectivement de 2,4 M€ et 21,3 M€*). In fine, le BFR sur la production stockée s'établit à 90,0 M€ fin 2019, soit une diminution de 69,0 M€ par rapport à fin 2016.

Fin 2019, hors portage des opérations stockées, le cycle d'exploitation se caractérise principalement :

- en emplois, par les créances clients nettes (35,0 M€, principalement locataires et à un niveau moindre au titre des mandats) ;
- en ressources, par les dettes fournisseurs (15,6 M€ pour l'exploitation, 21,5 M€ pour la production stockée et 48,1 M€ pour l'investissement) et les dettes sociales et fiscales (54,1 M€). Le solde net des opérations pour le compte de tiers (12,0 M€) est en proportion beaucoup plus limité, malgré 213,7 M€ comptabilisés fin 2019 au titre des dépenses correspondantes.

4.4.2.3 Trésorerie

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	188 304	202 600	218 720	204 679	109 404
Concours bancaires courants et découverts	149 788	252 248	287 304	326 407	327 377
Trésorerie nette	38 516	-49 647	-68 584	-121 728	-217 973
Dépôts et cautionnements reçus	10 635	11 449	12 232	13 178	13 637
Trésorerie nette des dépôts	27 881	-61 096	-80 816	-134 906	-231 610
<i>en nombre de jours de charges courantes au logement et équivalent logement en propriété</i>	<i>37</i>	<i>-79</i>	<i>-114</i>	<i>-202</i>	<i>-371</i>
Fonds de roulement net global (FRNG) (A)	46 073	10 048	-60 313	-129 423	-233 355
Besoin de Fonds de Roulement (BFR) (B)	18 192	71 144	20 503	5 483	-1 745
Dépôts et cautionnements reçus (C)	10 635	11 449	12 232	13 178	13 637
Trésorerie nette (A-B+C)	38 516	-49 647	-68 584	-121 728	-217 973

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

Il est constaté que la trésorerie nette ne cesse de décroître au fil des ans. Cette évolution est principalement la résultante de la très forte décreue du FRNG, elle-même liée à un très important prélèvement opéré par la SEMCODA pour financer son plan d'investissement (cf. § 4.3.2 et § 4.4.1.1). Le recours massif à des lignes de crédit explique l'essentiel de l'évolution constatée. En effet, au regard de la diminution de 78,9 M€ des disponibilités de la société en 4 ans, l'accroissement des concours bancaires (+ 177,6 M€ sur la même période) illustre davantage la très forte érosion de la trésorerie nette. A cet égard, il convient de relever que fin 2019, les découverts bancaires de la société sont constitués à hauteur de 60,5 %, soit 197,2 M€, par le préfinancement de l'activité de construction locative, la production stockée en représentant quant à elle 35,2 % (avec une part de 12,5 % pour la location-accession) et l'aménagement de ZAC⁵⁷ 4,3% seulement. La trésorerie nette s'établit à - 218,0 M€ fin 2019, contre +38,5 M€ fin 2015.

Ainsi, le souhait affiché par la société de préfinancer massivement ses opérations, se traduit en conséquence par une trésorerie d'autant plus faible que le niveau d'investissement est élevé. Pour autant, cette faiblesse ne suffit pas à expliquer celle du fonds de roulement net global. En outre, elle expose la société à des risques de très forte dépendance financière vis-à-vis de ses partenaires financiers qui conditionnent à eux-seuls, la faisabilité du développement patrimonial de la SEMCODA (cf. § 4.5.4).

Nette des dépôts et cautionnements reçus, la trésorerie nette s'établit à - 231,6 M€ fin 2019, soit l'équivalent de - 371 jours de charges courantes hors dotations et - 6 500 € par logement en propriété (équivalents-logements inclus). Même en lissant les fluctuations annuelles sur l'ensemble de la période sous revue (ratios moyens respectifs de - 145 jours et - 2 766 €), ces deux indicateurs restent préoccupants.

⁵⁷ Zone d'aménagement concerté.

4.5 ANALYSE DE LA DETTE

4.5.1 Encours de la dette

Obs 8 : Le poids considérable de la dette de la SEMCODA n'est pas maîtrisé.

Encours de dette					
<i>Montants en milliers d'euros</i>					
Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Encours de dette locative et assimilée	1 781 716	2 036 021	2 333 805	2 545 488	2 547 404
Encours promotion immobilière	186 157	185 959	190 995	172 220	157 245
Encours total de dette	1 967 873	2 221 980	2 524 801	2 717 708	2 704 649
Trésorerie active	188 304	202 600	218 720	204 679	109 404
Trésorerie passive	149 788	252 248	287 304	326 407	327 377
Dépôts de garantie	10 635	11 449	12 232	13 178	13 637
Trésorerie nette des dépôts	27 881	-61 096	-80 816	-134 906	-231 610
Encours total de dette, net de la trésorerie	1 939 992	2 283 076	2 605 617	2 852 614	2 936 259

Sources : *documents financiers Semcoda*

Fin 2019, l'encours total de dette s'élève à 2 705 M€, soit une augmentation de l'endettement de 737 M€ (+ 37 %) par rapport à 2015. Nette de la trésorerie, l'évolution est encore plus significative puisque l'augmentation est de 996 M€ (+ 51 %). Cette évolution est liée au très lourd effort d'investissement réalisé par la société en cinq ans (1 866 M€ - cf. § 4.3.2), financé essentiellement par des emprunts plutôt que par les fonds propres.

70 % de l'encours est indexé sur le Livret A, 2 % est à taux fixe et 28 % à taux variable, dont 0,8 % structurés. La société a souscrit des prêts de haut de bilan bonifié (PHBB) Caisse des Dépôts – Action Logement, 10,9 M€ étaient mis à disposition fin 2019. Une nouvelle enveloppe de 3,3 M€ a fait l'objet d'un agrément dans le cadre du PHBB 2^{ème} génération. L'encours de prêts à amortissement différé est par ailleurs constitué de 48,1 M€ de prêts fonciers de la Banque des Territoires.

Le principal prêteur de la SEMCODA est la Banque des Territoires avec un encours de 1 716 M€, soit 63 % du portefeuille. Aucun réaménagement n'a été entrepris depuis 2010. Fin 2019, un projet de restructuration d'une partie de l'encours de la dette a été lancé afin d'alléger les annuités des dix prochaines années. La Banque des Territoires a ainsi étudié le profilage de prêts pour 411 M€, soit près du quart de son encours, en allongeant les durées d'amortissement et en baissant certaines marges. Le gain sera de 83 M€ sur la période 2020-2028. Des différés d'amortissement de trois à quatre ans sur certains prêts seront aussi consentis.

En parallèle, des négociations sont intervenues avec les banques privées. À fin juin 2020, les discussions faisaient état d'environ 20 M€ d'économies d'annuités au bénéfice de la SEMCODA sur la période 2020-2028. L'effort proposé par la Banque des Territoires représente ainsi 4,8 % de son encours tandis que celui des banques privées en représente 2 %.

Ces éléments sont pris en compte dans l'étude prévisionnelle du protocole CGLLS (cf. § 7).

La société indique que la négociation du réaménagement d'une partie de sa dette bancaire est en cours de finalisation. Elle ajoute que les premières mesures de redressement confirment la tendance attendue à moyen terme puisque les comptes 2020 font ressortir un ratio « *annuités locatives / loyers* » égal à 65,7%, en diminution sensible par rapport à 2019.

4.5.2 Emprunts structurés

Fin 2019, la SEMCODA a un encours d'emprunts structurés de 22,0 M€, soit 0,8 % du capital restant dû de l'encours total.

Les 17 emprunts concernés ont été souscrits entre 2004 et 2011 auprès de Dexia, la Caisse d'Épargne et la Société Générale. Ils courent, pour le plus éloigné, jusqu'en 2041. Au regard de la classification dite Gissler⁵⁸, la plupart d'entre eux présentent un risque peu élevé en termes d'indice sous-jacent puisque, en reposant sur les indices de l'inflation française notamment, ils ne dépassent pas le niveau 1. Plusieurs contrats contiennent cependant des formules assorties d'un coefficient multiplicateur allant jusqu'à 5, ce qui positionne ces contrats à la typologie E, niveau le plus élevé de la charte. Jusqu'en 2019, les conditions d'activation des barrières ont amené la société à régler ses annuités sur la base de taux fixes allant de 3,74 % à 4,10 %, ce qui est élevé.

L'un de ces contrats, souscrit en 2007 auprès de Dexia pour un montant de 24,3 M€, relève de la catégorie « hors charte » puisque la formule de calcul repose sur des écarts de parités de devises. Au 31 décembre 2019, il représentait un encours de 1,7 M€ et arrivera à échéance au mois de janvier 2021. Depuis 2007, le taux payé a été compris entre 3,75 % et 8,22 % et le montant total des intérêts versé au 31 décembre 2019 était de 9,4 M€.

En juin 2019, le conseil d'administration a approuvé la conclusion d'un protocole transactionnel avec Dexia, ayant pour objet de mettre un terme aux contestations et litiges au sujet de 17 contrats de prêts structurés. Ces contrats étaient classés 1B à 2E sur la charte Gissler. Des avenants ont été signés dans le but de désensibiliser les prêts en fixant les taux. Ceux-ci correspondent aux taux fixes appliqués lors de la première phase des contrats. Avant signature de ce protocole, la SEMCODA a sollicité l'avis d'un prestataire, dont l'Agence n'a pas pu avoir connaissance.

S'agissant du recours à des instruments financiers complexes, l'Agence rappelle que le financement du logement social s'appuyant sur des prêts de longue durée, il lui paraît de bonne gestion de privilégier les emprunts et instruments financiers dont l'indexation est en lien direct avec ce secteur d'activité. La méconnaissance de ce principe lors de la souscription des emprunts structurés constitue une erreur de gestion.

La SEMCODA ne dispose d'aucun instrument financier de couverture de la dette.

4.5.3 Annuité de la dette locative

L'évolution incontrôlée de l'endettement, elle-même liée à un développement insuffisamment maîtrisé, se traduit par des annuités locatives particulièrement élevées.

⁵⁸ Destinée à favoriser une meilleure compréhension des produits proposés aux collectivités locales, la classification Gissler permet de les ranger selon une matrice à double entrée : le chiffre (de 1 à 5 – risque faible à élevé) traduit la complexité de l'indice servant au calcul des intérêts de l'emprunt, et la lettre (de A à E – risque faible à élevé) exprime le degré de complexité de la formule de calcul des intérêts.

Annuité de la dette locative

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Remboursement des emprunts locatifs	64 997	89 614	86 163	93 555	97 558
Charges d'intérêts	35 855	31 781	35 047	38 338	40 774
Annuité de la dette locative	100 852	121 395	121 210	131 893	138 332
Annuités emprunts locatifs / loyers (en %)	64,3	73,0	68,2	70,8	69,9
Valeurs médianes OLS de province (en %)	39,8	39,6	39,0	40,3	Nc

Sources : documents financiers Semcoda

Les annuités d'emprunts locatifs (*remboursement en capital majoré des intérêts*) s'élèvent à 138,3 M€ et représentent 69,9 % des loyers en 2019, un niveau très supérieur aux valeurs référentes (40,3 % en 2018). Ce niveau demeure élevé malgré les conditions favorables d'emprunt et notamment le faible taux du livret A sur lequel est indexée la majeure partie des emprunts de la société. Plusieurs facteurs expliquent cette situation : l'augmentation de l'encours de dette consécutive aux lourds investissements réalisés ainsi que l'âge du parc dont les emprunts ne sont pas encore arrivés à échéance. L'amortissement de la dette n'est pas couvert par la CAF (cf. § 4.2.5.1). L'écart défavorable est même croissant depuis 2017. Ce niveau d'endettement fragilise considérablement la structure financière de la SEMCODA.

Le taux moyen⁵⁹ de la dette locative s'élève à 1,6 % en 2019. Il est similaire aux valeurs référentes.

4.5.4 Indépendance financière

Obs 9 : A date, la SEMCODA n'est plus en mesure de garantir son indépendance financière.

Indépendance financière

Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Encours total de dette (en milliers d'euros)	1 967 873	2 221 980	2 524 801	2 717 708	2 704 649
Endettement / CAF courante (en années)	31,8	28,7	31,5	37,8	36,0
Valeur nette comptable / amortissement du parc locatif (en années)	28,9	28,6	28,7	28,0	27,6
Ressources propres / ressources stables (en %)	38,3	37,3	35,6	35,1	36,6
Variation capital restant dû / ressources stables (en %)	8,3	7,8	8,3	4,9	-0,3

Sources : documents financiers Semcoda

La capacité de désendettement permet d'apprécier la faculté de l'organisme à rembourser l'ensemble de sa dette en calculant le nombre d'années qu'il lui faudrait, en théorie, pour se désendetter s'il consacrait l'intégralité de sa CAF courante à cet unique objectif. Au cas d'espèce, elle s'élève à 36 années en 2019⁶⁰, ce qui est très élevé. Net de la trésorerie, ce ratio est même porté à 39 années. Pour information, les médianes nationales respectives des organismes de logement social étaient de 18 et 16 années en 2018. Le recours à l'endettement par la société pour financer ses investissements est également très supérieur à ce qui est constaté dans le secteur HLM : en effet, le montant des ressources propres de l'organisme rapporté à l'ensemble des ressources stables⁶¹ s'établit à 36,6 % contre un ratio médian de 58,0 %. Enfin, la croissance annuelle du capital restant dû par rapport aux ressources stables a atteint le niveau élevé de 8 % environ entre

⁵⁹ Taux moyen de la dette = [Charges Intérêts/ (Endettement ouverture + Endettement clôture) / 2].

⁶⁰ Hors financement de la production stockée, ce ratio est ramené à 33,9 %.

⁶¹Ressources propres = capitaux propres + provisions + amortissements et dépréciations d'immobilisations.
Ressources stables = ressources propres + endettement.

2015 et 2017, caractérisant le renforcement de l'endettement. Ces ratios mettent en évidence un risque de solvabilité avéré. La société a financé ses investissements en recourant de manière excessive à l'effet de levier de l'endettement.

Les ratios de liquidité permettent d'apprécier la capacité d'un organisme à faire face à l'ensemble de ses dettes immédiatement exigibles. Pour faire face à ses besoins, la SEMCODA sollicite des lignes de trésorerie dont le niveau a été porté à 327,4 M€ fin 2019, dont 61 % pour le locatif, sans qu'aucun montant plafond n'ait été fixé par le conseil d'administration. Afin de diversifier ses sources de financement, la société a recours à l'émission sur le marché de titres négociables à court terme (TNCT) depuis octobre 2016. C'est la CACIB (*Crédit Agricole Corporate and Investment Bank*) qui accorde sa garantie aux émissions lancées par la SEMCODA. Au 31 décembre 2019, l'encours consommé par la SEMCODA est de 100 M€ avec une maturité fixée au 27 juillet 2020. La CACIB a annoncé qu'elle ne renouvelerait pas sa garantie au-delà d'octobre 2020. Dans le but de la continuité de l'exploitation, la SEMCODA a engagé des discussions avec ses partenaires bancaires pour le renouvellement des lignes de crédit venant à échéance en 2020.

Depuis 2016, la trésorerie nette est négative de manière chronique, la trésorerie active⁶² ne couvrant plus la trésorerie passive. Son niveau a atteint – 231,6 M€ fin 2019, ce qui génère un risque de liquidité très fort. Au regard des flux de trésorerie tirés de l'exploitation, la trésorerie passive apparaît disproportionnée puisqu'en 2019, elle était 4,4 fois supérieure à la CAF dégagée (75,2 M€).

L'avis du 4 novembre 2015 relatif aux commentaires des comptes des instructions comptables applicables aux organismes d'habitations à loyer modéré indique que « *l'ouverture d'une ligne de crédit qui ne peut s'analyser comme un recours à l'emprunt, a pour seul objectif de faire face à un besoin ponctuel et éventuel de disponibilités. Cette facilité de crédit permet de faire face à un décalage entre un encaissement et un décaissement et ne constitue pas un outil destiné à surmonter des difficultés structurelles de trésorerie* ».

Ces contraintes de trésorerie à court terme peuvent conduire rapidement la société à une situation de défaut de paiement en cas d'inaction.

La société indique avoir engagé de nombreuses actions depuis 2019 pour sécuriser sa trésorerie. Elle précise en particulier que les négociations menées avec les établissements bancaires ont permis de dégager une trésorerie positive jusqu'en décembre 2022, date de fin de leurs prévisions mensuelles actuelles. Elle ajoute que les relations avec ces établissements se normalisent, la confiance étant restaurée notamment par la diffusion d'informations financières régulières et la communication des plans d'actions. Elle ajoute que l'encaissement en 2020 de prêts garantis par l'État à hauteur de 40 M€, les cessions d'actifs réalisées en 2019 et 2020, l'augmentation de capital de 79 M€ en avril 2021 couplée à la subvention CGLLS de 6 M€ encaissée en mai 2021, confortent la trésorerie et assurent la continuité d'exploitation. Elle conclut sur l'enjeu majeur pour la société qui demeure l'obtention de financements long terme pour financer les actifs locatifs livrés ou en cours, qui étaient portés par la trésorerie court terme. Elle indique que cette action, déjà engagée, permet la diminution significative des lignes court terme obtenues auprès des banques.

⁶² Fin 2019, aucun placement exposé aux risques financiers n'a été constaté

5. POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1 STRATÉGIE PATRIMONIALE

5.1.1 Plan stratégique de patrimoine (PSP)

Le PSP a été adopté en CA du 12 décembre 2017 ; il a été revu en 2019 lors du CA du 27 novembre 2019 mais son approbation a été reportée.

Le patrimoine de la société présente des caractéristiques fortes : principalement des petits ensembles, faible présence en QPV (9 %), forte proportion de PLS/PLI/libre (27 %) ; il est fortement dispersé géographiquement. Il est attractif, voire très attractif : 69 % du patrimoine a été livré ou réhabilité après 2000. Cependant, cette attractivité est pénalisée sur certains territoires par un marché peu favorable (*demande de logements faible*) : 30 % du patrimoine est situé en zone C et 11 % du patrimoine est localisé sur des marchés détendus, voire très détendus dans les zones rurales où intervient la société.

Ce PSP qui court sur la période 2019-2028 prévoit un programme de réhabilitation de 12 018 logements dont 10 404 sur le parc locatif social. La société envisage également de renouveler les composants sur le parc non réhabilité pour un montant d'environ 90 millions d'euros sur la même période.

Le montant des travaux d'investissement sur le parc locatif social s'élèverait à 252 millions d'euros, financé à hauteur de 48 % par recours à l'emprunt.

Le plan de rétablissement CGLLS remet de fait en cause ce plan stratégique (cf. § 7).

5.1.2 Évolution du patrimoine

Obs 10 : Des disparités ou des incohérences ont été relevées dans les données de patrimoine ou de gestion locative selon leur source.

Les données patrimoniales issues des fichiers RPLS ou des états réglementaires Harmonia ont montré, après examen par l'Agence, des disparités ou des incohérences (cf. § 3). La direction de la Gestion immobilière/Service gestion locative en charge des données du RPLS et la direction Administrative et financière / Département comptabilité ont réalisé, suite à ce constat, un certain nombre de vérifications et de retraitements qui ont permis d'expliquer certains écarts. Les principaux écarts proviennent notamment de patrimoine en propriété dans la mesure où il nécessite au préalable des travaux de remise en état (*par exemple, logements en attente de travaux suite à une acquisition ; ces logements seront répertoriés au niveau de la comptabilité mais pas de la gestion locative*). Ces logements ne sont donc pas recensés par le service de la gestion locative.

Pour illustrer l'évolution du parc de la société, ni les données du RPLS, ni les données comptables n'ont en conséquence été exploitées. Le choix d'une reconstitution de cette évolution par le service de gestion locative a été retenu ; le tableau ci-après en expose les résultats :

Évolution du parc de logements locatifs familiaux

Année	Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Acquisition et Acquisition-Amélioration	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2015	24 707	1 015	107	151	-124	-10	0	25 846	4,6 %
2016	25 846	1 308	174	445	-128	-8	0	27 637	6,9 %
2017	27 637	1 001	395	262	-132	0	-15	29 148	5,5 %
2018	29 148	550	602	520	-170	-2	-4	30 644	5,1 %
2019	30 644	435	641	398	-570	-1	0	31 547	2,9 %
Total		4 309	1 919	1 776	-1 124	-21	-19		27,7 %

Sources : *Données de la direction de la gestion immobilière de l'organisme*

Sur les cinq années, la livraison de 8 004 logements familiaux, acquisitions et acquisitions / améliorations incluses, s'est accompagnée d'une importante sortie pour cessions à l'unité ou en bloc, de sorte que, globalement, le parc de logements familiaux de la société est en croissance moyenne annuelle très importante de 5,0 % sur la période, et encore de 2,9 % entre 2018 et 2019. Cette dernière augmentation du parc qui est la plus faible pour la société est cependant plus forte que celle observée entre 2018 et 2019 en région Auvergne-Rhône-Alpes de 2,1 % et en France métropolitaine de 1,7 %⁶³.

En ne comptabilisant pas les ventes, les transformations d'usage et les démolitions, la croissance annuelle moyenne atteint 5,8 % sur la période, ce qui traduit une activité extrêmement dynamique.

5.1.3 Facteurs d'évolution du patrimoine

5.1.3.1 Offre nouvelle

La production de l'offre nouvelle provient d'une production en maîtrise d'ouvrage directe ou d'acquisition en l'état futur d'achèvement (VEFA) auprès des promoteurs privés, ainsi que d'acquisition auprès d'autres bailleurs notamment.

⁶³ Source RPLS, Service de la donnée et des études statistiques du Commissariat général au développement durable au 1er janvier 2019.

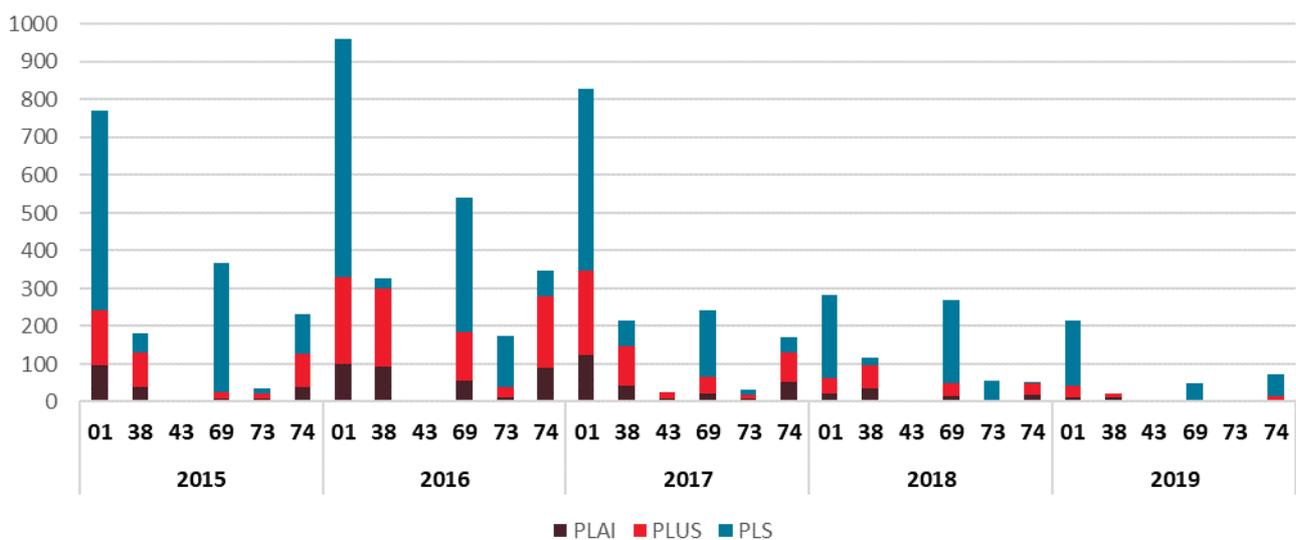
5.1.3.1.1 Livraisons

Sur la période, 6 228 logements neufs ont été livrés, dont 31 % en VEFA. En parallèle la société a fait l'acquisition de 1 513 logements sans travaux et 263 logements avec travaux. Les financements correspondants se décomposent en 12 % de PLAI, 32 % de PLUS et 40 % de PLS, ce qui est très élevé au regard de ce qui est produit pas les autres bailleurs intervenant sur les mêmes territoires. 16% de cette offre nouvelle est non conventionnée.

5.1.3.1.2 Agréments

Sur la période sous revue (2015-2019), la SEMCODA a obtenu 6 589 agréments⁶⁴ au titre de la programmation en PLUS, PLAI ou PLS. 6 % d'entre eux (soit 406 équivalents-logements) concernent des logements foyers ou des résidences sociales. Entre 2015 et 2019, cette production nouvelle de la société accuse une baisse très significative passant de 1 586 agréments en 2015 (dont 91 logements foyers ou résidences sociales) à 360 en 2019 (dont 70 logements foyers ou résidences sociales). Cette offre est concentrée en premier lieu dans le département de l'Ain avec une moyenne de 46 % des financements, puis dans le Rhône avec 22 % ; l'Isère et la Haute-Savoie arrivent à égalité en troisième rang (avec 13 % en moyenne sur la période pour chaque département).

