

CIL CILGERE

Paris (75)



# RAPPORT DE CONTRÔLE 2016

N° 2016-017

**RAPPORT PROVISOIRE DE CONTRÔLE 2016**  
**N° 2016-017**  
**CIL CILGERE**

**Paris (75)**



## **FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-017 CIL CILGERE – (75)**

Président : M. Stéphane Buffetaut  
Directeur général : M. Yves Poinignon  
Adresse : 176 rue Montmartre 75002 PARIS

### **POINTS FORTS :**

- ▶ Rationalisation de l'organigramme juridique ;
- ▶ Amélioration des dispositifs de contrôle et d'audit internes ;
- ▶ Système d'information adapté aux besoins opérationnel et de pilotage de Cilgère ;
- ▶ Efforts de réduction des charges de fonctionnement ;
- ▶ Participation à la gouvernance du groupe Batigère-Sarel ;
- ▶ Bon fonctionnement des organes de gouvernance.

### **POINTS FAIBLES :**

- ▶ Absence de rapport annuel sur le fonctionnement des agences ;
- ▶ Absence d'examen par le CNR de la situation individuelle des dirigeants de deux filiales SA HLM ;
- ▶ Suivi perfectible des créances douteuses relatives aux prêts aux personnes physiques ;
- ▶ Complexité des liens intra-groupes.

### **IRRÉGULARITÉ :**

- ▶ Réalisations inférieures à l'obligation légale en matière de Dalo.

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

---

Contrôleurs-auditeurs ANCOLS :  
Délégués fonctionnels :  
Précédent rapport de contrôle : Juillet 2012  
Contrôle effectué du 28/01/2016 au 27/05/2016  
RAPPORT DE CONTRÔLE : Septembre 2017



# RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2016-017

## CIL CILGERE – 75

Préambule .....	7
1. Gouvernance et organisation du CIL.....	7
1.1 Gouvernance du CIL.....	7
1.1.1 Statuts.....	7
1.1.2 Conseil d'administration .....	7
1.1.3 Comité de nomination et de rémunération .....	8
1.1.4 Comité d'audit.....	8
1.1.5 Autres instances.....	8
1.2 Eléments sur la stratégie du CIL .....	9
1.2.1 Convention pluriannuelle d'objectifs (CPO) .....	9
1.2.2 Coopération avec d'autres CIL.....	9
1.2.3 Rationalisation de l'organigramme juridique .....	10
1.3 Organisation et management .....	10
1.3.1 Ressources humaines .....	10
1.3.2 Organisation .....	11
1.3.3 Management et pilotage .....	13
1.3.4 Organisation territoriale .....	14
1.3.5 Système d'information (cf. annexe 7.3).....	14
1.3.6 Administration générale et juridique .....	15
1.4 Conclusion .....	16
2. Ressources / Collecte .....	17
2.1 Structure et évolution de la collecte obligatoire et volontaire .....	17
2.1.1 Evolution de la participation à l'effort de construction de 2013 à 2015.....	17
2.1.2 Analyse de la structure de la collecte .....	17
2.2 Processus de collecte.....	18
2.2.1 Organisation et moyens.....	18
2.2.2 Relations avec les entreprises .....	18
2.3 Conclusion ressource/collecte .....	18
3. Aides aux personnes physiques .....	19
3.1 Vue d'ensemble des financements octroyés par le CIL .....	19

3.2	Aides et services octroyés par Cilgère Services.....	19
3.3	Evaluation de l'activité des aides aux personnes physiques.....	19
3.3.1	Modalités de distribution des aides à l'accession à la propriété.....	19
3.3.2	Politique du CIL en matière d'attribution locative.....	21
3.4	Recouvrement des prêts accordés aux personnes physiques.....	22
3.4.1	Organisation du processus de recouvrement.....	22
3.4.2	Dépréciations des créances.....	23
3.4.3	Analyse statistique des dépréciations et des pertes sur créances aux personnes physiques.....	23
3.5	Conclusion.....	23
4.	Financements des personnes morales.....	24
4.1	Éléments chiffrés sur les financements des personnes morales.....	24
4.1.1	Synthèse de l'activité.....	24
4.1.2	Analyse des flux de financement intra et hors groupe.....	24
4.2	Gestion des réservations locatives.....	25
4.3	Connaissance de la demande locative et fiabilité du stock des droits de réservation.....	26
4.4	Adéquation de la politique de financement et de réservation des contreparties locatives avec les besoins des salariés.....	27
4.5	Conclusion.....	27
5.	filiales et participations.....	28
5.1	Présentation des filiales patrimoniales.....	28
5.1.1	Erigère.....	28
5.1.2	Ciliopée Habitat.....	28
5.1.3	La Maison Flamande.....	29
5.1.4	SA Socalog.....	29
5.1.5	SA Immobilière de Tulle et de la Haute Corrèze (SAITHC).....	30
5.1.6	SA Immobilière ACL PME.....	30
5.2	Présentation des autres filiales du cil.....	30
5.2.1	Cilgère Services.....	30
5.2.2	Cilgère SA.....	30
5.2.3	ACL PME Finance.....	31
5.2.4	SA Sofalime.....	31
5.3	Présentation synthétique du pôle Sacicap.....	31
5.4	Présentation synthétique du Groupe Batigère-Sarel.....	32
5.5	Conclusion.....	33

6. Situation comptable et financière .....	34
6.1 Etat des actifs du CIL.....	34
6.2 Analyse du résultat de gestion courante.....	35
6.3 Analyse de l'évolution de la trésorerie de 2013 à 2015.....	36
6.4 Conclusion situation comptable et financière .....	36
7. Annexes.....	37
7.1 Présentation Générale du CIL.....	37
7.1.1 Mise en perspective .....	37
7.1.2 Principaux chiffres et éléments d'activité du CIL.....	38
7.2 Organigramme juridique du groupe Cilgère .....	39
7.3 Architecture du Système d'information .....	40
7.4 Agences et points d'accueil de Cilgère .....	41
7.5 Organigramme fonctionnel du CIL .....	42



## SYNTHESE

Cilgère est le résultat du regroupement en 2009 de cinq CIL du réseau Cilgère, en 2010 du Salf (75) et de Ciliopée 1% Logement (47) et en 2014 d'ACL PME (92). Il se place au deuxième rang des CIL en termes de collecte, avec environ 12 % du total national en 2015.

En 2015, les effectifs de Cilgère (300 salariés) sont répartis entre le siège social à Paris, trois délégations territoriales à Metz, Dunkerque et Agen, et huit agences.

La politique sociale et de rémunération du groupe Cilgère s'articule depuis 2002 autour d'une UES qui regroupe le CIL, cinq filiales et l'association de moyens Ressources. Cette dernière, au même titre que le GIE Amphithéâtre, intègre une partie des personnels des services supports du collecteur.

Le CIL dispose d'un système d'information développé en interne et adapté aux besoins spécifiques de son activité. Il possède un extranet permettant une gestion réactive de ses relations avec les entreprises et leurs salariés.

Un effort de rationalisation de l'organigramme juridique du groupe Cilgère est mené depuis plusieurs années. La situation de la filiale non-HLM Immobilière ACL PME, financièrement exsangue n'a cependant pas été résolue.

Les instances de gouvernance du CIL remplissent leurs prérogatives. Les comités de liaison, seulement consultatifs, ont eu un rôle utile en termes de remontée d'informations, dans le processus de prise de décision du conseil d'administration.

Fin 2015, le pôle immobilier HLM de Cilgère regroupe 11 000 logements au travers de ses deux filiales SA d'HLM (Erigère et Ciliopée Habitat), indépendamment des 7 000 logements de La Maison Flamande, ESH détenue à hauteur de plus de 39 % par le collecteur.

En dépit de la dénonciation à la fin du premier semestre 2015 des pactes d'actionnaires existants entre le CIL et les six SA d'HLM du groupe Batigère-Sarel (représentant 60 000 logements), Cilgère entretient des liens étroits et historiques avec ce dernier. La signature en novembre 2016 du protocole de partenariat stratégique par Action Logement, Cilgère et Batigère préfigure de la volonté de maintenir une coopération qui préserve les intérêts des parties.

Cilgère assure son rôle de financeur des principaux bailleurs sociaux, notamment des filiales HLM du groupe. Ses financements sont globalement orientés vers les opérateurs intervenant dans les zones tendues. Les contreparties locatives qu'il contractualise avec les organismes bailleurs répondent aux besoins des salariés de ses entreprises adhérentes. En revanche, les réalisations en matière d'obligation Dalo sont inférieures à l'objectif légal.

Le CIL fournit depuis fin 2011 au CIL de la Martinique un soutien notamment en matière de comptabilité et d'outils informatiques. Cilgère a été le CIL référent en Guyane et en Martinique pendant la préfiguration de la réforme d'Action Logement.

Les activités des autres filiales de Cilgère s'inscrivent dans l'objet social du collecteur. Elles concernent principalement le conseil en financement, l'aide à la mobilité, l'accompagnement social des personnes en difficulté et l'administration de biens.

La politique de réduction des charges de fonctionnement engagé par le CIL depuis 2009 s'est concrétisée par une amélioration de son compte de résultat. Cette démarche, et l'accroissement des dividendes versés par les filiales, ont compensé la baisse des produits d'activités.

Le directeur général

  
Pascal MARTIN-GOUSSET

# PREAMBULE

*L'Ancols exerce le contrôle de l'organisme CIL Cilgère 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 ; (...); Les procédures de contrôle interne et d'audit interne mises en place par les organismes (...); 2° d'évaluer (...), la contribution de la participation des employeurs à l'effort de construction aux catégories d'emplois mentionnées à l'article L. 313-3, dans le respect de la mise en œuvre des conventions prévues à ce même article ; (...) 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 sans préjudice des compétences de l'Union des entreprises et des salariés pour le logement prévues à l'article L. 313-19 (...) ».*

## 1. GOUVERNANCE ET ORGANISATION DU CIL

### 1.1 GOUVERNANCE DU CIL

#### 1.1.1 Statuts

Les statuts de Cilgère ont été modifiés pour la dernière fois par l'assemblée générale extraordinaire de juin 2014, à la suite de la modification de la composition de son conseil d'administration liée à la fusion-absorption du CIL ACL PME.

#### 1.1.2 Conseil d'administration

Le conseil d'administration de Cilgère comprend trente membres. Dix administrateurs sont désignés par les organisations patronales, dix par les organisations syndicales de salariés et dix représentent le collège consultatif des entreprises. L'organisation et la tenue des réunions du conseil n'appellent pas de remarque particulière.

Le conseil d'administration a été tenu informé de la mise en œuvre de la réforme d'Action Logement depuis avril 2015.

Plus généralement, les administrateurs disposent d'un bon niveau d'information sur les activités du CIL, le fonctionnement de sa gouvernance et sur sa situation financière et budgétaire.

Entre 2013 et 2015, différents dossiers revêtant une dimension stratégique ont été examinés (rationalisation des filiales du groupe, fusion avec le CIL ACL PME, protocole d'accord avec Logéhab et Batigère-Sarel, coopération stratégique avec le CIL de la Martinique, évolution du système d'information et projet de coopération stratégique avec Entreprises-Habitat).

### 1.1.3 Comité de nomination et de rémunération

Conformément à la recommandation de l'UESL de novembre 2010 relative à la politique de rémunération et de départ des directeurs au sein des CIL, de leurs filiales et GIE, le conseil d'administration de Cilgère a approuvé la création d'un comité de nomination et de rémunération (CNR), qui s'est réuni pour la première fois fin 2012. Il examine chaque année la situation individuelle :

- du directeur général du CIL, dont la rémunération est prise en charge aux par Cilgère et par Batigère Sarel, en tant que membre du directoire en charge du lien emploi/logement ;
- du directeur général délégué du CIL, rémunéré à par Cilgère ;
- de la directrice générale adjointe du CIL, dont la rémunération est prise en charge par Cilgère et par la SA Immobilière ACL PME en tant que présidente du directoire ;
- du directeur général de la filiale SA d'HLM Erigère.

La situation individuelle des dirigeants de deux filiales SA HLM de Cilgère n'est pas examinée par le CNR. Selon les dispositions de la recommandation dédiée de l'UESL, le périmètre d'analyse du CNR devrait inclure le directeur général de Ciliopée Habitat et le président du directoire de La Maison Flamande, toutes deux filiales HLM de Cilgère.

### 1.1.4 Comité d'audit

Le comité d'audit de Cilgère, créé en 2011, comprend six membres représentant équitablement chaque collège d'administrateurs (organisations syndicales d'employeurs, de salariés et collège consultatif des entreprises). Son président est issu des organisations représentatives de salariés. Son périmètre d'intervention s'étend à l'ensemble du groupe Cilgère, y compris au pôle Sacicap, et aux structures du groupe Batigère.

Il bénéficie d'informations détaillées sur les risques de la grande majorité des structures du groupe :

- la cartographie des risques et le référentiel de contrôle interne du CIL ;
- la cartographie des risques et le rapport annuel sur le contrôle interne du GIE Amphithéâtre, qui englobe les entités du groupe Batigère ;
- à partir de 2016, la cartographie des risques de Ciliopée Habitat et de ses filiales.

Le comité d'audit a été également saisi pour étudier deux cas de fraude et suivre les mesures correctives mises en place (Cf. § 1.3.6.3).

La présentation de la synthèse annuelle des travaux du comité d'audit au conseil d'administration est précise.

### 1.1.5 Autres instances

#### 1.1.5.1 Commission d'appels d'offres

Dans le cadre du processus d'achats de Cilgère et de ses filiales, une commission d'appels d'offres a été créée en avril 2010 (cf. § 1.3.2.3). Elle est composée du président de Cilgère, de son vice-président, du directeur administratif et financier du CIL, et du responsable du service demandeur avec une voix consultative.

La commission d'appels d'offres est sollicitée lorsque le montant total du marché dépasse 90 k€.

#### 1.1.5.2 Comités de liaison

En fin d'année 2009 et en 2010, des comités de liaison (territoriaux Est, Nord et Sud-Ouest, et sectoriels Energies et BTP) ont été constitués, afin d'assurer la continuité de la représentation des anciens CIL absorbés par Cilgère. Après l'absorption du CIL ACL PME en 2014, un comité de liaison sectoriel PME a été créé.

