

Immobilière Podeliha

Angers (49)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

N° 2018-041

RAPPORT DE CONTRÔLE 2018
N° 2018-041
Immobilière Podeliha

Angers (49)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-041

Immobilière Podeliha – (49)

Fiche récapitulative

N° SIREN : 57 201 139
 Raison sociale : Immobilière Podeliha
 Président : M. Philippe JUSTEAU
 Directeur général : M. Gonzague NOYELLE
 Adresse : 13, rue Bouché Thomas - 49 000 ANGERS
 Actionnaire principal : Action Logement Immobilier

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nombre de logements familiaux gérés : **20 571** Nombre de logements familiaux en propriété : **20 555** Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) : **1 033**

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
(2)				
Logements vacants	5,0 %	4,5 %	4,6 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	1,8 %	1,7 %	1,5 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	11,7 %	11,9 %	9,8 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	2,8 %			
Âge moyen du parc (en années)	34,0	34,8	39,2	
POPULATION LOGÉE				
(1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	19,6 %	22,1 %	21,2 %	
- < 60 % des plafonds	54,0 %	61,0 %	59,4 %	
- > 100 % des plafonds	10,5 %	8,5 %	11,2 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	48,3 %	50,0 %	47,4 %	
Familles monoparentales	15,8 %	21,3 %	20,8 %	
Personnes isolées	47,5 %	46,2 %	38,5 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable)	5,1	5,2	5,6	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	13,3 %	13,5 %	14,1 %	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	98,4 %			
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	8,8%	10,8%	10,8%	
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	2,6	3,9	3,9	
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	4,4			

(1) Enquête OPS 2016

(2) RPLS au 1/1/2017

(3) Bolero 2016 : ensemble des SA

POINTS FORTS :

- ▶ Fusion des trois sociétés HLM à l'origine de la création d'Immobilière Podeliha réussie sur les plans juridiques et organisationnels
- ▶ Société bien structurée
- ▶ Effort de remise à niveau du patrimoine en provenance de l'ex-Toit Angevin
- ▶ Bonne capacité de remboursement de la dette
- ▶ Coûts de gestion maîtrisés

POINTS FAIBLES :

- ▶ Niveau de vacance restant élevé malgré les mesures de prévention prises, qui pourraient être élargies pour plus d'efficacité.
- ▶ Obsolescence relative du PSP réalisé en 2014 nécessitant une révision à court terme.
- ▶ Accueil téléphonique des locataires à améliorer (taux de décroché particulièrement faible)

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Dépassements de plafonds de loyers
- ▶ Absence de régularisation de charges des locataires partis
- ▶ Augmentations de loyers suite à réhabilitations sans autorisation
- ▶ Retard dans l'élaboration des DAPP
- ▶ Deux ventes dépassant les plafonds de ressources en accession sociale
- ▶ Insuffisances dans le suivi du contrôle des chaudières à gaz.

Précédent rapport de contrôle : 2013-130 de mai 2014

Contrôle effectué du 8 octobre 2018 au 3 avril 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE: mai 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-041

Immobilière Podeliha – 49

Synthèse	5
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	9
2.1 Contexte socio-économique	9
2.2 Gouvernance	10
2.3 Contrôle de gestion, contrôle interne, risques, certification.....	15
2.4 Evolution du groupe podeliha	17
2.5 Évaluation de l'organisation et du management	19
3. Patrimoine	23
3.1 Caractéristiques du patrimoine	23
3.2 Accessibilité économique du parc.....	25
4. Politique sociale et gestion locative	28
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	28
4.2 Accès au logement	28
4.3 Qualité du service rendu aux locataires.....	30
4.4 Traitement des impayés	31
5. Stratégie patrimoniale.....	34
5.1 Analyse de la politique patrimoniale.....	34
5.2 Évolution du patrimoine.....	35
5.3 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	37
5.4 Maintenance du parc.....	40
5.5 Ventes de patrimoine à l'unité.....	44
5.6 Autres activités	45
6. Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	46
6.1 Tenue de la comptabilité	46
6.2 Analyse financière	51
6.3 Analyse prévisionnelle.....	60
7. Annexes.....	64
7.1 Informations générales, capital et répartition de l'actionariat de l'organisme.....	64
7.2 Calcul comparatif du montant des indemnités.....	65
7.3 Sigles utilisés.....	67

SYNTHESE

Au 1^{er} janvier 2019, le groupe Podeliha est constitué de trois entités : la société anonyme (SA) d'HLM Immobilière Podeliha, tête de groupe, ainsi que deux filiales coopératives d'intérêt collectif, Les Trois-Roches et Podeliha Accession. Immobilière Podeliha est issue de la fusion en 2014 de trois SA d'HLM intervenant dans le Maine-et-Loire (Le Toit Angevin, Val de Loire et Anjou Castors). Depuis 2018, Immobilière Podeliha est une filiale d'Action Logement Immobilier, qui détient 99,95 % de son capital s'élevant à 6,90 millions d'euros. Auparavant, la société dépendait du groupe I3F lui-même filiale d'Action Logement Immobilier.

Immobilière Podeliha est propriétaire de 21 265 logements au 31 décembre 2018, majoritairement implantés en Maine-et-Loire, dont un cinquième localisé en quartier prioritaire de la ville (QPV) au droit de l'agglomération d'Angers. Le patrimoine de la société représente près d'un tiers du parc locatif social départemental.

Immobilière Podeliha est identifiée comme opérateur de référence de son actionnaire majoritaire sur les quatre départements ligériens que sont le Maine-et-Loire, la Mayenne, la Sarthe et la Vendée ainsi que le sud de la Loire-Atlantique (secteur du Vignoble), tandis que La Nantaise d'Habitation, filiale d'ALI dont le siège est implanté à Nantes, intervient sur le reste du département dont la métropole nantaise. Conformément à ce schéma, Immobilière Podeliha va prochainement absorber la SA d'HLM F2M, filiale d'ALI possédant 4 600 logements dans la Sarthe.

Le contrôle a mis en évidence la bonne gestion de la fusion ayant conduit à la création d'Immobilière Podeliha en 2014, à la fois sur les plans juridiques et organisationnels. Le fonctionnement de la société est bien structuré. Dotée d'un effectif de 346 personnes fin 2018, elle dispose d'une organisation opérante, appelée à connaître des évolutions courant 2019.

Immobilière Podeliha assure bien son rôle de bailleur social. La proportion de ménages disposant des faibles ressources est toutefois légèrement inférieure au ratio départemental. La gestion locative est globalement assurée de manière satisfaisante dans ses différentes dimensions. Le niveau des loyers médian est légèrement en deçà de la référence départementale (5,11 euros/m², contre 5,15 euros/m²). Quelques dépassements ponctuels de plafonds de loyers des conventions APL ont toutefois été constatés. La gestion des charges locatives présente par ailleurs des pistes d'amélioration ; les conditions de régularisation des locataires partis devront être mises en conformité.