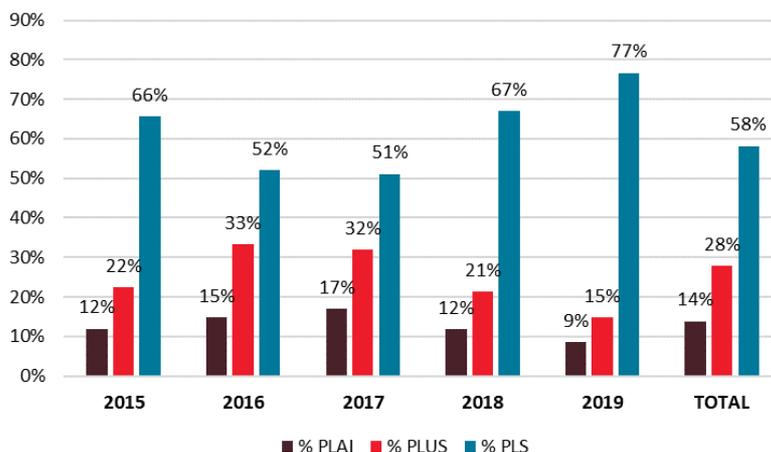
Évolution des agréments de financements



⁶⁴ Source DREAL Auvergne Rhône-Alpes.

La part de financements en PLS est toujours prépondérante avec une moyenne de 58 % sur la période (56 % pour les seuls logements ordinaires).

Types de financements



5.1.3.2 Réhabilitations

Le service réhabilitation de la direction « *Maîtrise d'ouvrage en propre* » comprend douze agents dont le responsable. Cinq chargés d'opérations de réhabilitation et leurs assistantes assurent la rénovation et la réhabilitation du parc de la société en lien étroit avec les personnels des agences territoriales et avec le service « *gestion patrimoniale et maintenance* » de la direction « *gestion immobilière* ». Les opérations de réhabilitation sont réalisées en sites occupés et sont suivies depuis la phase de définition des programmes jusqu'à la réalisation et la réception des travaux. Elles concernent des travaux d'amélioration d'un ou plusieurs bâtiments. Les travaux réalisés contribuent à l'amélioration de la performance thermique des immeubles et l'amélioration du cadre de vie des locataires. La SEMCODA comptabilise les logements réhabilités dès lors qu'un ou plusieurs composants contribuant à la performance énergétique sont remplacés avec des performances supérieures à celles du composant d'origine (exemple : menuiseries extérieures, isolations des combles ou sous-face dalle de rez-de-chaussée, isolations des façades, étanchéités des toitures terrasse, VMC, Équipements de chauffage...). Le service de réhabilitation gère des opérations de réhabilitation mais également des travaux liés aux acquisitions/améliorations, résidentialisations, aménagements de locaux, sécurisations de sites, renouvellements de composants, désamiantage.

La programmation des opérations de réhabilitations, de renouvellements de composants, de gros entretien est établie sur une période de trois à cinq ans en plusieurs étapes :

- extraction en masse, à partir du logiciel permettant de gérer les plans pluriannuels d'entretien de l'ensemble du parc immobilier en gestion, de tous les travaux programmés sur la période considérée ainsi que de tous les travaux programmés les années antérieures qui n'ont pas été réalisés (cf. § 5.2.2) ;
 - puis réalisation d'un tri, d'une analyse et d'un recoupement des données en fonction :
 - o des différentes programmations déjà identifiées ;
 - o de l'état du bâti (*pathologie, problématiques techniques, cadre de vie, ...*) puis des besoins en travaux appréciés par les équipes de proximité, les directions des copropriétés et/ou du parc tertiaire ;
 - o de la programmation des renouvellements de composants (*maintenance corrective programmée*).
- établissement d'un plan théorique avec budgets prévisionnel ;
- échange, partage du plan prévisionnel avec les équipes de proximité, les directions des copropriétés et/ou du parc tertiaire pour prioriser les travaux ;

- validation des budgets prévisionnels relatifs à la programmation des opérations de réhabilitations, de renouvellements de composants, de gros entretien par la direction et depuis 2019 par le CODIR⁶⁵.

Sur la période 2015 – 2019 le volume des réhabilitations réalisées par la SEMCODA a été le suivant :

Les opérations de réhabilitation (au 31/12/N)	2015	2016	2017	2018	2019	total
Nombre de logements concernés (OS lancés)	840	841	879	342	286	3 188
Budget imparti (en milliers d'euros HT) relatif aux OS de l'année	18 767	12 319	18 765	8 974	2 043	60 868
Nombre de logements réhabilités (réceptionnés dans l'année)	520	870	634	963	721	3 708

Source : SEMCODA

5.1.3.3 Rénovation urbaine

La société est concernée par cinq projets visés en priorité au titre d'intérêt national ou régional par le nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU)⁶⁶ financé par l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU) sur la période 2019-2025. Trois de ces projets sont situés dans l'Ain : à Ambérieu-en-Bugey (quartier Sarrail où 15 logements doivent être démolis et reconstruits hors site et 10 garages démolis et dans le quartier dit « Entier » ; 91 logements seront résidentialisés), à Oyonnax (quartier de la Plaine où 312 logements doivent être réhabilités et 32 démolis dans le Cours de Verdun), à Bellignat (quartier du Pré des Saules et rue Louis Braille avec respectivement 130 logements réhabilités et 16 démolis). Dans le Rhône à Rillieux-la-Pape, le projet du quartier Les Alagniers prévoit la réhabilitation et la résidentialisation de 193 logements, le quartier Le Bottet verra la résidentialisation de la batterie de 202 garages et 265 logements seront démolis sur les deux quartiers. Enfin en Isère, à l'Isle d'Abeau la résidence des Baldaquins (20 logements et 20 garages) sera résidentialisée. Le budget global s'élève à environ 127 millions d'euros, dont 21 M€ de subvention ANRU et une participation de la SEMCODA à hauteur de 68 millions d'euros.

5.1.3.4 Démolitions

19 logements ont été démolis sur la période : dix logements à Jujurieux, trois logements à Montréal, deux logements à Oyonnax et quatre à Izernore.

5.1.3.5 Ventes de logements familiaux

Dans sa politique de vente, la SEMCODA définit régulièrement une vente de programmes lui permettant d'atteindre un objectif de vente d'au moins une centaine de logements par an, compatible avec l'objectif de la convention d'utilité sociale. Le choix des programmes à vendre est précédé d'une étude d'impact qui prend en compte des considérations d'ordre territorial, économique ou technique ainsi que des souhaits exprimés par les locataires. Ainsi, la localisation des logements à céder doit assurer un équilibre du maillage territorial de la société, veiller à répondre aux impératifs de la loi SRU, faire l'objet d'une analyse relative à la valeur nette comptable et au capital restant dû, tenir compte de l'âge et des caractéristiques du patrimoine et des financements afférents, enfin répondre aux locataires désireux de se porter acquéreurs du logement qu'ils occupent.

La direction des ventes compte une dizaine de salariés ; elle se décompose en un pôle communication et administration des ventes chargé du montage des dossiers de ventes (établissement des prix de vente,

⁶⁵ Directeur, directeur du département administratif et financier, directeur du service comptabilité, directrice du service financier, directrice de la maîtrise d'ouvrage en propre, directeur du service réhabilitation, directeur de la promotion immobilière, directrice de la gestion immobilière.

⁶⁶ Décret n°2015-1138 du 14 septembre 2015 rectifiant la liste des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

constitution des dossiers en vue d'obtenir les autorisations nécessaires) et un pôle commercialisation chargé des réunions avec les futurs acquéreurs, du suivi des actes, de la transmission des documents de copropriété, etc.

L'analyse des prix de vente et des caractéristiques des acquéreurs des logements vendus à des personnes physiques sur la période 2015-2019 a été réalisée sur un échantillon de 738 logements familiaux assortis ou pas d'un garage⁶⁷.

Sur cet échantillon, les ventes aux locataires occupants ou à leurs descendants représentent 33 % des ventes réalisées sur la période, tandis que celles au profit d'autres locataires de la société représentent 22 %. Au total 55 % des ventes ont donc bénéficié à des locataires de la société, chiffre proche de la moyenne des bailleurs selon les statistiques de l'Union sociale pour l'habitat (60 % en 2016 au plan national). Le prix moyen ressort à 139 401 € quelle que soit la nature de la clientèle. Pour un locataire occupant, il s'établit à 150 907 €, montant plus élevé en raison de la part importante de pavillons individuels dans les transactions correspondantes (48 % des pavillons ont été acquis par cette catégorie d'acquéreur). Le montant moyen d'un pavillon s'élève en effet à 151 164 € contre seulement 130 494 € pour un appartement.

En termes de localisation, les départements de l'Ain, du Rhône et de l'Isère affichent les ventes les plus nombreuses (respectivement, 37 %, 24 % et 21 %).

372 logements ont été par ailleurs vendus en bloc au bailleur social BATIGERE en 2019.

Vente de logements familiaux

Année	2015	2016	2017	2018	2019	Total
Ventes à l'unité	123	128	132	170	198	751
Ventes en bloc	1	0	0	0	372	373
Total		128	132	170	570	1 124

Sources : *Données de la direction de la gestion immobilière de l'organisme*

⁶⁷ 412 garages sont intégrés dans ces ventes de logements familiaux.

5.1.3.6 Impact financier global des ventes

Sorties d'actifs immobilisés						
Montants en milliers d'euros						
Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019	Cumul en 5 ans
Produits de cessions	29 782	22 213	21 449	25 616	107 068	206 128
Valeur nette comptable des sorties d'immobilisations (a)	17 060	11 822	10 744	12 780	45 756	98 161
Plus ou moins values sur sorties d'immobilisations	12 721	10 391	10 706	12 837	61 312	107 967
<i>en % de la valeur nette comptable des immobilisations sorties</i>	74,6	87,9	99,6	100,4	134,0	110,0
<i>en % du résultat net</i>	66,9	43,1	87,2	-97,7	208,6	150,7
Remboursement du CRD / Sorties d'actifs	2 756	2 681	2 686	3 046	13 444	24 614
Investissements locatifs	313 561	412 530	465 231	390 066	269 864	1 851 252
<i>Produits de cessions nets des remboursements en capital des emprunts correspondants en % des investissements locatifs</i>	8,6	4,7	4,0	5,8	34,7	9,8

(a) sorties de composants incluses

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

En cumul au cours des cinq dernières années, les sorties d'actif ont généré 206,1 M€ de produits, correspondant à des plus-values de 108,0 M€, soit 110 % de la valeur nette comptable et plus de 150 % des résultats nets de la société. Ces deux indicateurs sont exceptionnellement élevés, même si le premier est tiré par le haut par l'exercice 2019 caractérisé par de très importantes ventes en bloc, et que le second doit être relativisé par la constitution de lourdes provisions et dépréciations exceptionnelles en 2018 et 2019 (cf. § 4.2.5.2). Corrigées des sorties de composants⁶⁸ (13,5 M€ sur la période), les plus-values sur les ventes se sont établies à 121,5 M€ sur la période.

Le produit global des ventes s'est traduit par un surplus de trésorerie de 181,5 M€ en cinq ans, après remboursement du capital des emprunts correspondants, soit 9,8 % de l'effort total d'investissement locatif sur la même période, ce qui est important malgré un volume d'investissement considérable. En définitive, la contribution des cessions s'est révélée très conséquente à la fois dans la formation des résultats de la société et dans le financement des investissements.

5.2 MOYENS MIS EN ŒUVRE

5.2.1 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage

L'exercice de la maîtrise d'ouvrage se décline au travers de différentes directions et services notamment la direction Maîtrise d'ouvrage, la direction Assistance à maîtrise d'ouvrage, la direction Développement et foncier et la direction Promotion immobilière. Des points opérationnels sont réalisés mensuellement entre les quatre directions. Chaque opération immobilière quelle qu'elle soit, construction neuve, acquisition/amélioration, réhabilitation, accession, renouvellement urbain, locaux destinés à des professionnels, fait l'objet d'une validation par un comité d'engagement instauré par le CA du 19 décembre 2018. Ce comité réunit le directeur, la direction Gestion immobilière, la direction Financière, la direction Parc tertiaire, les quatre directions précitées (*qui exercent en étroite collaboration la fonction maîtrise d'ouvrage*), le chef du service réhabilitation (*s'il est concerné*) et deux administrateurs. Il permet la présentation de chaque opération et rend un avis qui intègre plusieurs éléments : le contexte de l'opération, son historique éventuellement, l'étude de marché, l'étude financière avec le détail des sommes éventuellement déjà mobilisées sur le projet, la consommation de

⁶⁸ Les sorties de composants représentent la valeur nette comptable des immobilisations sorties du patrimoine dont l'origine est constituée par des remplacements d'éléments du bâti.

fonds propres, l'avis des agences concernées. Ce comité se réunit tous les quinze jours depuis le 1^{er} janvier 2019.

Chaque projet trouve son origine au sein de la direction Développement et foncier dont les chargés de développement démarchent les collectivités, répondent aux demandes des élus, ou des promoteurs. Lorsqu'une opération est identifiée, les développeurs saisissent pour avis les différents services « Maîtrise d'ouvrage » (*Apricot, MOEP, agences, PLH/Mairies*) puis établissent une étude préalable au plan financier/urbanistique/technique/juridique et sollicitent le service financier pour une première validation. Une réunion est ensuite conduite pour valider l'ensemble des hypothèses avec les services concernés avant une présentation au directeur puis au comité d'engagement qui prend la décision finale de retenir le projet.

Une fois l'opération validée par le comité d'engagement, elle est transmise à la direction Maîtrise d'ouvrage qui en assure d'une part le suivi technique et financier, d'autre part le suivi des chantiers depuis l'ordre de service jusqu'à la fin du parfait achèvement, en passant par la livraison aux agences et la levée des réserves, pour les opérations composées en majorité de logements locatifs. Quand il s'agit de logements destinés à la vente (*accession libre ou en PSLA*), c'est l'équipe Maîtrise d'ouvrage d'Apricot de la direction Promotion immobilière qui est consultée sur les typologies, surfaces, emplacements et prestations des logements à la vente (*Il en est de même avec le Pôle Tertiaire – Carré Pro pour les locaux destinés à des professionnels*). Dans ce cas, c'est également le service de la promotion immobilière qui assure le suivi des chantiers qui prennent en compte la relation client (*prestations techniques spécifiques aux projets en accession, choix des prestations de finitions par les clients, gestion des travaux modificatifs, mise en place des syndic, livraison des logements, gestion du SAV, etc.*).

C'est au niveau de la faisabilité financière que sont effectués les calculs d'équilibre d'une opération sur la base des paramètres réglementaires classiques.

Obs 11 : Les prix de revient des opérations sont globalement élevés et démesurés pour certaines d'entre elles.

L'examen des opérations locatives neuves mises en service de 2017 au premier trimestre 2020 (*292 opérations pour un total de 2 289 logements*) met en évidence que les prix de revient apparaissent élevés et nécessitent un recours aux ressources propres de l'organisme d'autant plus significatif que le volume d'investissements est important (*cf. 4.4.1.2.2*). Ainsi, le financement de ces opérations a nécessité l'injection de 47,4 millions d'euros de fonds propres.

Le prix de revient moyen des logements a connu une hausse de 10 % entre 2017 et 2019 et le prix au m² de surface utile de près de 9 % ; ces chiffres connaissent toutefois une diminution sensible pour les opérations livrées début 2020. Pour autant, au regard du faible nombre de logements mis en service, cette tendance devra être corroborée pour l'exercice complet.

Au regard des dates de financement, les coûts de construction apparaissent systématiquement supérieurs à la moyenne régionale (*bilans annuels des logements aidés DGALN - Infocentre SISAL*) : jusqu'à 9 % en 2017 (*2 464 euros au m² de SU en maîtrise d'ouvrage directe pour une moyenne de 2 258 euros en Auvergne-Rhône - Alpes*).

Par ailleurs, certaines opérations atteignent des coûts particulièrement élevés et peu compatibles avec la mission d'intérêt général des entreprises publiques locales. Ainsi, au cours des deux dernières années, plusieurs opérations présentent des coûts démesurés, par exemple APREMONT "Le Village", deux logements individuels PLS : coût au logement HT 419 376 euros (*4 440 euros au m² de SU*) ; MAILLAT "Rue du Clou" deux logements individuels PLS : coût au logement HT 321 448 euros (*3 573 euros au m² de SU*), ST GENIS POUILLY "Urban Lodge" douze logements collectifs PLS coût au logement HT : 238 968 euros (*3 023 euros au m² de SU*). On constate au demeurant que 16 % des opérations sont constituées d'un ou deux logements essentiellement financés en PLS : si ces opérations n'avaient pas vu le jour, le marché locatif local n'aurait pas été perturbé pour autant.

Le détail des opérations livrées sur la période présentant un coût HT au logement supérieur à 200 000 euros est présenté en annexe 8.9.

5.2.2 Maintenance du patrimoine

Le plan d'entretien pluriannuel de l'ensemble du parc de la SEMCODA fait l'objet d'un suivi et d'une actualisation au moyen d'un logiciel du commerce) sous la responsabilité du service Gestion Patrimoniale et Maintenance (*au sein de la direction gestion immobilière*). Chaque programme se décompose selon plusieurs niveaux qui précisent par composant du bâti : leurs natures, leurs quantités, leurs durées de vie théoriques, leurs coûts, la date de la prochaine intervention théorique (*fonction de la durée de vie d'un composant et la dernière date d'intervention*), l'affectation budgétaire (*investissement ou gros entretien*). Le logiciel permet de programmer les futurs travaux par composant et par année avec une estimation des budgets (*INV / GE*) correspondants.

Le carnet d'entretien de chaque programme comprend une fiche descriptive reprenant ces données. Chaque salarié des services techniques ou de proximité de la SEMCODA dispose de cette fiche dite « *historique* » lui permettant de connaître l'évolution des plans pluriannuels.

Les nouveaux programmes mis en gestion ou tous les travaux réalisés sur le patrimoine font l'objet d'une création ou d'une mise à jour (*ainsi que la fiche historique*) et ce, sur chaque composant considéré et suivi dans le plan d'entretien.

Au cours de la période sous revue, les montants dédiés à l'effort d'intervention sur le parc existant ont été les suivants :

Effort financier sur le bâti existant					
Montants en milliers d'euros					
Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	14 904	14 568	15 686	16 962	14 267
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	5 011	4 061	4 962	4 622	4 401
Coût de la maintenance (1)	19 915	18 629	20 648	21 584	18 668
Additions et remplacement de composants	15 832	27 058	23 237	31 861	16 059
Coût total entretien du parc (2)	35 747	45 687	43 885	53 445	34 727
Nombre de logements et équivalents logements gérés (3)	25 468	27 343	28 999	30 393	31 287
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	782	681	712	710	597
Loyers (5)	156 847	166 307	177 611	186 373	197 785
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	12,7%	11,2%	11,6%	11,6%	9,4%
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	1 404	1 671	1 513	1 758	1 110

Source : *Etats financiers et balances des comptes Semcoda*

Jusqu'en 2018 inclus, les charges de maintenance immobilière se situaient amplement au-dessus des ratios médians des organismes HLM de province⁶⁹ rapportées au nombre de logements en gestion (*logement familial ou équivalent-logement*), soit plus de 14 % d'écart en moyenne, mais systématiquement en-dessous ramenées au pourcentage des loyers en raison du niveau élevé du dénominateur. En revanche en 2019, la très forte baisse des dépenses enregistrées (*ramenées de 21,6 M€ à 18,7 M€, soit - 13,5 % en 1 an*) a ramené l'effort au logement à un niveau beaucoup plus modéré.

En outre, la diminution de l'effort financier sur le bâti existant a été davantage marquée sur les dépenses d'investissement (*ramenées de 31,9 M€ en 2018, à 16,1 M€ en 2019, soit près de 50 % de baisse en 1 an*).

⁶⁹ Source Diagfin Ancols (SA + OPH de province) : respectivement 15,2 % des loyers et 619 € par logement en 2018.

Toutefois, sur l'ensemble de la période sous revue, en incluant les additions et remplacements de composants, l'effort financier global sur le bâti existant ressort en moyenne annuelle glissante sur 5 ans, à 24,1 % de la masse des loyers et 1 488 € par logement géré. Ce dernier indicateur est largement supérieur au ratio médian du secteur HLM (1 205 € en 2018). Ramené au patrimoine en propriété, foyers inclus, le ratio glissant ressort à 1 307 € par logement.

Ainsi, l'ensemble de ces données témoigne d'une politique de maintenance volontariste, en dépit du net fléchissement de l'effort financier constaté en 2019 (*année pour laquelle l'effort global s'établit tout de même à 34,7 M€, soit 1 110 € au logement géré*) par rapport aux exercices précédents, plus particulièrement à l'exercice 2018, au cours duquel 53,4 M€ ont été dépensés à ce titre.

Les visites de patrimoine effectuées dans l'agglomération lyonnaise et le Pays de Gex, sur les principaux sites en quartiers prioritaires et en diffus, ont mis en évidence un bon entretien général. La gestion de proximité apparaît active. Le nettoyage des parties communes et des espaces extérieurs ainsi que le standard de remise en état des logements avant relocation n'appellent pas d'observations particulières.

5.2.3 Exploitation du parc

5.2.3.1 Amiante

45 groupes représentant 11 419 logements⁷⁰, soit plus du tiers du parc, sont concernés par les obligations relatives au repérage d'amiante. Ces obligations sont partiellement respectées.

Les dossiers techniques amiante (DTA) ont été réalisés pour les groupes concernés : 1 025 DTA concernant les listes A⁷¹ et B⁷² ont été produits. 380 DTA ont conclu à l'absence d'amiante dans les parties communes, 645 ont signalé la présence d'amiante. Parmi ces derniers, 5⁷³ préconisent des actions correctives de second niveau telles que définies par l'article 5 de l'arrêté du 12 décembre 2012⁷⁴.

Obs 12 : L'organisme est en retard pour l'établissement des dossiers amiante des parties privatives (DA-PP).

Le dossier amiante parties privatives, prévu à l'article R. 1334-29-4 du code de la santé publique, doit être mis en œuvre depuis le 1^{er} janvier 2013, par les propriétaires d'immeubles collectifs d'habitation construits avant le 1^{er} juillet 1997.

La SEMCODA n'a pas lancé de campagne globale de réalisation des DA-PP. Ces derniers sont réalisés à la relocation et transmis aux locataires sur simple demande ; ils ne font pas l'objet d'un suivi exhaustif. Il n'est donc pas possible de calculer un taux de réalisation significatif.

Cette réalisation des DA-PP est obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2013, conformément à l'article 8 de l'arrêté du 12 décembre 2012 précité, et s'impose à tous les propriétaires de parties privatives non seulement à la relocation mais également pour les contrats en cours. Il appartiendra donc à la société de se mettre en conformité avec la réglementation applicable.

⁷⁰ Selon RPLS au 1^{er} janvier 2020, y compris logements en copropriété.

⁷¹ Les flocages, les calorifugeages et certains types de faux-plafonds, pouvant libérer des fibres d'amiante du seul fait de leur vieillissement.

⁷² Les matériaux tels que les plaques d'amiante-ciment, les dalles de sol en vinyle amiante ou les conduits de vide ordures, dans lesquels l'amiante est liée à un autre matériau solide, pour lesquels le risque de dispersion des fibres intervient notamment à l'occasion de travaux.

⁷³ 1,3 et 5 chemin de la Pasnaille à Rumilly (19 logements) et 19 A et B chemin de Morcy à Thonon-les-Bains (54 logements).

⁷⁴ Arrêté relatif aux critères d'évaluation de l'état de conservation des matériaux et produits de la liste B contenant de l'amiante et du risque de dégradation lié à l'environnement ainsi que le contenu du rapport de repérage.

La société indique qu'un plan d'action a été mis en place : Etablissement d'un dossier de consultation des entreprises pour la mission « Diagnostic Amiante en partie privative » par le pôle Veille sécuritaire du service maintenance, pour l'ensemble des logements collectifs d'habitation construits avant le 1^{er} juillet 1997. La publication de l'appel d'offres est prévue en septembre 2021 pour une mise en œuvre du marché dès le janvier 2022 (achèvement de la prestation au 31 décembre 2022). A compter de janvier 2023 la mise en œuvre de la surveillance des états de conservation le cas échéant, sur la phase opérationnelle sera effective et un processus de communication/sensibilisation sur la problématique à destination des occupants sera engagée.