Les comités de liaison sont composés paritairement de dix administrateurs, et du directeur territorial ou sectoriel. Le comité de liaison BTP fait exception, en étant composé de huit membres issus de la fédération française du bâtiment et du président et du directeur général du CIL.

Leur rôle est consultatif et consiste à émettre des orientations relatives à la stratégie d'emplois des fonds et à proposer des candidats pour la représentation de Ciligère dans les filiales.

### **1.1.5.3 Comité financier**

Le comité financier de Ciligère ne présente pas à son conseil d'administration, comme le prévoit la réglementation applicable aux CIL, un rapport sur le fonctionnement des agences.

### **1.1.5.4 Comité des droits ouverts**

Le comité des droits ouverts, créé en 1999, prend en charge l'instruction des recours après une décision de refus d'attribution des aides distribuées en droits ouverts (avances et garanties Loca-Pass, Mobili-Jeune). Le comité est composé du président du CIL, de son secrétaire général et de deux administrateurs. Il s'est réuni cinq fois en 2015 pour étudier 28 recours (contre 45 recours en 2014), dont neuf ont été acceptés.

## **1.2 ELEMENTS SUR LA STRATEGIE DU CIL**

### **1.2.1 Convention pluriannuelle d'objectifs (CPO)**

La convention pluriannuelle d'objectifs de Ciligère comprend également ses filiales du titre V, son pôle immobilier dont les sociétés du groupe Batigère-Sarel liées à Ciligère, et les structures de coopération (GIE Amphithéâtre et association Ressources).

Les priorités fixées sont notamment :

- le maintien des efforts consentis dans le cadre de l'accès à la propriété, malgré la diminution de l'enveloppe annuelle d'emplois des fonds fixée par l'UESL ;
- l'amélioration des solutions offertes aux PME ;
- le développement de la construction de logements en Martinique ;
- l'augmentation de la production de logements en Rhône-Alpes.

En avril 2015, l'annonce de la réforme d'Action Logement a rendu partiellement caduc le plan d'action à moyen terme du CIL. Ce dernier s'efforce toutefois de respecter les objectifs initiaux en matière d'attributions locatives et de production de logements par filiale.

Les objectifs du groupe Ciligère sont de produire 2 500 logements locatifs par an à partir de 2016, dont 1 000 en Ile-de-France et 300 en Rhône-Alpes.

### **1.2.2 Coopération avec d'autres CIL**

Un projet de coopération stratégique avec le CIL Entreprises-Habitat a été conclu en mars 2014 pour notamment favoriser la complémentarité de l'intervention des deux CIL sur leurs territoires et le développement immobilier d'Action Logement. Les filiales HLM d'Entreprises-Habitat devaient notamment bénéficier de l'expertise du groupe Batigère, partenaire historique de Ciligère (cf. 5.4) et des financements de Ciligère. Une association dédiée à la gouvernance de cette coopération et un GIE (cf. 1.3.2.3) ont été mis en place pour accompagner l'effort de développement immobilier en Rhône-Alpes. En 2015, cette coopération a contribué à la livraison de 480 logements, contre 180 en moyenne les trois années précédentes.

Du fait de différends d'ordre stratégique, la fin du partenariat entre Logéhab et Cilgère a été entérinée par un protocole d'accord en juillet 2014 qui prévoyait de dénouer les participations croisées détenues, directement ou indirectement, par les deux CIL. En particulier, Batigère-Sarel a cédé ses titres de la SA d'HLM Logivie à Logéhab, ce dernier ayant cédé à Cilgère ses titres détenus dans quatre ESH (Batigère-Sarel, Batigère Rhône-Alpes, Batigère Île-de-France et Le Logement Urbain). Par ailleurs, Logéhab a également cédé à Cilgère ses actions de la SA Socalog et de la SA Sofalime.

La coopération stratégique avec le CIL de la Martinique se traduit depuis fin 2011 par un accompagnement de Cilgère, en particulier en matière de comptabilité et d'informatique. Le CIL de la Martinique est demeuré un CIL à part entière, dont la gestion et la gouvernance sont indépendantes de Cilgère.

### **1.2.3 Rationalisation de l'organigramme juridique**

Différentes opérations de simplification de l'organigramme juridique du groupe Cilgère sont intervenues :

- Fusion-absorption, en 2013, de la société du titre V Cicopim (ex-Gipec) par la société du titre V Cocitra Aide au logement (ex-dénomination de Cilgère SA) ;
- Fusion de cinq SCI en 2014 (105 logements) avec la SA Socalog, et dissolution de deux autres en 2015 ;
- Décision du conseil d'administration du CIL en avril 2015 concernant l'absorption de la SA d'HLM Résidences ACL PME, ancienne filiale du CIL ACL PME, par la SA d'HLM Erigère ;
- Approbation en octobre 2015 par le conseil d'administration de Cilgère du rapprochement des deux filiales SA d'HLM franciliennes du groupe, Le Logement Urbain et Erigère.

En avril 2016, Cilgère a soumis à l'UESL un projet de fusion-absorption de la société ACL PME Finances, (sans activité depuis la vente des locaux du siège de l'ex-CIL ACL PME en novembre 2015) et de la société Cilgère SA (ne portant plus que les baux des locaux du groupe) par Cilgère Services.

## **1.3 ORGANISATION ET MANAGEMENT**

### **1.3.1 Ressources humaines**

La politique sociale et de rémunération du groupe Cilgère s'articule depuis 2002 autour de l'UES Cilgère incluant le CIL, l'association Ressources, Cilgère SA, Socalog, l'Immobilière ACL PME, la SCI du Poirier Piquet et SAITHC. Les salariés concernés disposent d'un même statut résultant de la convention collective nationale des personnels des sociétés anonymes et fondations d'HLM, et d'accords d'entreprise négociés avec les organisations syndicales représentatives de l'UES.

Une concertation régulière est opérée avec l'UES Batigère<sup>1</sup> pour la définition de dispositions sociales communes.

L'UES Cilgère compte 429 collaborateurs au 1<sup>er</sup> mars 2016 dont 306 salariés pour le CIL.

---

<sup>1</sup> L'UES Batigère est composée de Batigère SAREL, Batigère Nord-Est, Batigère Île-de-France, Logivie, Batigère Rhône-Alpes, Amli, Présence Habitat, Erigère, Fiac, la Moselle Maison Familiale, Alliance Immobilier, Alliance Participations Immobilières, SA Coopérative Immobilière de l'Est et le GIE Amphithéâtre.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SALARIES DE CILGERE (DU 01/01/2014 AU 31/12/2015) :

	<b>Entrées</b>	<b>Sorties</b>
<b>CDD</b>	<b>181</b>	<b>151</b>
<b>CDI</b>	<b>41</b>	<b>31</b>
dont directeurs / responsables	7	6
dont employés	34	25
<b>TOTAL</b>	<b>222</b>	<b>182</b>

Les 41 embauches en CDI incluent les 25 salariés du CIL ACL PME repris par le CIL au 1<sup>er</sup> juillet 2014. Depuis l'annonce de la réforme d'Action Logement en avril 2015 trois collaborateurs en CDI (un consultant logement, un chargé de missions et un chargé de clientèle locatif) et plus de 80 CDD ont été recrutés. Dans sa réponse, le CIL fait observer que ces embauches ont été réalisées dans le respect de la procédure mis en place par l'UESL.

### 1.3.2 Organisation

Les effectifs des fonctions supports sont répartis sur trois sites, principalement à Paris, Metz (services informatique, ressources humaines, comptabilité et trésorerie) et dans une moindre mesure Agen (service ressources humaines).

Les collaborateurs intervenant uniquement pour le CIL sont salariés de celui-ci, tandis que ceux intervenant également pour les sociétés de services et les sociétés immobilières non HLM sont mis à disposition par l'association Ressources (Cf. 1.3.2.3).

Les activités métiers sont exercées dans trois directions territoriales. Dotées d'équipes dédiées, ces dernières disposent d'une relative autonomie en étant responsable sur leurs territoires d'intervention de leurs activités (collecte, instruction des prêts aux personnes physiques, relations avec les bailleurs). En revanche, la mise en place des financements aux personnes morales est coordonnée et requiert la validation systématique du directeur général délégué.

L'absorption en 2014 du CIL ACL PME par Cilgère s'est traduite par la création d'une troisième délégation sectorielle, « PME », dédiée aux ex-adhérents de ce CIL, venant s'ajouter aux délégations sectorielles « BTP » et « Energies » déjà existantes.

Historiquement ACL PME s'appuyait sur 23 délégations locales de la CGPME dans le cadre d'une convention de partenariat, afin de disposer d'un maillage territorial important en métropole et dans les DOM. Certaines délégations avaient un rôle d'intermédiaire entre les salariés ou leurs entreprises et le CIL, et assuraient, dans certains cas, différentes actions du processus de collecte ou d'octroi des aides aux personnes physiques. L'Anpeec en 2013, avait relevé un contrôle interne insuffisant de l'activité des délégations par ACL PME, et des modalités de refacturation des charges peu transparentes. En 2015, ont été refacturés au CIL au titre des prestations fournies auxquelles un terme a été mis fin 2015 après la fusion entre Cilgère et ACL PME.

Le SALF, créé notamment à l'initiative de la Fédération Française du Bâtiment (FFB), recourait aux agences et bureaux du réseau de proximité de la FFB pour couvrir le territoire national et étendre son accessibilité, et réaliser des actions de collecte.

Ces missions ont été facturés à hauteur de \_\_\_\_\_ à Ciligère pour l'année 2015. Le partenariat doit s'interrompre en 2016 du fait de la réforme d'Action Logement.

### **1.3.2.1 Structure de coopération**

Le groupe Ciligère s'organise autour de l'association Ressources et de trois GIE (Amphithéâtre, BDGP et CEHC).

#### **a) Association Ressources**

L'association de moyens Ressources propose à ses membres (Ciligère et le CIL de la Martinique) et à ses clients (Socalog, Ciligère SA, Ciligère Services et Immobilière ACL PME) des prestations relatives aux ressources humaines et aux systèmes d'information.

En 2015, son effectif est de 30 salariés, dont 15 dédiés aux systèmes d'information.

En 2015, 88 % des prestations ont été facturées à Ciligère. Son chiffre d'affaires a atteint 4 811 k€, dont 2 617 k€ pour les prestations liées aux systèmes d'information et 2 194 k€ pour celles relatives aux ressources humaines et à la communication.

#### **b) GIE Amphithéâtre**

Début 2012, l'association Batigère Ressources a été transformée en GIE, puis a pris la dénomination de GIE Amphithéâtre. Fin 2014, il comptait 155 salariés. Son siège social est à Metz.

Ses 23 membres sont issus des groupes CIL Ciligère et Entreprises-Habitat et comprennent la SA d'HLM SOVAL, filiale du groupe Batigère.

Ses activités recouvrent trois grands domaines :

- les fonctions support avec des prestations variées aux membres du GIE (juridique, ressources humaines, communication, SI, comptabilité, formations,...) ;
- des prestations relatives au développement immobilier et aux achats pour les entités intervenant en Lorraine/Alsace (Batigère-Sarel, Batigère Nord-Est et Présence Habitat), ce « socle mutualisé territorial » regroupe 26 collaborateurs ;
- des prestations relatives au développement immobilier, aux achats et aux ressources humaines pour les entités intervenant en Ile de France (Batigère Ile-de-France, Novigère, Erigère et Le Logement Urbain). Le socle mutualisé territorial Île-de-France, créé début 2014 est doté de 17 collaborateurs.

Le GIE Amphithéâtre a réalisé en 2014 des prestations refacturées à ses membres à hauteur de 18 657 k€, dont Batigère Ile-de-France (4 485 k€), Batigère Nord-Est (4 165 k€), Batigère-Sarel (2 469 k€), Erigère (1 721 k€), Novigère (1 158 k€), Ciligère (695 k€) et Batigère Rhône-Alpes (542 k€).

#### **c) GIE Ciligère Entreprises Habitat Constructions**

Le GIE Ciligère Entreprises Habitat Constructions (CEHC) a été créé en mars 2014 dans le cadre de la coopération stratégique engagée avec le CIL Entreprises-Habitat. Ce GIE vise la mutualisation des moyens et des compétences nécessaires à l'amplification de la capacité de production en Rhône-Alpes et en Franche-Comté. Il réalise des activités de recherche foncière et de suivi des opérations. Son président est le président de Ciligère.

Le GIE CEHC, dont le siège social est situé à Lyon, est composé de six membres, filiales immobilières ou entreprises liées des deux CIL Ciligère et Entreprises Habitat (Cité Nouvelle, Le Toit Familial, Batigère Rhône-Alpes, Batigère-Sarel, Socalog et Entreprises-Habitat Immobilier).

A titre indicatif, en 2014, le GIE a facturé 243 k€, principalement à destination de Batigère Rhône-Alpes (175 k€, soit 72 %), Cité Nouvelle (33 k€), Entreprises-Habitat Immobilier (19 k€) et Batigère-Sarel (12 k€).

#### **d) GIE BDGP**

Le GIE Batigère Développement Grand Paris (BDGP) a été constitué en novembre 2015. Il a pour objectif de fournir à ses membres des prestations de prospection foncière et de conduite d'opérations (achats, assistance administrative, financière et technique) dans le cadre du développement immobilier associé au projet du Grand Paris.

Les six membres du GIE sont des filiales immobilières de Cilgère (Erigère et Socalog) et Batigère (Batigère Ile-de-France, Le Logement Urbain, Novigère et Batigère-Sarel).

#### **e) GIE Batigère Développement Grand Est**

Ce GIE est destiné à favoriser le développement immobilier par la mise en commun de moyens en faveur de ses membres (l'association pour l'Accompagnement, le mieux-être et le logement des isolés [Amlî] -cf. 1.3.6.2), Batigère-Sarel, Batigère Nord-Est et Présence Habitat).

### **1.3.3 Management et pilotage**

#### **1.3.3.1 Management**

L'organisation du CIL est d'inspiration matricielle, les directeurs territoriaux et sectoriels supervisant également certaines lignes d'activités métiers.

#### **1.3.3.2 Pilotage**

##### **a) Contrôle de gestion**

Le service contrôle de gestion, composé de quatre collaborateurs, est rattaché à la direction administrative et financière du CIL. Son périmètre d'intervention comprend le CIL, les sociétés du titre V, l'association Ressources et le CIL de la Martinique.