La qualité de service rendu est dans l'ensemble satisfaisante. Le dispositif d'accueil téléphonique mis en place à destination des locataires n'est en revanche pas suffisamment performant mais va être amélioré.

Le taux de vacance global, plutôt stable sur la période 2013-2018, s'élève à 5,0 % en fin d'année 2018. La vacance commerciale a diminué dans le même temps, en passant de 4,5 % à 3,4 % ; son niveau restant relativement élevé doit amener la société à poursuivre et développer ses démarches de maîtrise de la vacance. Certains leviers, tels que l'adaptation des niveaux de loyers ou la politique de renforcement de l'attractivité des logements à la relocation paraissent encore insuffisamment exploités.

Entre 2014 et 2018, la société a mené une politique de développement significatif de son parc, qui s'est traduite par une augmentation totale de 2 228 logements (+12 %). Le développement est appelé à s'intensifier dans le cadre de la feuille de route d'Action Logement Immobilier qui prévoit pour sa filiale un objectif annuel d'agrément de 700 logements locatifs, avec un accent particulier mis sur la production neuve dans le département de la Vendée.

Conformément aux orientations de son actionnaire majoritaire, Immobilière Podeliha prévoit également une augmentation significative des ventes de logements HLM, qui passeraient d'une réalisation moyenne de 100 unités par an entre 2014 et 2018 à 200 unités en 2020. L'atteinte de ces objectifs nécessite la constitution d'un stock de logements à vendre représentant près de 9 % du parc, de nature à augmenter la vacance de logements dits improductifs. Ce constat confirme si besoin était l'enjeu fort de réduction concomitante de la vacance commerciale afin de conserver une bonne maîtrise de la vacance totale. Immobilière Podeliha s'appuie sur sa filiale coopérative Les Trois Roches pour assurer son activité de vente HLM, ainsi que l'activité de syndic social induite.

Immobilière Podeliha n'assure plus que de manière marginale l'accession sociale à la propriété, assurée par la coopérative Podeliha Accession. La réalisation d'un nouveau siège social qui regroupera les trois sociétés du groupe Podeliha sur un site unique à Angers, à horizon 2020, permettra d'améliorer encore les synergies et perspectives de mutualisation entre Podeliha Accession et les autres sociétés du groupe, à ce jour limitées.

En complément des réhabilitations opérées sur l'ex-patrimoine du Toit Angevin qui présentait des besoins importants et d'un programme d'amélioration thermique des ensembles énergivores, la société a opéré un effort accru d'entretien sur la période 2013-2018. En 2018, le niveau de dépenses affectées au parc de logement familiaux représentait 792 euros par logement, pour une médiane nationale de 616 euros en 2016. Les visites de patrimoine réalisées au cours du contrôle ont permis de constater un niveau du parc convenable. Le plan stratégique de patrimoine 2015-2024 est en cours d'actualisation ; cette dernière devra prendre en compte la problématique spécifique de la vacance, l'accroissement des ventes (génératrices de travaux préalables) ainsi que l'intégration des 4 600 logements sarthois en provenance de F2M.

La situation financière de la société est saine et bien pilotée. Elle bénéficie de coûts de gestion réduits, s'élevant à 1 005 euros par logement en 2018, pour une médiane nationale de 1 299 euros en 2016. Sur la période, la capacité d'autofinancement est demeurée globalement stable et d'un niveau satisfaisant, de l'ordre de 34 millions d'euros, permettant à la société d'assurer le remboursement de sa dette. L'autofinancement net moyen s'est élevé à 11,3 % ; il était de 7,8 % du chiffre d'affaires en 2018. Le haut de bilan de la société s'est consolidé sur la période contrôlée. Les capitaux propres de la société ont augmenté de 62,26 millions d'euros ; le fond de roulement net global (FRNG) s'élève à 40 millions d'euros fin 2018, soit une diminution d'environ 10 millions d'euros en 5 ans, s'expliquant essentiellement par le souhait de la société de repousser le plus possible la mobilisation de ses emprunts. Porté à terminaison, il s'élève significativement pour atteindre 75,2 millions d'euros. La capacité théorique de désendettement de la société est d'une durée de 21 ans, pour une durée résiduelle d'amortissement des actifs immobilisés de 26 ans.

La société a abordé la première phase de la RLS en recherchant des gains de productivité sur ses coûts de gestion, la dette, et sur l'effort de maintenance, tout en s'appuyant sur une politique de vente volontariste. Les résultats de l'analyse financière prévisionnelle tendent à montrer la capacité de la société à répondre à ses objectifs patrimoniaux ambitieux, sous réserve de confirmation des certaines hypothèses pouvant apparaître relativement volontaristes (vacance, réalisation des objectifs de vente).

Dans ces conditions, l'Agence estime que le choix de réduction des moyens consacrés à la maintenance pris en compte dans la projection financière mériterait d'être réinterrogé. Si les moyens consacrés en la matière ont en effet permis d'œuvrer ces dernières années à la remise à niveau globale des patrimoines issus des trois sociétés fusionnées, l'état général du parc bien que convenable, justifie une certaine attention et le maintien d'un bon niveau d'entretien dans la durée ; a fortiori dans un contexte d'augmentation des objectifs de vente (génératrice de besoins spécifiques pour éviter les besoins d'interventions sur le patrimoine dans un délai de cinq années) et de maîtrise accrue de la vacance.

Le Directeur général par intérim



Akim TAÏROU

1. PREAMBULE

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

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

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

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

La société Immobilière Podeliha est née du rapprochement en 2014 de trois organismes dont les sièges étaient implantés à Angers. Ces trois SA d'HLM, Le Val de Loire, Anjou Castors et Le Toit Angevin ont fait l'objet de rapports de contrôles de la Miiilos distincts sous les numéros respectifs suivants : n°2013-130 de mai 2014, n°2012-114 de novembre 2014 et n°2010-156 de novembre 2011.

Le contrôle d'Immobilière Podeliha est lié à celui des deux autres sociétés du groupe Podeliha, la SCIC Les Trois Roches (rapport de contrôle n°2018-043) et la SCIC Podeliha Accession (n°2018-044). Le GIE Podeliha, constitué en 2008, était en voie de dissolution au moment du contrôle des sociétés du groupe.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

SA d'HLM Immobilière Podeliha est majoritairement implantée sur le département du Maine-et-Loire. Il ressort des analyses de l'INSEE¹ que la population départementale progresse de 766 419 habitants en 2006 à 810 934 en 2016 ; l'évolution annuelle moyenne qui s'établit à 0,6 % sur la période 2006-2011 ralentit à 0,5 % sur la période 2011-2016. La population du Maine-et-Loire est estimée à 815 325 habitants en 2019.