5.2.3.2 Plomb

En application des dispositions du décret n° 2006-474 du 25 avril 2006 modifié relatif à la lutte contre le saturnisme et des articles R. 1334-3 et suivants du code de la santé publique, un constat de risque d'exposition au plomb (CREP) doit, depuis août 2008, être annexé à tout nouveau contrat de location d'un immeuble affecté en tout ou partie à l'habitation construit avant le 1^{er} janvier 1949. Ce diagnostic identifie les éléments de construction comportant un revêtement dégradé, précise la concentration en plomb de ces revêtements et la méthode d'analyse utilisée pour la mesurer et décrit l'état de conservation des revêtements contenant du plomb. A ce jour, 299 logements ont fait l'objet d'un diagnostic mais 27 logements n'ont pu être diagnostiqués en raison de l'absence de réponse des locataires au courrier recommandé avec accusé de réception transmis par la société à l'issue du premier passage. 207 logements sont exempts de plomb ; en revanche la présence de plomb est signalée dans 92 logements (*dont 9 en classe 3^{es}*).

A la suite des diagnostics réalisés, la société a consulté une maîtrise d'œuvre afin d'établir le programme de travaux et mode opératoire pour retirer le plomb des logements. Le 20 mars 2020, un maître d'œuvre a été retenu. Il convenait ensuite de visiter les chantiers, constituer l'appel d'offres et lancer les opérations de retrait.

5.2.3.3 Diagnostics électricité et gaz

En application des décrets n° 2016-1104 et n° 2016-1105 du 11 août 2016⁷⁶, la société réalise un diagnostic de l'état de l'installation intérieure de gaz et d'électricité à la relocation d'un logement. Ce diagnostic s'applique à tous les baux signés à partir du 1^{er} juillet 2017 pour les logements situés dans les immeubles collectifs dont le permis de construire a été délivré avant le 1^{er} janvier 1975 et, depuis le 1^{er} janvier 2018, pour les autres habitations. Ce diagnostic est désormais annexé au contrat de location. Le tableau de suivi des diagnostics mis en place permet une traçabilité effective.

5.2.3.4 Ascenseurs

Fin 2019, 242 ascenseurs équipent le parc de logements collectifs (*dont 34 appareils dans des groupes où la société intervient en qualité de syndic*). Le tableau de suivi et les dossiers produits par la société attestent de l'effectivité du contrôle quinquennal, obligatoire au titre de l'article R. 125-2-4 du CCH.

La société a également justifié du respect des délais relatifs à la sécurisation des ascenseurs arrêtés dans la loi modifiée « *Urbanisme et Habitat* » n° 2003-590 du 2 juillet 2003, dite loi « *SAE* » (*pour « sécurité des ascenseurs existants*»), qui fixe les modalités de mise en sécurité du parc d'appareils existants.

5.2.3.5 Chaudières individuelles au gaz

En application des dispositions des articles L. 224-1 et R. 224-41-4 à R. 224-41-9 du code de l'environnement, l'entretien annuel des chaudières individuelles est obligatoire. Cet entretien concerne toutes les chaudières dont la puissance est comprise entre 4 et 400 kW. L'ensemble des 8 183 appareils individuels à gaz (*7 560 au*

⁷⁵ Présence de plomb supérieure au seuil réglementaire et avec des revêtements dégradés qui nécessitent des travaux obligatoires.

⁷⁶ Décrets d'application de la loi Alur (*Accès au Logement et Urbanisme Rénové*).

gaz naturel ; 623 au gaz propane) installés dans le parc de la société fait l'objet d'un contrat d'entretien auprès de 14 prestataires (selon un découpage territorial en agences). Le suivi est réalisé par ces derniers et vérifié par le service patrimoine. Le taux de pénétration global s'élève à 85 % sur les groupes ayant bénéficié de la visite annuelle d'entretien en 2019. On relève toutefois que les différents tableaux de suivi ne sont pas complétés de façon exhaustive et qu'une incertitude demeure quant à l'effectivité de l'entretien annuel sur certains appareils (absence de date de visite, absence de taux de pénétration) : 3 135 logements étaient concernés en 2019 (2 508 en 2018). Au regard des données fournies concernant les groupes ayant bénéficié d'une visite effective, il ressort que plus de 700 appareils n'ont pas fait l'objet de l'entretien annuel obligatoire en 2019 (817 en 2018). L'attention de la société est attirée sur le risque de mise en cause de sa responsabilité en cas d'accident impliquant un appareil à gaz mal entretenu. Elle doit impérativement faire en sorte qu'un appareil non vérifié une année le soit l'année suivante.

La société indique qu'un plan d'action a d'ores et déjà été mis en place avec le calendrier suivant :

- en mars 2021 : organisation d'une rencontre avec l'ensemble des fournisseurs « chauffage individuel gaz » pour la réalisation du bilan annuel, avec recueil du listing des équipements non entretenus.
- en juin 2021 : en cas de non-réalisation des prestations commandées, engagement d'une procédure à l'encontre des fournisseurs et en parallèle, suivi des obligations fournisseurs sur les équipements non entretenus N-1.
- sensibilisation des occupants absents lors de la visite sur le caractère obligatoire de l'entretien, puis envoi d'une mise en demeure si nécessaire.
- mise en place dès janvier 2022, d'un cycle de surveillance annuel des équipements non entretenus.

La société précise également qu'elle a installé des détecteurs de monoxyde de carbone afin d'écartier le risque d'intoxication, pour l'ensemble des logements comportant une chaudière gaz avec évacuation des fumées par VMC ou conduits 3 CE allant ainsi au-delà des exigences réglementaires.

5.2.4 Sécurité dans le parc

La société a satisfait à ses obligations de fourniture et d'installation d'un détecteur autonome avertisseur de fumées (DAAF) dans tous les logements de son parc. La visite de patrimoine n'a pas mis en évidence de carence manifeste des dispositifs de sécurité (BAES, trappes de désenfumage, tirez-lâchez) dans les groupes visités ainsi que la présence d'extincteurs et de bacs à sable dans les parkings souterrains conformément aux dispositions de l'article 96 de l'arrêté du 31 janvier 1986 relatif à la protection contre l'incendie des bâtiments d'habitation. Cependant cette visite a permis de mettre en évidence le dysfonctionnement dans quelques groupes récents⁷⁷ de certaines portes basculantes automatiques d'accès à un garage en sous-sol. Le mouvement de fermeture n'a pas pu être interrompu malgré une pression importante au niveau de la barre palpeuse. Les conditions de sécurité requises en vertu de la loi du 23 juin 1989 et des articles R* 125-4 et R* 125-5 du CCH ne sont donc pas totalement respectées. La société pourrait opportunément faire procéder à une campagne de contrôle des équipements de ce type sur l'ensemble de son parc.

5.3 AUTRES ACTIVITÉS

Au titre de ces autres activités la SEMCODA exerce un métier de promoteur immobilier tant en accession sociale à la propriété (*exclusivement en PSLA*) qu'en accession libre et qu'en production de locaux d'activité ou

⁷⁷ Exemples : Résidence « Sur Crédette » de 38 logements à Cessy datant de 2011 et résidence « Les Cyprès » de 40 logements de 2007 à Thoiry.

commerciaux. Elle exerce aussi une activité d'aménageur, ainsi que des opérations en mandat pour le compte de collectivités locales. Elle est également syndic de copropriétés.

En matière de promotion immobilière, que la société réalise sous la marque Apricot, une part prépondérante de logements est produite en PSLA. Sous la période sous revue, 2 667 logements de ce type ont été livrés⁷⁸ soit 77 % de la production totale.

La SEMCODA produit également des logements en accession libre. Sur la période sous revue (2015-2019), elle en a livré 812 (soit 23 % de la production), et malgré l'intégration de 54 d'entre eux dans le parc locatif faute d'acquéreurs⁷⁹, le stock d'invendus s'établissait à 100 logements au 31 décembre 2019.

5.3.1 Focus sur l'accèsion sociale

5.3.1.1 Commercialisation des logements

Le tableau ci-après présente le détail des prix de vente moyen par logement et par an dans chaque zone :

Prix de vente des PSLA									
ZONES		Zone A		Zone B		Zone C		Nbre de PSLA toutes zones	
		SEMCODA	Référence 4ème trimestre année N	SEMCODA	Référence 4ème trimestre année N	SEMCODA	Référence 4ème trimestre année N	SEMCODA	France entière
ANNÉES									
2015	Nbre de logements	5	NC	352	NC	98	NC		
	PV HT moyen par logement en euro	236 889	218 574	171 390	154 054	152 607	151 709	455	17 712
2016	Nbre de logements	22	NC	479	NC	365	NC		
	PV HT moyen par logement en euro	245 810	202 552	170 684	155 036	159 045	155 301	866	20 081
2017	Nbre de logements	0	NC	326	NC	220	NC		
	PV HT moyen par logement en euro	SO	SO	171 024	156 594	163 988	157 700	546	21 302
2018	Nbre de logements	23	NC	262	NC	188	NC		
	PV HT moyen par logement en euro	172 166	190 572	162 198	157 343	159 012	153 314	473	22 607
2019	Nbre de logements	0	NC	112	NC	215	NC		
	PV HT moyen par logement en euro	SO	SO	157 950	157 950	163 150	157 763	327	23 201
Total	Nbre de logements	50	NC	1 531	NC	1 086	NC		
	PV HT moyen par logement en euro	211 041	203 899	168 491	156 201	160 272	155 157	2 667	104 903

Sources : SEMCODA Direction Promotion et Références de la fédération des coopératives HLM

Que ce soit en zone A, B ou C et sur la période 2015-2018, les prix de vente moyen par logement s'établissent à un niveau supérieur de l'ordre de 3,5 % par rapport aux références retenues⁸⁰.

Le tableau en annexe 8.7 détaille les caractéristiques d'un échantillon de 112 opérations de plus de dix logements représentant 2 338 logements en termes de localisation, de prix de vente et de prix plafond au m² de surface utile (SU), de prix de revient et de marges escomptées. Il ressort de l'analyse que les prix de vente

⁷⁸ Nombre correspondant à la date d'achèvement des travaux.

⁷⁹ 16 logements collectifs (sur un total de 17 logements) du programme « Roosevelt » à Aix les Bains en Savoie, 14 logements collectifs (sur un total de 20 logements) du programme « La Coupée » à Charnay les Mâcon en Saône-et-Loire et les 24 logements d programme « Îlot Croix Rousse » à Oyonnax dans l'Ain.

⁸⁰ Il y a une exception en zone A en 2018, avec un échantillon de 23 logements.

pratiqués par la société respectent la réglementation en vigueur. Quelle que soit la zone considérée, ils sont inférieurs au prix de vente maximums.

La marge moyenne escomptée par la société en zone A s'établit à 11,0 % du prix de revient. L'échantillon correspondant est de 45 logements qui présentent un prix moyen de 208 k€ et un prix de revient de 188 k€. En zone B1, pour un panel de 722 logements, le prix de vente (PV) s'élève en moyenne à de 169 k€, le prix de revient (PR) à 148 k€ et la marge est de 14,1 %. Les mêmes données pour la zone B2 (657 logements) s'établissent respectivement à 162 k€ (PV), 148 k€ (PR) et 9,6 % pour la marge. Les 914 logements situés en zone C sont cédés en moyenne à 159 k€, leur coût pour la société s'élève 145 k€ au logement et la marge bénéficiaire escomptée apparaît à 9,1 %.

Les marges négatives enregistrées correspondent à quelques opérations situées en zone C⁸¹ ou en zone B2⁸².

Obs 13 : La réalisation des logements en prêt social location/accession (PSLA) devrait être mieux ciblée (un tiers des PSLA n'a pu être vendu).

33 % des logements PSLA n'ont pas trouvé acquéreurs 18 mois après la date d'achèvement des travaux (DAT) et ont en conséquence rejoint le patrimoine locatif de la société et 6 % apparaissent en stock au 13 mars 2020.

Concernant la part de logements n'ayant pas trouvé acquéreur, une explication possible réside dans les prix de vente proposés par la société qui apparaissent souvent au-dessus des références publiées par la SGA (*il s'avère cependant nécessaire d'en faire une interprétation prudente, les échantillons considérés étant très différents*).

Sur les 880 logements remontés en immobilisations, 432, soit près de la moitié sont situés dans ces zones A ou B.

Les autres opérations, situées en zone C, représentent 448 logements destinés à la vente, mais qui faute d'acquéreur ont été intégrés dans le parc locatif. Pour certaines opérations c'est la totalité ou presque du programme qui n'a pu être vendue. En règle générale les résidences en collectif sont particulièrement concernées ce qui se conçoit, dès lors que les ménages recherchent plutôt un pavillon dans ces secteurs ruraux.

⁸¹ 16 logements à Chaleins, à Montréal-la Cluse, 11 logements à St-Étienne du Bois dans l'Ain ; 14 logements à Odenas dans le Rhône et 15 logements à St Vallier en Saône-et-Loire.

⁸² 58 logements à Oyonnax dans deux programmes de l'Ain et 12 logements à St Gervais en Haute-Savoie.

Quelques exemples sont identifiés dans le tableau suivant :

Programmes de logements collectifs EX PSLA

Programmes	Département	Nbre de logements du programme	Nombre de logements collectifs intégrés au parc locatif	Part du programme passée en immobilisations	Année DAT
ARBENT Tranche 1	01	16	16	100%	2016
BUXY "Chemin des Marbres"	71	12	12	100%	2016
CHAROLLES "Clos St Benoit"	71	12	12	100%	2017
LAIZ "LES HUGUETS" TR01	01	34	19	56%	2017
MONTREVEL EN B. "Rte de Bourg"	01	12	9	75%	2016
NANTUA "Rue du Petit Port"	01	32	30	94%	2016
PARAY LE MONIAL "Place Hotel de ville"	71	10	10	100%	2018
PONT DE VEYLE "Rue de Balloux"	01	8	7	88%	2017
ST CLEMENT LES PLACES "La Combe"	69	9	9	100%	2015
ST ETIENNE DU BOIS "rue Centra le"	01	11	11	100%	2018
ST GENGOUX LE NATIONAL "Rue Écoles"	71	4	4	100%	2018
VERJON "Vers Thaurin Rey"	01	5	5	100%	2015
Total		165	144	87%	

Sources : *Analyse Ancols des données PSLA de la SEMCODA*

Pour autant, toujours en zone C, on observe également des programmes de logements individuels qui sont invendus au titre du PSLA :

Programmes de logements individuels EX PSLA

Programmes	Département	Nbre de logements du programme	Nombre de logements individuels intégrés au parc locatif	Part du programme passée en immobilisations	Année DAT
CHAROLLES "Clos St Benoit"	71	10	10	100%	2017
CRUZILLES LES M "Jardins Émilie II"	01	9	9	100%	2015
ST NIZIER LE BOUCHOUX - "BEL AIR"	01	2	2	100%	2018
TRAMAYES "Rue des Ecorces"	71	12	12	100%	2016
Total		33	33	100%	

Sources : *Analyse Ancols des données PSLA de la SEMCODA*

La société est invitée à affiner les études de marché qu'elle élabore pour réduire de façon significative la part trop élevée, de 33 % au cas d'espèce, des logements bénéficiant à l'origine d'un PSLA et qui reviennent dans le parc locatif faute d'acquéreur. Ceci est d'autant plus nécessaire que lesdits logements sont ensuite loués dans les conditions du Prêt Locatif Social (PLS), avec, en conséquence un montant de loyer souvent trop élevé pour des ménages modestes. Ceci peut avoir un impact sur la vacance locative et donc inciter fortement le bailleur à réduire les loyers en conséquence.

5.3.1.2 Contrôle du fichier des acquéreurs

Sur l'échantillon de 1 323 accédants⁸³, les plafonds de ressources, de prix de vente et de redevance sont bien respectés.

⁸³ Les deux échantillons analysés acquéreurs et accédants diffèrent quelque peu en nombre en raison du décalage qu'il peut y avoir entre

Obs 14 : La part acquisitive de la redevance est inexistante dans de nombreux contrats en contradiction avec l'article R. 331-76-1 du CCH.

La part acquisitive de la redevance est nulle pour 772 acquéreurs, ce qui est contraire aux textes afférents. Elle peut être symbolique mais en aucun cas nulle. En effet l'article R. 331-76-1 précise : « *La redevance prévue au contrat comporte une partie correspondant au droit de l'accédant à la jouissance du logement et une partie correspondant au paiement anticipé du prix* ».

Par ailleurs, sur l'échantillon des 1 323 accédants, 1 200 ont levé l'option. Parmi eux 529 ménages soit 44 % ont signé la vente dans les trois premiers mois de phase locative et plus de 80 % l'ont réalisé avant six mois.

5.3.2 Activité d'aménageur et de lotisseurs

Le pôle « Aménagement » au sein de la direction « Développement et Foncier » compte huit salariés dont la responsable. Son activité consiste d'une part à réaliser des programmes de lotissements, d'autre part à suivre des opérations d'aménagements publics dans le cadre de ZAC (*signature d'un traité de concession avec la collectivité*). En mars 2020, 14 lots représentant 204 terrains à bâtir et 343 logements potentiels couvrent l'activité « *Lotissements* ». Ils sont en majorité au stade de la commercialisation au printemps 2020⁸⁴. Par ailleurs, ce sont également dix ZAC dont l'équipe du pôle assure le suivi. Le risque est porté par la société pour six d'entre elles, les collectivités pour les quatre autres. Huit de ces ZAC sont situées dans l'Ain (à *Château-Gaillard, Polliat, Saint Genis Pouilly, Saint-Jean de Nioist, Nurieux-Volognat, Pont d'Ain/Saint-Jean Le Vieux, Trévoux et Pont d'Ain*), une en Saône-et-Loire (à *Charnay-les-Mâcon*), une en Isère (à *Voreppe*). Chaque projet comprend la construction de logements locatifs sociaux, à hauteur de 20 % en règle générale, avec une recherche de mixité sociale par la réalisation de logements en accession sociale ou libre et en individuel ou collectif. Les programmes accueillent également des locaux professionnels ou commerciaux.

les dates de contrats préliminaires, de location accession ou de levée d'option (*exemple les dates de contrats de location accession s'établissent en 2015 ou 2016 pour l'échantillon des acquéreurs, et de 2017 à 2020 pour celui des accédants*).

⁸⁴ Le programme « *Les Rosières* » à Bonneville en Haute-Savoie est encore en travaux en mars 2020 (18 lots de terrains pour 18 logements potentiels) ; les autres programmes sont commercialisés : Dans l'Ain, « *Les Bruves* » à Apremont (9 lots, 23 logements), « *rue de l'Ange* » à Brion (4 lots, 32 logements), « *Pré Vincent* » à Dortan (2 lots, 26 logements), « *Les Hauts de la Poype* » à Jasseron (16 lots, 18 logements), « *Sous la Vierge* » à Nantua (26 lots, 26 logements), « *Les Côtes* » à Peronnas (22 lots, 58 logements), « *Le Clos Mallot* » à Saint-Bénigne (13 lots, 13 logements), « *Le Bois des Vavres* » à Saint-Jean de Nioist (11 lots, 11 logements), « *Pré du Roy* » à Saint-Jean sur Reyssouze (6 lots, 6 logements) ; En Saône et Loire, « *Le Clos de la Plante* » à Lacrost (42 lots, 42 logements), « *Les Grands Taillets* » à Le Miroir (12 lots, 12 logements) ; En Isère, « *Les Eybains* » à Saint-Theoffrey (16 lots, 50 logements).

5.3.3 Marges brutes sur la production stockée

Marges brutes sur les opérations stockées

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019	Cumul
Produits des ventes (+)	56 221	95 013	103 828	99 036	94 517	448 615
Coûts de production (-)	160 253	167 293	132 964	106 686	89 075	656 272
Variations de stocks y compris coûts internes (+)	87 373	44 803	-17 205	-27 015	-51 561	36 396
Transferts de stocks en immobilisations (+)	28 407	43 845	60 166	46 038	53 434	231 891
Loyers des logements en location accession (+)	1 047	1 551	1 853	1 736	1 717	7 903
Subventions location accession (+)	52	175	90	26	12	354
Intérêts sur opérations d'accession (-)	1 485	1 563	2 055	1 642	1 264	8 009
Marge brute sur les opérations stockées	11 361	16 531	13 713	11 494	7 780	60 878
<i>en % du produit des ventes</i>	<i>20,2%</i>	<i>17,4%</i>	<i>13,2%</i>	<i>11,6%</i>	<i>8,2%</i>	<i>13,6%</i>

Source : Soldes intermédiaires de gestion Semcoda

Globalement, de 2015 à 2019, les marges brutes sur la production stockée (*accession, aménagement et réserves foncières*) ont généré un excédent de 60,9 M€ en cinq ans. Il est relevé que leur montant annuel a continuellement diminué depuis 2016 au point que l'exercice 2019 a été celui où elles ont été les plus faibles tout au long de la période sous revue (7,8 M€ seulement). Rapportées au produit des ventes, il est également constaté que le taux de marge est en constante et forte diminution depuis 2015 malgré un produit des ventes relativement stable depuis 4 ans (8,2 % en 2019 contre 17,4 % en 2016).

Marges brutes accession par nature de ventes

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2017	2018	2019	Cumul
Marge brute sur accession à la propriété - libre	5 574	6 004	5 002	16 580
Produit des ventes correspondant	40 259	54 524	53 997	148 780
<i>Soit taux de marge</i>	<i>13,8%</i>	<i>11,0%</i>	<i>9,3%</i>	<i>11,1%</i>
dont Marge brute sur programmes logements	6 069	4 537	5 647	16 253
Produit des ventes correspondant	31 121	22 304	45 546	98 972
<i>Soit taux de marge</i>	<i>19,5%</i>	<i>20,3%</i>	<i>12,4%</i>	<i>16,4%</i>
Marge brute sur lotissements	63	6	89	158
Produit des ventes correspondant	1 535	238	523	2 296
<i>Soit taux de marge</i>	<i>4,1%</i>	<i>2,4%</i>	<i>17,1%</i>	<i>6,9%</i>
Marge brute sur location accession	6 377	4 533	2 714	13 623
Produit des ventes correspondant	61 603	44 089	32 090	137 783
<i>Soit taux de marge</i>	<i>10,4%</i>	<i>10,3%</i>	<i>8,5%</i>	<i>9,9%</i>
Marges brutes totales accession	12 013	10 543	7 805	30 361
<i>en % du produit des ventes</i>	<i>11,6%</i>	<i>10,7%</i>	<i>9,0%</i>	<i>10,5%</i>

Source : Département comptable Semcoda

Hors aménagement et réserves foncières, une analyse plus fine⁸⁵ opérée sur les ventes relatives à la promotion immobilière des trois derniers exercices montre que si la location-accession constituait la partie la plus

⁸⁵ A partir d'éléments recueillis auprès de la SEMCODA.

importante des ventes en 2017 (*près de 60 %*), sa part était plus réduite au niveau des marges (53 %). Ce constat est confirmé en 2019 en dépit de la forte baisse en volume de cette activité. En définitive, l'accession libre se traduit chaque année par un niveau de rentabilité supérieur à celui de la location accession. Pour autant, le libre est constitué, pour une part significative, par des programmes de commerces et bureaux. En ne retenant que les programmes logements, les marges sur le libre excèdent largement celles constatées pour la location accession.

Le tertiaire (*commerces et bureaux*) est beaucoup moins lucratif, au point même d'apparaître globalement déficitaire tant en 2019 qu'en 2017, avec respectivement – 645 milliers d'euros et – 495 milliers d'euros⁸⁶. Ce constat doit amener la société à être plus sélective dans le choix de ses opérations.

Enfin quelle que soit la nature de l'activité, il est constaté une baisse significative du taux de rentabilité entre 2018 et 2019, et ce malgré un prix de vente unitaire moyen en forte progression pour le libre et relativement stable pour la location accession.

L'impact de cette activité d'accession sur la formation de la capacité d'autofinancement brute de l'organisme ressort en moyenne à 13,3 % sur les trois derniers exercices, mais ce taux est moindre en 2019 (10,4 %). Ce n'est qu'à partir de l'examen de la comptabilité analytique par activité que l'on pourrait apprécier la marge nette sur ces opérations, en valorisant les coûts afférents directs, tant pour les coûts salariaux que pour les frais généraux, mais aussi la quote-part des fonctions supports, et mesurer ainsi le réel niveau de rentabilité. Sur ce point, il convient de préciser que l'audit de l'Agence n'a pas pu examiner les documents dont dispose la SEMCODA.

5.3.4 Activité de syndic de copropriété

L'activité de syndic de la SEMCODA réalisée sous la marque ELLIPSE Syndic, est gérée par une direction spécifique ayant à sa tête un responsable et structurée en deux pôles, le pôle comptabilité avec cinq salariés et le pôle gestion de syndic de copropriétés qui compte dix agents (*six gestionnaires et quatre assistantes*) et intervient par secteur géographique⁸⁷. Les gestionnaires, en lien étroit avec les différentes agences, mettent en gestion les programmes neufs ou issus de la vente HLM et assurent le suivi des contrats d'entretien. Ils organisent les conseils syndicaux et tiennent les assemblées générales où ils présentent les comptes de chaque copropriété. Ils veillent à l'entretien des parties communes et au suivi des travaux les concernant.

Début 2020, l'activité du service s'établit à 307 mandats représentant 6 971 lots.