Pour Cilgère, le contrôle de gestion réalise le suivi de l'activité à travers des rapports d'activité mensuels, élabore le budget, établit les tableaux emplois/ressources et répond aux enquêtes des Tutelles.

##### **b) Audit interne**

Le CIL dispose d'un service d'audit interne composé de deux collaborateurs. Rattaché à la direction générale, il réalise des missions de mise en place du contrôle interne (établissement de procédures, recensement des contrôles existants) et de l'audit interne (mise en œuvre du plan d'audit annuel).

La cartographie des risques pilotée par l'UESL a été établie par Cilgère, pour la première fois en 2011 et mise à jour jusqu'en 2014. Cette dernière met en évidence deux risques dont le niveau de maîtrise autoévaluée par Cilgère a baissé par rapport à l'année précédente (non-optimisation du stock de logements et couverture juridique insuffisante). Le CIL a réévalué à la hausse sa maîtrise des risques de non-recouvrement des prêts aux personnes morales et de conflit d'intérêt des dirigeants. Les niveaux de maîtrise estimés par le CIL concernant certains risques demeurent faibles (non-respect de la réglementation CNIL, sécurité des biens et des personnes).

Par ailleurs, le CIL a continué ses travaux de déploiement du contrôle interne en 2014 en déterminant 21 « métiers », pour lesquels des cartographies opérationnelles, des référentiels de contrôle interne et 78 procédures respectant le formalisme souhaité par l'UESL ont été élaborés.

Des plans d'actions, issus des cartographies « métiers » et de la cartographie des risques « UESL » sont engagés. Le choix des plans d'actions à engager émane du responsable du service d'audit interne, de la direction du CIL et/ou des pilotes des risques (principalement les managers et responsables de services). Le projet d'extension du dispositif de contrôle interne à toutes les filiales du groupe, décidé fin 2013, a pris fin avec l'annonce de la réforme Action Logement.

L'élaboration des plans d'audit annuels fait l'objet d'échanges internes lors des comités d'audit et des réunions du Codir. Le service d'audit interne a mené, en 2014, deux missions sur le risque de fraude et l'activité locative du CIL.

Le plan d'audit 2015 prévoyait quatre missions d'audit interne (habilitations informatiques, instruction des prêts aux personnes physiques, processus de management des risques et respect de la réglementation CNIL).

Son périmètre se limite au CIL. Le groupe Batigère et la SA d'HLM Ciliopée Habitat communiquent au collecteur leurs propres cartographies des risques. Une fois par an, le service d'audit interne est destinataire de la synthèse des activités du GIE Amphithéâtre, et notamment de ses actions de contrôle interne.

#### **1.3.4 Organisation territoriale**

Le collecteur dispose d'un siège social à Paris, de trois directions territoriales et de huit agences.

Les directions territoriales correspondent à trois des CIL absorbés en 2010 : la direction territoriale Sud-Ouest à Agen (ex-Ciliopée 1% Logement), la direction territoriale Nord à Dunkerque (ex-Cilgère Nord) et la direction territoriale Est à Metz (ex-Cilgère EST). Certaines des huit agences du CIL, géographiquement proches des directions territoriales, leurs sont rattachées. D'autres, plus éloignées (Aix-en-Provence, Niort, Nantes, Lyon,...), sont rattachées directement au siège.

Le CIL n'est propriétaire que de l'une (à Metz) de ses 12 implantations. Parmi les 11 locaux restants, 5 étaient la propriété de structures du groupe (Cf. annexe 7.4).

En 2016, les implantations n'avaient pas évolué. L'échéance prochaine de certains baux (Lyon, Toulouse), pourrait accélérer le transfert du personnel des agences de Cilgère dans les locaux d'autres CIL.

Le maillage territorial du collecteur n'a pas évolué depuis les regroupements opérés en 2010 et son éventuelle rationalisation n'a fait l'objet d'aucun débat en conseil d'administration. La mission de contrôle s'interroge sur son bien-fondé et sur la pertinence d'avoir conservé autant d'implantations. Dans sa réponse, le CIL note que « la richesse de son maillage territorial correspond à sa stratégie de développement pour assurer un service de proximité régionale à l'ensemble de ses entreprises adhérentes tel qu'EDF/GDF. Les fusions de 2010 ont complété ce maillage ».

#### **1.3.5 Système d'information (cf. annexe 7.3)**

Le service informatique, environ quinze collaborateurs salariés de l'association Ressources, intervient pour le collecteur, ses filiales non HLM (Cilgère SA, Socalog et Cilgère Services) et le CIL de la Martinique. Il comprend une dizaine de programmeurs, qui assurent les travaux de développement et de maintenance des logiciels.

Après leur fusion en 2010, les CIL absorbés par Cilgère Gipec ont migré sur le logiciel utilisé par Cilgère depuis 2001. En 2012, cette solution a été considérée inadaptée à la nécessaire sécurité des données et à l'importance des flux. Cilgère avec l'aide d'un prestataire a mis en place deux applicatifs pour la gestion des encours de prêts, le recouvrement, le contrôle de gestion et la comptabilité, et pour l'instruction des dossiers. L'activité locative est gérée par un autre logiciel, également développé en interne.

Cilgère a développé en interne un extranet, CECIL, accessible aux particuliers pour les produits en droits ouverts, aux salariés d'entreprises cotisantes (demandes de prêts ou de logements locatifs, consultation des soldes de crédits), aux bailleurs (notamment pour la saisie des dossiers Loca-Pass et les demandes de déblocages des garanties Loca-Pass), aux entreprises adhérentes (accès aux bilans de services) et aux partenaires telles que les sociétés de recouvrement (accès aux données et pièces des dossiers transmis).

En 2015, environ 40 % des demandes de produits Loca-Pass et Mobili-Pass et près de 75 % des Mobili-Jeunes ont été déposées sur CECIL.

Chaque activité possède un module informatique dédié. Un Infocentre recueille chaque jour les données informatiques et les met à disposition des managers du CIL afin qu'ils puissent piloter leurs services.

Les dépenses informatiques font l'objet d'un suivi détaillé et connaissent des fluctuations importantes (200 k€ investis en moyenne par année entre 2012 et 2014, puis près de 3 M€ en 2015 avec le déploiement des solutions SOPRA). Un plan de reprise d'activité contractualisé avec IBM, fait l'objet de tests réalisés annuellement.

Cilgère bénéficie quotidiennement d'un double système de sauvegarde des données : sur des serveurs dédiés (disques internes), et sur des bandes conservées pendant deux ans par un prestataire pour un coût annuel d'environ 5 K€.

### **1.3.6 Administration générale et juridique**

#### **1.3.6.1 Prestataires extérieurs**

En 2014, les prestataires du CIL étaient principalement des huissiers (115 k€), des cabinets d'expertise en enquêtes civiles et en recouvrement (341 k€), des cabinets d'avocats et de conseils juridiques (106 k€), des cabinets d'expertise-comptable (115 k€) et de commissariat aux comptes (123 k€).

Selon les éléments recueillis par la mission de contrôle, aucun nouveau contrat avec des prestataires n'a été conclu en 2015.

#### **1.3.6.2 Conventions réglementées**

La réunion du conseil d'administration de Cilgère du 18 décembre 2015 a autorisé la signature d'avenants aux conventions relatives aux actions sociales engagées par les filiales Novigère et La Maison Flamande, et les associations Amli et Ciliohpaj (gestion du CIL PASS Assistance, traitement précontentieux de la GRL et des prêts aux personnes physiques, analyse sociale pour l'accès ou le maintien dans les lieux des salariés en difficulté).

#### **1.3.6.3 Dossiers contentieux**

Lors du déménagement des équipes de l'ex-CIL ACL PME au siège social de Cilgère, des virements frauduleux ont été découverts dans les comptes des sociétés Immobilière ACL PME et Résidences ACL PME, pour un montant total de . Une plainte pour abus de confiance, escroquerie, faux et usage de faux a été déposée auprès du Procureur de la République de Nanterre en mai 2015.

Par ailleurs, une fraude a été découverte en octobre 2014, portant sur des détournements de fonds intervenus de 2008 à 2014,

Ressources et le GIE CSE Mobilité ont d'abord déposé plainte auprès du Procureur de la République de Metz, qui a notifié en février 2015 un avis de classement puis se sont constitués partie civile afin de déclencher l'action publique pour d'éventuelles complicités. Les deux structures ont pris des mesures conservatoires en assignant devant le tribunal de grande instance de Metz.

Le collecteur évalue la fraude à

Ces montants ne sont pas définitifs, et des investigations des commissaires aux comptes étaient en cours lors des contrôles sur place.

Quatre actions étaient engagées fin 2015 devant les prud'hommes par des ex-salariés de Cilgère, dont trois sur le motif de licenciements sans cause réelle et sérieuse, donnant lieu à une provision globale de k€.

#### **1.3.6.4 Politique d'archivage**

L'archivage de Cilgère se caractérise par une forte décentralisation et par une hétérogénéité dans les pratiques. Certains sites gèrent leurs archives en interne, tandis que d'autres font appel aux prestations du GIE Amphithéâtre (environ 60 k€ par an) ou à des sociétés privées (environ 110 k€ par an). Il est précisé par Cilgère qu'un audit avait été engagé avec pour objectif d'établir un état des lieux de l'existant et de définir une politique d'archivage. Cet audit n'a pas été finalisé du fait de la réforme d'Action Logement.

La gestion électronique des documents, développée en interne sur le logiciel Gescom, concerne les relations entreprises (collecte des documents nécessaires au montage des dossiers de demandes de prêts et aides personnes physiques). Le siège et les trois directions territoriales effectuent la numérisation de leurs documents (5,5 ETP sont dédiés à cette tâche).

## **1.4 CONCLUSION**

Le fonctionnement de la gouvernance du CIL appelle peu de remarques.

L'organisation fonctionnelle du CIL est adaptée à son activité décentralisée, les comités de liaison ont un rôle consultatif utile en amont des décisions prises par le conseil d'administration. Une réflexion d'ensemble aurait pu néanmoins être menée par la gouvernance visant à rationaliser le maillage territorial du CIL ;

Une réflexion globale sur la rationalisation de l'organigramme juridique menée par Cilgère depuis plusieurs années s'est traduite notamment par des regroupements de SA d'HLM.

## 2. RESSOURCES / COLLECTE

### 2.1 STRUCTURE ET EVOLUTION DE LA COLLECTE OBLIGATOIRE ET VOLONTAIRE

#### 2.1.1 Evolution de la participation à l'effort de construction de 2013 à 2015

EVOLUTION DE LA COLLECTE GLOBALE DE 2013 A 2015

	2013		2014		2015		2013/2015
	Montant (k€)	Struct. (%)	Montant (k€)	Struct. (%)	Montant (k€)	Struct. (%)	Evol. (%)
Total PEEC (*) (1)	182 573	91,0%	183 688	91,0%	184 981	91,3%	1,3%
-dont reçus sous forme de Subventions	167 904	83,7%	169 683	84,1%	171 315	84,6%	2,0%
-dont reçus sous forme de Prêts (nette)	14 669	7,3%	14 005	7,0%	13 666	6,7%	-6,8%
<i>reçus sous forme de Prêts (Brute)</i>	32 140	16,0%	33 725	16,7%	35 050	17,3%	9,1%
<i>remboursement de collecte sous forme de prêts</i>	-17 469	-8,7%	-19 720	-9,8%	-21 384	-10,6%	22,41%
Total PEAEC (**) (2)	1 228	0,6%	1 075	0,5%	1 045	0,5%	-14,9%
Total PSEC (***) (3)	532	0,3%	689	0,3%	258	0,1%	-51,5%
<b>Total PEC (1)+(2)+(3)</b>	<b>184 333</b>	<b>91,9%</b>	<b>185 452</b>	<b>91,9%</b>	<b>186 284</b>	<b>91,9%</b>	<b>1,1%</b>
Compensation Etat Entreprises de - de 20 salariés	16 364	8,1%	16 364	8,1%	16 364	8,1%	0,0%
Reversement collecte HLM/SEM	22	0,0%	9	0,0%	69	0,0%	220,4%
<b>Collecte Globale</b>	<b>200 719</b>	<b>100,0%</b>	<b>201 825</b>	<b>100,0%</b>	<b>202 717</b>	<b>100,0%</b>	<b>1,0%</b>

(\*) PEEC : participation des employeurs à l'effort construction

(\*\*) PEAEC : participation des employeurs agricoles à l'effort de construction

(\*\*\*) PSEC : participation supplémentaire des employeurs à l'effort de construction

Source : données du CIL

Entre 2013 et 2015, la collecte du CIL a progressé de 1 %, atteignant près de 203 M€. En 2015, les versements sous forme de subvention représentent près de 85 % de la collecte globale reçue par Ciligère contre 7 % pour ceux reçus sous forme de prêts. La participation des employeurs agricoles à l'effort de construction (PEAEC), collectée auprès de 29 entreprises, est faible (1 M€). La participation volontaire diminue de 51 % sur la période étudiée, du fait de la perte de certaines entreprises versantes.

#### 2.1.2 Analyse de la structure de la collecte

DETAIL DE LA COLLECTE PAR NIVEAU DE VERSEMENT EN 2014 ET 2015

	2014				2015			
	Montant (k€)	Struct. (%)	Nbre	Struct. (%)	Montant (k€)	Struct. (%)	Nbre	Struct. (%)
Supérieur à 500 k€	59 204	28,5%	30	0,3%	61 531	29,2%	33	0,3%
Entre 100 k€ et 500 k€	49 581	23,8%	253	2,3%	49 842	23,7%	260	2,4%
Entre 20 k€ et 100 k€	46 969	22,6%	1 168	10,6%	47 651	22,7%	1 179	11,1%
Inférieur à 20 k€	52 323	25,1%	9 534	86,8%	51 238	24,4%	9 190	86,2%
<b>Total</b>	<b>208 077</b>	<b>100,0%</b>	<b>10 985</b>	<b>100%</b>	<b>210 262</b>	<b>100,0%</b>	<b>10 662</b>	<b>100%</b>

Source : données du CIL

*Note de lecture* : les écarts de montants concernant la collecte totale, constatés avec le tableau du § 2.1.1 résultent de l'utilisation par la mission de contrôle d'un fichier de données différent pour établir le tableau ci-dessus de répartition de la collecte.

En 2015, les versements supérieurs à 100 k€ ont représenté 53 % de la collecte PEEC, et 2,7 % des entreprises versantes. La structure de la collecte se caractérise par l'importance des versements des grandes entreprises.