En début 2017, le parc locatif social en Maine-et-Loire est composé de 64 073 logements dont l'âge moyen est de 36 ans en janvier 2019². La société est ainsi propriétaire de près d'un tiers du parc locatif social départemental.

Le diagnostic du plan local d'urbanisme intercommunal de 2017³ (PLUi) d'Angers Loire Métropole présente une agglomération qui compte 269 340 habitants (recensement 2012). Elle comprend un cœur urbain dense composé de neuf communes autour d'Angers, comptant environ 217 000 habitants dont près de 150 000 pour la ville centre, et concentrant à lui seul les trois-quarts de la population de l'agglomération.

La ville centre perd des habitants tandis que le développement périurbain se renforce. La population de l'agglomération progresse de 0,19 % par an sur la période 2007-2012, alors que celle de la ville d'Angers diminue de -0,28 %. Sur la même période, la population départementale progresse de 0,6 % en moyenne annuelle.

Jusqu'à inférieure au niveau national, le taux de chômage a rejoint puis dépassé les références nationales en 2014 (10,3 % sur le territoire angevin contre 10 % en France Métropolitaine) ; il se situe bien au-dessus de la moyenne régionale, qui est de 9 %.

Les revenus de 28 % des ménages de l'agglomération sont inférieurs aux plafonds de ressources PLAI, 58 % au plafond des ressources PLUS ; ces derniers sont concentrés à Angers où ils représentent 63 % des ménages, logés notamment dans les quartiers prioritaires de Belle-Beille, Monplaisir et La Roseraie. Par ailleurs, un quart des ménages dispose de revenus supérieurs à 130 % du plafond PLUS.

Dans l'agglomération, une résidence sur deux est un logement collectif, le ratio atteint trois sur quatre dans la ville d'Angers. Le parc de logements locatifs constitue 54 % des résidences principales (25 % pour le parc locatif social et 29 % pour le parc locatif privé). Sur Angers la part du locatif est plus forte, avec 67 % (29 % pour le parc locatif social et 38 % pour le parc locataires privé).

La part de la population de l'agglomération âgée de plus de 60 ans atteint 22 % et le PLUi évoque une perspective de doublement du nombre de personnes de plus de 60 ans à l'horizon 2030.

¹ INSEE Analyses Pays de Loire – Décembre 2018.

² Enquête RPLS au 01/01/2017.

³ PLU Communautaire – Angers Loire Métropole – Diagnostic.

2.2 GOUVERNANCE

2.2.1 Evolution du capital

La société Immobilière Podeliha est née de la fusion en 2014 de trois SA d'HLM intervenant sur le territoire angevin (Le Val de Loire, Le Toit Angevin et Anjou Castors), dans des conditions évoquées au § 2.4.1. Depuis 2014, l'actionnariat et le montant du capital social d'Immobilière Podeliha ont connu des évolutions significatives.

A l'issue de la fusion, le capital d'Immobilière Podeliha était composé de 454 942 actions de 0,5 euros soit un capital de 227 471 euros détenu principalement par Solendi 59,4 % et la SAS PARDELOS 37,2 % (cf. § 2.4.1).

La même année, une augmentation de capital de 1 600 000 euros, intégralement souscrite par Solendi a porté celui-ci à 1 827 471 euros. L'actionnariat se composait alors de Solendi (94,9 %) et de la SAS PARDELOS (4,6 %). En 2015, Solendi a cédé ses actions à la SA d'HLM I3F, société à la tête du groupe 3F.

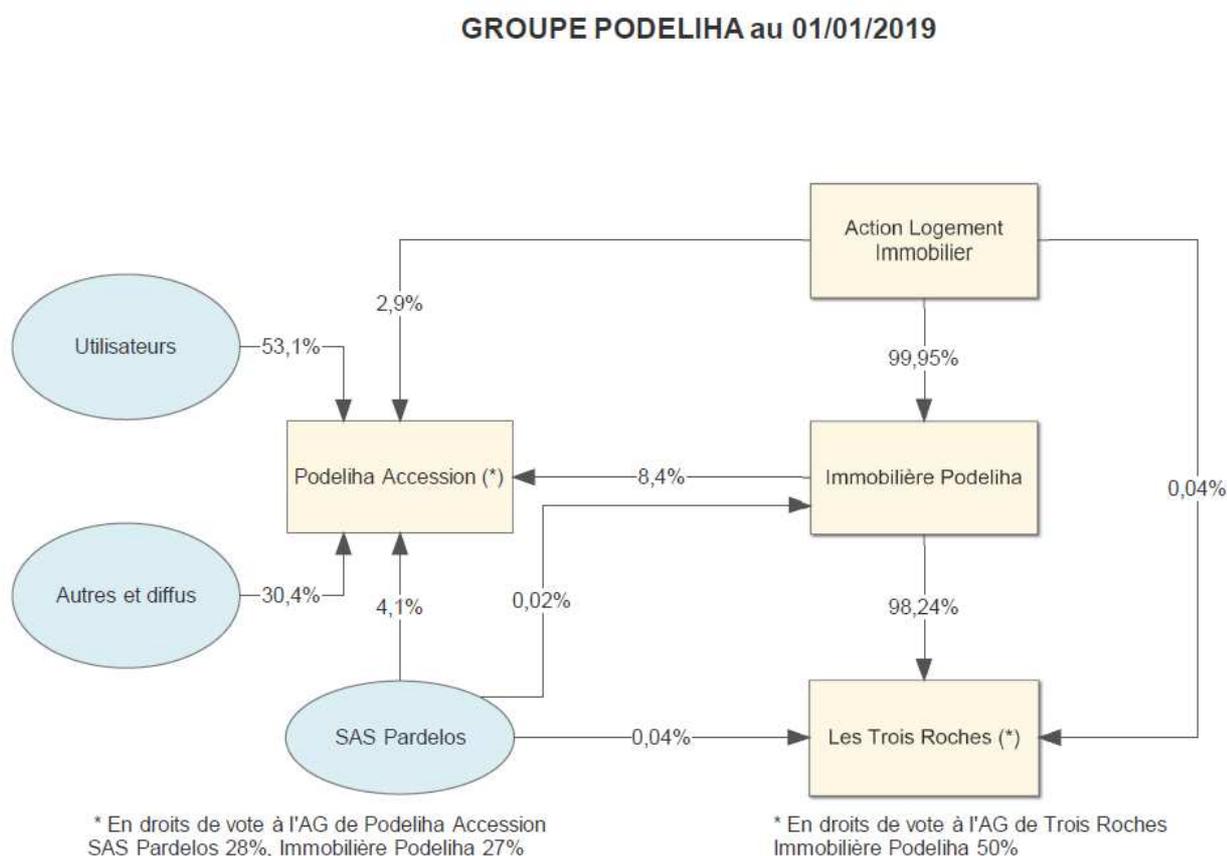
En 2016, l'assemblée générale (AG) d'Immobilière Podeliha a décidé d'augmenter le capital social au bénéfice d'I3F, société mère du groupe I3F constitué à l'occasion de la réforme d'Action Logement. Cette augmentation a été payée par le biais d'un rachat de patrimoine à hauteur de 5 076 179 euros. Le capital se composait alors de 13 807 300 actions de 0,5 euros, soit 6 903 650 euros.