5.3.5 Gestion locative pour le compte de tiers

Fin 2019, La SEMCODA gère au total 153 logements pour le compte de plusieurs collectivités et pour la société coopérative d'HLM Alpes Habitat. Pour cette dernière, la convention signée en 2018 porte sur huit logements financés en PLS situés à Dardilly dans le département du Rhône. Les autres conventions sont majoritairement conclues avec des collectivités du département de l'Ain⁸⁸, pour un total de 95 logements dont 55 sont conventionnés. La commune de Saint-Gervais en Haute-Savoie a confié à la SEMCODA la gestion de sept logements conventionnés, la commune de Chazay d'Azergues dans le Rhône, celle de 41 logements non conventionnés.

Les conventions de gestion sont conclues pour trois ans renouvelables tacitement.

⁸⁶ Opération 2174 à Saint-Genis Pouilly : déficit de 1 million d'euros et opération 4119 à Divonne-les-Bains : déficit de 0,9 million d'euros.

⁸⁷ Secteurs Chalon/Gex, Bourg/Rillieux, Bourgoin et divers, Trévoux/Villeurbanne, Annecy/Oyonnax.

⁸⁸ Bourg en Bresse (16 logements), Cessy (5 logements), Izernore (31 logements), Maillat (4 logements), Miribel (14 logements), Sauverny (25 logements).

6. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

6.1 CARACTÉRISTIQUES DES POPULATIONS LOGÉES

Obs 15 : La société devrait accueillir plus de ménages aux revenus très modestes (actuellement moins que les autres bailleurs sociaux intervenant sur les mêmes territoires).

Selon les résultats de la dernière enquête OPS (*occupation du parc social*), la proportion de ménages aux revenus modestes (*inférieurs à 60 % du plafond de ressources PLUS*) et très modestes (*inférieurs à 20 % du plafond de ressources PLUS*) accueillie par la SEMCODA est nettement inférieure à celle de l'ensemble des bailleurs sociaux du département de l'Ain, où la moitié de son parc est implantée, et plus généralement de la région Auvergne-Rhône-Alpes (ARA).

Analyse sociale de l'occupation

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu < 20 %*	Revenu < 60 %*	Revenu > 100 %*	Bénéficiaires d'APL+AL	Age > 65 ans
SEMCODA Ain 2018	36,7 %	10,7 %	23,6 %	12,1 %	45,7 %	18,2 %	35,8 %	11,1 %
SEMCODA Isère 2018	37,1 %	11,1 %	24,2 %	14,3 %	50,9 %	13,6 %	41,2 %	11,0 %
SEMCODA Rhône 2018	31,1 %	15,5 %	22,0 %	15,4 %	49,8 %	17,1 %	44,3 %	11,1 %
SEMCODA Saône-et-Loire 2018	37,2 %	10,4 %	23,2 %	13,4 %	48,9 %	16,0 %	39,4 %	15,5 %
SEMCODA Savoie 2018	29,6 %	8,8 %	23,8 %	12,5 %	43,2 %	17,1 %	35,4 %	9,3 %
SEMCODA Haute-Savoie 2018	31,2 %	11,4 %	26,8 %	11,3 %	44,6 %	20,1 %	37,4 %	6,8 %
SEMCODA Global 2018	35,1%	11,7%	23,6%	13,1%	47,3%	17,4%	38,6%	11,1%
SEMCODA Global 2016	34,0%	12,1%	22,1%	11,7%	45,9%	18,3%	43,1%	10,7%
Département de l'Ain 2018	37,3 %	11,6 %	22,0 %	15,6 %	54,4 %	13,5 %	42,5 %	12,4 %
Département de l'Isère 2018	38,2 %	10,8 %	20,5 %	23,3 %	64,9 %	8,8 %	48,9 %	13,5 %
Département du Rhône 2018	37,3 %	12,8 %	18,8 %	18,9 %	56,0 %	13,1 %	51,2 %	13,4 %
Département de Saône-et-Loire 2018	48,1 %	8,3 %	18,7 %	19,4 %	59,3 %	9,6 %	47,5 %	18,5 %
Département de Savoie 2018	39,9 %	9,6 %	20,1 %	14,6 %	52,9 %	13,7 %	41,8 %	12,9 %
Département de Haute-Savoie 2018	33,5 %	11,5 %	22,3 %	13,0 %	49,3 %	17,1 %	41,5 %	10,3 %
Métropole de Lyon 2018	36,9 %	13,2 %	18,7 %	19,6 %	55,1 %	14,1 %	51,3 %	13,2 %
Région ARA 2018	40,2 %	10,8 %	20,1 %	22,3 %	60,3 %	10,9 %	48,9 %	13,6 %

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

Sources : enquêtes OPS 2016 et 2018 portail BO Ancols

Les situations sont toutefois contrastées selon les territoires et leur situation socio-économique : l'Isère et le Rhône sont les départements où l'occupation de la société apparaît la plus sociale (*respectivement 50,9 % et 49,8 % de ménages aux ressources inférieures à 60 % des plafonds PLUS*). A l'inverse, le département de l'Ain, berceau historique de la société, connaît une occupation nettement moins sociale : 45,7 % des ménages disposent de ressources inférieures à 60 % du plafond PLUS et 18,2 % des ménages de ressources supérieures à 100 % du plafond. La comparaison avec les moyennes départementales pour l'ensemble du parc social révèle une occupation moins sociale dans l'ensemble des cas.

Entre 2016 et 2018, on constate un accroissement de 1,4 point de la part des ménages sous 20 % des plafonds, ainsi que de la part des ménages sous 60 % des plafonds, la part des ménages dont les ressources sont supérieures à 100 % des plafonds diminue de 0,9 point. Pour autant, l'augmentation du nombre de ménages moins aisés n'entraîne pas d'augmentation des bénéficiaires d'aide au logement (- 4,5 points). On relève également une diminution des ménages avec trois enfants ou plus et une légère augmentation des personnes isolées et des familles monoparentales.

6.2 POLITIQUE D'ATTRIBUTION

6.2.1 Orientations générales

En conformité avec l'article R. 441-9 du CCH, le CA de la SEMCODA a délibéré sur la politique d'occupation du parc et l'orientation des attributions de logements (*délibération du 27 octobre 2015*). Outre les orientations fixées par les textes législatifs et réglementaires, le CA insiste sur sa volonté de favoriser l'accès au logement des ménages prioritaires et de promouvoir la mixité sociale. Cette approche sociale n'est pas avérée au regard de l'occupation du parc et ne semble pas faire l'unanimité au sein du CA où des propos inacceptables ont été tenus par certains administrateurs considérant que les objectifs de logement PLAI étaient excessifs en précisant leur volonté d'en limiter l'implantation sur leurs territoires compte tenu des réels problèmes de gestion que cela implique selon eux .

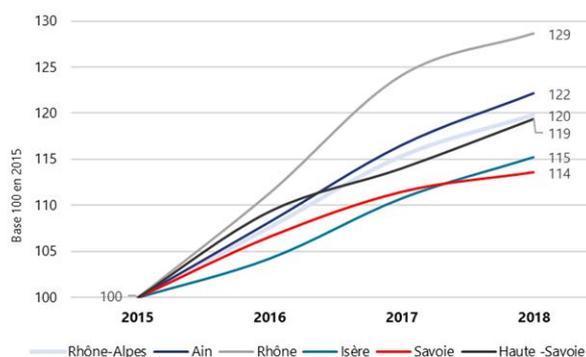
6.2.2 Connaissance et gestion de la demande

Le dépôt des demandes s'effectue directement via le site national « *demande-logement-social.gouv.fr* » ou auprès d'un des guichets d'enregistrement des bailleurs sociaux présents sur le territoire. Un lien sur le site internet de la société permet d'accéder directement au site ou de télécharger le formulaire Cerfa à déposer auprès du guichet choisi. La société s'appuie sur les données du SNE pour connaître la demande sur chacun des territoires où elle intervient.

Évolution de la demande en logements sociaux (*ensemble des demandes actives SNE*)

	2015	2016	2017	2018
Rhône-Alpes	159 624	171 454	183 788	190 980
Ain	12 333	13 345	14 371	15 064
Rhône	58 893	65 573	73 082	75 761
Isère	26 805	27 944	29 695	30 894
Savoie	10 460	11 149	11 657	11 879
Haute -Savoie	20 219	22 107	23 053	24 135
France métropolitaine	1 886 851	1 968 990	2 060 843	2 113 590

Sources : *fichier SNE, exploitation DGALN-DHUP*



Au niveau régional en 2018, la demande est fortement concentrée dans le département du Rhône (40 % des demandes actives dont 35 % pour la métropole de Lyon), viennent ensuite l'Isère (16 %), la Haute-Savoie (13 %) et l'Ain (9 %).

Le nombre de demandes connaît une croissance soutenue sur la période : +20 % au niveau de la région. Au niveau départemental, l'augmentation la plus significative est constatée dans le Rhône (+29 %), avec une moyenne de plus de 68 000 demandes annuelles (61 000 dans la métropole de Lyon). La croissance des demandes dans l'Ain est également significative avec une augmentation de 22 % sur la période. L'indicateur de pression de la demande locative sociale s'élève en moyenne à 3,2 dans la région et varie fortement selon les départements (4,3 dans le Rhône et l'Ain, 2,7 en Isère, 2,6 en Savoie, 2,06 dans l'Ain) avec des variations très fortes selon les communes : 4,9 sur l'ensemble de la métropole de Lyon, 6,1 à Lyon, 8,4 à Annemasse (Haute Savoie), 5,4 à Aix les Bains (Savoie).

Dans le Rhône, l'analyse des 75 761 demandes actives enregistrées dans le SNE fin 2018 montre que les personnes isolées et les familles monoparentales sont fortement représentées (*respectivement 40 % et 22 %*). Les ménages disposant de ressources inférieures au PLAI représentent 63 % des demandes, 54 % de ménages

ont un emploi et 15 % ne bénéficient que de revenus de transfert (*minima sociaux et allocations familiales*). Les logements de type II et III sont les plus demandés (31 %). Dans l'Ain, les caractéristiques des demandeurs montrent que la proportion de personnes seules et de familles monoparentales est sensiblement identique, ce qui explique la forte demande de logements de type II et III (62 %). Les grands logements (*type V et plus*) sont peu recherchés (3 % des demandes). La majorité des demandeurs (57 %) dispose de ressources inférieures à 60 % des plafonds PLUS. 74% des demandeurs ont un emploi, 13 % sont au chômage, 12 % sont retraités et 8 % bénéficient de revenus de transfert.

6.2.3 Gestion des attributions

En conformité avec les textes réglementaires, le CA a décidé de créer neuf commissions locales chargées chacune de l'attribution nominative des logements locatifs sociaux situés dans le ressort territorial respectif des neuf agences. Ces commissions sont composées de six membres désignés par délibération du CA, dont l'un a la qualité de représentant des locataires. Sont en outre titulaires de droit : le maire⁸⁹ de la commune (*ou son représentant*), où sont situés les logements à attribuer avec voix prépondérante en cas d'égalité, les présidents des établissements publics de coopération intercommunale compétents en matière de programme local de l'habitat sur le territoire duquel se situe le logement à attribuer et le Préfet (*ou son représentant*). La périodicité de réunion est fixée à une CAL hebdomadaire par agence pour les relocations et une CAL spécifique pour chaque mise en service d'un programme neuf.

Sauf en cas d'insuffisance de la demande, trois dossiers sont présentés pour chaque logement social à attribuer avec une hiérarchisation en fonction des critères de priorité du CCH, de critères d'ancienneté, d'urgence (*violence, handicap etc.*) et de conditions de logements du demandeur (*taille, loyer, résiliation de bail, hébergement etc.*).

Chaque année, un rapport détaillé portant sur le bilan de la CAL est présenté au CA conformément à l'article R. 441-9 du CCH.

L'examen des attributions réalisées les trois dernières années par la société n'a montré aucun dépassement de plafonds de ressources qui n'a pu être valablement justifié, à l'exception d'un cas (*NUD 073081705765011163, logement PLAI 02027-00001-00002-00011 [Résidence Les Ecrins Val Arly à UGINE], CAL du 18/04/2018, dépassement de 103 % par rapport aux plafonds PLAI*). La société indique que cette attribution a été réalisée par son mandataire SEM4V et que le logement était vacant depuis août 2017. Le règlement de la CAL, qui devient CALEOL a été modifié et validé par le CA du 24 septembre 2020. Il intègre les dernières dispositions de la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté et celles de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique dite loi ÉLAN et n'appelle pas de commentaire particulier.

Obs 16 : Les attributions hors QPV au profit des demandeurs du premier quartile sont notablement insuffisantes dans certaines intercommunalités en 2019.

Concernant les attributions aux demandeurs du premier quartile hors QPV, la moyenne d'attributions est de 14,4 % en 2019. Les résultats varient fortement selon les territoires (*cf. annexe 8.6*). C'est dans la communauté d'agglomération d'Annemasse-Les-Voirons que le taux est le plus élevé (40 %), suivi par la CA du Haut-Bugey (29 %), le Pays Voironnais (28 %) et la CC de l'Est Lyonnais (25 %). Elle n'atteint pas les objectifs dans les grandes agglomérations régionales (*Métropole de Lyon 20 %, CA Bassin de Bourg-en-Bresse 11 %, Grenoble Alpes Métropole 6 % et Grand Chalonnais 7 %*). En Savoie, ce taux tombe à 0 % dans les trois EPCI

⁸⁹ Pour Lyon, le maire d'arrondissement.

concernés.

Des arrêtés préfectoraux prévoient des dérogations aux plafonds de ressources dans la majorité des territoires d'intervention de la société (à l'exception de la Haute-Savoie). Des dépassements sont autorisés : de 130 % des plafonds dans le département de l'Ain, à aucune limitation en Saône-et-Loire (*en QPV*).

Au moment du contrôle, le règlement des commissions d'attribution des logements ainsi que les orientations applicables à leur attribution n'étaient pas rendus publics sur le site Internet de la société en méconnaissance de la réglementation. Ils ont été publiés sur le site internet de la société en novembre 2020.

6.2.4 Le logement des publics prioritaires

Dans le département de l'Ain, l'engagement des bailleurs sociaux dans le relogement des ménages prioritaires durant la période sous revue était inscrit dans l'accord collectif départemental échu depuis 2015 mais dont les dispositions ont été prorogées jusqu'à la conclusion d'un nouvel accord (*intervenue en janvier 2020*).

L'ancien accord collectif reposait sur les dispositions législatives antérieures à la loi du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et la citoyenneté, qui prévoyait que seule la réserve préfectorale avait vocation à accueillir les publics prioritaires au sens de l'article L. 441-1 du CCH⁹⁰. Les disponibilités de logements sociaux réservés par le préfet ne permettant pas de répondre à l'ensemble des demandes de publics prioritaires, tant en volume qu'en typologie et niveau de loyer, dix bailleurs sociaux s'étaient engagés chaque année à assurer l'attribution de cent logements supplémentaires au bénéfice des ménages labellisés par la DDCS⁹¹. L'objectif de relogement assigné à la SEMCODA s'élevait entre 28 et 32 attributions annuelles selon les années. En moyenne, la SEMCODA a attribué sur la période 13 logements dans ce cadre, ce qui est très inférieur aux objectifs assignés. L'accord permettait également de mobiliser des logements non réservés par le préfet pour le relogement des ménages dont la situation nécessite une réponse urgente en termes de relogement ou n'ayant pas trouvé de réponse dans le cadre des propositions réalisées sur le contingent préfectoral (*ménages labellisés hors contingent préfectoral dits hors DRP*).

Dans le Rhône, l'État, le département et la métropole de Lyon ont signé le 18 octobre 2016 un plan local d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (*PLALHPD*). Sur la période antérieure, l'accord collectif sur les attributions dans le Rhône fixait aux bailleurs sociaux et aux réservataires des objectifs quantifiés de relogement sur deux volets : les ménages sortant de Centre d'hébergement et de réinsertion sociale (*CHRS*) ou des dispositifs d'allocation logement temporaire (*ALT*) portés par la Maison de la veille sociale⁹² ainsi que les ménages dits réfugiés statutaires portés par l'association Forum Réfugiés⁹³. La société a contribué à hauteur de six relogements par an au titre de l'ancien accord.

A partir de 2017, pour la période 2017-2020, un nouvel accord a été signé entre l'État, la métropole lyonnaise, Action Logement Services et les bailleurs sociaux. Cet accord intègre 13 autres catégories de ménages : 66 ménages ont été relogés en 2018 et 2019.

⁹⁰ Dans le cadre du relogement des bénéficiaires du DALO et des personnes sortant d'hébergement, Action Logement disposait déjà d'une obligation de 25 % d'attributions.

⁹¹ Direction départementale de la cohésion sociale.

⁹² La Maison de la Veille Sociale du Rhône porte le Service intégré de l'accueil et de l'orientation (*SIAO*) du département. Il assure le recueil de la demande d'hébergement des personnes privées involontairement de domicile personnel, l'orientation vers l'offre d'hébergement disponible auprès des structures adhérentes du groupement, le soutien de la sortie d'hébergement vers le logement social.

⁹³ Association pour l'accueil des réfugiés, la défense du droit d'asile et la promotion de l'État de droit.

Sur le territoire du « *nouveau* » Rhône (*hors métropole*), l'accord collectif 2018-2019 s'inscrit dans un contexte de moindre tension et d'une offre en logement social plus limitée. Les objectifs annuels fixés aux différents bailleurs s'élèvent à 254, dont 10 pour la SEMCODA. La société a dépassé ses objectifs puisque 58 ménages ont été relogés depuis 2018.

Les départements de l'Isère, du Jura, de Saône-et-Loire, de Savoie et Haute-Savoie n'étaient pas concernés par des accords collectifs sur la période 2015-2019.

Globalement, la société a attribué 26 % des logements à des ménages prioritaires en 2018 et près de 30 % en 2019. C'est dans le département de l'Ain et dans celui du Rhône que son implication est la plus élevée. Concernant le DALO⁹⁴, la société a relogé une moyenne de 44 ménages orientés par la commission de médiation : c'est en Haute-Savoie, département particulièrement tendu, que le nombre de relogements est le plus élevé (*16 par an*). Le Rhône arrive en deuxième position (*13 par an*) et l'Ain en troisième (*9 par an*).

6.2.5 Gestion des contingents

Près de 44 % du parc fait l'objet d'une réservation, majoritairement par l'État pour le logement des ménages prioritaires et des fonctionnaires (24,6 %) et par Action Logement et les employeurs (11,0 %) pour le logement des salariés des entreprises cotisantes.

Sur les 12 481 logements réservés au 1^{er} janvier 2020, 44,7 % sont situés dans le département de l'Ain, 24,7 % dans le Rhône et 11,4 % en Haute-Savoie, ce qui correspond à l'implantation régionale du parc de la société.

Gestion des contingents								
Réservataire au 1/1/20	Ain	Isère	Jura	Rhône	Saône et Loire	Savoie	Haute-Savoie	Total
État Fonctionnaires	564	112	1	245	102	17	112	1 153
État prioritaire	3 000	659	5	1 006	553	113	515	5 851
Total État	3 564	771	6	1 251	655	130	627	7 004
Action Logement	1 185	198	0	908	324	31	485	3 131
Autres réservataires	37	6	0	0	15	0	4	62
Commune	783	87	4	276	92	30	239	1 511
EPCI	2	43	0	621	0	0	10	676
Département	6	1	0	26	0	0	64	97
Non réservé	8 473	1 960	11	2 874	1 390	261	1 035	16 004
Total	14 050	3 066	21	5 956	2 476	452	2 464	28 485

Sources : *synthèse ANCOLS à partir du fichier "Réservations au 01-01-2020 source RPLS" transmis le 16/3/20*

Dès qu'un préavis de départ concernant un logement réservé est notifié à la société, les services en charge de la gestion locative le signalent au réservataire afin que plusieurs candidats soient proposés à la commission d'attribution. A défaut de proposition de candidats, le logement est attribué pour un tour, suivant les règles de droit commun.

⁹⁴ Droit au logement opposable.

6.3 ACCESSIBILITÉ ÉCONOMIQUE DU PARC

6.3.1 Politique de loyers

Le parc est situé pour 48 % en zone 2⁹⁵ de loyers. Les augmentations annuelles des cinq dernières années⁹⁶ ont respecté les maximums fixés par la loi.

Les loyers pratiqués pour le logement social sont inférieurs aux loyers maximums conventionnels : la marge potentielle d'augmentation des loyers s'élève globalement à 7,4 %, ce qui est très limité et qui montre que les loyers pratiqués sont proches des maximums autorisés. La marge varie toutefois selon les modes de financement des logements (5,4 % pour les PLUS et équivalents, 1,3 % pour les PLAI, 8,6 % pour les PLS et 18,1 % pour les anciens financements).

La structure des tarifs mensuels pratiqués pour les logements loués conventionnés et non conventionnés de la société⁹⁷ (au m² de surface habitable, hors loyers accessoires) est comparée dans le tableau ci-après à l'ensemble des bailleurs sociaux.

Analyse de la distribution des loyers (logements loués)								
Au 1 ^{er} janvier 2019	Nombre de logements conventionnés ou non	Surface habitable médiane	Loyer mensuel médian	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable				Loyer moyen pondéré (somme loyers mensuels/somme surfaces)
				1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile	Moyenne	
SEMCODA Ain	13 382	69	422	5,42	6,04	6,91	6,33	6,24
SEMCODA Isère	3 107	70	432	5,60	6,24	7,16	6,66	6,40
SEMCODA Rhône	5 750	69	453	5,65	6,74	8,06	6,88	6,73
SEMCODA Saône-et-Loire	2 600	74	430	5,25	5,80	6,51	6,08	5,98
SEMCODA Savoie	385	68	420	5,50	5,94	7,60	6,63	6,61
SEMCODA Haute-Savoie	2 530	67	443	6,00	6,55	7,87	7,07	6,95
Global SEMCODA	27 754	69	433	5,50	6,20	7,21	6,53	6,40
Ensemble bailleurs Ain	43 240	68	364	4,77	5,51	6,23	5,67	5,61
Ensemble bailleurs Haute-Savoie	45 409	67	395	5,37	6,12	6,87	6,28	6,16
Ensemble bailleurs Rhône	163 508	66	372	5,12	6,00	6,91	6,23	6,07
Ensemble bailleurs Saône-et-Loire	37 493	66	333	4,69	5,17	5,75	5,27	5,23
Ensemble bailleurs Savoie	31 023	66	361	4,98	5,78	6,62	5,90	5,75
Ensemble bailleurs Isère	83 742	68	387	5,16	5,91	6,60	5,97	5,83
Ensemble bailleurs Auvergne-Rhône-Alpes	529 653	67	364	4,85	5,67	6,50	5,82	5,70
Ensemble bailleurs Bourgogne-Franche-Comté	172 163	66	325	4,49	5,12	5,84	5,24	5,16
Ensemble bailleurs France métropolitaine	4 591 236	66	368	4,93	5,73	6,65	6,04	5,73

Sources : base de données RPLS 2019 portail BO Ancols

Obs 17 : Les loyers pratiqués par la SEMCODA devraient être plus accessibles (parmi les plus élevés au niveau régional).

Le loyer moyen pondéré de la société est supérieur de 12,3 % au loyer moyen pratiqué par l'ensemble des organismes HLM régionaux, dans l'Ain il est supérieur de 11,2 % à la moyenne des loyers des bailleurs sociaux aindinois et, dans le Rhône, de 10,9 % à celle des bailleurs rhodaniens.

On peut noter par ailleurs que la proportion de logements dont le loyer au mètre carré de surface habitable

⁹⁵ Le zonage 1/2/3 est un paramètre entrant dans le calcul des aides personnelles au logement (AL et APL). Il est également employé afin de déterminer les plafonds de loyer du logement social (PLAI et PLUS). La zone 3 correspond aux secteurs les moins tendus.

⁹⁶ 0,90 % en 2014, 0,47 % en 2015, 0 % en 2016, 0 % en 2017, 0 % en 2018.

⁹⁷ Pour les logements dont le loyer est connu, hors cas particuliers.

est inférieur à 4,93 €⁹⁸ est de seulement 11 % pour la SEMCODA contre 27 % en Auvergne-Rhône-Alpes (et 25 % en France) ; a contrario le taux de logements de la SEMCODA dont le loyer est supérieur à 6,65 € est de 36 % contre 21 % en région Auvergne Rhône-Alpes et 25 % en France⁹⁹. Pour la Bourgogne-Franche-Comté, la proportion de logements dont le loyer est inférieur à 4,93 € est de 43 % contre 17,5 % seulement pour la SEMCODA et la part de logements dont le loyer pratiqué est supérieur à 6,65 € par m² de surface habitable est de 9 % contre 13,3 % pour la SEMCODA.

L'offre à bas loyer est donc rare ; elle est pourtant particulièrement adaptée aux ménages à revenus modestes. 31 % du parc est proposé à un loyer entre 400 et 500 euros par mois et près de 30 % des logements présentent un loyer supérieur à 500 euros par mois.

En outre, la couverture des loyers par les aides à la personne est faible. La proportion de logements conventionnés dont le loyer pratiqué en 2019 dépasse le loyer plafond¹⁰⁰ pris en compte pour le calcul de l'aide personnalisée au logement est de 79,9 %, taux très supérieur à ceux constatés pour l'ensemble du parc social régional de 53,1 % pour la région Auvergne-Rhône-Alpes ou de 33,0 % pour la région Bourgogne-Franche Comté.