#### REPARTITION SECTORIELLE ET TERRITORIALE DE LA COLLECTE BRUTE

	2014				2015			
	Montant (k€)	Struct. (%)	Nbre <sup>1)</sup>	Struct. (%)	Montant (k€)	Struct. (%)	Nbre	Struct. (%)
<b>Délégations sectorielles</b>	<b>73 100</b>	<b>35,1%</b>	<b>5 398</b>	<b>49,1%</b>	<b>73 820</b>	<b>35,1%</b>	<b>5 105</b>	<b>47,9%</b>
<i>Secteur BTP</i>	19 657	9,4%	2 953	26,9%	19 604	9,3%	2 792	26,2%
<i>Secteur Energies</i>	35 141	16,9%	47	0,4%	35 737	17,0%	50	0,5%
<i>Secteur PME</i>	18 302	8,8%	2 398	21,8%	18 479	8,8%	2 263	21,2%
<b>Délégations Territoriales</b>	<b>134 977</b>	<b>64,9%</b>	<b>5 587</b>	<b>50,9%</b>	<b>136 442</b>	<b>64,9%</b>	<b>5 557</b>	<b>52,1%</b>
<i>Nord</i>	3 315	1,6%	336	3,1%	3 265	1,6%	311	2,9%
<i>Sud-Ouest</i>	4 356	2,1%	466	4,2%	4 407	2,1%	480	4,5%
<i>Est</i>	16 292	7,8%	1 192	10,9%	16 375	7,8%	1 198	11,2%
<i>IDF</i>	111 014	53,4%	3 593	32,7%	112 395	53,4%	3 568	33,5%
<b>Total</b>	<b>208 077</b>	<b>100,0%</b>	<b>10 985</b>	<b>100,0%</b>	<b>210 262</b>	<b>100,0%</b>	<b>10 662</b>	<b>100,0%</b>

Source : données du CIL

Cilgère réalise deux tiers de sa collecte en Île-de-France. Quatre des cinq plus importantes entreprises versantes sont rattachées à la direction sectorielle Energies

Au 31 décembre 2015, l'encours de collecte reçue sous forme de prêts s'élevait à 523,5 M€, dont 21,3 M€ étaient échus et non prescrits. Le CIL transforme les prêts en subventions dans le respect des règles de prescription quinquennale (17,8 M€ en 2014 après le passage de la prescription trentenaire à quinquennale en 2009, 0,4 M€ en 2015).

## 2.2 PROCESSUS DE COLLECTE

### 2.2.1 Organisation et moyens

Le processus de collecte est pris en charge dans les différentes délégations par les chargés de relations entreprises. Ils vérifient les bulletins de versement transmis par les entreprises et assurent la saisie des informations dans l'outil dédié. Le service comptabilité assure l'enregistrement des versements. L'encaissement est effectué au siège et dans les délégations. Le service relations entreprises comprend 15 collaborateurs, localisés sur les différents sites du CIL en charge d'un portefeuille d'entreprises, défini selon des critères géographiques ou thématiques (PME, grands comptes...).

### 2.2.2 Relations avec les entreprises

Les bilans de services sont accessibles aux entreprises depuis le site Internet de Cilgère. Le CIL déclare ne pas pratiquer de gestion par compte d'entreprises, en conséquence, l'octroi d'une aide ou d'un service n'est en principe pas subordonné au niveau de collecte versé par l'entreprise du salarié demandeur.

## 2.3 CONCLUSION RESSOURCE/COLLECTE

La collecte de Cilgère affiche une faible progression depuis 2013, légèrement inférieure à celle de la collecte nationale. Le processus de collecte de Cilgère n'appelle pas de remarque particulière.

## 3. AIDES AUX PERSONNES PHYSIQUES

### 3.1 VUE D'ENSEMBLE DES FINANCEMENTS OCTROYES PAR LE CIL

OBJECTIFS ET REALISATIONS PAR CATEGORIE D'AIDES DISTRIBUEES AUX MENAGES DE 2013 A 2015

En k€ (en engagements)	2013			2014			2015		
	Réalisé	Objectif	%	Réalisé	Objectif	%	Réalisé	Objectif	%
<b>Prêts accession et prêts travaux</b>	<b>66 114</b>	<b>67 000</b>	<b>98,7%</b>	<b>73 153</b>	<b>74 884</b>	<b>97,7%</b>	<b>66 325</b>	<b>71 840</b>	<b>92,3%</b>
<b>Aides LOCAPASS</b>	<b>11 111</b>	<b>13 000</b>	<b>85,5%</b>	<b>10 362</b>	<b>11 070</b>	<b>93,5%</b>	<b>9 113</b>	<b>10 500</b>	<b>86,8%</b>
- Avances LP	6 390	7 000	91,3%	6 948	7 500	92,5%	6 341	7 000	90,6%
- Mises en jeu Garantie LP	4 721	6 000	78,7%	3 414	3 570	95,6%	2 771	3 500	79,2%
<b>Aides à la mobilité professionnelle</b>	<b>10 580</b>	<b>11 060</b>	<b>95,7%</b>	<b>11 943</b>	<b>12 050</b>	<b>99,1%</b>	<b>10 926</b>	<b>11 900</b>	<b>91,8%</b>
- Subventions MOBILIPASS	3 348	3 300	101,5%	3 449	3 100	111,3%	4 456	3 000	148,5%
- Avances MOBILI-PASS	154	400	38,6%	157	200	78,5%	116	200	57,8%
- Aides MOBILI-JEUNES	7 018	7 300	96,1%	8 337	8 700	95,8%	6 354	8 500	74,8%
- PRETS RELAIS MOBILITE	60	60	100,0%	0	50	0,0%	0	200	0,0%
<b>Aides à caractère social <sup>(1)</sup></b>	<b>1 894</b>	<b>1 900</b>	<b>99,7%</b>	<b>2 274</b>	<b>2 715</b>	<b>83,8%</b>	<b>2 269</b>	<b>3 000</b>	<b>75,6%</b>
<b>Total Aides aux pers. physiques</b>	<b>89 699</b>	<b>92 960</b>	<b>96,5%</b>	<b>97 732</b>	<b>100 719</b>	<b>97,0%</b>	<b>88 633</b>	<b>97 240</b>	<b>91,1%</b>

<sup>(1)</sup> prêts SECURI-PASS, refinancements de prêts plus onéreux, prêts pour le rachat de logements d'accédant en difficulté et allègements temporaires de quittance.

Source : données du CIL

En 2015, le montant total des aides distribuées aux ménages s'élevait à 88,6 M€, soit 91 % de l'ensemble des objectifs fixés par l'UESL. Ces derniers ont augmenté de près de 4,6 % entre 2013 et 2015 alors que les financements octroyés aux ménages ont baissé de 1,2 % sur la même période.

### 3.2 AIDES ET SERVICES OCTROYES PAR CILGERE SERVICES

En complément des services délivrés par le CIL, Cilgère Services octroie principalement des aides à la mobilité des salariés, du « coaching logement », et du courtage en financement immobilier (cf. 5.2.1).

### 3.3 EVALUATION DE L'ACTIVITE DES AIDES AUX PERSONNES PHYSIQUES

#### 3.3.1 Modalités de distribution des aides à l'accession à la propriété

L'instruction des dossiers de prêts aux personnes physiques, les décisions d'octroi, les demandes de déblocage et les vérifications associées sont de la responsabilité des agences. Les décaissements de fonds sont centralisés au niveau du service comptabilité à Paris.

CORRELATION ENTRE LA POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES PRETS A L'ACCESSION ET LE NIVEAU DE COLLECTE REÇUE DES ENTREPRISES EN 2015

Montants individuels de collecte	Proportion de la collecte N-1 en montants cumulés	Proportion de prêts Accession accordés (en montants cumulés)	Montant moyen d'un prêt Accession (en K€)
Supérieur à 500 k€	29 %	8%	20,1
Entre 100 k€ et 500 k€	24 %	19%	18,7
Entre 20 k€ et 100 k€	23 %	21%	16,8
Inférieur à 20 k€	24 %	52%	15,7
<b>Total / Moyenne</b>	<b>100 %</b>	<b>100%</b>	<b>16,7</b>

Sources : données du CIL

Au cours de l'exercice 2015, le CIL a accordé 3 665 prêts à l'accession, pour un total d'environ 60 M€, soit 70 % de l'ensemble des engagements de prêts aux personnes physiques.

Il ressort de l'analyse de ces données globales que l'octroi des prêts à l'accession n'est pas influencé par le montant de collecte versé par les entreprises. Elle met en revanche en exergue une certaine cohérence entre le montant moyen des prêts accession accordés aux salariés et le montant de la collecte versée par leurs entreprises.

PROPORTION DES PRETS ACCESSION OCTROYES EN NOMBRE ET EN MONTANT EN 2015

Délégations de Cilgère	% de la collecte N-1	Proportion de prêts Accession accordés (en nbre)	Proportion de prêts Accession accordés (en montants cumulés)	Montant moyen d'un prêt Accession (en K€)
<b>Délégation sectorielle</b>	<b>35,1%</b>	<b>34,5%</b>	<b>33,6%</b>	<b>16,2</b>
Secteur BTP	9,4%	9,4%	7,2%	12,8
Secteur Energies	16,9%	17,0%	16,3%	16,0
Secteur PME	8,8%	8,1%	10,1%	20,9
<b>Délégation Territoriale</b>	<b>64,9%</b>	<b>65,5%</b>	<b>66,4%</b>	<b>16,9</b>
Nord	1,6%	4,6%	3,4%	12,1
Sud-Ouest	2,1%	8,1%	7,0%	14,5
Est	7,8%	10,4%	8,7%	14,0
IDF	53,4%	42,4%	47,3%	18,6
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>16,7</b>

Source : données du CIL

Une cohérence globale apparaît entre la répartition des prêts accession et le niveau de collecte imputée à chaque délégation du CIL, à l'exception des régions Ile de France et Sud-Ouest. Il est à noter le différentiel important (8,8 k€) du montant moyen d'un prêt accession entre le secteur PME (20,9 k€) et à la délégation territoriale du nord (12,1 k€).

*Politique de distribution aux publics prioritaires*

La part des prêts à l'accession distribuée aux jeunes de moins de 30 ans par le CIL est significative. En effet, en 2015, 43 % de ces prêts leur ont été accordées (26,5 M€).

Le montant moyen des prêt accordés aux jeunes est de 17,5 k€ contre 16 K€ pour les plus de 30 ans. En appliquant les majorations possibles pour les demandeurs de prêts ayant moins de 30 ans, le CIL respecte les orientations d'Action Logement.

Le CIL n'effectue pas de suivi particulier des prêts accordés aux accédants sortant du parc HLM.

### 3.3.2 Politique du CIL en matière d'attribution locative

CORRELATION ENTRE LA POLITIQUE D'ATTRIBUTION LOCATIVE ET LE MONTANT DE COLLECTE DES ENTREPRISES

	% de la collecte N-1	Proportion d'attributions locatives selon le montant de collecte versée par l'entreprise employeuse
Supérieur à 500 k€	29 %	39 %
Entre 100 k€ et 500 k€	24 %	17 %
Entre 20 k€ et 100 k€	23 %	14 %
Inférieur à 20 k€	24 %	30 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Source : données du CIL

La politique de financement est définie en fonction des besoins locatifs et des réservations locatives existantes, l'objectif recherché étant d'adapter l'offre à la demande.

Les salariés des entreprises versant plus de 100 k€ (53 % de la collecte) représentent 56 % des réservations locatives attribuées. A partir de ces données globales, il apparaît une surreprésentation des attributions de logements réservés en faveur des salariés d'entreprises versant plus de 500 k€ et des salariés dont l'entreprise verse moins de 20 k€.

ANALYSE DE LA POLITIQUE D'ATTRIBUTION LOCATIVE DE CILGERE SELON LE MONTANT DE COLLECTE

Délégations de Cilgère	% de la collecte N-1	% de demandeurs de logements selon le niveau de PEEC	Proportion de logements attribués selon le niveau de PEEC
<b>Délégations sectorielles</b>	<b>35,0%</b>	<b>20,7%</b>	<b>17,3%</b>
<i>Secteur BTP</i>	9,4%	6,5%	7,8%
<i>Secteur Energies</i>	16,8%	8,0%	6,7%
<i>Secteur PME</i>	8,8%	6,2%	2,8%
<b>Délégations territoriales</b>	<b>65,0%</b>	<b>79,3%</b>	<b>82,7%</b>
<i>Nord</i>	1,6%	2,8%	8,1%
<i>Sud-Ouest</i>	2,1%	1,2%	4,2%
<i>Est</i>	7,8%	7,6%	14,1%
<i>IDF</i>	53,5%	67,7%	56,3%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Source : données du CIL

En 2015, le CIL a logé 7 540 ménages, représentant 27 % des 27 811 demandes enregistrées.

Les trois délégations sectorielles représentent 35 % de la collecte et seulement 17 % des logements attribués en raison de la proportion relativement faible de la demande de leurs salariés.

#### Modalités de notation des demandes de logement et d'attribution des droits de suite

Les demandes de logements, enregistrées dans le logiciel du CIL, ne font pas l'objet d'une notation sous forme de scoring afin de les prioriser. Dans la pratique, les demandes sont hiérarchisées selon l'urgence sociale, l'ancienneté de la demande, le taux d'effort du ménage, le nombre de propositions au demandeur et le bilan de services de l'entreprise employeuse.

Pour autant, le CIL ne dispose pas de critères définis ni de typologie de situations permettant de qualifier l'urgence sociale d'une demande.

## ATTRIBUTIONS LOCATIVES A DES MENAGES RELEVANT DU DALO

	2013*	2014	2015
Total des logements attribués sur réservations du CIL	5 390	6 089	6 341
Candidats Dalo présentés au CIL par les services de l'Etat	477	672	ND
Dossiers Dalo présentés en CAL par le CIL sur ses réservations	357	499	496
Décisions favorables en CAL sur les dossiers présentés par le CIL	327	424	448
Logements attribués au titre du dispositif Dalo	297	436	429
Proportion de logements attribués au titre du dispositif Dalo	5,5 %	7,2 %	6,8 %

\*N'inclut pas les données d'ACL PME

Source : enquête Dalo de l'ANCOLS

Les dispositions légales (art. L.313-26-2 du CCH) prévoient qu'un quart des attributions de logements réservés du CIL soit attribué aux ménages déclarés prioritaires Dalo.