Au 31 décembre 2017, l'actionnaire de référence était ainsi la société I3F (98,75 %), au sein d'un pacte d'actionnaires signé en 2014 avec la SAS PARDELOS (0,025 %) et Action Logement Immobilier (1,20 %).

En 2018, I3F a cédé ses parts à son actionnaire de référence, Action Logement Immobilier (ALI) qui est ainsi devenu l'actionnaire majoritaire d'Immobilière Podeliha. Le capital social de 6 903 650 euros est désormais détenu à hauteur de 99,95 % par ALI. Figurent également dans l'actionnariat, mais de manière très minoritaire le Conseil régional des Pays de la Loire, la Communauté d'agglomération du Choletais, le Conseil départemental de Maine-et-Loire, Angers Loire Métropole et la SAS PARDELOS

Au 1^{er} janvier 2019, le groupe Podeliha est constitué de trois entités : Immobilière Podeliha, ainsi que de deux sociétés filiales coopératives, la SCIC Les Trois-Roches et la SCIC Podeliha Accession. Le GIE Podeliha a été dissous.

Figure 1 : Organigramme du groupe PODELIHA au 1^{er} janvier 2019



La fusion des trois SA d'HLM ayant conduit à la création d'Immobilière Podeliha en 2014 s'est accompagnée de la volonté de spécialiser les sociétés du groupe Podeliha sur des métiers spécifiques. La SCIC Les Trois Roches, majoritairement détenue par Immobilière Podeliha, a ainsi été positionnée sur une activité de gestion de copropriétés et de vente HLM, essentiellement pour le compte de sa société mère, tandis que la SCIC Podeliha Accession a été dédiée à l'activité d'accession sociale à la propriété du groupe

2.2.2 Orientations stratégiques de l'actionnaire principal

La politique du groupe Podeliha depuis la fusion de 2014, est guidée par les orientations stratégiques définies par son actionnaire principal. De 2014 à 2018, le groupe a intégré les orientations fixées par I3F pour l'ensemble de ses filiales, ainsi que des objectifs définis à son niveau. Dans ce cadre, Immobilière Podeliha a ciblé un développement en Loire-Atlantique et procédé au rachat de patrimoine I3F sur son territoire d'intervention (cf. augmentation de capital évoquée au § 2.2.1)

Depuis fin 2018, date de changement de l'actionnaire majoritaire (désormais ALI, suite au rachat des actions d'I3F), les orientations relatives au développement dans le département de la Loire-Atlantique ont évolué vers une logique de répartition géographique des secteurs d'intervention entre les deux filiales d'ALI, Immobilière Podeliha (IP) et La Nantaise d'Habitations (LNH). Cette dernière qui dispose d'un parc d'environ

12 000 logements, est identifiée comme l'opérateur de référence d'ALI sur ce département et en particulier la métropole nantaise, à l'exception du vignoble (sud du département) devenant le secteur d'intervention d'IP ; dans ce cadre, des échanges de patrimoine ont vocation à intervenir entre ces deux structures.

Par ailleurs, les orientations du groupe ALI invitent la société à poursuivre son développement en Vendée et à se rapprocher de la filiale sarthoise d'ALI, la société F2M. Basée au Mans, cette dernière est propriétaire de près de 4 600 logements implantés en Sarthe et en Mayenne. Une fusion entre IP et F2M est ainsi engagée à horizon 2019.

Enfin les orientations portent sur des objectifs volontaristes en matière de production et de ventes de logement (cf. § 5.1).

2.2.3 Evaluation de la gouvernance

Le conseil d'administration (CA), composé de 18 membres, est présidé depuis juin 2012 par M. Philippe JUSTEAU, qui est par ailleurs administrateur représentant la société, au sein des CA de Podeliha Accession et de la coopérative Les Trois Roches. Des personnes morales, dont ALI, la SAS PARDELOS, Angers Loire Métropole, le Conseil Régional des Pays de la Loire et le Conseil départemental de Maine-et-Loire sont représentées (cf. annexe n°7.17.1).

Il se réunit cinq à six fois par an. Les procès-verbaux de ses réunions témoignent de la part importante prise par les études de faisabilité et le lancement des opérations. La prochaine création d'un comité d'engagement (cf. § 5.3.1) devra permettre de fluidifier la chaîne décisionnelle de la maîtrise d'ouvrage.

Le 18 janvier 2018, le CA a nommé M. Gonzague NOYELLE directeur général (DG). Il succède à M. Francis STEPHAN démissionnaire au 20 octobre 2017. Un intérim a été assuré par Mme Isabelle CONAN, par ailleurs directrice clientèle et patrimoine.

Le fonctionnement de la société s'inscrit dans le cadre de la comitologie d'ALI, avec la mise en place des comités suivants :

- un comité d'audit et des comptes (CAC) appelé à donner son avis sur les comptes annuels, assister le CA en matière d'audit et contrôle interne, s'assurer du respect de la réglementation, ... ;
- un comité des investissements, chargé d'examiner les projets d'investissement, de valider le PSP, ... ;
- un comité des nominations et rémunérations (CNR) qui examine les candidatures aux postes des principaux directeurs et leur rémunération. Ce comité sera aussi chargé de valider les modalités de rupture de mandat et contrat de travail des membres du Comité de Direction.

Le CA d'IP a validé l'instauration en juin 2018 de ces trois comités, étant précisé qu'ils sont communs aux trois sociétés du groupe. Les CA de Podeliha Accession et de la SCIC Les Trois Roches l'ont validée en octobre 2018.

2.2.4 Gouvernance financière

Les pièces comptables réglementaires sont complètes et les états financiers bien tenus. Le rapport de présentation des comptes annuels, ainsi que l'annexe littéraire qui leur est jointe, sont rédigés dans un souci de précision et de lisibilité.