Le tableau ci-dessous présente la distribution selon les départements d'intervention. C'est en Haute-Savoie que la situation est la plus flagrante : 88 % des loyers sont supérieurs aux loyers maximums APL (67,9 % pour l'ensemble des bailleurs sociaux hauts-savoyards), dont près de 62 % supérieurs à plus de 20 %. Dans l'Ain, ce taux atteint 79,7 % et dans le Rhône 76,2 % (pour des moyennes départementales à respectivement 58 % et 50 %). La solvabilisation des ménages par l'aide personnalisée au logement s'en trouve donc fortement amoindrie pour les locataires.

Logements avec loyer supérieur au loyer maxi Apl au 1/1/2019

	nombre de logements occupés	%	Référence département	Référence région	Référence métropole
Ain	10 408	79,7%	58,0%	53,1%	46,1%
Haute-Savoie	2 133	88,0%	67,9%	53,1%	46,1%
Isère	2 329	78,9%	62,9%	53,1%	46,1%
Rhône	4 297	76,2%	50,1%	53,1%	46,1%
Saône-et-Loire	1 867	82,3%	39,6%	33,0%	46,1%
Savoie	291	83,4%	58,3%	53,1%	46,1%
Ensemble parc conventionné SEMCODA	21 325	79,9%			46,1%

Sources : base de données RPLS 2019 structure des loyers portail BO Ancols

Les loyers de la société apparaissent donc élevés, a fortiori pour les territoires très tendus. A titre d'illustration, le loyer mensuel médian pour un logement collectif de type III conventionné s'élève en 2019 à 426 euros à la SEMCODA. En région Auvergne-Rhône-Alpes, un tel logement est proposé à 360 euros, en Bourgogne-Franche-Comté à 308 euros et 359 euros en métropole¹⁰¹. Cette situation s'explique notamment par la jeunesse du parc et le type de financements mobilisés pour la constitution du patrimoine de la société : une très faible proportion du parc (12 %) a bénéficié de financements antérieurs à 1979, lesquels entraînent de facto des

⁹⁸ 4,93 € correspond au niveau du 1^{er} quartile moyen et 6,65 € correspond au 3^{ème} quartile moyen au 1^{er} janvier 2019 au niveau national.

⁹⁹ Source : SDES, RPLS au 1^{er} janvier 2019.

¹⁰⁰ Pour cette étude, le « loyer plafond APL » est calculé par logement non pas en fonction du ménage qui l'occupe mais selon le type de ménage qu'il a vocation à accueillir suivant sa typologie.

¹⁰¹ Selon RPLS 2019.

loyers de sortie moins onéreux que les financements postérieurs à la réforme. On relève par ailleurs une forte proportion de logements PLS (21 %), financement davantage mobilisé que les autres bailleurs sociaux intervenant sur les mêmes territoires (OPH de l'Ain 2,1 %, OPH de l'Isère 1,5 %, SA Alliade Habitat 10,3 %, OPH de Saône-et-Loire 1,8 %).

Obs 18 : Les quittances délivrées par la société pour les logements conventionnés ne mentionnent pas le loyer maximum défini par la convention applicable (*non conforme aux dispositions de l'article R. 442-2-1 du CCH*).

L'Agence rappelle qu'en vertu de l'article précité « *l'organisme d'habitations à loyer modéré mentionne sur la quittance de chaque locataire le montant du loyer maximal applicable à son logement* ». La société est donc invitée à modifier ses quittances pour y faire apparaître sans délai le montant du loyer maximum. Pour une bonne information du locataire, il est préférable d'exprimer ce loyer maximum en prix mensuel pour le logement et ne pas se limiter à la simple mention du taux au mètre carré.

La société précise qu'elle a lancé début 2021 une démarche de refonte de la structuration de l'avis d'échéance. L'ajout de la mention du loyer maximal prévu par les conventions applicables est inclus dans le cahier des charges. La mise en production de la nouvelle version de l'avis d'échéance devrait être effective fin 2021.

6.3.2 Supplément de loyer de solidarité

Le supplément de loyer de solidarité (SLS) est appliqué conformément aux dispositions des articles L. 441-3 et suivants et R. 441-20 et suivants du CCH. En janvier 2018, 22 305 logements entraient dans le champ d'application du SLS. 1 185 ménages (*dont 58 pour non-réponse à l'enquête*), représentant 5,3 % du parc concerné, disposaient de ressources supérieures à 120 % des plafonds PLUS et ont acquitté un SLS moyen de 126,8 euros par mois (*montant global du SLS en 2018 : 1 785 milliers d'euros*).

Il convient de noter que 2018 était la première année pour laquelle il n'était plus possible de déroger au barème national du SLS. La loi Égalité et Citoyenneté de janvier 2017 a, en effet, opté pour un barème sans dérogation et sans exception à partir de 2018. Auparavant, le barème du SLS résultait depuis 2012 de l'application du cahier des charges de la CUS conformément à l'article L. 445-2 du CCH. Ce dernier prévoyait des barèmes modulés (*tels que prévus à l'article L. 441.21 du CCH*) pour l'ensemble des zones et, en zone C, le seuil de déclenchement avait été fixé à 60 % de dépassement du plafond de ressources, alors qu'il est à 20 % dans le barème national.

En janvier 2019, les résultats de l'enquête SLS ont montré que 22 938 logements entraient dans le champ d'application ; parmi ces derniers 22 353 étaient occupés. 1 125 ménages avaient des ressources supérieures à 120 % des plafonds (*5 % du parc concerné*). Le montant moyen du SLS de janvier 2019 acquitté en zone 2 s'élevait à 180,1 euros (*37,5 euros en zone 3*). Globalement, en 2019, le montant du SLS s'est élevé à 1 699 milliers d'euros.

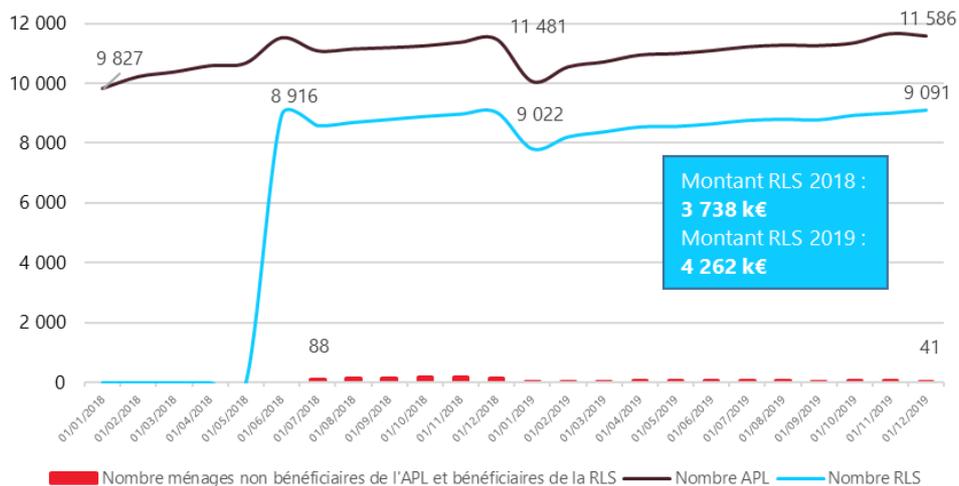
6.3.3 Réduction de loyer de solidarité

La mise en œuvre du dispositif de réduction de loyer de solidarité (RLS) prévu à l'article 126-III-D de la loi de finances pour 2018, a fait l'objet d'une réflexion interne avant mise en œuvre pour organiser la communication en direction des locataires, mais aussi des élus, en lien avec les associations régionales HLM. Une estimation de la RLS avait été faite à partir de l'enquête OPS de janvier 2018.

Après avoir défini les modalités pratiques d'application du dispositif avec la Caisse d'Allocations Familiales (CAF) et la Caisse de Mutualité Sociale Agricole, la SEMCODA a procédé à la mise en œuvre effective du dispositif de RLS sur le quittancement de juin 2018, avec effet rétroactif au 1^{er} février de la même année.

Préalablement au quittancement de juin, la société avait lancé une opération de communication à destination des locataires, les informant de la mise en place du dispositif et des conséquences sur le quittancement. Une ligne spécifique a été créée sur l'avis d'échéance des locataires, laquelle leur permet d'appréhender le montant de RLS qui leur est appliqué. Cette démarche a conduit à ne susciter aucun questionnement de la part des locataires.

Évolution 2018-2019 du nombre de ménages bénéficiant de l'APL et de la RLS



Au 31 décembre 2018, 9 022 locataires, tous bénéficiaires de l'APL, bénéficiaient également de la RLS. A fin décembre 2019, on en dénombre 9 091 locataires. Fin 2019, 41 ménages bénéficient de la RLS en l'absence d'APL.

La société gère 153 logements pour le compte d'autrui (*dont 76 logements conventionnés*), un suivi particulier est réalisé concernant ces logements pour éviter un risque de RLS trop perçue sur ce versant.

6.3.4 Charges locatives

Un observatoire des charges récupérables a été mis en place. Lors du conseil de concertation locative du 1^{er} semestre de chaque année (cf. § 6.4.2), il fait l'objet d'une présentation détaillée des charges récupérables de l'année précédente.

L'examen des charges récupérables a été effectué sur les années 2017 et 2018, sur une base de données partielle issue de la gestion locative ne prenant en compte que les programmes conventionnés, pour un montant de 28 593 k€ en 2018. Pour ces derniers, l'excédent de provisionnement s'établit en moyenne à 11,3 % en 2018 contre 11,9 % en 2017, ce qui est perfectible. A titre indicatif, en retenant des sources comptables globales, incluant tous les programmes immobiliers quelle que soit leur nature (*logements conventionnés ou non, commerces, bureaux, locaux d'activité, gendarmeries...*), le montant des charges régularisables à récupérer en 2018 s'établit à 32 776 k€. A cet égard, la société est invitée à procéder à des rapprochements exhaustifs entre ses propres sources, permettant d'analyser la répartition pour chaque catégorie de patrimoine.

Sur la base des données partielles 2018, le coût moyen des charges annuelles ressort à 14,6 € par m² de surface habitable (*chauffage inclus*) pour l'ensemble du parc (*contre 18,0 au niveau national et 18,5 en région Auvergne-Rhône-Alpes selon l'observatoire des charges locatives USH 2016*). Le coût du chauffage collectif (47 % du parc) y est en moyenne de 7,6 €/m² de surface chauffée et le coût moyen des charges d'ascenseurs est de 1,4 €/m² (49 % des logements en sont équipés). Ces coûts sont globalement modérés.

La régularisation des charges locatives de l'année N démarre en janvier pour les immeubles en propriété ; elle est validée en mars et imputée sur l'échéance du mois d'avril. Le processus s'échelonne jusqu'à la fin de l'année pour le patrimoine en copropriété. Les locataires débiteurs peuvent bénéficier d'un échelonnement de leur régularisation à leur demande. Un objectif de qualité de service de 10 % maximum d'excédent de provisionnement est fixé pour les équipes en charge de la régularisation¹⁰², plafond qui se situe en-dessous de la réalité constatée.

6.4 QUALITÉ DU SERVICE RENDU ET RELATIONS AVEC LES LOCATAIRES

6.4.1 Information et accueil des locataires

Dans le cadre de la qualité de son service aux locataires, la société a mis en place une plateforme d'astreinte afin de répondre aux grandes urgences techniques lorsqu'elles se produisent les nuits, les week-end et jours fériés.

Un bulletin d'information des locataires est diffusé deux fois par an (*LE BIS*) : ce bulletin, outre les informations concernant les questions d'actualité de la société, informe régulièrement sur les possibilités offertes aux locataires de devenir propriétaire, donne des conseils en matière d'économie de chauffage, de geste éco-responsables, met en garde les locataires contre d'éventuels démarchages frauduleux (*kits écologie « offerts » (ampoules et mousseurs), isolation des combles à 1 €, utilisation de fausses cartes professionnelles, de faux uniformes, etc.*).

6.4.2 Concertation des locataires

Le nouveau plan de concertation locative a été signé le 16 mai 2019 pour une durée de quatre ans. Le conseil de concertation locative (CCL) se réunit deux fois par an en mai et en décembre pour évoquer les conditions d'habitat et de cadre de vie des locataires (*sécurité des quartiers, troubles de voisinage, gestion de proximité*), la politique de travaux, l'entretien courant, les réhabilitations ou démolitions programmées, la politique de ventes, les loyers et les charges. Les associations de locataires signataires du plan disposent chacune d'au plus trois représentants. En complément du CCL, un conseil local par agence peut se tenir sur demande du bailleur ou d'au moins deux associations de locataires¹⁰³. Il est organisé selon les mêmes critères que le CCL. Les locataires désignés doivent habiter dans le secteur géographique de l'agence.

6.4.3 Enquête de satisfaction des locataires

L'enquête menée fin 2017 montre un taux de satisfaction global de près de 82,4 % (*en légère contraction par rapport à l'enquête 2012*). La satisfaction la plus élevée est relevée dans l'agence de Chalon-sur Saône (89,5 %), la plus basse dans l'agence de Rillieux-la-Pape (75 %). Si les locataires sont très majoritairement satisfaits de leurs logements (86,9 %) et de l'équipement du logement (83,6 %), ils sont près du tiers à être mécontents du chauffage (*essentiellement en termes d'équipement et de température, et dans une moindre mesure du coût*), ils sont également plus réservés sur la propreté des parties communes (25,6 % de mécontents, *en hausse depuis la dernière enquête*). Concernant les réclamations, seuls 47,9 % des locataires sont insatisfaits du traitement de leur demande, essentiellement en raison de l'absence de réponse, mais également des délais de réponse trop longs et des délais d'intervention des entreprises. Face à ces constats, la société a décidé des priorités suivantes :

¹⁰² Au sein du service de gestion locative, le pôle « facturation » qui compte 13 salariés dont la responsable suit les programmes en propriété, le pôle copropriétés en charges des immeubles en copropriétés qui compte 10 salariés dont la responsable ; le service gestion patrimoniale intervient sur les prestations sur contrats et chauffage.

¹⁰³ Les associations signataires du PCL sont : INDECOSA CGT, CSF, CNL, CLCV et AFOC.

- continuer à maintenir l'état du parc à travers les réhabilitations et le renouvellement des éléments d'équipement des logements et des immeubles ;
- maîtriser le montant des charges ;
- poursuivre les efforts sur l'amélioration des interventions, des travaux et du traitement des demandes des locataires.

Elle a par ailleurs mis en place en 2017 une mission d'évaluation-amélioration de la qualité de service avec l'aide d'un bureau d'études qui comprend un audit interne des procédures, le développement des bonnes pratiques, la formation à la posture client et la réalisation d'enquêtes auprès des ménages qui ont bénéficié d'une intervention « *dépannage* » au cours des six derniers mois. Fin 2018, 83,80 % des locataires étaient satisfaits des prestations réalisées (*dont 48,80 % de très satisfaits*). De plus, afin d'améliorer l'évaluation des fournisseurs de manière continue, un système de notation par SMS a été mis en place en 2019. Après chaque intervention, un SMS est envoyé au locataire lequel doit évaluer la prestation réalisée sur une échelle allant de 1 à 5.

6.4.4 Assurances locatives

Obs 19 : Le suivi des assurances locatives est insuffisant et la société ne souscrit pas d'assurance locative de substitution pour ses locataires non assurés.

L'article 7 de la loi du 6 juillet 1989 impose au locataire l'obligation « *de s'assurer contre les risques dont il doit répondre en sa qualité de locataire et d'en justifier lors de la remise des clefs puis, chaque année, à la demande du bailleur (...)* ». La société a indiqué ne pas produire un tableau de suivi spécifique des assurances locatives et se limiter à la demande de transmission annuelle du document ad hoc auprès de ses locataires. Cette situation présente un risque évident pour la société qui n'est pas en mesure de savoir si ses locataires sont réellement assurés contre les risques dont ils doivent répondre. Par ailleurs, la société n'a pas initié de démarche visant à souscrire une assurance pour le compte des locataires non assurés (*cf. loi n° 2014-366 du 24 mars 2014, article 1, I ; 10°*). La SEMCODA est invitée à corriger cette situation afin de protéger ses intérêts et ceux de ses locataires.

6.4.5 Politique en direction des personnes âgées ou à mobilité réduite

6.4.5.1 L'adaptation des logements

Pour favoriser le maintien à domicile des personnes âgées ou à mobilité réduite (PMR), la société réalise à la demande des occupants des travaux d'aménagement de salle de bains (*remplacement de baignoire par une douche, rehausse des toilettes*) dans les logements individuels ou collectifs¹⁰⁴ de trois pièces maximum. La participation financière des locataires est calculée en fonction de leur ancienneté dans le logement (*moins de trois ans, 100 % à la charge du locataire ; trois à cinq ans 75 % locataire-25 % SEMCODA ; cinq à dix ans 50 % locataire-50 % SEMCODA ; 10 à 20 ans 25 % locataire-75 % SEMCODA ; au-delà de 20 ans 100 % SEMCODA*¹⁰⁵). Durant la période sous revue, 57 logements ont été adaptés en moyenne chaque année pour un coût de 3 300 euros TTC au logement.

¹⁰⁴ Rez-de-chaussée uniquement si l'immeuble n'est pas équipé d'un ascenseur.

¹⁰⁵ Si le locataire est à jour de ses loyers et charges.

Adaptation de logements pour personnes âgées ou PMR

	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre de logements adaptés (<i>opérations réceptionnées</i>)	40	60	77	75	35
Coût des travaux (<i>en milliers d'euros</i>)	172	199	248	191	102
Coût moyen au logement (<i>en milliers d'euros</i>)	4,30	3,32	3,22	2,55	2,91

Sources : SEMCODA "synthèse dépenses 2015-2019.xlsx"

6.4.5.2 Participation à l'appel à projet « HAISSOR »

Dans le cadre de son second schéma départemental en faveur des personnes âgées et de la perte d'autonomie 2013-2018, le Conseil départemental de l'Ain a engagé une réflexion sur des modes d'accueil alternatifs pour personnes âgées entre domicile et établissement médicalisé. En 2013, un appel à expérimentation de projets « *Habitat Intégré Service Solidaire Regroupé* » (*HAISSOR*) a ainsi été lancé auprès des bailleurs sociaux, des collectivités et des associations d'aide à domicile. Le principe consiste à construire, en centre-ville, ou au centre d'un village, à proximité des activités de services de la commune, de petits appartements réservés aux seniors, intégrés dans un ensemble immobilier plus large, les résidents pouvant bénéficier, en fonction de leurs besoins et envies, de services d'aide à domicile et de services d'animation. L'objectif est de permettre à ces personnes âgées de conserver leur indépendance tout en ayant des liens sociaux. Ainsi, dans la résidence, une pièce de vie commune équipée et meublée permet l'organisation d'activités, de repas grâce à l'intervention d'une association. Les résidents s'engagent à mutualiser leurs heures pour l'organisation de temps en commun.

Les programmes "HAISSOR" reposent sur un partenariat entre une commune (*ou une communauté de communes*), un bailleur social et une association d'aide à domicile. Le foncier est gracieusement mis à disposition par la commune au bailleur qui a en charge la construction des logements. L'association se charge de l'entretien des parties communes, des éventuelles aides individuelles et du projet socio-gérontologique (*animations collectives*).

La SEMCODA s'est engagée dans six opérations de ce type : six logements à Laiz (*projet porté par la communauté de communes du canton de Pont-de-Veyle*) avec l'association ADAPA (*Association départementale d'aide aux personnes de l'Ain*), six logements à Saint-Etienne-du-Bois avec l'association ADMR (*Aide à domicile en milieu rural*), huit logements à Cormaranche-en-Bugey avec l'association ADAPA, cinq logements à Ceyzériat avec l'association ADMR (*travaux en cours*), six logements à Saint-Cyr-sur-Menthon avec l'ADMR (*travaux en cours*) et huit logements à Saint-Genis-Pouilly avec l'ADAPA (*dossier en cours d'études*).

6.4.5.3 Les résidences Seniors « RÉSÉDA »

Une résidence services pour seniors est un ensemble immobilier de logements locatifs collectifs, non médicalisé, et réservé aux personnes généralement âgées de plus de 60 ans autonomes, valides ou semi-valides. Ces structures mettent à la disposition de leurs résidents des logements individuels et autonomes de surfaces variées (*du T2 au T4*) ainsi qu'un certain nombre de services et d'espaces collectifs pour développer le lien social. Comme les logements « HAISSOR », les résidences seniors sont un intermédiaire entre un habitat classique et les établissements spécialisés. Toutes les résidences Réséda sont accessibles aux personnes à mobilité réduite et sont situées à proximité immédiate des commerces et services. Les parties communes sont situées au rez-de-chaussée : salle à manger (*avec office de réchauffe*), espace salon-bibliothèque, buanderie équipée et pour certaines espace fitness et sauna. Chaque résidence propose des services et animations facultatifs. Deux salariés sont présents du lundi au vendredi : le maître (*ou maîtresse*) de maison qui participe à la vie sociale et anime la résidence et une personne chargée de l'entretien des espaces communs.

Résidences Séniors gérées par la SEMCODA

Résidences	Commune	Département	Nombre logements	Typologie des logements	Loyers libres ou conventionnés	Nb logements vacants au 31/12/19	Nb logements vacants au 31/03/20
Nausicaa - La Brillate	Ambérieu en Bugey	Ain	57	23 T2, 26 T3, 8 T4	37 libres, 20 conventionnés	15	14
Sous Le Verger	Billiat	Ain	54	29 T2, 14 T3, 11 T4	54 libres	12	13
Le Clos Emprin	Bourg Saint-Maurice	Savoie	57	17 T2, 32 T3, 8 T4	57 conventionnés	26	15
Le Point du Jour	Bourg-en-Bresse	Ain	66	16 T2, 38 T3, 12 T4	14 libres, 52 conventionnés	4	5
Au fil du temps	Chamay-les-Mâcon	Saône-et-Loire	52	8 T2, 25 T3, 19 T4	52 libres	2	5
Les Quais du Marquis	Evian les Bains	Haute-Savoie	55	14 T2, 33 T3, 8 T4	45 conventionnés, 10 Libre	51	45
Le Galibier - Avenue des Alpes	Jonage	Rhône	52	9 T2, 32 T3, 11 T4	31 libres, 21 conventionnés	1	0
Résidence du Molliat - L'ECOIN	Lagnieu	Ain	53	10 T2, 32 T3, 11 T4	25 libres, 28 conventionnés	38	36
Le Domaine de Louise	Lozanne	Rhône	61	12 T2, 37 T3, 12 T4	61 conventionnés	31	25
Le Château Le Bourg	Montaliéu-Vercieu	Isère	52	34 T2, 18 T3	52 libres	3	3
Au fil de l'eau - L'HOMONT	Montrevel-en-Bresse - Malafretaz	Ain	46	20 T2, 18 T3, 8 T4	46 libres	4	5
Résidence du Lac - AUX BRUYERES	Morbier	Jura	52	18 T2, 24 T3, 10 T4	36 libres, 16 conventionnés	38	37
Château Convert	Oyonnax	Ain	49	11 T2, 32 T3, 6 T4	24 libres, 25 conventionnés	8	5
Les Tournesols	Saint-Rémy	Saône-et-Loire	60	11 T1, 25 T2, 20 T3, 4 T4	60 libres	12	12
L'Envol	Saint-Vallier	Saône-et-Loire	56	18 T2, 27 T3, 11 T4	56 libres	1	1
La Prairie - CENTRE BOURG	Sancé	Saône-et-Loire	47	17 T2, 24 T3, 6 T4	47 libres	0	1
L'Orée du Parc	Simandres	Rhône	56	21 T2, 22 T3, 14 T4	42 libres, 14 conventionnés	0	0
La Corcy/nelle	Saint André de Corcy	Ain	40	22 T2, 10 T3, 8 T4	40 libres	0	0
Les balcons du Val de Saône - Rue des Etangs	Saint Etienne sur Chalaronne	Ain	52	11 T2, 31 T3, 10 T4	27 libres, 25 conventionnés	52	47
Les Rosiers - Champ Fusy	Saint Genis-Pouilly	Ain	56	26 T2, 22 T3, 8 T4	26 libres, 30 conventionnés	1	1
Mélo die - Le Taconnet	Saint Trivier sur Moignans	Ain	38	18 T2, 18 T3, 2 T4	10 libres, 28 conventionnés	2	3
Papillon d'Or	Valleiry	Haute-Savoie	55	26 T2, 9 T3, 20 T4	55 libres	1	1
La Grange Buisson	Villereversure	Ain	46	18 T2, 16 T3, 12 T4	23 libres, 23 conventionnés	15	16

Sources : RPLS au 1er janvier 2020 et fichier SEMCODA "vacants RS au 31-12-2019 et 31-03-2020.xlsx"

6.4.5.4 Les structures d'hébergement collectif, médicalisées ou non

La SEMCODA propose une large gamme de structures d'hébergement collectif conventionnées ou non pour les personnes âgées. Ces dernières sont majoritairement confiées à des gestionnaires. Concernant les structures non-médicalisées, les MARPA (*maison d'accueil rurale pour personnes âgées*) sont des espaces de vie pour des personnes ne souhaitant plus rester à leur domicile mais qui ne nécessitent pas une prise en charge médicale. De ce point de vue, elles s'apparentent aux foyers logements pour personnes âgées, également dénommés EHPA (*établissement d'hébergement pour personnes âgées*).