Les attributions de logements réservés à des ménages relevant du dispositif Dalo sont inférieures à l'objectif légal. En 2015, le CIL a attribué 6,8 % (7,2 % en 2014) de ses logements aux ménages relevant du Dalo (contre 2,9 % pour l'ensemble des CIL en 2014).

Entre 2013 et 2015, sur les 1 352 dossiers présentés aux commissions d'attribution de logements des bailleurs, 1 199 ont obtenu une décision favorable et 1 162 candidats ont effectivement été logés.

Par ailleurs, en Ile de France, de 2012 à 2014, 11,4 % des logements attribués à des candidats présentés par Cilgère l'ont été au titre du dispositif Dalo (contre 8% pour les CIL intervenant en Ile de France).

### 3.4 RECOUVREMENT DES PRETS ACCORDES AUX PERSONNES PHYSIQUES

#### 3.4.1 Organisation du processus de recouvrement

L'activité du service recouvrement, composé d'une vingtaine de salariés, est régie par différentes procédures précisant les modalités d'intervention. Pour autant, aucune règle particulière n'existe concernant la décision d'externaliser le recouvrement d'un dossier étant précisé que le CIL ne dispose pas des effectifs suffisants pour assurer l'intégralité de cette activité. Le processus de recouvrement a fait l'objet d'un audit externe en 2013 ayant abouti à un projet de réorganisation (création de postes de responsables régionaux, centralisation de la gestion interne du recouvrement au siège et pilotage des prestataires extérieurs à Metz). La réorganisation prévue n'a pas été finalisée en raison de l'annonce de la réforme d'Action Logement.

Le service recouvrement prononce la déchéance du terme des dossiers impayés en cas d'absence de réponse du débiteur aux trois premières relances. La déchéance du terme entraîne la constitution d'une dépréciation sur l'ensemble de la créance impayée.

Cilgère externalise son recouvrement auprès de deux prestataires rémunérés à hauteur 15 % des sommes recouvrés.

Le CIL accède aux données sur l'état d'avancement individuel des dossiers externalisés auprès des cabinets de recouvrement. Cependant, il ne dispose pas d'une synthèse globale par prestataire et n'est pas en mesure de définir le montant total de son encours d'impayés externalisé ni de suivre et comparer l'efficacité de ses prestataires. Selon le CIL, le logiciel de suivi des encours de prêts, X-Loan, déployé fin 2015 devait permettre cette analyse courant 2016.

### 3.4.2 Dépréciations des créances

L'outil informatique du CIL lui permet de disposer d'une information précise sur l'état de chaque créance. L'application par le CIL des règles de dépréciation des créances n'appelle pas de remarque particulière. Ciligère a débuté en 2014 un travail d'apurement de l'encours de ses prêts aux personnes physiques afin notamment d'identifier les créances anciennes externalisées chez des prestataires qui auraient dû constater leur caractère irrécouvrable.

### 3.4.3 Analyse statistique des dépréciations et des pertes sur créances aux personnes physiques

TABLEAU RECAPITULATIF DES ENCOURS, IMPAYÉS ET DEPRECIATIONS PAR TYPE D'AIDES, EN 2015

En k€	Encours	Struct. (%)	Impayés	Struct. (%)	Dépréciations	Struct. (%)
<b>Aides LOCA-PASS</b>	<b>79 297</b>	<b>14%</b>	<b>51 785</b>	<b>89%</b>	<b>56 153</b>	<b>86%</b>
Avances LP	28 418	5%	10 447	18%	19 660	30%
Mises en jeu de Garantie LP	50 879	9%	41 338	71%	36 493	56%
<b>Autres Aides <sup>(1)</sup></b>	<b>484 696</b>	<b>86%</b>	<b>6 213</b>	<b>11%</b>	<b>9 022</b>	<b>14%</b>
<b>Total Général</b>	<b>563 993</b>	<b>100%</b>	<b>57 998</b>	<b>100%</b>	<b>65 175</b>	<b>100%</b>

<sup>(1)</sup> Prêts hors LOCA-PASS (aides à caractère social et prêts traditionnels)

Les aides Loca-Pass ne représentent que 14 % de l'ensemble des encours de prêts accordés aux personnes physiques, mais génèrent plus de 85 % des impayés et des dépréciations du CIL.

En 2015, le niveau de dépréciation de Ciligère dépasse celui de l'ensemble des CIL, que ce soit pour les Loca-Pass (70 % contre 68 %) ou l'ensemble des aides (11,5 % contre 8,9 %).

Cette différence s'explique principalement par les pratiques de recouvrement du CIL, qui prononce rapidement la déchéance du terme de ses créances en cas d'absence de mise en place d'un plan de recouvrement amiable.

ÉVOLUTION DES PERTES SUR CREANCES AUX PERSONNES PHYSIQUES IRRECOURVABLES

	2013	2014	2015
Montants bruts passés en perte, en k€	3 739	5 942	5 479
Pourcentage de la perte sur encours moyen de prêts aux PP	0,60 %	0,97%	0,94%
<b>Taux de perte sur encours PP moyen (Action Logement)</b>	<b>0,75%</b>	<b>1,00%</b>	<b>nd</b>

Les montants bruts passés en perte ont augmenté d'environ 45 % entre 2013 et 2015. Cette évolution résulte de l'analyse par Ciligère des créances anciennes non mouvementées depuis plusieurs exercices.

En 2014 et en 2015, ils représentent près d'1 % de l'encours moyen des prêts accordés aux personnes physiques, taux quasi-identique de celui de l'ensemble des CIL.

## 3.5 CONCLUSION

La gestion et le recouvrement des aides aux personnes physiques sont assurés par les délégations territoriales selon des procédures communes. Ciligère ne dispose pas d'éléments particuliers concernant le suivi des résultats de l'activité de recouvrement de ses différents sites et de ses prestataires extérieurs.

Le CIL pourrait formaliser davantage ses pratiques de priorisation des demandes locatives. Concernant les attributions de logements à des ménages relevant du dispositif Dalo, les réalisations de Ciligère sont inférieures à l'objectif légal bien que supérieures à celles de la moyenne des CIL intervenant en Ile-de-France.

## 4. FINANCEMENTS DES PERSONNES MORALES

### 4.1 ELEMENTS CHIFFRES SUR LES FINANCEMENTS DES PERSONNES MORALES

#### 4.1.1 Synthèse de l'activité

En k€	2013	2014	2015
Dotations en fonds propres	13 950	23 754	13 242
Subventions production de logements sociaux	23 822	24 995	18 619
Subventions surcharge foncière	15 639	14 612	0
Prêts production de logements sociaux	69 516	69 952	94 946
Prêts réhabilitation de patrimoine	4 074	5 674	6 000
Structures collectives	8 756	14 339	9 283
<b>S/T Financement du logement social</b>	<b>135 757</b>	<b>153 326</b>	<b>142 090</b>
Dotations en fonds propres	13 000	4 344	10 417
Prêts production de logements intermédiaires	685	3 820	8 680
<b>S/T Financement du logement intermédiaire</b>	<b>13 685</b>	<b>8 164</b>	<b>19 097</b>
Prêts pour le logement des jeunes	0	2 435	4 772
Subventions pour le logement des jeunes	0	1 334	3 250
<b>S/T Financement du logement des jeunes</b>	<b>0</b>	<b>3 769</b>	<b>8 022</b>
Financement des territoires spécifiques (DOM)	500	500	1 000
<b>Total financements aux personnes morales</b>	<b>149 942</b>	<b>165 759</b>	<b>170 209</b>

Source : données du CIL

Le total des financements engagés a progressé de près de 20 M€ entre 2013 et 2015, en cohérence avec les orientations d'Action Logement vers les bailleurs intervenant dans les zones de forte tension locative. Entre 2013 et 2015, Cîlgère a consacré une part importante de ses financements aux personnes morales (environ 10 %) en faveur du logement intermédiaire.

#### 4.1.2 Analyse des flux de financement intra et hors groupe

ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS DE FINANCEMENTS DE CÎLGÈRE A SES FILIALES ET ENTREPRISES LIÉES

En k€	2013	2014	2015	Evol. 2015/2013
Socalog	1 900	145	6 610	248 %
Erigère	6 405	8 340	12 773	99 %
Ciliopée Habitat	270	1 062	141	-48 %
La Maison Flamande	1 104	1 317	1 365	24 %
Batigère Sarel	1 890	4 784	1 634	-14 %
Batigère Ile-de-France	3 929	4 834	10 921	178 %
Novigère	0	2 360	6 100	NA
Batigère Nord-Est	1 963	2 409	3 064	56 %
Batigère Rhône-Alpes	353	720	1 450	311 %
Presence Habitat	146	2 353	1 560	NS
Logement Urbain	0	7 829	0	NA
Residences ACLPME	0	1 140	0	NA
Total financements aux filiales (hors dot. en capital)	17 960	37 293	45 618	154 %
Total dotations en capital aux filiales	25 500	28 200	23 600	-7 %
Total financements aux filiales (dont dot. en capital)	43 460	65 493	69 218	59 %
<b>Total financements aux PM.</b>	<b>149 942</b>	<b>165 759</b>	<b>170 209</b>	<b>14 %</b>
Part consacrée aux filiales	29 %	39 %	41 %	NA

Source : données du CIL

Au cours des trois dernières années, la proportion des financements du CIL à ses filiales s'établit en moyenne à 37 %. En 2015, Cilgère a consacré 41 % de ses financements à ses filiales, pourcentage supérieur à celui de l'ensemble des CIL.

#### DETAIL DE L'ENCOURS DES PREFINANCEMENTS AU 31 DECEMBRE 2015

En k€	
Socalog	4 500
Erigère	41 550
Batigère Ile-de-France	13 450
Novigère	9 710
Batigère Nord-Est	5 300
Batigère Rhône-Alpes	5 400
Logement Urbain	7 600
Fondation Jules Lebaudy	1 350
<b>Total Préfinancements</b>	<b>88 860</b>

Source : données du CIL

Cilgère a accordé de nombreux préfinancements à ses filiales et entreprises liées. Ses encours de préfinancements atteignent près de 90 M€ fin 2015 (pour un total d'encours de financements aux personnes morales de 1,8 Mds€), dont près de la moitié à sa filiale Erigère.

En 2015, Cilgère a continué à préfinancer, à hauteur de 34 M€, les SA d'HLM du groupe Batigère.

## 4.2 GESTION DES RESERVATIONS LOCATIVES

TABLEAU RECAPITULATIF DE L'EVOLUTION DES DROITS DE RESERVATIONS LOCATIVES DU CIL

	2013					2014					2015				
	Hors Struct. Coll. (1)		Struct. Coll. (2)		Total	Hors Struct. Coll. (1)		Struct. Coll. (2)		Total	Hors Struct. Coll. (1)		Struct. Coll. (2)		Total
	DS	DU	DS	DU		DS	DU	DS	DU		DS	DU	DS	DU	
<b>Stock total des droits de réservation</b>	57 785	2 454	1 754	0	61 993	61 365	3 102	2 358	134	66 959	64 361	2 559	2 410	112	69 330
<b>Flux par année (nombre)</b>															
Mises à disposition de logements (3)	5 090	1 383			6 473	5 660	1 475	0	0	7 135	6 360	1 786	0	0	8 146
1ères attributions	1 830	1 383			3 213	2 058	1 475			3 533	2 536	1 786	0	0	4 322
Réattributions	3 260				3 260	3 602	0			3 602	3 824	0	0	0	3 824
Droits rendus pour un tour (4)	423		14		437	607	0	24		631	737	0	37	0	774
Droits échus	2 175		102		2 277	2 153	0	108		2 261	2 477	0	28	0	2 505
Droits rendus définitivement	48				48	0	0	0		0	0	0	0	0	0
Attributions des droits réservés (5)	3 865	1 285	240		5 390	4 104	1 751	234		6 089	4 481	1 703	157		6 341
Nouveaux droits réservés auprès des bailleurs	2 444	1 440	176		4 060	2 918	1 684	376	30	5 008	4 084	1 181	240	22	5 527

(1) Droits de réservation dans des logements hors structures collectives, dont droits uniques ;

(2) Structures Collectives: les structures collectives sont les hébergements, les logements foyers et les résidences sociales ;

(3) Mises à disposition: nombre de logements affectés aux droits de réservation signalés pour attribution par les bailleurs à la suite d'une livraison (1ère attribution) ou d'un congé (réattribution) ;

(4) Droits rendus pour un tour: droits de suite remis par le Cilgère à la disposition des bailleurs, à la suite d'une absence, dans les délais impartis, d'attribution des logements affectés à des ménages, présentés par (ou pour le compte de) le Cilgère;

(5) Attributions des droits réservés: nombre de ménages pour lesquels un dossier de candidature a été présenté par le (ou pour le compte du) CIL, ayant signé un bail pour la location d'un logement affecté à un droit de réservation.

Source : données déclarées par le CIL

En 2015, Cilgère détenait 66 920 droits de réservation, hors structures collectives.

En 2015, 6 341 logements réservés par Cilgère ont été attribués à des ménages dont le dossier a été proposé aux bailleurs par le CIL. En outre, 774 droits de réservation ont été rendus pour un tour aux bailleurs, soit 11 % des mises à disposition de droits, pourcentage inférieur à celui de l'ensemble des CIL. Plus de 40 % des logements rendus concernent l'Île-de-France, région représentant près de 60 % des demandes de logements enregistrées par Cilgère.

Selon le CIL, l'inadéquation des montants de certains loyers avec les capacités financières des demandeurs en région parisienne et le délai réduit à un mois pour présenter les candidats aux bailleurs expliquent en partie l'importance du niveau de droits remis à disposition des bailleurs.

Afin de ne pas rendre aux bailleurs des droits locatifs correspondant à des logements susceptibles d'intéresser des salariés d'entreprises adhérentes, le CIL a pour pratique de s'acquitter de loyers d'inoccupation (146 k€ en 2014 et 73 k€ en 2015).

La mission de contrôle note que les administrateurs ne sont pas suffisamment informés et ne délibèrent pas spécifiquement en matière de politique de réservation du CIL, d'analyse des motifs de rendus pour un tour et de loyers d'inoccupation.