L'audit légal des comptes était assuré jusqu'en 2018 par le cabinet STREGO. Une consultation a été organisée début 2018. Il y a eu sept réponses, toutes jugées recevables par la commission d'enregistrement des offres du 12 avril 2018. Les offres ont été examinées par la commission d'achat du 25 mai 2018 ; celle-ci a retenu

l'offre du cabinet Grant Thornton, sur la base de la note attribuée en fonction des différents critères de la consultation.

2.2.5 Conventions réglementées

La SA Immobilière Podeliha, filiale d'Action Logement Immobilier et tête de groupe de Podeliha se retrouve inscrite dans un ensemble de conventions notamment avec les autres sociétés du groupe Podeliha. Certaines de ces conventions relèvent du régime des conventions réglementées prévues aux articles L. 423-10 et L. 423-11 du CCH.

Les conventions relevant de ce régime figurent dans le rapport spécial établi par le commissaire aux comptes, et après avoir été préalablement justifiées et autorisées par le CA, elles sont soumises annuellement au vote de l'assemblée générale ordinaire (AGO).

En l'absence, à la clôture du contrôle sur place, du rapport spécial du nouveau commissaire aux comptes pour l'exercice 2018, il ne sera fait état que des conventions au 31 décembre 2017. Certaines de ces conventions datent de 2017 tandis que d'autres, contractualisées antérieurement, se sont poursuivies sur plusieurs années.

A la clôture de l'exercice 2017, ces conventions (non listées exhaustivement ci-après) pouvaient être regroupées en trois catégories.

2.2.5.1 Conventions passées avec des sociétés du groupe Podeliha

Ces conventions sont passées avec Podeliha Accession ou avec Les Trois Roches, qui selon les cas sont prestataires ou bénéficiaires de ces conventions. Dans leur principe, ces conventions sont la traduction de la volonté d'une spécialisation des sociétés du groupe sur des métiers spécifiques ; elles tiennent également compte des moyens propres à chacune d'elles.

Immobilière Podeliha facture à la SCIC Les Trois Roches des frais de gestion administrative et financière et la mise à disposition de personnels et de locaux. A l'inverse, Les Trois Roches lui refacture des prestations de vente de logements HLM, de locaux commerciaux, ainsi que de gestion immobilière et de gestion des PSLA.

Immobilière Podeliha facture à Podeliha Accession des frais de prospection foncière. En sens inverse, Podeliha Accession lui facture de frais de commercialisation de terrains et de logements en accession à la propriété.

Les flux financiers les plus significatifs sont ceux échangés entre Immobilière Podeliha et Les Trois Roches (la seule mise à disposition de personnel s'élève à 498 milliers d'euros TTC ; quant à la prestation de commercialisation des logements HLM elle s'élève à 542 milliers d'euros TTC).

Figurent également au titre des conventions réglementées les six SCCV constituées avec Podeliha Accession en vue de la réalisation d'opérations immobilières d'accession sociale.

Jusqu'en 2018, la convention avec le GIE Podeliha venait s'ajouter à ces conventions. L'activité du GIE a fortement décliné suite à la fusion ; par conséquent les montants financiers refacturés n'étaient plus que symboliques (3 milliers d'euros en 2017). La dissolution du GIE a mis un terme à cette convention.

L'ensemble de ces conventions constitue aujourd'hui un paysage juridique relativement complexe composé de 11 conventions entre IP et les deux coopératives du groupe (7 avec Les Trois Roches, 4 avec Podeliha

Accession⁴), mais cependant correctement maîtrisé dans sa mise en œuvre. Le rapprochement avec les conventions réglementées identifiées de leur côté par les partenaires de la société n'a fait ressortir que quelques écarts de montants mineurs, qui ont pu être expliqués. De façon générale la société s'attache à donner avec le plus de précision et de transparence possible les informations sur ces conventions.

L'Agence relève que le projet de regroupement des trois sociétés du groupe à court terme sur un site unique (cf. § 2.5.1) sera de nature à favoriser le développement des synergies entre Podeliha Accession et les deux autres sociétés du groupe, aujourd'hui relativement limitées (cf. rapport de contrôle ANCOLS n°2018-044).

2.2.5.2 Convention passée avec Immobilière 3 F

A la suite des évolutions dans la composition de l'actionnariat de la société, celle-ci est devenue filiale d'Immobilière 3F de 2015 à 2018 (cf. § 2.2.1). Sur cette période, diverses conventions ont été conclues. La plus significative au plan financier est celle portant sur le rachat par la société de patrimoine (773 lots) appartenant à I3F, pour 12,4 millions d'euros, en relation avec la dernière augmentation de capital de la société.

Par ailleurs, une unité de décision économique a été constituée entre Immobilière 3F et ses filiales, dont IP. Elle se traduit par la définition d'une stratégie commune au groupe et l'homogénéisation des pratiques. Elle donne lieu chaque année à une convention permettant de bénéficier d'un socle de services I3F (services support et d'ingénierie) complété par chaque filiale en fonction de ses besoins. En raison des compétences propres déjà existantes au sein du groupe Podeliha, seules ont été retenues les prestations de base. Ce cadre contractuel définit également les conditions de remboursement par les filiales de ces prestations. A titre principal, elles sont assises sur une clé de répartition associant le temps passé par les services du siège d'I3F, le nombre de lots ainsi que les effectifs dénombrés pour chacune des filiales. Une provision est appelée en cours d'exercice auprès des filiales sur la base d'une hypothèse budgétaire prévisionnelle ; une facture est établie au début de l'exercice n+1 qui constate la réalité de la dépense.

Immobilière Podeliha a donc signé les conventions de frais généraux 2016, 2017 et 2018 ; à ce titre elle a payé respectivement 249,4 milliers d'euros, 279,5 milliers d'euros et 118,5 milliers d'euros, sur la base d'un prorata temporis.

Une partie des prestations de frais généraux à la charge de la société, facturées par la société-mère, a été acquittée sans connaissance précise de leur nature.

A l'occasion des échanges réalisés avec les différents directeurs et responsables de service, l'équipe de contrôle a demandé la justification des différentes prestations refacturées au titre de la convention. Il ressort des éléments produits que l'ingénierie apportée par les services d'I3F dans les domaines notamment financier, juridique, ressources humaines et du développement semble avérée. Néanmoins, la consistance des prestations dites de « direction générale » et de « direction du développement régional » (qui constituent plus du tiers du coût total) n'a pas pu être clairement établie. Les éléments fournis par la société dans sa réponse écrite explicitent davantage la teneur des prestations réalisées et établissent des chiffrages en jours hommes affectés ; ils ne sont pas suffisamment précis quant aux prestations réalisées pour éclairer entièrement leur nature.