Dans le cas d'une plus grande dépendance, on trouve les MAPAD (*maisons d'accueil pour personnes âgées dépendantes*). Elles sont destinées aux personnes ayant besoin d'une assistance médicale régulière. Ces dernières sont des établissements de petite taille (*moins de 25 lits*) dont la perte d'autonomie des résidents est limitée (*GMP¹⁰⁶ inférieur à 300*). Enfin, les EHPAD (*établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes*) sont des ensembles qui accueillent les personnes âgées en perte d'autonomie n'étant plus aptes à demeurer chez elles. Chaque EHPAD dispose de son équipe médicale et les personnes atteintes de pathologies lourdes, comme la maladie d'Alzheimer, peuvent y être hébergées.

¹⁰⁶ GIR Moyen Pondéré. Le GIR (*Groupe iso-ressource*) détermine le niveau de perte d'autonomie d'une personne. Il est classé de 1 à 6, le GIR 1 est le niveau de perte d'autonomie le plus fort et le GIR 6 le plus faible.

Le détail de l'offre d'hébergement est présenté dans le tableau ci-dessous :

Structures d'hébergement collectif pour personnes âgées					
	EHPA conventionnés gérés par SEMCODA	EHPA conventionnés gérés par des tiers	MAPAD conventionnés gérés par des tiers	EHPAD conventionnés gérés par des tiers	EHPAD non conventionnés gérés par des tiers
Nombre d'établissements	1	18	4	13	10
Nombre d'équivalents-logements	59	635	213	945	709
Implantation par département					
Ain	1	13	1	8	3
Rhône		2	3	3	3
Isère		1		1	
Haute Savoie		1		1	
Saône et Loire		1			
Oise					1
Aisne					1
Var					1
Hauts de Seine					1

Sources : données SEMCODA "Résidences, Ehpad, Gendarmeries au 31.12.2019.xls"

C'est dans le département de l'Ain que l'offre d'hébergement à destination des personnes âgées est la plus développée avec 14 EHPA et 12 MAPAD/EHPAD. Le Rhône vient en seconde position avec 11 établissements, puis l'Isère et la Haute-Savoie avec deux implantations.

La société est également propriétaire de quatre EHPAD dans des départements excentrés en région parisienne et dans le sud de la France. En effet, la SEMCODA a tissé depuis 2015 un partenariat avec le groupe spécialisé EMERA. Dans un premier temps, elle lui a cédé en décembre 2015 l'EHPAD La Pergola, construit en 2005 et situé à Bourg-en-Bresse, au prix de 7,9 millions d'euros, soit une plus-value de 1,7 million d'euros. Par la suite, elle a engagé un programme d'acquisition de huit EHPAD et résidences seniors haut de gamme à des filiales d'EMERA. L'investissement, intégralement financé par emprunt, a représenté un montant total de près de 84 millions d'euros. En outre, la SEMCODA a conclu avec EMERA des conventions de location-gestion d'une durée de neuf années tacitement reconductibles, par lesquelles elle a confié la gestion des établissements au même groupe, en contrepartie d'une redevance. Dans la majorité des cas, le gestionnaire se réserve le droit de racheter les biens à compter de la sixième année, à la valeur nette comptable majorée d'une indemnité représentant 5 % du prix de vente initial.

Dans son rapport d'observations de novembre 2018, la CRC critique sévèrement la finalité et le montage de ces opérations. Elle conclut que « *le partenariat avec EMERA constitue une illustration de la dispersion de l'activité de la SEMCODA, réalisée dans des conditions parfois illégales et qui a abouti à mettre les capacités financières de la société au service du développement d'une entreprise qui ne contribue pas à l'exercice de sa mission d'intérêt général* ».

La SEMCODA a décidé de se désengager de ses opérations éloignées : l'EHPAD de Limoux (74 places) a été vendu en juin 2019 et l'EHPA d'Ibos (86 places) en janvier 2020. Des négociations sont en cours au moment du contrôle pour la vente des EHPAD du Muy (78 places), de La Garenne-Colombe (127 places) et de Lavilletertre (73 places).

6.4.6 Médiation HLM

Depuis le 1^{er} janvier 2016, les organismes d'HLM ont l'obligation d'offrir la possibilité aux consommateurs de recourir gratuitement à un médiateur de la consommation pour les litiges les opposant. La SEMCODA a décidé d'adhérer au dispositif du Médiateur HLM initié par l'USH pour intervenir dans le cadre de situations individuelles et apporter une solution à un litige persistant. Ce dispositif s'appuie sur l'association

spécialisée Médicys qui a été référencée médiateur de la consommation par la Commission d'évaluation et de contrôle de la médiation de la consommation en 2016.

6.4.7 Gardiennage-personnel de proximité

Le personnel de proximité se présente sous trois catégories :

- les employés d'immeubles (154 au 31 décembre 2019) effectuent l'entretien ménager et assurent par leur présence sur site le contact permanent et journalier avec les locataires ;
- les responsables de site (47 au 31 décembre 2019) sont chargés de l'encadrement des employés d'immeubles ; ils sont basés dans les bureaux décentralisés. Ces responsables sont polyvalents et disposent des compétences « métiers » pour assurer un premier niveau de réponses aux questionnements ou réclamations des locataires ;
- les maîtres ou maîtresses de maison (29 au 31 décembre 2019) sont affectés dans les résidences seniors. Ils ne sont pas chargés de l'entretien des locaux (*un employé d'immeuble y pourvoit*) mais ont essentiellement des missions d'animation : aide à la personne, notamment assistance pour la recherche de services et de personnel médical, service des repas lorsque les résidents souhaitent bénéficier de l'option ; vie de la résidence en organisant des animations, notamment activités manuelles, culturelles, culinaires éventuellement en faisant appel à des intervenants externes ; commercialisation des appartements de la résidence par prospection téléphonique en lien avec l'agence de secteur pour la constitution des dossiers.

La récupération des charges de gardiennage auprès des locataires est réalisée conformément aux textes en vigueur et fait l'objet d'un suivi analytique par groupes.

6.4.8 Entretien des espaces communs et espaces verts

La visite de patrimoine n'a pas montré de lacunes en matière d'entretien des espaces communs et des espaces verts, y compris dans les quartiers sensibles.

6.4.9 Politique de suivi des créances et des impayés

6.4.9.1 Procédures de recouvrement des créances locatives des personnes physiques

Le suivi des créances locatives des personnes physiques en retard de paiement ou impayées est assuré par le « service contentieux » de la Direction Gestion Immobilière qui assure la gestion des dossiers des locataires présents mais aussi ceux des locataires qui ont libéré les lieux en laissant une dette. Le recours aux huissiers ou sociétés de recouvrement n'intervient qu'en cas d'échec des actions internes. Le logiciel métier, dans lequel le compte loyer est intégré, permet de suivre l'évolution de la dette et de mettre en œuvre les actions appropriées. Des indicateurs et tableaux de bord ont été mis en place.

Afin de faciliter les mesures préventives et d'assurer le traitement social de l'impayé, la SEMCODA a développé des partenariats avec des organismes spécialisés. Quinze salariés de la société se répartissent le suivi des locataires concernés en fonction de leur zone géographique et de leur charge de travail. Des actions sont également menées en relation avec les services sociaux de secteur et les conseillères en économie sociale et familiale de la société (CESF), qui interviennent auprès des locataires identifiés avec des difficultés sérieuses pour apporter leur aide notamment dans le cadre des démarches administratives (ex : *ouverture droit APL, accès à des aides spécifiques*). L'action de ces dernières s'inscrit dans une démarche d'accompagnement personnalisé. Elles sont chargées de prévenir l'aggravation des difficultés et se déplacent auprès des locataires concernés.

En phase précontentieuse (*jusqu'à trois mois d'impayés*), des lettres de relance par courrier sont envoyées, des relances téléphoniques sont réalisées ; l'envoi de mails et SMS complète les démarches amiables. En parallèle,

le chargé de contentieux convoque les locataires à l'agence de secteur et peut aussi effectuer des visites à domicile. En cas d'échec de cette phase, la procédure contentieuse est déclenchée.

S'agissant des débiteurs partis, en l'absence de solution amiable ou de contact avec le locataire, le dossier est transmis à l'huissier ou confié à un organisme de recouvrement extérieur.

6.4.9.2 Gestion des créances des personnes morales

Les créances des personnes morales sont suivies par la Direction Parc Tertiaire, le « service contentieux » précité n'intervenant qu'en soutien. Cette direction s'est véritablement structurée en juin 2019 dans le cadre de la marque précitée Carré Pro Immobilier. Les clients sont des bureaux, des cabinets de santé, des commerces, des foyers conventionnés et non-conventionnés ainsi que des gendarmeries.

L'existence de contentieux avec certains clients et l'absence de contrôle des processus de manière plus générale ont généré de nombreux retards de paiement, voire des impayés. La création encore récente d'une structure dédiée et l'implication des acteurs doivent permettre de professionnaliser les opérations et d'obtenir des premiers résultats, notamment en termes de recouvrement des créances (*voir ci-après*).

Outre la mise en place d'indicateurs et tableaux de bord, les mesures prises dès le premier retard de paiement, le désengagement auprès du groupe EMERA (*cf. § 6.4.5.4*), la SEMCODA s'oriente également vers la renégociation de certains de ses contrats afin que le paiement des loyers n'intervienne plus à terme échu, ainsi que vers l'instauration de pénalités de retard.

6.4.9.3 Les créances locatives impayées

Obs 20 : Les créances locatives impayées sont élevées, notamment auprès des locataires du parc tertiaire.

Créances locatives impayées					
Rubriques	2015	2016	2017	2018	2019
Créances locatives (<i>en milliers d'euros</i>)	28 264	30 276	33 543	37 236	39 879
Créances / quittance (<i>en %</i>)	15,2	15,4	16,0	16,8	17,1
Valeur médiane OLS de province (<i>en %</i>)	13,0	12,8	12,8	13,5	Nc
Taux de recouvrement (<i>en %</i>)	98,8	98,1	97,9	97,8	98,2
Valeur médiane OLS de province (<i>en %</i>)	98,9	98,8	98,8	98,7	NC

Sources : documents financiers Semcoda

Avec un stock de 39,9 M€ en 2019, la croissance du niveau de l'ensemble des créances sur locataires se poursuit et atteint le niveau élevé de 17,1 % du quittance annuel, soit une proportion largement supérieure à la médiane nationale des organismes HLM de province (13,5 % en 2018). Le taux de recouvrement¹⁰⁷ moyen depuis 2015 est de 98,1 %, ce qui est moindre que la référence nationale (98,7 % en 2018).

Ces indicateurs ne sont pas satisfaisants. Ils résultent en grande partie du niveau élevé des créances sur le parc tertiaire. En effet, fin 2019, ces créances qui pèsent pour un quart du total, représentaient 30,1 % du quittance correspondant, et le taux de recouvrement était de 96,6 %.

¹⁰⁷ Taux de recouvrement = (quittance N + créances locatives N-1 – créances locatives N – pertes sur créances irrécouvrables) / quittance N.

La mise en place des mesures exposées ci-avant est de nature à améliorer l'efficacité du recouvrement de ces créances. Il s'est en effet intensifié dans le courant de l'année 2020. Cependant, au 26 juin 2020, les créances s'élevaient encore à 4 804 k€ (vs 5 336 k€ fin 2019), dont 3 583 k€ pour les foyers¹⁰⁸.

A cette même date, l'EHPAD de Champagne-en-Valromey présentait une dette de 1 956 k€. L'EHPAD et la SEMCODA sont liés par un bail emphytéotique administratif (BEA) et une convention de mise à disposition des locaux à l'EHPAD depuis 2004, pour des durées respectives différentes. Une déclaration de sinistre dommage ouvrage a été déposée en 2012 et le rapport définitif de l'assurance rendu en 2018. L'EHPAD a cessé tout paiement de la redevance en juin 2016 et a décidé de ne pas reconduire la convention au-delà de l'échéance fixée en novembre 2016. En mai 2017, l'EHPAD a résilié unilatéralement le BEA pour un motif d'intérêt général. En juillet 2020, l'exploitation perdurait et plusieurs instances étaient engagées afin de trouver une issue favorable à cette situation. Fin 2019, la créance était dépréciée à hauteur de 1 821 k€.

Le groupe EMERA précité présentait une dette de 642 k€ et les sites de la Gendarmerie nationale une dette globale de 776 k€. Dans ce dernier cas, les retards de paiement ne présentent pas de risque d'irrecouvrabilité. Quatre autres clients avaient une dette supérieure à 100 k€ ; il s'agit de trois foyers et d'un commerce pour lesquels un suivi particulier est assuré. Deux d'entre eux ont fait l'objet d'une dépréciation.

Les indicateurs relatifs aux seuls logements familiaux sont meilleurs, néanmoins légèrement en retrait des références nationales. Fin 2019, ces créances représentaient 14,9 % du quittance annuel et le taux de recouvrement était de 98,4 %. Comparativement aux organismes HLM, la SEMCODA est exposée plus faiblement à un risque sur les locataires partis qui représentent en moyenne 25,8 % des créances (vs 33,1 % en 2018 pour l'ensemble des OLS). Le taux de passage en pertes est régulier sur la période observée avec une moyenne annuelle de 0,6 % du quittance.

La société précise qu'un chargé de contentieux a été spécifiquement affecté à la gestion du recouvrement des créances sur le parc tertiaire en avril 2020. Ce dispositif a dégagé les moyens nécessaires au recouvrement des créances par des relances et procédures adaptées. Une revue complète des dossiers a alors été réalisée. Elle permet de réduire significativement les impayés hors les cinq débiteurs les plus importants qui concentrent l'essentiel de la dette et auprès desquels la société mène des négociations nécessaires au règlement de litiges complexes.

¹⁰⁸ A la différence des montants globaux mentionnés au tableau, ces montants s'entendent hors terme échu.

7. PROTOCOLE CGLLS - ANALYSE PRÉVISIONNELLE

7.1 INVESTISSEMENTS ET MODALITÉS DE FINANCEMENT

La SEMCODA a saisi la fédération des EPL en octobre 2019 pour une demande d'entrée en procédure CGLLS, en vue de mettre en place un plan de redressement face à une situation financière très déficitaire en 2018. Une analyse financière a été réalisée sur les comptes clos au 31 décembre 2018. Un plan de redressement sur la période 2019-2025 (*sept ans*) a été signé par les parties le 22 juillet 2020.

Le plan d'investissement comprend toutes les opérations neuves lancées avant le 31 décembre 2019, le plan stratégique patrimonial ainsi que les investissements prévus dans le cadre du NPNRU. Le montant total des investissements prévus s'élève à 1 177 M€, soit 168 M€ de travaux réalisés en moyenne par an. Le besoin de fonds propres pour la réalisation de ce programme est de 196 M€. La programmation et son financement sont présentés dans le tableau ci-après :

Plan d'investissement					
<i>Montants en milliers d'euros</i>					
Rubriques	Démolitions	Constructions	Améliorations / composants	Total 2019-2025	En %
Nombre de logements	328	5 096	9 108	14 532	
Prix de revient	27 197	921 152	228 426	1 176 775	100
Financement État - ANRU - collectivités territoriales	17 948	33 735	4 126	55 809	5
Financement SEMCODA Fonds propres	9 249	102 618	84 154	196 021	17
Financement SEMCODA Emprunts	0	784 799	140 146	924 945	79

Sources : *protocole CGLLS*

Les hypothèses macro-économiques retenues sont de 1,5 % par an pour l'inflation, les charges de personnel et les frais de gestion, 1,3 % pour l'IRL, 1,35 % pour les dépenses de maintenance et 0,9 % pour le livret A à compter de 2021.

La simulation prévisionnelle est déclinée en plusieurs volets :

- le « fil de l'eau » ;
- le réaménagement de la dette auprès de la Caisse des dépôts et consignations et des banques privées ;
- l'impact des mesures patrimoniales précitées ;
 - l'impact des mesures internes destinées
 - o à améliorer l'exploitation d'une part en réduisant la vacance, les coûts des impayés, de la maintenance et de la masse salariale, en plafonnant les frais de structure, en optimisant certains loyers et certains produits du secteur privé, et en transformant les résidences seniors ;
 - o à redresser le potentiel financier d'autre part en vendant 5 211 logements sur la période (*dont 761 logements-foyers*).
- enfin, l'étude financière prévisionnelle intègre les aides externes, à savoir les apports des actionnaires et de la CGLLS.

Chacun de ces volets distingue le logement locatif social d'une part et l'approche globale de la société d'autre part.

7.2 RÉSULTATS PRÉVISIONNELS

La synthèse des résultats prévisionnels, issue du protocole CGLLS, est présentée dans le tableau ci-après :

Simulation prévisionnelle								
Montants en milliers d'euros								
Rubriques	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Cumul 2019 - 2025
Potentiel financier* (début d'exercice à la livraison)	-112 364	-123 289	-62 740	-30 424	-48 741	-38 250	-20 546	
Autofinancement net HLM (+)	-31 663	-23 594	-5 863	2 682	5 361	12 968	15 543	-24 566
Produits nets de cessions sur patrimoine (+)	74 240	69 390	44 827	-201	22 416	23 578	23 555	257 805
Produits nets de cessions sur foyers (+)	5 157	3 397	1 881	1 791	0	0	0	12 226
Fonds propres investis sur travaux (-)	9 746	13 202	11 086	11 505	12 170	12 752	13 694	84 155
Fonds propres investis sur démolitions (-)	3 090	1 760	2 237	1 102	0	1 060	0	9 249
Fonds propres investis sur opérations nouvelles (-)	27 415	53 180	7 601	7 359	2 474	2 383	2 207	102 619
Remboursements en capital emprunts non locatifs (-)	3 324	3 633	4 477	4 873	4 892	4 897	4 901	30 997
Autres variations du potentiel financier et ACNE (+)	-15 084	42 749	-17 510	0	0	0	0	10 155
Apport des actionnaires (+)	0	34 382	34 382	0	0	0	0	68 764
Apport de la CGLLS (+)	0	6 000	0	2 250	2 250	2 250	2 250	15 000
Potentiel financier (fin d'exercice à la livraison)	-123 289	-62 740	-30 424	-48 741	-38 250	-20 546	0	

* Le potentiel financier tel qu'utilisé dans l'outil Visial correspond au fonds de roulement à long terme après ajout de la PGE et des dépôts de garantie.

Source : protocole CGLLS

Les mesures internes précitées améliorent l'exploitation pour un total de 83,6 M€ :

- 5,1 M€ en réduisant la vacance : diminution du nombre de livraisons, transformation des PSLA en PLS, travaux de réhabilitation permettant de rendre le parc vacant plus attractif ;
- 2,4 M€ en réduisant les impayés ;
- 25,1 M€ en optimisant les loyers : développement des loyers annexes (ex : antennes louées aux opérateurs téléphoniques), mise au plafond des loyers des zones tendues ;
- 20,4 M€ en réduisant le coût de la maintenance par la mise en œuvre du PSP ;
- 9,0 M€ en optimisant la structure : optimisation de la masse salariale en baissant l'effectif, suppression des maîtresses de maison dans les résidences seniors, plafonnement des frais de structure ;
- 21,6 M€ en optimisant les autres produits et les marges sur activités du secteur privé : optimisation de la vacance et des baux de l'activité tertiaire, amélioration de la rentabilité de la production de logements en promotion, valorisation des mandats de syndic.

Avec ces mesures, l'excédent brut d'exploitation (EBE) passerait de 121,1 M€ en 2020 à 127,7 M€ en 2028, soit une augmentation de 6,6 M€, ce qui traduit un gain minime de performance d'exploitation.

Sur la même période, la capacité d'autofinancement brute augmenterait de 22,6 M€.

L'autofinancement net HLM¹⁰⁹ prévisionnel suit une tendance haussière et devient positif à compter de 2022. En 2025, avec un niveau de 15,5 M€, il représente 7,4 % des loyers.

Le poids de la dette locative diminue dès 2020 sous l'effet notamment des cessions, des démolitions et de la réduction du nombre d'opérations nouvelles. Le réaménagement de la dette permet en outre de réduire le déficit d'exploitation à hauteur de 74,1 M€ sur la période. Au terme du plan (2025), le coût de la dette locative baisserait de 21 points par rapport à 2019¹¹⁰.

¹⁰⁹ Source protocole CGLLS.

¹¹⁰ Source protocole CGLLS.

En actualisant les données du protocole, sur la base d'une part du tableau d'amortissement de la dette fin 2019 après prise en compte des mesures de réaménagement, et d'autre part des opérations nouvelles programmées à partir de 2020, la dette¹¹¹ passerait de 2 630 M€ fin 2020 à 2 044 M€ fin 2028, soit une baisse de 585 M€.

A partir des mêmes sources, la capacité de désendettement évoluerait favorablement (- 8 ans sur la même période).

L'autre pan des mesures internes consiste à redresser le potentiel financier en cédant 5 211 lots (*dont 761 logements-foyers*) pour un produit net total de 270,0 M€, pour plus de la moitié au titre des ventes en bloc. Le niveau habituel a été revu à la hausse afin de reconstituer les fonds propres tout en préservant la pérennité économique de la société.

Les mesures internes, bien qu'apparaissant ambitieuses, ne suffisent pas à faire face aux besoins en fonds propres pour financer les investissements et combler le potentiel financier initial ainsi que le déficit d'exploitation qui va perdurer sur les prochaines années. Des aides externes sont donc nécessaires. Outre des subventions apportées par l'État et des collectivités locales dans le cadre d'offre nouvelle (« *coups partis* ») et de l'ANRU à hauteur globale de 46,7 M€, les trois principaux actionnaires apportent des financements complémentaires sous forme de prise de capital (25,0 M€ pour le département de l'Ain, 21,5 M€ pour Action Logement Immobilier et 22,5 M€ pour CDC Habitat via sa filiale ADESTIA - ce dernier actionnaire apporte en outre 10,3 M€ pour le financement de logements locatifs sociaux non identifiés dans le protocole de redressement). Enfin, la CGLLS apporte 15 M€ pour couvrir le déficit après intervention des actionnaires. Globalement, les actions mises en œuvre par la SEMCODA couvrent le besoin à 80 %, les actionnaires contribuent à hauteur de 16 % et la CGLLS, 4 %. Le potentiel financier serait ainsi ramené à zéro à l'issue du plan, soit en 2025.

Le protocole CGLLS comporte une clause de deux rendez-vous prenant en compte les résultats déjà obtenus par la SEMCODA et intégrant les évolutions internes comme externes de l'organisme et de ses actionnaires, y compris par rapport à l'environnement économique. En particulier, la simulation pour le redressement financier a été élaborée début 2020, elle ne tient en conséquence pas compte des effets induits par la crise économique résultant de la pandémie de la COVID-19.

A l'issue de l'augmentation du capital de la SEMCODA, la répartition de l'actionnariat aura beaucoup évolué : les capitaux publics demeureront majoritaires avec 51,10 % du capital, dont 32,64 % pour le département de l'Ain ; ADESTIA et ALI détiendront chacun 21,45 % du capital. Ces trois actionnaires sont liés par un pacte depuis le 30 juillet 2020.

¹¹¹ Hors production stockée.