### **4.3 CONNAISSANCE DE LA DEMANDE LOCATIVE ET FIABILITE DU STOCK DES DROITS DE RESERVATION**

Le pôle locatif possède une bonne connaissance de la demande locative et de son stock de réservations locatives. Il possède trois services dédiés et complémentaires : le service locatif, le service de coordination des financements aux personnes morales et le service de veille du parc locatif.

Le service locatif est organisé par agence, chacune étant rattachée à une direction territoriale. La demande locative est gérée localement par des collaborateurs ayant une connaissance précise des besoins. Les données disponibles permettent au service locatif de Cilgère d'anticiper les besoins locatifs des salariés des entreprises adhérentes, notamment en croisant la demande et le nombre de réservations locatives. L'analyse du CIL inclut à la fois des données relatives à la situation géographique des demandes, des données financières (capacité financière des ménages et des loyers), des données relatives aux logements (surfaces, nombre de pièces, ...).

Le service veille du parc, composé de cinq collaborateurs, confère à Cilgère une connaissance précise de son stock de réservations locatives, en obtenant confirmation par les bailleurs de l'existence de ses droits locatifs et de l'occupation des logements réservés par des locataires proposés par le CIL.

En outre, des travaux de numérisation des conventions de financement ont permis au CIL de contrôler les données enregistrées dans un module informatique dédié et, le cas échéant, de le modifier ou le compléter. Ce module comprend des informations précises sur les logements réservés par le CIL (adresse exacte, numéro de l'appartement, surface, typologie des pièces, type de chauffage, montant des charges, ...). Il est interfacé avec un module comprenant des informations détaillées sur l'ensemble des bailleurs partenaires (adresse du siège social et des agences, interlocuteurs pour chaque logement réservé, ...).

## 4.4 ADEQUATION DE LA POLITIQUE DE FINANCEMENT ET DE RESERVATION DES CONTREPARTIES LOCATIVES AVEC LES BESOINS DES SALARIES

MISE EN PERSPECTIVE DES DEMANDES ET DES FINANCEMENTS AUX PERSONNES MORALES SELON LEUR LOCALISATION

Département	Nombre de demandes locatives 31/12/2015	Proportion de la demande globale	Attributions locatives 2015	Proportion du total des attributions	Financements aux personnes morales			Nombre de réservations RPUT**		
					2013	2014	2015	2013	2014	2015
Paris	4 235	15,2%	708	9,4%	15,3%	12,8%	11,3%	6	14	34
Seine-et-Marne	971	3,5%	224	3,0%	2,4%	3,6%	3,9%	14	21	32
Yvelines	1 500	5,4%	478	6,3%	7,5%	6,2%	7,2%	19	36	66
Essonne	1 170	4,2%	348	4,6%	7,6%	8,8%	12,1%	36	36	46
Hauts-de-Seine	3 286	11,8%	652	8,6%	6,7%	3,2%	3,3%	9	41	32
Seine-Saint-Denis	1 910	6,9%	643	8,5%	12,9%	12,6%	10,8%	10	37	39
Val-de-Marne	1 926	6,9%	527	7,0%	9,7%	9,7%	5,2%	16	32	29
Val-d'Oise	1 387	5,0%	489	6,5%	10,8%	10,6%	12,7%	4	10	21
<b>Ile de France</b>	<b>16 385</b>	<b>58,9%</b>	<b>4 069</b>	<b>54,0%</b>	<b>72,9%</b>	<b>67,5%</b>	<b>66,4%</b>	<b>124</b>	<b>227</b>	<b>299</b>
<b>Rhône Alpes</b>	<b>1 687</b>	<b>6,1%</b>	<b>335</b>	<b>4,4%</b>	<b>2,5%</b>	<b>3,8%</b>	<b>6,1%</b>	<b>25</b>	<b>35</b>	<b>69</b>
<b>Paca</b>	<b>1 555</b>	<b>5,6%</b>	<b>319</b>	<b>4,2%</b>	<b>5,5%</b>	<b>4,7%</b>	<b>6,4%</b>	<b>33</b>	<b>42</b>	<b>47</b>
<b>Lorraine</b>	<b>1 454</b>	<b>5,2%</b>	<b>957</b>	<b>12,7%</b>	<b>3,3%</b>	<b>7,3%</b>	<b>5,3%</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>31</b>
<b>Nord-PdC</b>	<b>1 308</b>	<b>4,7%</b>	<b>658</b>	<b>8,7%</b>	<b>2,1%</b>	<b>2,3%</b>	<b>2,3%</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
<b>Aquitaine</b>	<b>810</b>	<b>2,9%</b>	<b>280</b>	<b>3,7%</b>	<b>2,6%</b>	<b>2,8%</b>	<b>2,2%</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>13</b>
<b>Autres régions</b>	<b>4 612*</b>	<b>16,6%</b>	<b>922</b>	<b>12,2%</b>	<b>11,1%</b>	<b>11,6%</b>	<b>11,3%</b>	<b>194</b>	<b>270</b>	<b>277</b>
<b>TOTAUX</b>	<b>27 811</b>	<b>100,0%</b>	<b>7 540</b>	<b>100%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>423</b>	<b>607</b>	<b>737</b>

Source : données du CIL

\* dont 981 demandes pour lesquelles le lieu demandé n'est pas renseigné

\*\* rendues pour un tour au bailleur, c'est-à-dire sans que le CIL, réservataire du logement, n'ait utilisé son droit.

Sur la période 2013-2015, près de 80 % des financements aux personnes morales ont été orientés sur trois régions en tension locative : l'Île-de-France, Rhône-Alpes et PACA.

Les financements aux bailleurs franciliens ont vu leur part baisser de 73 % à 66 %, malgré une hausse de leur montant en valeur absolue (+16 M€).

La mission de contrôle relève que l'adéquation de la politique de financement et de réservation aux besoins locatifs est insuffisamment évoquée lors des conseils d'administration du CIL.

## 4.5 CONCLUSION

Le flux de financements aux personnes morales de Ciligère est soutenu et en augmentation entre 2013 et 2015. Il concerne principalement des zones tendues et les contreparties locatives contractualisées avec les bailleurs correspondent globalement aux besoins des salariés de ses entreprises adhérentes, comme en témoigne le faible taux de logements rendus aux bailleurs.

## 5. FILIALES ET PARTICIPATIONS

### 5.1 PRESENTATION DES FILIALES PATRIMONIALES

Données 2015	Erigère	Ciliopée Habitat	COPROD	SAITHC	Socalog	Immobilière ACLPME	La Maison Flamande
<b>Forme juridique</b>	SA d'HLM	SA d'HLM	SCIC d'HLM	SA Immobilière.	SA	SA	SA d'HLM
<b>Actionnaire principal</b> (% de détention directe et indirecte)	Cilgère (79,4 %)	Cilgère (97,6 %)	Ciliopée Habitat (95%)	Cilgère (95,6 %)	Cilgère (98,9 %)	Cilgère (94,8 %)	Pacte d'actionnaires Cilgère (39,5 %) et Medef Côte d'Opale (19,90 %)
<b>Autre actionnaire</b>	Batigère IDF (19,82 %)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	Action Logement Nord (8 %)
<b>Capital social (en k€)</b>	58 621	12 513	319	856	63 203	22 906	80
<b>Nbre de logements (dont foyers)</b>	8 061	3 783	759	126	3 297	948	7 074
<b>Nbre de logts. livrés</b>	130	85	1	0	59	0	224
<b>Chiffre d'affaires (en k€)</b>	59 704	16 672	4 069	587	22 258	6 383	53 296
<b>Taux de vacance brut</b>	1,5 %	3 %	2,5 %	3,7 %	4,3 %	7,9 %	1,6 %
<b>Résultat net (en k€)</b>	7 309	1 200	147	37 602	3 795	- 581	7 933
<b>Ratio d'autofi. net HLM</b>	6,8 %	7 %	N/A	N/A	N/A	N/A	13,3 %

#### 5.1.1 Erigère

La SA d'HLM PSR SAVO, devenue Erigère en 2011, filiale HLM la plus importante de Cilgère donne à ce dernier une assise patrimoniale sur le territoire d'Île-de-France. Elle dispose d'un parc de 8 000 logements dont près de 30 % de logements intermédiaires localisés en Ile de France.

En 2015, le conseil d'administration de Cilgère a approuvé la fusion d'Erigère avec deux ex-filiales HLM du CIL, Résidences ACL PME et Le Logement Urbain, chacune d'entre-elles ayant un patrimoine d'environ 300 logements. Préalablement, Erigère exerçait la gestion locative de cette dernière dans le cadre d'un mandat conclu en mars 2014.

Erigère a livré 130 logements neufs en 2015 et prévoit, notamment grâce aux dotations en capital opérées par Cilgère, un volume de 260 livraisons en 2016 et près de 400 en 2017.

Au 31 décembre 2014, la situation financière d'Erigère se caractérisait par un endettement de 325 M€ et une trésorerie de 39 M€, représentant un ratio de 11 mois de loyers quittancés. Le résultat 2014 de 5,9 M€ a été affecté pour partie à hauteur de 430 k€ à la distribution de dividendes.

Le résultat net 2015 est supérieur à 9 M€ pour un chiffre d'affaires d'environ 60 M€ et le ratio d'autofinancement net HLM atteignait 6,8 %.

#### 5.1.2 Ciliopée Habitat

Cilgère est actionnaire de référence de Ciliopée Habitat avec 98 % de son capital social. Un pacte d'actionnaires a été conclu en 2005 entre le CIL 47 (ex-CIL Ciliopée 1% Logement, absorbé par Cilgère), la Sacicap Procvivis Les Prévoyants (ex-Crédit Immobilier Les Prévoyants) et la Caisse d'Épargne Aquitaine Nord.

En 2015, Ciliopée Habitat possède et gère 3 281 logements implantés en Lot-et-Garonne. Elle possède également 320 équivalents-logements à vocation de foyer ou d'hébergement très social gérés par deux associations membres du groupe Ciliopée.

Ce dernier comprend Cilgère, la société immobilière Ciliopée Immobilier, et deux associations Ciliohpaj (hébergements et foyer pour personnes âgées) et Ciliopée jeunes (logements et foyers étudiants).

En 2012, Ciliopée Habitat a acquis 95% du capital de la SCIC d'HLM Coprod (760 logements) située à Ussel (19). Au sein du groupe, d'importantes mises en communs de moyens sont réalisées avec le GIE Groupe Ciliopée lequel assure les missions support depuis 1992 et le GIE Ciliopée Coprod développement créé en 2012 pour les fonctions de maîtrise d'ouvrage.

En 2015, le patrimoine de Ciliopée Habitat a progressé de 72 logements (85 livraisons et 13 ventes). La SA d'HLM envisage la poursuite d'une production soutenue de logements, conformément à sa CUS signée en 2010 et à la convention pluriannuelle d'objectifs de Cilgère. La programmation de la SA d'HLM prévoit 222 mises en chantier en 2016, dont 143 sur la métropole bordelaise.

Le rapport de contrôle ANCOLS n°2015-184 relatif à Ciliopée Habitat a relevé notamment le bon entretien du patrimoine de la société, l'appui financier de Cilgère permettant un développement important programmé en Gironde, la vacance contenue et les impayés bien maîtrisés. Pour autant, il a été constaté que la rentabilité d'exploitation de la Société est très faible depuis plusieurs années en raison de coûts de gestion non maîtrisés. L'organisation du groupe a été considérée inutilement complexe au regard de sa taille et à l'origine de surcoûts et d'un manque de transparence dans la gestion.

### **5.1.3 La Maison Flamande**

Fin 2015, le patrimoine de cette SA d'HLM s'établit à près de 7 000 logements.

Son capital social, 80 k€, est principalement détenu par Cilgère (39,48 %), le Medef Côte d'Opale (19,90 %) dans le cadre d'un pacte d'actionnaires. Le CIL Action Logement Nord possède 8 % de son capital. Compte tenu de la faiblesse du capital social de la SA d'HLM, la maîtrise de la gouvernance de la SA d'HLM par Action Logement n'est pas sécurisée. Une dénonciation du pacte d'actionnaires pourrait en effet remettre en cause la gouvernance de la société.

La Maison Flamande détient 82 % de la SCP d'HLM La Maison Dunkerquoise, spécialisée dans la production et la commercialisation de maisons et d'appartements en accession sociale à la propriété.

### **5.1.4 SA Socalog**

Fin 2015, Socalog est propriétaire de 20 locaux commerciaux et de 3 258 logements, dont la moitié en Île-de-France et un tiers en Lorraine. Les fusions récentes avec 5 SCI filiales de Cilgère ont permis l'apport de 105 logements.

Socalog réalise également des prestations de production, de ventes et de gestion locative de logements intermédiaires (36 logements livrés en 2014, 44 cédés et 74 mises en chantier).

En 2014, dans le cadre de son développement sur l'agglomération Lyonnaise, Socalog a adhéré au GIE Cilgère Entreprises-Habitat Constructions. Cilgère a apporté en 2015 des dotations en capital pour 8,6 M€ (13 M€ en 2014), avec un objectif de réalisation de 4 441 logements intermédiaires dans les années à venir.

La société a réalisé en 2014 un résultat de 5,3 M€, dont 0,5 M€ ont fait l'objet d'une distribution de dividendes.

### **5.1.5 SA Immobilière de Tulle et de la Haute Corrèze (SAITHC)**

La SAITHC exerce une activité de production, de vente et de gestion immobilière. En 2015 son patrimoine de 126 logements a enregistré la livraison de six pavillons. Son résultat est équilibré.

### **5.1.6 SA Immobilière ACL PME**

Fin 2015, le patrimoine de l'Immobilière ACL PME, ex-filiale du CIL ACL PME, représentait 950 logements dont 800 en Île-de-France, principalement en normes PLS.

En raison de sa situation financière dégradée depuis plusieurs années, les projets de reprise par ses filiales immobilières Erigère ou Socalog, envisagés par Cilgère, ont été ajournés.