La sortie d'Immobilière 3F du capital d'Immobilière Podeliha intervenue fin 2018 a mis un terme à cette convention.

⁴ Auxquelles s'ajoutent ponctuellement les conventions liées aux transactions foncières et aux opérations réalisées au travers de SCCV).

2.2.5.3 Conventions passées avec divers autres partenaires

Enfin, diverses autres conventions réglementées, de montants financiers non significatifs ont été conclues ; elles portent principalement sur des dispositifs d'accompagnement sociaux (location de logements aux associations Anjou Insertion Habitat et Aide Accueil), et sont justifiées par la présence d'administrateur ou de dirigeants communs.

2.3 CONTROLE DE GESTION, CONTROLE INTERNE, RISQUES, CERTIFICATION

Les fonctions de contrôleur interne et de contrôleur de gestion sont dissociées ; la première qui intègre également la dimension qualité et RSE est rattachée au secrétariat général, la seconde est une composante de la direction financière. A noter qu'à compter de 2019, dans la perspective du futur projet d'entreprise, le chef de projet RSE se trouve directement rattaché à la secrétaire générale. Par ailleurs, cette dernière participe également au processus de maîtrise des risques, notamment à travers la mise en œuvre des dispositions de la loi Sapin 2⁵.

De plus l'appartenance aux groupes 3F et plus récemment Action Logement Immobilier a eu pour conséquences de renforcer l'attention portée à ces sujets, qui apparaissent globalement bien assurées au sein de la société. Le rattachement aux groupes 3F puis ALI a ainsi permis à la société de bénéficier de l'appui méthodologique et organisationnel de ceux-ci qui par ailleurs portent une attention particulière au respect de ces diverses obligations.

2.3.1 Contrôle de gestion

Les principales missions assurées par le contrôle de gestion sont la production d'indicateurs de gestion et le suivi budgétaire.

Les indicateurs mis en place s'inscrivent dans le cadre formel de reporting souhaité dans un premier temps par I3F puis maintenant par ALI. Ces indicateurs sont présentés et suivis mensuellement sous forme de tableaux de bord synthétiques et détaillés⁶.

Le suivi budgétaire s'articule autour de temps forts : un point effectué au mois de juin sur l'état des consommations, suivi de la projection de l'atterrissage de fin d'année et enfin la préparation du budget de l'année suivante. En complément, vient s'y ajouter l'élaboration de l'analyse financière prévisionnelle.

Outre ces fonctions classiques, la responsable du contrôle de gestion participe au suivi et à la gestion de la dette et réalise des analyses ponctuelles visant à éclairer des questionnements particuliers. Elle est enfin associée à la gestion financière de la SCIC Trois Roches, au titre de la convention de gestion administrative et financière.

Si l'exercice de ces missions permet aujourd'hui la production d'une information de qualité utile au pilotage de l'entreprise, l'évolution souhaitée du contrôle de gestion le positionne à l'avenir en tant qu'aide à la décision.

⁵ Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

⁶ Un tableau de bord mensuel détaille des indicateurs d'activité autour de 8 rubriques – patrimoine, maîtrise d'ouvrage, vente HLM, attribution, gestion locative, gestion technique, RH et trésorerie. Il est complété par un tableau de bord présentant sous forme graphique l'évolution des indicateurs stratégiques.

2.3.2 Contrôle interne et audit

Le contrôle interne traité parallèlement au contrôle de gestion s'organise autour de plusieurs missions inscrites dans le cadre formel demandé par l'actionnaire principal, et plus largement dans le respect des obligations réglementaires récentes (loi Sapin 2, Règlement Général sur la Protection des Données, ...).

Un corpus de 68 procédures, regroupées en 15 catégories décrit l'activité de l'entreprise. Initialement héritées de la SA Val de Loire, ces procédures ont fait l'objet d'actualisations successives ; la prochaine prévue pour 2019 devrait voir apparaître de nouvelles procédures et l'intégration à celles existant de la notion de risques.

Le contrôle interne intègre également une activité audit réalisée par le responsable de service. A terme la chef de projet système qualité pourrait également participer à la réalisation des audits internes ce qui permettra d'en augmenter le nombre (seulement un ou deux audits sont actuellement produits chaque année). Pour autant chaque année le CA valide un plan d'audit pour l'année suivante et prend connaissance du résultat des derniers audits réalisés. Les audits réalisés⁷ ont mis en évidence des risques associés aux processus audités globalement maîtrisés, mais ont également pu pointer des anomalies justifiant la mise en place de plans d'actions.

De plus la société a fait l'objet d'audits réalisés par les services d'I3F, qui ont porté respectivement sur l'évaluation du dispositif de gestion et de contrôle interne et sur la commercialisation des logements sur les territoires à faible attractivité. Ces audits n'ont pas relevé d'anomalies majeures mais ont préconisé quelques améliorations.

2.3.3 Loi dite « Sapin 2 »

La société s'est engagée dans la mise en œuvre des divers dispositifs prévus par la loi dite « Sapin 2 »⁸, accompagnée dans un premier temps par I3F, ce qui a donné lieu à l'élaboration en 2017 d'une cartographie des risques identifiant 75 actions dont la mise en œuvre a été initiée en 2018 et se poursuivra en 2019.

Le rattachement direct de la société à ALI intervenu en 2018 a eu pour conséquence l'inscription de cette dernière dans les processus du groupe, dont ceux relatif à la prévention de la corruption ; dans un souci de coordination de ses filiales un « pack Loi SAPIN » a été diffusé. Dans le cadre de cette démarche de groupe la société est représentée au sein du groupe de travail « task force » constitué pour travailler sur les aspects opérationnels des divers dispositifs.

Précédemment en 2017, ALI avait transmis à ses filiales la charte de déontologie du groupe (circulaire de gouvernance en date du 3 avril 2017). Au moment du contrôle sur place la plupart des dispositifs étaient opérationnels, la principale difficulté restant liée aux modalités concrètes de mise en application de l'obligation d'évaluation des clients, fournisseurs et intermédiaires.

2.3.4 Règlement général sur la protection des données

La société travaille à la mise en application des dispositions du règlement européen 2016/679 du 27 avril 2016

⁷ Audits : 2015-24 astreinte, 2015-21 et 2016-25 attribution des logements, 2017-22 engagement des dépenses, et en 2018 demandes d'interventions techniques, gestion des garanties de parfait achèvement, et sécurité des personnels d'immeubles et de régie.