8. ANNEXES

8.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES, CAPITAL ET RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

RAISON SOCIALE : SEMCODA

SIÈGE SOCIAL :
 Adresse du siège : 50 rue du Pavillon CS 91007 Téléphone : 04 74 22 40 66
 Code postal, Ville : 01009 Bourq-en-Bresse cedex Télécopie : 04 74 45 27 82

PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL : M. Romain DAUBIÉ

DIRECTEUR : M. Bernard PERRET

ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE : Département de l'Ain

COMMISSAIRE AUX COMPTES : Cabinet ERNST & YOUNG, Tour Oxygène
 10-12 boulevard Vivier-Merle 69393 Lyon cedex 03

ACTIONNARIAT	Capital social :	46,26 M d'euros	Actionnaires les plus importants (% des actions)
		Nombre d'actions :	1 051 275
Au 31/12/2019	Nombre d'actionnaires :	250	Action Logement Immobilier (17,08 %)

CONSEIL d'ADMINISTRATION au 1^{er} janvier 2019

Nom	Fonction	Représentant	Désigné par
Romain DAUBIÉ	Président du CA		CD
Henri-Michel CORMORECHE	1 ^{er} Vice-Président		CD
Hubert BERTRAND	2 ^{ème} Vice-Président		Commune
Christian BUSSY			Commune
Michel FONTAINE			Commune
Michel COLLETAZ			Commune
Pierre BERTHET			Commune
Carène TARDY			CD
Philippe EMIN			CD
Hélène CEDILEAU			CD
Jean DEGUERNY			CD
Action Logement Immobilier		Stéphane SAINT-SARDOS	
Caisse des dépôts et consignations		Michel PUPIN	
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes		Pascal CHARRIERE	
Chambre des métiers de l'Ain		Pierre GIROD	
Chambre de Commerce et d'Industrie		Michel GALLET	
DEXIA Crédit Local		Yves CABE	
Fédération du BTP de l'Ain		Jean-François DUFOUR	
Cyril LESPINASSE	Rep. locataires		INDECOSA
Roger LOUÉ	Rep. locataires		CSF
Carole JACON	Rep. locataires		CNL

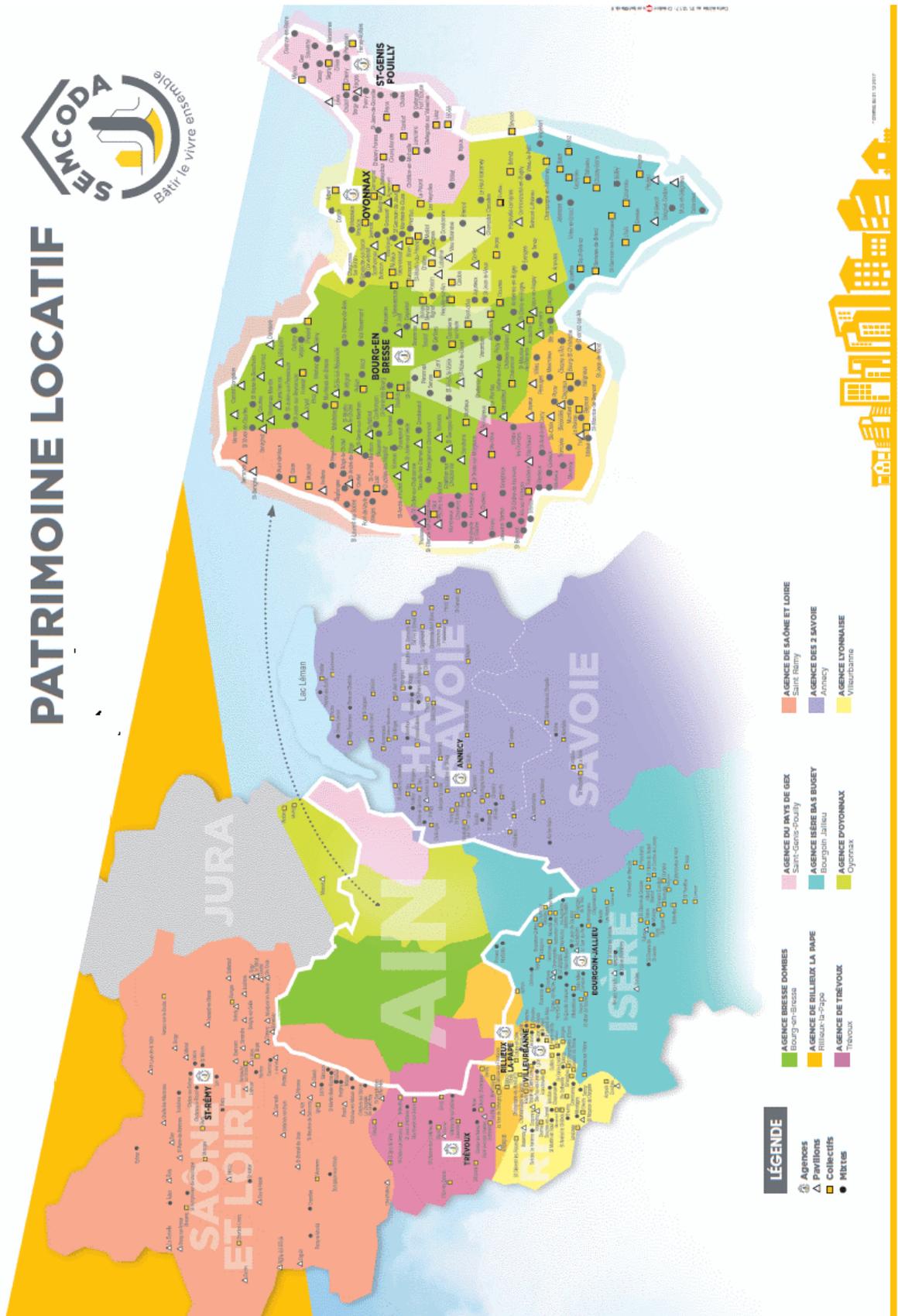
EFFECTIFS DU PERSONNEL au :	Cadres :	176,2	Total administratif et technique : 490,1
		Maîtrise :	
ETP au 31/12/2019	Employés :	320,9	Effectif total : 727
	<i>dont personnel d'immeuble</i>	208,3	

8.2 DONNÉES SOCIOÉCONOMIQUES

Caractéristiques socio-démographiques									
	France Métropolitaine	Région Auvergne- Rhône-Alpes	Département de l'Ain	Département du Rhône	Département de l'Isère	Département de Haute- Savoie	Département de Saône-et- Loire	Département de Savoie	
Population en 2016	64 468 721	7 916 889	638 425	1 835 903	1 252 912	801 416	555 023	429 681	
Densité de la population (nombre d'habitants au km ²) en 2016	118,5	113,6	110,8	565,0	168,6	182,6	64,7	71,3	
Superficie (en km ²)	543 939,9	69 711,1	5 762,4	3 249,1	7 431,5	4 387,8	8 574,7	6 028,3	
Variation de la population : taux annuel moyen entre 2011 et 2016, en %	0,4	0,7	1,1	1	0,6	1,4	-0,0	0,5	
Nombre de ménages en 2016	28 496 794	3 502 191	266 866	810 134	537 850	350 621	254 694	193 918	
Nombre total de logements en 2016	34 645 734	4 392 426	308 491	904 462	639 743	500 698	309 191	341 648	
Part des résidences principales en 2016, en %	82	80	87	90	84	70	82	57	
Part des résidences secondaires (y compris les logements occasionnels) en 2016, en %	9,7	11,8	5,6	2,9	8,4	24,1	7,5	37,2	
Part des logements vacants en 2016, en %	8	8,5	7,9	7,5	7,5	5,9	10,1	6	
Part des ménages propriétaires de leur résidence principale en 2016, en %	57,7	58,8	62,5	48,4	61,1	59,8	63,7	60,1	
Nombre de ménages fiscaux en 2016	27 209 787	3 338 422	253 423	755 767	515 144	334 998	245 411	186 682	
Part des ménages fiscaux imposés en 2016, en %	52	52,6	53,8	57,2	55,1	57,7	47,5	56,7	
Médiane du revenu disponible par unité de consommation en 2016, en euros	20 809	21 478	22 272	22 025	21 884	25 440	19 973	22 108	
Taux de pauvreté en 2016, en %	14,7	12,7	10,7	13,9	11,5	9,2	13	10,1	
Emploi total (salarié et non salarié) au lieu de travail en 2016	25 757 247	3 187 186	2 189 466	866 903	486 837	299 665	212 126	188 731	
Variation de l'emploi total au lieu de travail : taux annuel moyen entre 2011 et 2016, en %	0	0,2	0,3	0,7	-0,0	0,5	-0,5	0,1	
Taux d'activité des 15 à 64 ans en 2016	74	75	78	74	75	80	75	77	
Taux de chômage des 15 à 64 ans en 2016	13,6	12,1	10,6	12,8	11,7	10,2	12,7	9,5	
Indicateur de pression brut fin 2018	3,6	3,2	1,9	4,3	2,7	4,3	1	2,6	

Sources : Insee, RP2010 et RP2016 exploitations principales en géographie au 01/01/2019, DGFIP-Cnaf-Cnav-Cemsa, Fichier localisé social et fiscal en géographie au 01/01/2019, SNE

8.3 CARTE D'IMPLANTATION DU PATRIMOINE



8.4 CARTE DES AGENCES



8.5 ORGANIGRAMME GÉNÉRAL DE L'ORGANISME



8.6 ATTRIBUTIONS DU PREMIER QUARTILE

Attributions du 1er quartile hors QPV dans les différents EPCI en 2019

Département	EPCI	Nb attributions	Nb attributions Q1	% attributions Q1
Ain	CA du Bassin de Bourg-en-Bresse	320	34	11%
Ain	CA du Pays de Gex	389	46	12%
Ain	CC Bugey Sud	51	11	22%
Ain	CC de la Côtière à Montluel	55	9	16%
Ain	CC de la Plaine de l'Ain	176	18	10%
Ain	Haut-Bugey Agglomération	329	96	29%
Isère	CA du Pays Voironnais	25	7	28%
Isère	CA Porte de l'Isère	141	15	11%
Isère	CA Vienne Condrieu	5	0	0%
Isère	CC Lyon St Exupéry en Dauphiné	6	0	0%
Isère	Grenoble Alpes Métropole	18	1	6%
Rhône	CA de l'Ouest Rhodanien	12	1	8%
Rhône	CA Villefranche Beaujolais Saône	78	3	4%
Rhône	CC de la Vallée du Garon	9	1	11%
Rhône	CC de l'Est Lyonnais	4	1	25%
Rhône	CC Saône Beaujolais	11	0	0%
Rhône	Métropole de Lyon	286	57	20%
Saône-et-Loire	CA Le Grand Chalonnais	118	8	7%
Saône-et-Loire	CA Mâconnais Beaujolais Agglomération	86	6	7%
Saône-et-Loire	CC du Grand Autunois Morvan	25	1	4%
Saône-et-Loire	CU Le Creusot Montceau-lès -Mines	34	6	18%
Savoie	CA d'Arlyère	15	0	0%
Savoie	CA du Lac du Bourget (GRAND LAC)	22	0	0%
Savoie	GRAND CHAMBERY	6	0	0%
Haute-Savoie	Annemasse - Les Voirons Agglomération	42	17	40%
Haute-Savoie	CA du Grand Annecy	47	3	6%
Haute-Savoie	CA Thonon Agglomération	15	1	7%
Haute-Savoie	CC Cluses Arve et Montagnes	68	8	12%
Haute-Savoie	CC du Genevois	26	1	4%
Haute-Savoie	CC Faucigny-Glières	21	1	5%
Haute-Savoie	CC Pays du Mont Blanc	37	5	14%
Haute-Savoie	CC Rumilly Terre de Savoie	2	0	0%

Sources : SEMCODA projet de CUS 2020-2025

8.7 ACCESSION SOCIALE : PSLA : PRIX DE VENTE, PRIX PLAFOND, MARGES

Opérations	Département	Nbre de logements	Zone	Année	Surface utile en m ²	Prix de vente HT au m ² de SU	Prix plafonds au m ² de SU	% par rapport au plafond	Prix de revient HT	Marge	Marge / Prix de revient	Prix de vente moyen HT par logement	Prix de revient moyen HT par logement
ALBENS Zac Poetes 19 Col PSLA	73	19	B2	2016	1 569	2 031 €	2 392 €	85%	2 960 278 €	3 186 584 €	226 006 €	167 715 €	155 820 €
AMBERIEU "Brilliate" 28 Col PSLA	01	28	B2	2018	2 349	1 881 €	2 466 €	76%	4 033 318 €	4 417 831 €	384 514 €	157 780 €	144 047 €
ARBENT 16 Col PSLA Trianche 1 Transfert 16Col Immo	01	16	C	2016	1 209	2 030 €	2 093 €	97%	2 415 526 €	2 454 174 €	38 649 €	153 386 €	150 970 €
ARENTHON "Clos Scotti" AEFA 12 Indiv PSLA (Prog 2014)	74	12	B1	2016	1 044	2 384 €	2 741 €	87%	2 305 405 €	2 488 777 €	183 373 €	207 398 €	192 117 €
BESSEYAN "Secueur St Irénée" 1 2 Ind PSLA Trsf 1 Ind immo	69	12	C	2016	1 140	2 024 €	2 093 €	97%	2 194 256 €	2 307 867 €	113 611 €	192 322 €	182 855 €
BONNEVILLE Avde Genève 24 PSLA Collectif trsf 1 Col Immo	74	24	B1	2015	1 995	2 001 €	2 753 €	73%	3 538 437 €	3 991 812 €	453 376 €	166 326 €	147 435 €
BOURG EN BRESSE "Le Cuiron" AEFA 14 PSLA (Trsf Immo)	01	14	B2	2016	1 069	1 901 €	2 392 €	79%	1 740 252 €	2 031 930 €	291 678 €	145 138 €	124 304 €
BOURG EN BRESSE "Montholon" 3 8 Col PSLA Trsf 17 Col Immo	01	38	B2	2015	2 875	2 049 €	2 402 €	85%	5 470 995 €	5 891 402 €	421 107 €	155 037 €	143 955 €
BOURG EN BRESSE 109 Bd Brou 18 Col PSLA Trsf 11 Col + 13 Gges	01	18	B2	2016	1 401	2 154 €	2 392 €	90%	2 765 559 €	3 017 280 €	251 721 €	167 627 €	153 642 €
BUXY "Chemin des Marbres" 12 Col PSLA Trsf 12 Col Immo	71	12	C	2016	910	2 040 €	2 093 €	97%	1 773 894 €	1 856 377 €	82 483 €	154 698 €	147 825 €
CEZERIAT "Centre Bourg" 12 Co PSLA Trsf 6 Col Immo	01	12	C	2016	1 051	2 085 €	2 093 €	100%	1 956 090 €	2 191 700 €	235 610 €	182 642 €	163 008 €
CHALAMONT "Ter des Hôteses" 1 4 Col PSLA AEFA Trsf 6 PK 3 Co	01	14	C	2018	1 000	1 943 €	2 157 €	90%	1 714 410 €	1 942 719 €	228 310 €	138 766 €	122 458 €
CHALEINS "Centre Village" 16 Col PSLA Trsf 2 Col	01	16	C	2017	1 250	1 706 €	2 103 €	81%	2 227 230 €	2 333 094 €	-94 136 €	133 318 €	139 202 €
CHALON SUR SAONE AV DE PARIS AEFA 20 Col PSLA Trsf 13 Col	71	20	B2	2016	1 577	1 962 €	2 392 €	82%	2 774 563 €	3 094 243 €	319 680 €	154 712 €	138 728 €
CHARNAV LES MACON "La Coupée" TR01 64 Col PSLA Trsf 37 Col	71	64	B2	2015	5 592	1 915 €	2 402 €	80%	8 958 478 €	10 709 984 €	1 751 506 €	167 343 €	139 976 €
CHARNAY LES MALLON "La Loupee" HULZ 45 Col + 44 Ind PSLA Trsf 10	71	63	B2	2018	5 106	1 915 €	2 466 €	78%	8 425 008 €	9 777 145 €	1 352 137 €	155 193 €	133 730 €
CHAROLLES "Clos St Benoît" 10 Ind PSLA Transfert 10 Ind Immo	71	10	C	2017	925	1 935 €	2 103 €	92%	1 778 819 €	1 789 708 €	10 889 €	178 971 €	177 882 €
CHAROLLES "Clos St Benoît" 12 Col PSLA Transfert 12 Col Immo	71	12	C	2017	762	2 013 €	2 103 €	96%	1 341 924 €	1 534 254 €	192 330 €	127 855 €	111 827 €
CHAROLLES "Zac Pro vins 2" 15 Col PSLA Trsf 6 Col Immo	71	15	C	2016	1 220	1 755 €	2 093 €	84%	1 802 025 €	2 140 845 €	338 819 €	142 723 €	120 135 €
CHATILLON EN MICHAÏLLE "Aux Ec harnaises" 18 Col PSLA trsf 1	01	18	C	2016	1 343	2 021 €	2 093 €	97%	2 458 468 €	2 714 409 €	255 941 €	150 800 €	136 582 €
CHATILLON/CHAL "Givemy" AEFA 4 TL PSLA (33col/8ind) Trsf 13	01	41	C	2016	3 313	1 943 €	2 093 €	93%	5 670 076 €	6 437 972 €	767 895 €	157 024 €	138 295 €
CHATILLON/CHALARONNE "Le Mozart" AEFA 36 Col PSLA Trsf 10	01	36	C	2018	3 042	1 991 €	2 157 €	92%	5 405 593 €	6 055 206 €	649 613 €	168 200 €	150 155 €
CHENS SUR LEMAN "Coeur Village" AEFA 23 Col PSLA	74	23	B2	2019	1 736	2 404 €	2 518 €	95%	3 822 168 €	4 173 860 €	351 692 €	181 472 €	166 181 €
CRECHES/SAONE "Rue Brancionne" 12 Col PSLA Trsf 1 Col Immo	71	12	C	2017	913	1 980 €	2 103 €	94%	1 719 480 €	1 808 183 €	88 703 €	150 682 €	143 290 €
CREMIEU "Îlot Montgoux" AEFA 16 Col PSLA	38	16	C	2019	1 235	2 094 €	3 528 €	59%	2 249 942 €	2 586 311 €	336 369 €	161 644 €	140 621 €
DOMANCIY "Centre Bourg" 11 Col PSLA	74	11	B2	2017	853	2 407 €	2 404 €	100%	2 042 482 €	2 053 385 €	10 903 €	186 671 €	185 680 €
DOMMARTIN "Coeur de Village" 11 Col PSLA	69	11	B1	2018	913	2 323 €	2 826 €	82%	1 958 012 €	2 120 814 €	162 802 €	192 801 €	178 001 €

Opérations	Département	Nbre de logements	Zone	Année	Surface utile en m ²	Prix de vente HT au m ² de SU	Prix plafonds au m ² de SU	% par rapport au plafond	Prix de revient HT	Prix de vente HT	Marge	Marge / Prix de revient	Prix de vente moyen HT par logement	Prix de revient moyen HT par logement
ECHROLLES "11 Cours JJaures" - AEA 22 Col PSLA (Tr02)	38	22	B1	2016	1 667	2 085 €	2 741 €	76%	3 082 993 €	3 476 250 €	393 258 €	12,8%	158 011 €	140 136 €
FRANS "Chemin du Tarcot" AEA 2 3 Col PSLA Trsf 9Col Immo	01	23	B2	2015	1 857	1 950 €	2 402 €	81%	3 294 649 €	3 621 197 €	326 548 €	9,9%	157 443 €	143 246 €
FRANS "Route de Biesse" AEA 1 7 Col PSLA	01	17	B2	2017	1 458	1 937 €	2 404 €	81%	2 497 501 €	2 823 929 €	326 428 €	13,1%	166 113 €	146 912 €
GRENAY "Allées du Centre" AEA 11 Indiv PSLA	38	11	C	2016	1 180	2 066 €	2 093 €	99%	2 230 683 €	2 437 796 €	207 113 €	9,3%	221 618 €	202 789 €
GREZIEUX LA VARENNE "Arbor & Se ns" AEA 11 Col+14 Ind PSLA	69	25	B1	2015	2 325	2 436 €	2 753 €	88%	4 410 693 €	5 664 050 €	1 253 357 €	28,4%	226 562 €	176 428 €
HURIGNY - 11 LOGIS PSLA Trsf 6 Col Immo	71	11	B2	2015	811	1 942 €	2 402 €	81%	1 361 382 €	1 575 210 €	213 829 €	15,7%	143 201 €	123 762 €
JASSANS "Bd E. Herriot" AEA 3 6 Col PSLA Trsf 11 Col Immo	01	36	B1	2015	2 793	1 848 €	2 753 €	67%	4 927 634 €	5 162 657 €	235 022 €	4,8%	143 407 €	136 679 €
LA BOISSE "rue J. Guinet" 14 C OLL PSLA Trsf 5 Col Immo	01	14	B1	2016	1 128	2 320 €	2 741 €	85%	2 311 822 €	2 616 806 €	304 983 €	13,2%	186 915 €	165 130 €
LAIZ "LES HUGUETS" TR01 34 Col PSLA Transfert 19Col Immo	01	34	C	2017	2 850	1 886 €	2 103 €	90%	4 899 089 €	5 376 338 €	477 250 €	9,7%	158 128 €	144 091 €
LANCRANS "La Folatière" TR02 4 2 Col PSLA Trsf 24Col Immo	01	42	B2	2016	3 387	2 075 €	2 392 €	87%	5 986 687 €	7 029 316 €	1 042 628 €	17,4%	167 365 €	142 540 €
L'ARBRESLE "Les Collonges" 46 Col PSLA	69	46	B1	2019	3 113	2 000 €	2 885 €	69%	5 606 481 €	6 226 700 €	620 218 €	11,1%	135 363 €	121 880 €
L'ARBRESLE "R Gabriel Péri" AE FA 27COL PSLA Trsf 8Col+1Rac	69	27	B1	2015	2 328	1 980 €	2 753 €	72%	4 132 097 €	4 609 890 €	477 793 €	11,6%	170 737 €	153 041 €
L'ARBRESLE "Rue de Paris" AEA 18 Col PSLA Trsf 1Col Immo	69	18	B1	2015	1 358	1 980 €	2 753 €	72%	2 250 182 €	2 689 179 €	438 997 €	19,5%	149 399 €	125 010 €
LENTILLY "Les Vallons" 24 Col PSLA	69	24	B1	2016	1 669	2 275 €	2 741 €	83%	3 281 707 €	3 796 777 €	515 071 €	15,7%	158 199 €	136 738 €
LENTILLY "Parc du Veiger" A EFA 25 Col PSLA (Bât D&E)	69	25	B1	2016	1 819	2 283 €	2 741 €	83%	3 540 927 €	4 152 845 €	611 918 €	17,3%	166 114 €	141 637 €
LES ABRETS "Au Guillet" 25 col PSLA Trsf 1 Col Immo	38	25	C	2015	2 060	1 707 €	2 102 €	81%	3 042 994 €	3 515 997 €	473 004 €	15,5%	140 640 €	121 720 €
LES AVENIERES "Place Bacchus" 12 Col PSLA TR 1	38	12	C	2018	901	1 755 €	2 157 €	81%	1 320 273 €	1 581 391 €	261 117 €	19,8%	131 783 €	110 023 €
L'ISLE D'ABEAU "Hameau du Veig er" 12 Indiv PSLA AEA	38	12	B1	2017	1 075	1 896 €	2 755 €	69%	1 855 337 €	2 038 389 €	183 052 €	9,9%	169 866 €	154 611 €
LORE S' RHONE "Hautes Terres" AEA 11 Col PSLA Trsf 4Col	69	11	B1	2017	1 022	2 200 €	2 755 €	80%	1 998 734 €	2 248 642 €	249 907 €	12,5%	204 422 €	181 703 €
LUX "Centre Bourg" 16 Col PSLA Trsf 9 Col Immo	71	16	B2	2017	1 180	1 864 €	2 404 €	78%	1 842 570 €	2 199 552 €	356 982 €	19,4%	137 472 €	115 161 €
LYON 8è "Zac Mermoz" 23 Col PS LA	69	23	A	2018	1 649	2 401 €	3 528 €	68%	3 658 534 €	3 959 808 €	301 274 €	8,2%	172 166 €	159 067 €
MALAFRETZ "Hameau des Poetes" 26 Col PSLA Trsf 16 Col Immo	01	26	C	2016	2 141	1 849 €	2 093 €	88%	3 470 933 €	3 958 537 €	487 605 €	14,0%	152 251 €	133 497 €
MARENNES "Res Cap Verdure" AEF A 42 Col PSLA	69	42	B1	2017	3 213	2 275 €	2 755 €	83%	6 130 939 €	7 309 695 €	1 178 756 €	19,2%	174 040 €	145 975 €
MARIEUX "Centre Village" 20 C oll PSLA Trsf 13Col Immo	01	20	C	2016	1 424	2 072 €	2 093 €	99%	2 865 727 €	2 950 627 €	84 900 €	3,0%	147 531 €	143 286 €
MAUBEC "La Cigalière" 15 Col P SLA AEA TR02	38	15	B1	2018	1 222	1 961 €	2 826 €	69%	2 169 910 €	2 396 527 €	226 617 €	10,4%	159 768 €	144 661 €
MEXIMIEUX "Rue du Moulin" 14Co I PSLA Tr02 Fi 2012 Trsf 1Co	01	14	B2	2016	1 161	2 117 €	2 392 €	89%	2 393 281 €	2 458 310 €	65 029 €	2,7%	175 594 €	170 949 €
MEYLAN "LES MALACHERS" 10 COLL PSLA	38	10	B1	2019	782	2 598 €	2 885 €	90%	1 857 603 €	2 031 951 €	174 348 €	9,4%	203 195 €	185 760 €