## **5.2 PRESENTATION DES AUTRES FILIALES DU CIL**

### **5.2.1 Cilgère Services**

La société du titre V Cilgère Services réalise trois types de prestations :

- conseil en financement, l'activité est en forte croissance, le chiffre d'affaire a progressé de 61 % en 2015 ;
- mobilité, sous-traitée partiellement. Cette activité, auparavant exercée par la filiale CSE Mobilité, a été reprise, avec l'ensemble de son personnel, par une société extérieure. L'activité d'accompagnement à la mobilité est relativement stable par rapport à 2014, malgré la baisse significative des salariés logés dans le cadre des grands chantiers. L'activité de mobilité dite « grands chantiers » consiste en un accompagnement pour la recherche de logements destinés aux salariés œuvrant dans le domaine des travaux publics contraints à de longs déplacements professionnels. Elle a concerné en 2014, environ 65 salariés et moins de 50 en 2015 ;
- « Coaching logement », depuis 2007, en partenariat avec le Fonds d'Action Sociale du Travail Temporaire. En 2015, 8 000 entretiens de diagnostic ont été réalisés, permettant une évaluation des situations personnelles et professionnelles des demandeurs intérimaires dans le cadre de leurs projets immobiliers, et d'établir des préconisations pour faciliter leur recherche. Cette activité a progressé de 53 % par rapport à 2014.

Cilgère Services a généré en 2015 un résultat bénéficiaire de 356 k€, dont 106 k€ ont été distribués au CIL au titre des dividendes.

Le projet de fusion-absorption des filiales du titre V Cilgère SA et ACL PME Finance par Cilgère Services a été approuvé par le conseil d'administration du CIL début 2016 et devait se concrétiser au début du second semestre.

### **5.2.2 Cilgère SA**

Cilgère SA, filiale du titre V, assure la gestion locative de 226 logements, dont 205 appartenant à la SCI du Poirier Piquet, filiale à 90 % du CIL.

L'année 2015 a été marquée par la cession du fonds de commerce « Activité gestion locative » comprenant notamment les mandats de gestion locative de Foncière Logement, Hôpital St Joseph et Rio Tinto.

Cilgère SA a réalisé 21 ventes au cours de l'exercice 2015, pour un chiffre d'affaire de 3,6 M€, contre 36 ventes en 2014. Ces ventes ont généré des honoraires d'un montant de 196 K€ HT, auxquels s'ajoutent les prestations annexes d'études et d'expertises pour 29 K€ HT.

Elle détient à 100 % le capital de la SAS Cilgère Foncier, structure porteuse de terrains, pour le compte de Cilgère et de Logéhab, dans le cadre du PASS-Foncier. Fin 2015, Cilgère Foncier détenait 271 terrains (53 pour Logéhab et 218 pour Cilgère).

### **5.2.3 ACL PME Finance**

ACL PME Finance assurait le portage du siège social de l'ex-CIL ACL PME à Puteaux, dont elle a signé l'acte authentique de vente en novembre 2015.

Son résultat a été bénéficiaire pendant près de dix ans, jusqu'en 2015, où il a enregistré une perte de 273 k€ liée à la cession des locaux.

La Sarl Geril, filiale d'ACL PME Finance, a mené en 2014 des activités immobilières dans le cadre de la loi Hoguet (gestion de patrimoine, gestion de copropriétés en qualité de syndic et transaction de biens immobiliers). Au 31 décembre 2014, la société Geril détenait sept mandats de transaction immobilière et 24 mandats de syndicat de copropriété concernant près de 1 100 lots.

Au cours de l'exercice 2015, Geril a cédé sa branche d'activité de syndic pour 158 k€.

### **5.2.4 SA Sofalime**

L'objet de la SA Sofalime, société pour le financement de l'acquisition et de la location, filiale de Cilgère, consiste en l'acquisition de logements en vue de la vente ou de la location, afin de faciliter la mobilité des salariés.

La vente du dernier logement en stock étant intervenue en avril 2002, la société n'a eu depuis aucune activité. Le bénéfice net de 5 k€ en 2014 résulte des placements financiers. Le CIL explique sa décision de conserver cette structure juridique par son caractère particulier, seules deux Sofal existant au sein d'Action Logement.

## **5.3 PRESENTATION SYNTHETIQUE DU POLE SACICAP**

Cilgère est actionnaire majoritaire de la Société Anonyme Coopérative Immobilière de l'Est (Saciest), holding d'un groupe composé de trois SAS et d'une SCI.

Les SAS réalisent des activités de gestion pour le compte du groupe Saciest, d'achat/vente de fonciers et de construction/commercialisation de maisons individuelles.

En 2015, les filiales de promotions immobilières ont commercialisé une centaine de logements et livré environ 80 logements.

Saciest a mené en 2015 ses actions de « missions sociales » et d'« accessions sociales à la propriété » dans le cadre de la convention signée le 16 avril 2007 entre l'Etat et l'UES-AP. A ce titre, elle a débloqué :

- 20 k€ de nouveaux prêts à l'accession sociale, portant à 1 486 k€ l'ensemble des versements ;
- 289 k€ de prêts et subventions contre l'habitat indigne ;
- 358 k€ d'avances et 5 k€ de prêts dans le cadre de la lutte contre la précarité énergétique.

En 2015, la perte nette de Saciest de 1 612 k€ (- 567 k€ en 2014), intègre un réajustement de la dépréciation des titres de Crédit Immobilier de France Développement.

## 5.4 PRESENTATION SYNTHETIQUE DU GROUPE BATIGERE-SAREL

	Batigère Sarel	Batigère IDF	Batigère Rhône Alpes	Novigère	Présence Habitat	Batigère Nord Est	Moselle Maison Fam.
<b>Forme juridique</b>	SA d'HLM	SA d'HLM	SA d'HLM	SA d'HLM	SA d'HLM	SA d'HLM	SCP d'HLM
<b>Actionnaire principal</b>	Batigère	Batigère Sarel	Batigère Sarel	Batigère Sarel (19,34 %) / Batigère IDF (5,48 %)	Amlì (49,99 %) (1) / Batigère Sarel (28,18 %)	Batigère Sarel	Batigère Nord Est (49,57 %) et Batigère Sarel (42,37 %)
% de détention	59,6 %	69,3 %	68,5 %	-	49,9 %	59,5 %	-
<b>% de détention Cilgère</b> (direct et indirect)	40,01%	25,36%	31,26%	10,01%	10,67%	36,87%	7,63%
<b>Capital social</b> (en k€)	4 142	76 042	14 481	881	3 333	24 595	4 099
<b>Nbre de logements</b> (dont foyers logements)	14 723	16 387	3 671	7 956 (1)	977	20 081	
<b>Nbre de logts. livrés</b>	303	330	15	174	115	222	16
<b>Chiffre d'affaires</b> (en k€)	84 586	101 843	24 479	43 914	6 655	113 866	2 117
<b>Taux de vacance brut</b>	1,91%	1,51%	4,79%	1,70%	3,93%	5,70%	
<b>Résultat net</b> (en k€)	35 729	15 553	1 646	39 390	619	5 683	- 95
<b>Ratio d'autofi. net HLM</b>	-52,15%	6%	6,39%	3,70%	8%	3,80%	N/S

(1) L'association pour l'accompagnement, le mieux-être et le logement des isolés [Amlì] gère des structures d'hébergement pour personnes isolées et entretient des liens privilégiés avec les ESH du groupe en matière d'accompagnement social lié au logement.

Source : données du CIL

Outre des liens historiques entre les deux gouvernances, Cilgère détient des participations directes et indirectes dans la holding du groupe Batigère Sarel et cinq de ses filiales HLM dont le patrimoine représente environ 60 000 logements. Au 31 mars 2015, le pacte d'actionnaires avec Batigère Sarel a été dénoncé.

Les pactes d'actionnaires existants entre Cilgère et les entités du groupe Batigère-Sarel n'ont pas été renouvelés en juin et juillet 2015. Ils ont été remplacés en novembre 2016 par un protocole de partenariat signé par l'UESL, Cilgère, Batigère et Batigère Sarel. Portant sur la période 2016-2018 et tenant compte des modifications structurelles induites par la réforme d'Action logement, le protocole définit les axes et modalités de mise en œuvre du partenariat stratégique entre Action Logement et Batigère.

En 1991, en pleine crise de la sidérurgie, le ministère du logement a autorisé la vente des titres de Batigère Sarel détenus par le CIL Cical (intégré dans l'actuel Cilgère) à la société Interpart SA, constituée alors d'un fonds d'intéressement des salariés de la sidérurgie.

Depuis, Action Logement a toujours détenu une participation minoritaire dans la holding du pôle immobilier du groupe Batigère, Batigère Sarel.

Cilgère a procédé à de nombreuses dotations en capital, sans pour autant prendre le contrôle capitalistique des sociétés filiales de Batigère Sarel, laquelle a contribué aux opérations d'augmentation de capital par des apports en nature afin de maintenir équilibré son niveau de détention et celui du CIL. Ainsi, le CIL, bien qu'étant le principal financeur des SA d'HLM du groupe Batigère, n'en détient pas le contrôle.

En 2003, dans le cadre de la loi Borloo, Cilgère Est et Batigère avaient conclu un pacte d'actionnaires pour les entités Batigère Sarel et Présence Habitat ; Cilgère Est était chef de file et mandataire commun des CIL détenant des actions de Batigère Sarel (Cilgère Lorraine, Cilgère Interentreprises et Cilgère Centre Est).

Après le regroupement en 2010 des anciens CIL dans Cilgère, les pactes d'actionnaires ont été maintenus. Cependant, en mars 2015, après l'annonce de la réforme du mouvement Action Logement, ces pactes ont été dénoncés ou non renouvelés.

## 5.5 CONCLUSION

Cilgère a mené un effort de rationalisation de son organigramme juridique, le rapprochement des filiales du titre V Cilgère SA, Cilgère Services et ACL PME Finance devant intervenir au second semestre 2016. Une solution concernant le patrimoine de sa filiale Immobilière ACL PME, financièrement exsangue, doit être recherchée. L'accompagnement financier du CIL a permis à ses filiales immobilières d'accélérer le développement de leur parc de logements. Les sociétés Erigère, Socalog et Ciliopée Habitat ont connu un développement sur les territoires tendus de l'Ile-de-France et des métropoles bordelaises et lyonnaises.

Cilgère affiche, depuis plusieurs années, un pôle immobilier de 80 000 logements incluant six SA d'HLM du groupe Batigère. Par le passé, l'existence de pactes d'actionnaires avec ces entités, stipulant que les décisions étaient prises à l'unanimité, traduisait une réelle volonté de gestion commune et pouvait expliquer l'appellation de « groupe Cilgère ». La dénonciation de ces pactes au cours du premier semestre 2015, remplacés en juillet 2016 par un protocole de partenariat, est de nature à remettre partiellement en cause la collégialité de la gouvernance à l'aune des modifications structurelles induites par la réforme d'Action logement. De fait, la mise en œuvre de cette coopération stratégique entre Action Logement et Batigère est étroitement dépendante des administrateurs actuels ainsi que des personnes dirigeant le groupe Batigère.

## 6. SITUATION COMPTABLE ET FINANCIERE

### 6.1 ETAT DES ACTIFS DU CIL

Les actifs du CIL se répartissent de la manière suivante :

En k€	2013	2014	2015
Immobilisations incorporelles	162	2	0
Immobilisations corporelles	2 873	2 622	1 887
Créances PP	546 920	532 782	499 193
Créances PM (dont créances rattachées aux filiales et participations)	1 479 483	1 477 518	1 489 411
Participations	127 257	179 948	225 442
Valeurs mobilières de placement	69 102	59 885	118 778
Disponibilités	229 974	278 255	234 619

Source : données du CIL

Le montant des immobilisations incorporelles correspond aux investissements en logiciels informatiques, intégralement amortis.

Les immobilisations corporelles sont principalement composées des locaux situés à Metz, mais aussi des aménagements et installations, du mobilier et du matériel informatique.

Le montant des participations est en hausse depuis 2013. Cette augmentation résulte des augmentations successives de capital des filiales du CIL et du rachat de titres opéré en 2014 dans le cadre de la réorganisation de l'actionariat des filiales communes à Cilgère et Logéhab pour 4,6 M€. Les filiales et entreprises liées (entités du groupe Batigère) représentent 79 % de la valeur des titres détenus, soit 180 M€. Le CIL détient également des participations minoritaires dans plusieurs SA d'HLM et SCP d'HLM, tels que La Maison Flamande (39 % du capital), Cité Nouvelle (19 % du capital), Habitat Social Français (15 % du capital), I3F (5 % du capital), La Maison Dunkerquoise (4 % du capital) et diverses SEM locales.

Au 31 décembre 2015, les valeurs mobilières de placement sont uniquement composées de comptes à terme et de comptes sur livret.

Les supports de placement des disponibilités au 31 décembre 2015 n'appellent pas de commentaire particulier.