⁸ La loi impose à compter de 2017 de mettre en place des procédures internes destinées à prévenir et détecter les faits de corruption ou de trafic d'influence à savoir : un code de bonne conduite, un dispositif d'alerte interne, une cartographie des risques, des procédures d'évaluation de la situation des clients et fournisseurs (au regard de la cartographie des risques), des procédures de contrôle comptables (prise en compte des risques de corruption ou de trafic d'influence), un dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés, un régime disciplinaire permettant de sanctionner les salariés de la société en cas de violation du code de bonne conduite, et un dispositif de contrôle et d'évaluation interne des mesures mises en œuvre.

relatif à la protection des données à caractère personnel (RGPD) entré en application le 25 mai 2018. Elle a arrêté, en relation avec l'éditeur de son logiciel métier un plan d'audit interne et d'actions destiné à vérifier la conformité de son utilisation au regard des nouvelles obligations.

La société avait mis en place un comité de pilotage interne destiné à suivre l'application du pack de conformité logement social publié en 2014 par la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) ; ce comité prend aujourd'hui la suite au titre des évolutions du RGPD. S'il n'y a pas aujourd'hui de demande d'ALI de voir instituer de comité spécifique dans ses filiales, il est toutefois prévu de déployer à terme un outil informatique groupe, permettant un reporting des obligations RGPD.

Enfin, dans le cadre des dispositions du règlement de 2016 la secrétaire générale assure la fonction de « Data Protection Officer », et est en charge de la protection des données personnelles traitées par la société.

2.3.5 Systèmes d'information – environnement numérique

Le service des systèmes d'information est rattaché au secrétariat général depuis la fusion de 2014. L'actuel responsable a pris ses fonctions en 2018 suite au départ en retraite de son prédécesseur. Le service est composé de deux pôles, dédiés respectivement aux études, développement et maintien des applications au service des utilisateurs, et au support réseaux et systèmes.

Le système d'information accompagne les évolutions de l'entreprise ; par conséquent de nombreux chantiers à enjeux s'annoncent. Sur le plan matériel et équipements, une réflexion est ouverte sur la question de conserver ou non en propriété les matériels informatiques, une alternative pouvant être la location. Cette question se pose car les matériels sont vieillissants, éventuellement porteurs de risques et de coûts liés à leur obsolescence technique. La perspective de nouveaux locaux pour le siège et la régie offre une opportunité de refonte de l'infrastructure. L'optimisation de l'architecture logicielle autour du logiciel métier ULIS se poursuit afin de réduire le nombre d'applications périphériques.

Ces évolutions se déclinent à travers le nouveau schéma informatique directeur 2019-2021 qui priorise trois axes : la digitalisation de la relation avec le locataire (extranet, agence web), l'équipement les agents de terrain et le développement des outils de travail collaboratif. Ce plan permet une vision budgétaire pluriannuelle et s'articule avec la programmation digitale du groupe ALI qui de son côté dispose de son propre comité de digitalisation qui tend à sensibiliser ses filiales sur ces sujets.

2.4 EVOLUTION DU GROUPE PODELIHA

2.4.1 Fusion-absorption des SA Toit Angevin et Anjou Castors par Val de Loire

Dès 2011 le projet de rapprochement des deux SA du CIL Mieux se Loger et de la SAS PARDELOS (émanation du MEDEF local) a connu une première concrétisation, à l'occasion du remplacement du directeur général de la SA d'HLM Le Toit Angevin par celui également à la tête de la SA d'HLM Val de Loire.

Par la suite en 2012 et 2013 le principe de la création d'un pôle HLM de taille significative pouvant intervenir sur l'ensemble de la région des Pays de la Loire s'est affirmé, au sein du groupe⁹ Podeliha.

Le projet stratégique résultant du travail, sur plusieurs mois, d'un comité de pilotage formé des membres de direction des cinq sociétés du groupe, a retenu l'option d'une fusion des trois SA et d'une spécialisation des

⁹ Groupe constitué des SA Val de Loire, Toit Angevin, Anjou Castors, et des SCIC Castors Angevins et Les Trois Roches).

deux coopératives. Il a été présenté en janvier 2013 aux CA du Val de Loire, des Castors Angevins et du Toit Angevin.

Fin 2013, le CIL Mieux Se Loger a été absorbé par Solendi avec pour conséquence pour le groupe Podeliha, son intégration au groupe I3F (structure hébergeant l'ensemble des filiales HLM du groupe Solendi). Dans ce nouveau contexte et afin de préserver au groupe Podeliha son ancrage local, les nouveaux partenaires ont convenu de signer un pacte d'actionnaires (PARDELLOS – Solendi – I3F) pour une durée de 5 ans.

L'analyse des modalités juridiques précises de la fusion confiée à un cabinet spécialisé a conclu à la réalisation d'une fusion absorption des SA Toit Angevin et Anjou Castors par la SA Val de Loire, pour des raisons avant tout financières et fiscales.

Les sociétés Le Toit Angevin et Anjou Castors devaient apporter à Val de Loire la totalité de leurs actifs respectifs, à charge pour Val de Loire de prendre en charge le passif des sociétés absorbées ainsi que les frais consécutifs à leur dissolution.

Fin mai 2014, le commissaire à la fusion désigné par le Tribunal de Commerce d'Angers a remis ses rapports sur la valeur des apports effectués par les trois sociétés et sur la rémunération de ces apports (article L. 236-10 du Code de commerce).

Le 27 juin 2014, une assemblée générale extraordinaire s'est tenue pour chacune des trois sociétés. A cette occasion chacune des assemblées a approuvé le projet d'opération de fusion-absorption, qui avait fait l'objet d'un avis conforme de l'Union d'Économie Sociale du Logement en date du 4 février 2014.

La fusion a été réalisée avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2014. L'actif net¹⁰ total apporté à Val de Loire s'élevait à 119 420 674,85 euros (103 326 284,87 euros apportés par Toit Angevin et 16 094 389,98 euros apportés par Anjou Castors). La fusion s'est traduite par un échange d'actions, les actionnaires des deux sociétés fusionnées obtenant de nouvelles actions de Val de Loire dans le cadre d'une augmentation¹¹ (103 471,00 euros) de son capital et sur la base d'une parité d'échange d'une action Val de Loire pour une action Toit Angevin et de 25 actions Val de Loire pour une action Anjou Castors. A l'occasion de la fusion, une prime de fusion¹² nette de 49 934 milliers d'euros a été constatée et enregistrée dans les comptes de la société absorbante.