Opérations	Département	Nbre de logements	Zone	Année	Surface utile en m ²	Prix de vente HT au m ² de SU	Prix plafonds au m ² de SU	% par rapport au plafond	Prix de revient HT	Prix de vente HT	Marge	Marge / Prix de revient	Prix de vente moyen HT par logement	Prix de revient moyen HT par logement
MONTREAL LA CLUSE "Place de la Cluse" 16 Col PSLA	01	16	C	2019	1 346	2 094 €	2 202 €	95%	3 667 765 €	2 818 705 €	-849 060 €	-23,1%	176 169 €	229 235 €
MONTREVEL EN B "375 rue des Luys" 17Col PSLA AEFA Trstf 1	01	17	C	2017	1 493	1 851 €	2 103 €	88%	2 468 930 €	2 764 032 €	295 102 €	12,0%	162 590 €	145 231 €
MONTREVEL EN B "Rte de Bourg" 12 Col PSLA	01	12	C	2016	972	2 030 €	2 093 €	97%	1 845 488 €	1 973 454 €	127 966 €	6,9%	164 455 €	153 791 €
MONTREVEL-JAYAT "Eco Quartier" 29 Col PSLA	01	29	C	2019	2 393	1 801 €	2 202 €	82%	3 709 136 €	4 309 920 €	600 784 €	16,2%	148 618 €	127 901 €
MONTREVEL-JAYAT "Eco Quartier" 40 Col PSLA	01	40	C	2019	3 347	1 801 €	2 202 €	82%	5 193 214 €	6 028 475 €	835 260 €	16,1%	150 712 €	129 830 €
MORESTEL "Rue de la Baube" 13 Col PSLA Trstf 1Col Immo	38	13	C	2016	903	1 944 €	2 093 €	93%	1 561 666 €	1 755 016 €	193 350 €	12,4%	135 001 €	120 128 €
MOREZ "Quai Jobez" 12 Col PSLA Trstf 5Col Immo	39	12	C	2017	926	1 792 €	2 103 €	85%	1 554 723 €	1 659 545 €	104 822 €	6,7%	138 295 €	129 560 €
MORILLON 10 L Coll. PSLA Ancie entre scierie	74	10	C	2016	762	2 123 €	2 123 €	100%	1 576 889 €	1 617 714 €	40 825 €	2,6%	161 771 €	157 689 €
MORNANT "Ave de Verdun" 13 Col PSLA	69	13	B1	2017	1 049	2 086 €	2 755 €	76%	2 035 711 €	2 187 822 €	152 111 €	7,5%	168 294 €	156 893 €
NANTUA "Rue du Petit Port" 32 Col PSLA Trstfert 30Col Immo	01	32	C	2016	2 475	2 124 €	2 093 €	100%	4 847 268 €	5 164 394 €	317 125 €	6,5%	161 387 €	151 477 €
ODENAS "Centre Bourg" 14 Col P SLA Trstf 8Col	69	14	C	2017	1 070	1 801 €	2 103 €	86%	2 207 586 €	1 927 302 €	-280 283 €	-12,7%	137 664 €	157 685 €
OYONNAX "Lot Croix Rousset" 21 PSLA Bat B (12col/9ind)	01	21	B2	2019	1 759	1 773 €	2 518 €	70%	4 197 038 €	3 118 362 €	-1 078 676 €	-25,7%	148 493 €	199 859 €
OYONNAX "La Ville" (Ex Paviot) 37 Col PSLA Trstf 36Col	01	37	B2	2018	2 957	1 744 €	2 466 €	71%	5 230 067 €	5 157 407 €	-72 660 €	-1,4%	139 389 €	141 353 €
OYONNAX "Laplanchet" 32 Col PSL A Trstf 17Col Immo	01	32	B2	2016	2 758	1 977 €	2 392 €	83%	4 412 716 €	5 453 536 €	1 040 820 €	23,6%	170 423 €	137 897 €
PARAY LE MONIAL "Place Hotel de ville" 10 Col PSLA Trstf	71	10	C	2018	780	2 126 €	2 157 €	99%	1 631 100 €	1 658 032 €	26 932 €	1,7%	165 803 €	163 110 €
PARAY LE MONIAL "Zac des Sables" 14Ind PSLA Trstf 13Ind Imm	01	14	C	2016	1 379	1 795 €	2 093 €	86%	2 141 996 €	2 474 882 €	332 886 €	15,5%	176 777 €	153 000 €
POILLIAT - ZAC DU PRE VULLIN - 2 5 LOGTS PSLA	01	25	C	2016	2 056	1 858 €	2 093 €	89%	3 119 365 €	3 819 326 €	699 961 €	22,4%	152 773 €	124 775 €
POLLIGNAY "Les Hauts du Vallon" AEFA 14Col PSLA	69	14	C	2018	958	1 993 €	2 157 €	92%	1 775 209 €	1 909 703 €	134 494 €	7,6%	136 407 €	126 801 €
PONTCHARRA "Ave de la Gaie" AE FA 17Col PSLA Trstf 8Col Immo	38	17	B2	2016	1 496	1 953 €	2 392 €	82%	2 657 765 €	2 921 663 €	263 897 €	9,9%	171 863 €	156 339 €
RILLIEUX LA PAPE "Rue Cap Juli" em 34 col PSLA Trstf 7Col Im	69	34	B1	2017	2 556	2 372 €	2 755 €	86%	4 994 791 €	6 063 389 €	1 068 598 €	21,4%	178 335 €	146 906 €
RIVES "Avenue Jean Jaurès" AEF A 10 COL PSLA Trstf 5Col Immo	38	10	B1	2016	810	2 038 €	2 741 €	74%	1 501 671 €	1 651 046 €	149 375 €	9,9%	165 105 €	150 167 €
SALLANCHES "Le Rosay 1" AEFA 3 3 Col PSLA (trft 4 en immo)	74	33	B1	2017	2 425	2 228 €	2 755 €	81%	4 729 904 €	5 402 817 €	672 914 €	14,2%	163 722 €	143 330 €
SAMOENS Hameau Eteiley 12 PSLA IND TR 02	74	12	C	2015	1 218	1 910 €	2 102 €	91%	2 314 509 €	2 325 874 €	11 365 €	0,5%	193 823 €	192 876 €
SANCE "Zac Centre Bourg" 28 Col PSLA	71	28	B2	2016	2 230	2 002 €	2 392 €	84%	3 518 917 €	4 463 420 €	944 503 €	26,8%	159 408 €	125 676 €
SEVNOD "Les Blanchés" 51 Col PSLA	74	51	B1	2017	3 881	2 370 €	2 755 €	86%	7 445 286 €	9 199 557 €	1 754 271 €	23,6%	180 383 €	145 986 €
ST ALBAN DE ROCHE "Dne Parc" 1 5 Col PSLA AEFA Trstf 1Col	38	15	B1	2017	1 154	2 039 €	2 755 €	74%	2 026 590 €	2 353 495 €	326 905 €	16,1%	156 900 €	135 106 €

Opérations	Département	Nbre de logements	Zone	Année	Surface utile en m ²	Prix de vente HT au m ² de SU	Prix plafonds au m ² de SU	% par rapport au plafond	Prix de revient HT	Prix de vente HT	Marge	Marge / Prix de revient	Prix de vente moyen HT par logement	Prix de revient moyen HT par logement
ST ETIENNE D'OUBOIS "Mairie de Reuvenonville" AEFA 11 Col Trstf 10	01	23	C	2019	2 040	2 039 €	2 202 €	93%	3 555 273 €	4 159 099 €	603 825 €	17,0%	180 880 €	154 377 €
ST ETIENNE DU BOIS "rue Centrale" 11 Col PSLA Trstf 11 Col	01	11	C	2018	844	2 104 €	2 157 €	98%	1 902 447 €	1 778 812 €	-126 635 €	-6,7%	161 437 €	172 950 €
ST FELIX "Rue Brouilliet" 11 Col PSLA	74	11	B1	2015	821	2 231 €	2 753 €	81%	1 684 859 €	1 832 010 €	147 152 €	8,7%	166 546 €	153 169 €
ST GEORGES DE RENEINS "Clos du Moulin" AEFA 29 Col PSLA	69	29	B1	2018	2 336	1 850 €	2 826 €	65%	4 162 153 €	4 320 568 €	158 414 €	3,8%	148 985 €	143 923 €
ST GERVAIS "Ave de Genève" 12 Col PSLA Trstf 12 Col Immo	74	12	B2	2017	973	2 543 €	2 404 €	99%	2 871 595 €	2 320 848 €	-550 747 €	-19,2%	193 404 €	239 300 €
ST JEAN D'ARDIERES "Val Nature Ilot A" AEFA 13C PSLA Trf 8	69	13	B1	2015	924	1 991 €	2 753 €	72%	1 557 206 €	1 839 242 €	282 036 €	18,1%	141 480 €	119 785 €
ST JEAN DE NIOST "Coeur de Village" 40 Col PSLA	01	40	C	2019	3 348	1 977 €	2 202 €	90%	4 925 116 €	6 620 133 €	1 695 016 €	34,4%	165 503 €	123 128 €
ST JEAN LE VIEUX "Le Village" PSLA 8 Col 4 Ind Trstf 7 Col	01	12	C	2016	1 006	1 819 €	2 093 €	87%	1 620 241 €	1 829 990 €	209 749 €	12,9%	152 499 €	135 020 €
ST LAURENT SUR SAONE "Villa Jaures" AEFA 14 Col PSLA Trstf	01	14	B2	2018	1 160	1 781 €	2 466 €	72%	2 021 904 €	2 065 746 €	43 842 €	2,2%	147 553 €	144 422 €
ST LEGER/D'HEUNE "Coeur de Village" 20 Col PSLA	71	20	C	2018	1 445	2 047 €	2 157 €	95%	2 689 722 €	2 958 406 €	268 684 €	10,0%	147 920 €	134 486 €
ST MARQUIN DE DERVINS "Rue de l'Église" PSLA 11 Col Immo	01	12	B1	2016	961	2 134 €	2 741 €	78%	1 581 554 €	2 050 507 €	468 953 €	29,7%	170 876 €	131 796 €
ST PAUL EN CHABAIS "Centre Bourg" 20 Col PSLA Trstf 1 Col	74	20	B2	2018	1 599	2 377 €	2 466 €	96%	3 124 580 €	3 801 039 €	676 459 €	21,6%	190 052 €	156 229 €
ST PRIEST "Revaillon" AEFA 27 C Col PSLA Trstf 2 Col Immo	69	27	B1	2016	2 043	2 278 €	2 741 €	83%	4 083 411 €	4 654 842 €	571 430 €	14,0%	172 402 €	151 237 €
ST THEOFFREY "Les Eybins" 7 Co 1-2-4 Ind PSLA Trstf 3 Col 20ln	38	31	C	2017	2 960	2 122 €	2 123 €	100%	6 016 844 €	6 282 316 €	265 471 €	4,4%	202 655 €	194 092 €
ST TRIVIER/MOIGNANS 25 Col PSLA Trstf 7 Col Immo	01	25	C	2016	1 860	1 887 €	2 093 €	90%	3 131 533 €	3 509 666 €	378 133 €	12,1%	140 387 €	125 261 €
ST VALLIER - Avenue Thoréz - 15 Logts PSLA Trstf 11 Col Immo	71	15	C	2015	1 110	1 544 €	2 102 €	73%	1 744 958 €	1 713 888 €	-31 070 €	-1,8%	114 259 €	116 331 €
ST VICTOR DE CESSIEU 12 Col PSLA Trstf 4 Col Immo	38	12	C	2016	958	2 051 €	2 093 €	98%	1 764 428 €	1 964 917 €	200 489 €	11,4%	163 743 €	147 036 €
STE CONSORCE "Rue des Monts" 1 4 Col PSLA	69	14	B1	2018	1 070	2 523 €	2 826 €	89%	2 511 419 €	2 699 099 €	187 680 €	7,5%	192 793 €	179 387 €
TARARE "Jardin du Margarete" AEFA 16 Indiv PSLA Trf 01	69	16	C	2019	1 449	2 016 €	2 020 €	100%	2 656 688 €	2 921 506 €	264 838 €	10,0%	182 594 €	166 042 €
THORENS GUBRES "Place 14 JUL LET" 11 Col PSLA	74	11	B2	2017	829	2 384 €	2 404 €	99%	1 927 813 €	1 976 666 €	48 853 €	2,5%	179 697 €	175 258 €
TOUSSIEUX "Rte de Moubier" AEFA 11 Ind PSLA Trstf 1 Ind Immo	01	11	B2	2016	1 026	2 071 €	2 392 €	87%	1 947 501 €	2 124 751 €	177 250 €	9,1%	193 159 €	171 046 €
TRAMAYES "Rue des Ecorces" 12 Indiv PSLA	71	12	C	2016	995	2 059 €	2 093 €	98%	1 904 841 €	2 048 881 €	144 040 €	7,6%	170 740 €	158 737 €
TREVOUX "Les Mouchettes" AEFA 52 PSLA (B3C/19) Trstf 32L	01	52	B1	2016	4 439	2 225 €	2 741 €	81%	8 697 564 €	9 875 921 €	1 178 357 €	13,5%	189 922 €	167 261 €
VAULX MILIEU "Imp Pic Vert" AEFA 18 Col PSLA Trstf 1 Col Immo	38	18	B1	2015	1 342	2 095 €	2 753 €	76%	2 484 084 €	2 811 591 €	327 507 €	13,2%	156 200 €	138 005 €
VILLARS LES DOMBES "Rue Agricul ture" 15 PSLA Col Trf Trstf	01	15	B2	2017	1 104	1 932 €	2 404 €	81%	2 128 411 €	2 155 340 €	26 929 €	1,3%	143 689 €	141 894 €
VIRIAT - 171 AVENUE DE MACON - 18 Col PSLA Trstf 10 Col Immo	01	18	B2	2016	1 308	2 134 €	2 392 €	89%	2 680 818 €	2 791 599 €	110 781 €	4,1%	155 089 €	148 934 €
VIRY "Clos Ste Catherine" 10 IND PSLA AEFA	74	10	A	2016	870	2 872 €	3 422 €	84%	2 174 108 €	2 498 673 €	324 565 €	14,9%	249 867 €	217 411 €
VIRY "Clos Ste Catherine" AEFA 12 Ind PSLA Trf 2 Ind	74	12	A	2016	1 052	2 765 €	3 422 €	81%	2 605 654 €	2 909 147 €	303 493 €	11,6%	242 429 €	217 138 €
VONNAS "chemin des Mairats" 17 Col + 13 Ind PSLA A EFA Trstf 2	01	30	C	2018	2 754	1 760 €	2 157 €	82%	4 768 521 €	4 848 319 €	79 798 €	1,7%	161 611 €	158 951 €
YENNE "L'île Verte" AEFA 15 Col PSLA	73	15	C	2019	1 152	1 927 €	2 202 €	87%	2 008 577 €	2 219 528 €	210 951 €	10,5%	147 969 €	133 905 €
MOIRAINS Le Bourg TR1 16 PSLA Collectif	38	16	B1	2016	1 163	2 020 €	2 741 €	74%	2 318 002 €	2 349 084 €	31 082 €	1,3%	146 818 €	144 875 €
ST ETIENNE DE CROSSEY 12 Col PSLA Trstf 2 Col Immo	38	12	C	2017	1 022	2 104 €	2 103 €	100%	2 010 895 €	2 150 351 €	139 456 €	6,9%	179 196 €	167 575 €
Total		2 338												

Sources : Analyse Analec des données PSLA de la SEMCODA

8.8 LISTE DES MARCHÉS EXAMINÉS

Marché de maîtrise d'œuvre pour la réhabilitation de 41 logements résidence Beau Site à Mâcon : procédure adaptée ouverte en application de l'article 27 du décret du 25 mars 2016 (*montant notifié de 74 k€ en juin 2019*) ;

Marché de travaux pour démolition et désamiantage de 89 logements collectifs rue du Bottet et 16 logements collectifs avenue de l'Europe à Rillieux-la-Pape : procédure adaptée ouverte selon articles L. 2123-1 et R. 2123-1 1° du Code de la commande publique (*montant notifié de 1,7 M€ en octobre 2019*) ;

Marché de travaux pour la réhabilitation de 18 logements collectifs en site occupé résidence « *Gendarmerie* » à Saint-Martin du Fresne dans l'Ain : procédure adaptée ouverte selon articles L. 2123-1 et R. 2123-1 1° du Code de la commande publique (*montant notifié pour le lot zinguerie de 74 k€ en novembre 2019*) ;

Marché de maîtrise d'œuvre pour la réhabilitation des escaliers bois de 23 pavillons à l'Île d'Abeau ;

Marché à bons de commande pour la mise en place de contrats d'entretien du chauffage individuel électrique, chauffe-eau, VMC sur tout le patrimoine : appel d'offres ouvert (*montant notifié de 21 k€ en décembre 2019 pour un lot*) ;

Accord cadre pour des travaux de remplacement de robinets standards en robinets thermostatiques de radiateurs : procédure adaptée ouverte selon articles L. 2123-1 et R. 2123-1 1° du Code de la commande publique (*notifié en août 2019*) ;

Marché de services pour l'exploitation des installations de chauffage collectif : appel d'offres ouvert en application des articles 25.1.1° et 67 à 68 du décret du 25 mars 2016 (*montant notifié pour le lot n° 2 de 147 k€ en mai 2019*) ;

Marché de travaux à Condrieu pour la restructuration de l'ancien hôpital : appel d'offres ouvert en application du décret du 25 mars 2016 (*Tranche 2-lot 290 - revêtement de façades, notifié en juin 2019 pour un montant HT de 145 k€*) ;

Marché de travaux à Bourg-en-Bresse, pour la réhabilitation de 6 logements : procédure adaptée ouverte selon articles L. 2123-1 et R. 2123-1 1° du Code de la commande publique (*lot 190 – courants faibles, notifié en juillet 2019 pour un montant HT de 48 k€*) ;

Marché de travaux pour la construction de 18 logements collectifs à Pont Évêque : procédure adaptée ouverte (*lot 290 – façades- notifié en juin 2019 pour un montant HT de 83 k€*).

8.9 COÛTS DE CONSTRUCTION ÉLEVÉS

Coûts de construction élevés								
Programme	Libellé Programme	Nb logements	Date MES	Zone	VEFA/MOD.	PR actualisé HT	PR HT moyen au logement	PR HT au m ² de SU
7821	APREMONT "Le Village" 2 Indiv PLS	2	16/12/2019	C	MOD	838 752 €	419 376 €	4 440 €
6116	MAILLAT "Rue du Clou" 2 Indiv PLS	2	16/07/2018	C	MOD	642 896 €	321 448 €	3 573 €
8024	LIERGUES "961 route de Passelo up" AEFA 3 Ind PLS	3	01/10/2018	B1	VEFA	837 009 €	279 003 €	2 676 €
7836	PEROUGES "Impasse Polatière" AEFA 4 Indiv PLS	4	01/09/2018	B2	VEFA	1 093 700 €	273 425 €	1 998 €
6392	CERTINES "585 Rte du Saix" 1 Indiv PLS	1	16/03/2018	C	MOD	257 723 €	257 723 €	2 970 €
7342	COMMUNAY "Rte de Marennes" AEF A 2 Indiv PLS	2	01/02/2019	B1	VEFA	508 540 €	254 270 €	2 686 €
4159	CHAMONIX "Argentière" 10 Col (7 PLUS/3 PLAI)	10	16/12/2019	B2	MOD	2 493 443 €	249 344 €	3 243 €
7776	DIVONNE LES BAINS "Allée Parc du Chêne" AEFA 11 Col PLS	11	16/11/2018	A	VEFA	2 716 762 €	246 978 €	3 020 €
7359	FONTANIL CORNILLON "Terre de Soie" AEFA 1 Col PLS	1	16/09/2017	B1	VEFA	245 175 €	245 175 €	2 796 €
7578	FERNEY VOLTAIRE "Chemin Valavran" AEFA 2 Col PLS	2	16/07/2019	A	VEFA	488 343 €	244 172 €	2 492 €
8680	ANSE "Côté Ouest" AEFA 2 Ind PLS	2	16/01/2019	B1	VEFA	482 948 €	241 474 €	2 684 €
7651	ST GENIS POUILLY "Urban Lodge 2" AEFA 12 Col PLS	12	16/07/2019	A	VEFA	2 867 610 €	238 968 €	3 023 €
7739	LA FORCLAZ "Centre Bourg" 1 Col PLS	1	16/12/2018	B2	MOD	235 829 €	235 829 €	3 196 €
8135	CHAPONOST "15 rue Marius Paire" AEFA 1 Ind PLS	1	01/12/2017	B1	VEFA	234 027 €	234 027 €	2 369 €
7790	ANSE "Terrasses d'Attilio" AEF A 6 Col PLS	6	01/12/2018	B1	VEFA	1 382 506 €	230 418 €	2 484 €
8794	ST PAUL DE VARAX "La C. de St Paul" AEFA 2 Col + 8 Ind PLS	10	01/12/2019	C	VEFA	2 231 277 €	223 128 €	2 519 €
8484	ST GENIS POUILLY "Villa Cérés" AEFA 4 Col PLS	4	01/08/2019	A	VEFA	891 596 €	222 899 €	3 025 €
8267	GENAY "72 rue de la Madone" AEFA 3 Indiv PLS	3	01/08/2019	B1	VEFA	665 880 €	221 960 €	2 524 €
8425	TERNAY "50 rue des Barbières" AEFA 3 Col PLS	3	16/11/2018	B1	VEFA	664 237 €	221 412 €	2 392 €
8550	ANSE "Sbis chemin de Boussardi" AEFA 3 Ind PLS	3	16/06/2019	B1	VEFA	663 535 €	221 178 €	2 406 €
7361	STE JULIE "15 Rte de Genève" AEFA 4 Indiv PLS	4	01/03/2017	C	VEFA	877 285 €	219 321 €	2 265 €
7164	ST MAURICE DE GOURDANS "Le Carré" 6 Col PLUS/PLAI	6	01/04/2018	C	MOD	1 297 571 €	216 262 €	2 605 €
7587	SEYNOD "Chemin croix rouge" 3 Coll PLS AEFA	3	01/04/2019	B1	VEFA	643 260 €	214 420 €	2 911 €
6328	PEROUGES "Le Mas Pressieu" AEF A 2 Indiv PLS	2	01/06/2017	B2	VEFA	426 246 €	213 123 €	2 167 €
7947	STE JULIE "35 Rte de Lagnieu" AEFA 2 Indiv PLS	2	16/12/2017	C	VEFA	423 327 €	211 663 €	2 165 €
7034	RUY MONTCEAU "Le Village" 4 Individuels PLS	4	16/07/2018	B1	MOD	845 940 €	211 485 €	2 376 €
7930	ORLIENAS "Les Villas d'Esther 2" 1 Col AEFA PLS	1	16/07/2018	B1	VEFA	211 382 €	211 382 €	2 623 €
7953	ARNAS "Pré Champbursy" AEFA 6 Col PLS	6	01/05/2019	B1	VEFA	1 267 423 €	211 237 €	2 382 €
7744	CRAN GEVRIER "l'Origami" AEFA 6 Col PLS	6	01/04/2019	B1	VEFA	1 254 291 €	209 048 €	2 332 €
7681	NIVOLAS VERMELLE "Rue Petit Loup" AEFA 5 Indiv PLS	5	16/11/2017	B1	VEFA	1 045 035 €	209 007 €	2 125 €
8715	FARAMANS "Le Chanay" AEFA 3 Ind PLS	3	16/02/2019	C	VEFA	624 749 €	208 250 €	2 092 €
1859	OYONNAX "La Ville" (Ex Paviot) 4 Col PLAI	4	01/01/2019	B2	MOD	832 951 €	208 238 €	3 130 €
8714	FARAMANS "Le Chanay" AEFA 3 Ind (2 PLUS/1 PLAI)	3	16/02/2019	C	VEFA	621 364 €	207 121 €	2 073 €
7494	CRAPONNE "Les Carrés de la Triade" 3 ind AEFA PLS	3	01/10/2017	B1	VEFA	618 883 €	206 294 €	2 712 €
6763	ROSSILLON "Centre Village" 3 Indiv PLS	3	01/11/2018	C	MOD	615 473 €	205 158 €	3 063 €
6764	ROSSILLON "Centre Village" 3 Indiv PLUS/PLAI	3	01/11/2018	C	MOD	614 229 €	204 743 €	3 066 €
8379	CRAN GEVRIER "Clair de Lune" AEFA 7 Col PLS	7	01/12/2018	B1	VEFA	1 419 296 €	202 757 €	2 705 €
1953	MARIGNIER "RUE DE L'EGLISE" 4 COLL PLUS/PLAI	4	01/12/2017	B1	MOD	809 029 €	202 257 €	2 643 €
7392	LAGNIEU "385 Rte de Loyettes" 2 Col Neufs PLS	2	16/02/2019	C	MOD	404 345 €	202 173 €	3 296 €
4160	CHAMONIX "Argentière" 2 Col PLS	2	16/12/2019	B2	MOD	404 150 €	202 075 €	3 255 €
6779	ST MAURICE DE GOURDANS "Le Guerrier" 2 Col PLS	2	16/03/2018	C	MOD	401 838 €	200 919 €	3 232 €
7379	CHANAZ "Les Arbilles" 6 Indiv PLS	6	01/11/2018	C	MOD	1 204 679 €	200 780 €	2 415 €
7123	REYRIEUX "Clos des Minimés" 9 Indiv PLS AEFA	9	16/04/2017	B1	VEFA	1 805 727 €	200 636 €	2 211 €
4117	DIVONNE LES BAINS "Av. des Thermes" 6 Col PLUS/PLAI	6	01/04/2020	A	MOD	1 201 830 €	200 305 €	3 130 €

Sources : Tableau SEMCODA "08-09-20-OP LOCATIVES achevées 2017 2018 2019"

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

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

www.ancols.fr