## 6.2 ANALYSE DU RESULTAT DE GESTION COURANTE

EVOLUTION ET COMPOSITION DU RESULTAT NET DE CILGERE DE 2012 A 2015

En k€	2012	2013	2014	2015	Ecart 2015/2012
Dividendes et produits assimilés	932	1 070	1 107	1 479	547
Produits des prêts aux personnes morales	16 678	16 111	16 055	15 492	-1 186
Produits des prêts aux personnes physiques	8 276	8 505	8 637	7 973	-303
<b>S/T Revenus issus des emplois</b>	<b>25 886</b>	<b>25 686</b>	<b>25 799</b>	<b>24 944</b>	<b>-942</b>
<b>S/T Produits nets d'activité</b>	<b>26 508</b>	<b>26 319</b>	<b>26 250</b>	<b>25 500</b>	<b>-1 008</b>
<b>S/T Marge opérationnelle</b>	<b>17 952</b>	<b>17 997</b>	<b>19 000</b>	<b>18 770</b>	<b>818</b>
<b>S/T Résultat brut d'exploitation</b>	<b>-6 681</b>	<b>-5 811</b>	<b>-5 743</b>	<b>-6 338</b>	<b>343</b>
<b>S/T Résultat d'exploitation avant prélèvements</b>	<b>-9 606</b>	<b>-11 953</b>	<b>-7 969</b>	<b>-7 807</b>	<b>1 799</b>
<b>S/T Résultat d'exploitation</b>	<b>-2 918</b>	<b>-5 333</b>	<b>-1 662</b>	<b>-1655</b>	<b>1 263</b>
<b>S/T Résultat courant</b>	<b>1 773</b>	<b>4 329</b>	<b>3 276</b>	<b>4 825</b>	<b>3 052</b>
<b>S/T Résultat net avant impôts</b>	<b>1 842</b>	<b>4 761</b>	<b>2 325</b>	<b>4 438</b>	<b>2 598</b>
<b>TOTAL RESULTAT NET COMPTABLE</b>	<b>1 063</b>	<b>3 662</b>	<b>1 500</b>	<b>3 622</b>	<b>2 561</b>

Source : données du CIL

L'effort de réduction des charges de fonctionnement, engagé depuis 2009, s'est concrétisé sur les trois derniers exercices par une baisse de 1,8 M€ des charges opérationnelles :

RUBRIQUES	2012	2013	2014	2015	Evolution 2012-2015	
Sous-traitance	5 019,8	4 515,8	4 941,0	5 211,5	191,7	4%
Personnel extérieur	95,1	86,6	35,4	97,2	2,1	-2%
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	1 445,8	1 487,0	978,0	985,9	-459,9	-32%
Crédits-baux, loyers et charges locatives	2 641,7	2 770,8	2 414,9	2 306,2	-335,5	-13%
Entretien et réparations	736,2	722,5	739,6	505,6	-230,6	-31%
Assurances	98,4	123,9	105,9	107,2	8,8	9%
Documentation	22,5	20,7	17,4	12,8	-9,7	-43%
Frais de colloque, séminaires et conférences	147,7	12,0	54,6	101,9	-45,8	-31%
Publicité et relations publiques	292,1	417,4	360,8	45,1	-247,0	-85%
Missions, voyages et déplacements	577,2	517,6	558,4	524,2	-53,0	-9%
Frais de réception	102,6	106,8	98,8	81,7	-20,9	-20%
Autres achats et charges diverses	2 908,4	2 429,0	2 079,7	2 138,6	-769,8	-26%
Charges de personnel	17 405,7	17 233,2	17 516,3	17 264,6	141,1	-1%
Intéressement et participation	624,2	440,0	736,0	733,9	109,7	18%
Impôts sur les rémunérations	1 488,6	1 532,6	1 514,4	1 800,9	312,3	21%
Autres impôts et taxes	238,3	271,9	230,5	226,0	-12,3	-5%
Amortissements	512,9	471,2	407,2	364,4	-148,5	-29%
<b>Charges opérationnelles</b>	<b>34 357</b>	<b>33 112</b>	<b>32 789</b>	<b>32 508</b>	<b>-1 849</b>	<b>-5%</b>

Par ailleurs, l'accroissement des dividendes versés par les filiales a permis de compenser la baisse des intérêts perçus par le collecteur au titre des retours de prêts accordés aux personnes morales et physiques.

Il est relevé que les frais engagés par les salariés du CIL font l'objet d'une procédure formalisée dont les contrôles sur pièces ont mis en évidence sa bonne application.

En revanche, le CIL doit veiller à être plus rigoureux dans la gestion des remboursements de frais des administrateurs. La mission de contrôle relève qu'en l'absence de procédure, le processus de remboursement des notes de frais est insuffisamment maîtrisé.

Sur cette question, la gouvernance d'un organisme œuvrant dans le secteur du logement social doit être irréprochable en matière de contrôle interne.

### 6.3 ANALYSE DE L'ÉVOLUTION DE LA TRESORERIE DE 2013 A 2015

TABLEAU D'ÉVOLUTION DU SOLDE DE TRESORERIE SUR LA PERIODE 2013 A 2015

En k€	2013	2014	2015
<b>Solde de trésorerie de début de période</b>	<b>292 795</b>	<b>299 074</b>	<b>338 140</b>
<u>Ressources</u>			
Collecte (dont remboursements aux entreprises)	187 392	187 828	188 303
Compensation de l'Etat	16 364	16 364	16 364
Retours sur prêts aux PP	113 893	101 207	104 751
Retours sur prêts et préfinancements aux PM	105 938	137 345	122 902
Fonds reçus d'autres collecteurs financiers	10 546	8 585	9 211
Fonds reçus de l'UESL	24 872	112 744	104 847
- dont Emprunt CDC	0	77 602	62 194
Produits de fonctionnement (hors prélèvements)	30 127	30 463	30 898
Cession de titres de participation	0	525	0
<b>Total des ressources</b>	<b>489 132</b>	<b>595 061</b>	<b>577 276</b>
<u>EMPLOIS</u>			
Aides aux personnes physiques	101 680	100 101	83 231
Financement du logement locatif social et intermédiaire	150 250	218 611	247 821
Fonds versés à d'autres collecteurs financiers	17 211	12 504	12 899
Politiques nationales (dont ANAH/ANRU)	144 397	142 472	145 635
Versements à l'UESL	25 201	34 846	37 258
Dispositif « Garantie du risque locatif (GRL) »	7 712	7 807	555
Autres emplois	4 963	5 386	0
Charges de fonctionnement (hors prélèvements)	31 439	34 268	33 446
<b>Total des emplois</b>	<b>482 853</b>	<b>555 995</b>	<b>560 845</b>
<b>Solde de trésorerie de fin de période</b>	<b>299 074</b>	<b>338 140</b>	<b>354 571</b>

Source : tableau emplois-ressources format UESL 2013 à 2015

La trésorerie de Cilgère progresse de près de 55 M€ (+18 %) de 2013 à 2015 sous l'effet principalement de l'emprunt CDC souscrit au niveau national par l'ensemble Action Logement (11 % des ressources 2015 du CIL). La contrepartie de cette aide financière, conformément à la lettre d'engagement signée entre l'Etat et l'UESL en novembre 2012, est le versement de financements supplémentaires sous forme de prêts aux bailleurs sociaux.

### 6.4 CONCLUSION SITUATION COMPTABLE ET FINANCIERE

L'organisation du service comptable n'appelle pas de remarque. Doté d'une trésorerie importante, le CIL ne présente pas de risque particulier sur le plan financier.

## 7. ANNEXES

### 7.1 PRESENTATION GENERALE DU CIL

#### 7.1.1 Mise en perspective

Cilgère, troisième collecteur national en volume de collecte, est issu du rapprochement de cinq CIL du réseau Cilgère (Cilgère GIPEC, Cilgère EST, Cilgère LORRAINE, Cilgère Nord et Cilgère ENERGIES) avec le SALF (75) et Ciliopée 1% Logement (47), entre 2009 et 2010. La fusion-absorption du CIL ACL PME (92) a été actée en 2014.

Le CIL, dont le siège social est à Paris, est principalement implanté en Ile-de-France, où il réalise les deux tiers de sa collecte, mais également dans l'est, le nord et le sud-ouest. La PEEC, versée par plus de 10 000 entreprises, s'élevait à près de 208 M€ en 2015, soit environ 12 % de la collecte nationale.

Le collecteur est à la tête d'un pôle immobilier composé de trois SA d'HLM. Les filiales de Cilgère possède un parc de près de 23 000 logements. Cilgère entretient des liens privilégiés (détentions capitalistiques minoritaires, pacte d'actionnaires) avec plusieurs structures du groupe Batigère représentant près de 60 000 logements. Il détient également plusieurs filiales patrimoniales réglementées non HLM et différentes SCI, qui ont vocation à développer et porter des logements libres et intermédiaires.

Les filiales du pôle services réalisent des missions de conseil en financement, d'assistance à la mobilité professionnelle, d'administration de biens immobiliers, de maîtrise d'ouvrage et de promotion immobilière.

Le groupe inclut également une Sacicap, contrôlée à hauteur de 56 % de son capital, qui détient elle-même un groupe immobilier opérant dans le secteur marchand, principalement sur des activités de promotion immobilière, d'achat/vente de fonciers et de construction/commercialisation de maisons individuelles.

L'UES Cilgère comprenait en 2015 environ 450 collaborateurs, répartis entre les différentes entités et deux groupements : le GIE Amphithéâtre et l'association Ressources.

Depuis sa création, le CIL a fait l'objet de plusieurs contrôles de la part de l'ANPEEC, qui n'ont pas soulevé de dysfonctionnements majeurs.

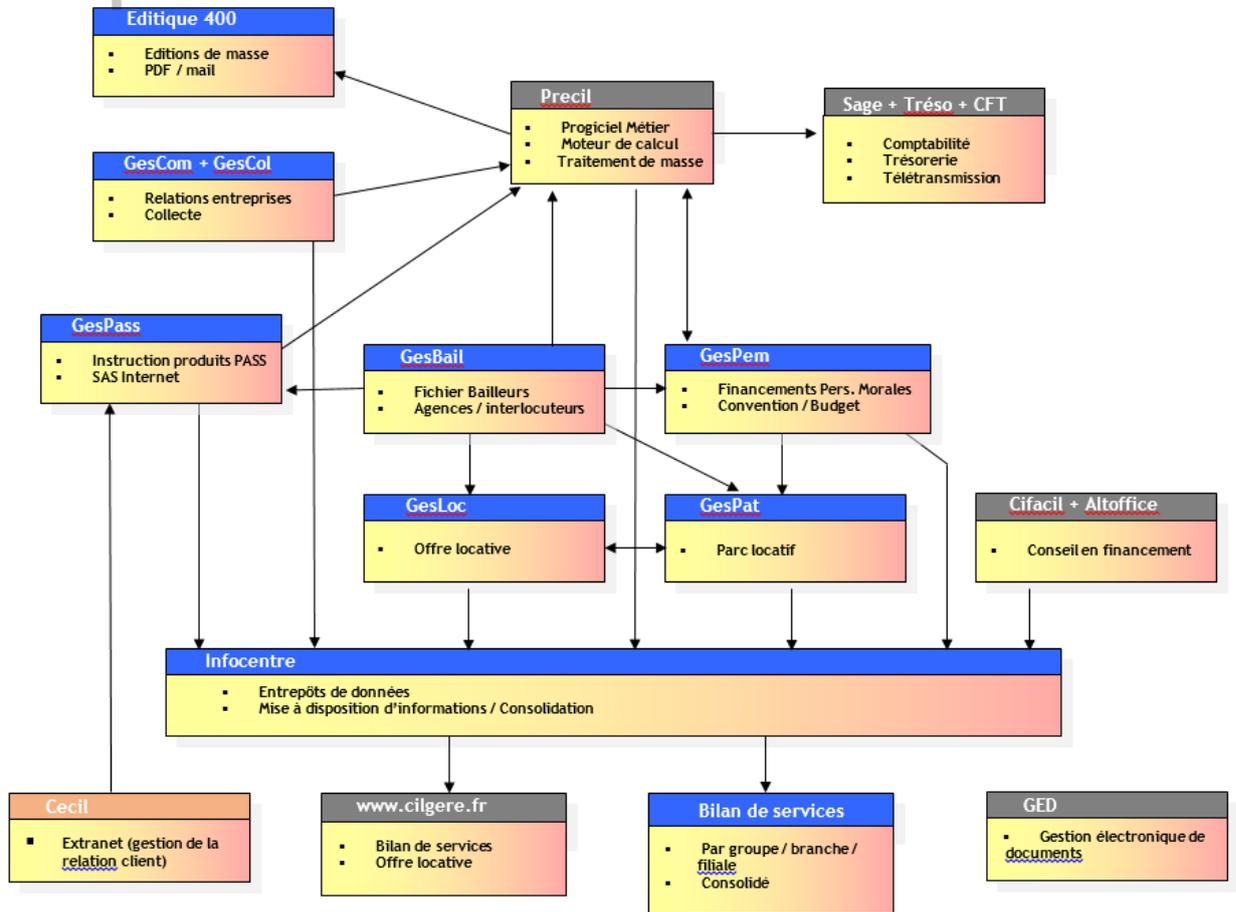
## 7.1.2 Principaux chiffres et éléments d'activité du CIL

	Au 31/12/2014	Au 31/12/2015
<b>DONNEES COMPTABLES (en k€)</b>		
Collecte PEC brute	205 499	207 869
Participations brutes	183 131	229 035
Encours brut de prêts aux personnes morales, dont UESL	1 833 264	1 849 926
Encours brut de prêts aux personnes physiques	601 605	564 368
Trésorerie à fin d'exercice	338 140	354 571
Résultat net du compte de résultat de gestion courante	1 500	3 622
<b>PRINCIPAUX RATIOS</b>		
Fonds collectés du CIL / Total national	12,1 %	ND
Montant moyen des versements de collecte	19,3	20,1
Trésorerie à fin d'exercice / collecte	165 %	170%
<b>ELEMENTS DE GESTION</b>		
Siège social		Paris (75)
Nombre d'agences		11
Effectifs en propres		306
Nombre de filiales et sous-filiales SA d'HLM		3
Nombre d'autres filiales patrimoniales, hors SCI		3
Nombre d'entreprises versantes		10 331
Stock de droits de réservation		74 120

Source : états financiers du CIL, rapport de gestion



### 7.3 ARCHITECTURE DU SYSTEME D'INFORMATION



## 7.4 AGENCES ET POINTS D'ACCUEIL DE CILGERE

Implantations	Situation contractuelle	Propriétaire issu du groupe	Date de fin de bail	Surface	Nombre de salariés	Loyers et charges annuels
Agen (47)	Locataire	SCI filiale de Cilgère à 50,7%	31/12/2017		20 <b>(1)</b>	
Aix en Provence (13)	Sous-locataire		30/09/2022	131 m <sup>2</sup>	9	
Bordeaux (33)	Locataire	Ciliopée Habitat	12/09/2018	101 m <sup>2</sup>		€
Dunkerque (59)	Locataire	La Maison Flamande			10	k€
Lyon (69)	Sous-locataire	ENTREPRISES HABITAT	27/04/2023	135 m <sup>2</sup>	8	€
Metz (57)	Propriétaire			890 m <sup>2</sup>	58 <b>(2)</b>	k€
Nancy (54)	Sous-locataire		30/06/2021	106 m <sup>2</sup>		k€
Nantes (44)	Sous-locataire		01/01/2018	68 m <sup>2</sup>	6	€
Niort (79)	Locataire		01/02/2019	180 m <sup>2</sup>		k€
Paris (siège)	Sous-locataire		31/12/2019	2 782 m <sup>2</sup>	189	k€
Paris *	Locataire			77 m <sup>2</sup>		€
Strasbourg (67)	Locataire	Batigère Nord-Est	31/08/2016	120 m <sup>2</sup>		€
Toulouse (31)	Sous-locataire		01/09/2022	135 m <sup>2</sup>	6	k€
						<b>k€</b>

\* Bureaux rendus le 31/12/2015

**(1)** Salariés partagés avec les sites de Bordeaux et Niort

**(2)** Salariés partagés avec les sites de Strasbourg et Nancy

## 7.5 ORGANIGRAMME FONCTIONNEL DU CIL