2.4.2 Liquidation du GIE Podeliha

Le GIE Podeliha, créée en 2009 est une structure de coopération commune aux quatre sociétés : SA Val de Loire, SA Toit Angevin, SA Anjou Castors et SCIC Castors Angevins qui par la suite se sont retrouvées au sein du groupe Podeliha. A partir de 2016 le GIE a associé Immobilière Podeliha (issue de la fusion des trois SA), Podeliha Accession et Les Trois Roches. A l'origine, la finalité du GIE était de mutualiser les moyens de commercialisation et de prospection pour cela il bénéficiait de la mise à disposition de commerciaux par les

¹⁰ Conformément au Règlement du Comité de la réglementation comptable (CRC) 2004-01 du 4 mai 2004, et aux dispositions de l'article L. 411-2-1 du Code de la construction et de l'habitation les apports ont été retenus pour leur valeur nette comptable telle qu'elle apparaît dans les comptes des sociétés absorbées au 31 décembre 2013.

¹¹ Création par Val de Loire de 206 942 actions nouvelles d'une valeur nominale de 0,50 euro, entièrement libérées, dont 205 667 actions seraient attribuées aux actionnaires du Toit Angevin et 1 275 actions aux actionnaires d'Anjou Castors.

¹² Une prime de fusion correspond à la différence entre la valeur des éléments reçus en apport par une société absorbée et le montant de l'augmentation de capital de la société absorbante.

Castors Angevins et Anjou Castors au titre de l'activité d'accession sociale à la propriété et de prospecteurs fonciers par Val de Loire et le Toit Angevin.

La fusion a été l'occasion d'organiser la spécialisation des métiers entre Immobilière Podeliha (logement locatif) Podeliha Accession (accession) et Trois Roches (syndic et vente HLM), en conséquence de quoi le GIE s'est vu privé de son utilité initiale et remplacé par un ensemble de conventions de prestation entre sociétés (§ 2.2.5). Adapté statutairement dans un premier temps, afin de prendre en compte la fusion de 2014, le GIE a vu son volume d'activité décroître rapidement.

Considérant ces évolutions, et afin de ne pas conserver une structure juridique dont la seule existence impliquait des coûts de fonctionnement, l'assemblée générale extraordinaire du 27 décembre 2017 a décidé la dissolution du GIE au 31 décembre de la même année. Suite à l'arrêté des comptes 2017, les avances qui avaient été faites par les membres leur ont été remboursées¹³, le GIE a par la suite été liquidé et radié le 13 juillet 2018.

2.5 ÉVALUATION DE L'ORGANISATION ET DU MANAGEMENT

2.5.1 Organisation de la société

La société est dotée d'un effectif de 346 personnes au 31/12/2018, dont 19 gardiens, 50 employés d'immeubles et agents d'entretien, et 35 personnels de régie de travaux.

L'organisation au moment du contrôle est celle mise en place à l'occasion de la fusion intervenue en 2014, même si quelques ajustements ont été opérés par la suite. De même les locaux utilisés sont ceux ayant appartenu précédemment à Val de Loire et au Toit Angevin. Dans l'attente de l'installation dans les locaux du nouveau siège social (à horizon 2020), à proximité de la gare d'Angers, les services occupent actuellement quatre bâtiments (dont un pour la régie) sur deux sites différents assez proches l'un de l'autre. Les espaces affectables aux différents services ont dicté leurs lieux d'implantation respectifs et certains aspects de leur organisation, sans préjudices importants au bon fonctionnement de la société. Le nouveau siège mettra fin à cette situation.

L'organisation de la société, outre la direction générale, reposait en fin d'année 2018 sur :

- un secrétariat et une direction des ressources humaines directement rattachés au directeur général. Le contrôle interne ainsi que le service des systèmes d'information relèvent l'un et l'autres du secrétariat général, la gestion de la paie est quant à elle rattachée aux ressources humaines ;
- la direction de la clientèle et du patrimoine (DCP), dont la directrice est par ailleurs directrice générale adjointe, constitue la direction numériquement la plus importante ; elle contient notamment les agents de proximité qui constituent à eux seuls 20 % de l'effectif total de société. Cette direction comprend : les quatre structures territoriales assurant la gestion locative et les principales missions de proximité, la plateforme d'accueil téléphonique et le service en charge de la commercialisation des logements. Lui sont également rattachés, le service habitat et vie sociale avec ses chargées d'actions sociales, ainsi que le service assurant le recouvrement contentieux. Outre ces diverses entités qui toutes participent aux différents aspects de la gestion locative, la DCP comprend également les services en charge de l'entretien et de la maintenance du patrimoine dans une logique de proximité avec les quatre

¹³ 4 800 euros à Immobilière Podeliha, 18 900 euros à Podeliha Accession et 6 300 euros à Trois Roches.

territoires. Inversement ce choix de rattachement a pour effet un éloignement de la direction du développement et de la maîtrise d'ouvrage, pallié par les procédures et modes d'organisation.

- la direction du développement et de la maîtrise d'ouvrage (DDMO) qui assure la réalisation des constructions neuves et les améliorations lourdes du patrimoine. Un service traite plus particulièrement des constructions spécifiques (foyers, résidences étudiantes, maison médicale...). En outre la DDMO comporte également les services développement et ingénierie financière de la maîtrise d'ouvrage. Le premier assure une prospection foncière volontariste, le second prépare et met en place les financements et établit les situations de paiement pour le compte des entreprises. Cette dernière organisation inhabituelle implique une fréquence d'échange avec les collaborateurs du service financier. A noter également que cette direction était dirigée par intérim par le directeur général dans l'attente d'un recrutement en cours lors du contrôle ;
- la direction des travaux, de l'animation et de l'innovation sociale ; dont par ailleurs le directeur assure à temps partiel la direction générale de la SCIC Les Trois Roches. De par son champ d'intervention qui comprend à la fois la régie de travaux et le service en charge de l'animation globale et collective des immeubles, il s'agit de la direction la plus atypique de la société compte tenu du caractère relativement hétérogène de ses missions ;
- enfin, le département des ressources financières constitue le dernier élément de l'organisation. Le département comprend trois services couvrant les missions classiques de comptabilité et trésorerie, le suivi des finances et le contrôle de gestion, et la gestion comptable des loyers et charges. Ce service travaille par ailleurs pour la SCIC Trois Roches, dans le cadre de la convention de gestion administrative et financière (cf. §. 2.2.5).

Exception faite de la responsable du département ressources financières, tous les directeurs ainsi que la secrétaire générale sont membres du comité de direction (CODIR).

En 2019 l'organisation de la société va connaître des évolutions importantes de son mode d'organisation ; deux directions vont voir leurs périmètres modifiés et une autre va disparaître. De nouvelles fonctions vont être créées et certaines qui existent déjà vont changer de rattachement.

La disparition de la direction des travaux, de l'animation et de l'innovation sociale se traduit par la réaffectation de sa composante innovation sociale à la nouvelle direction clientèle (ex-DCP), et de sa composante régie à la nouvelle direction du développement et du patrimoine (ex-DMO). Par ailleurs le département en charge de l'entretien et de la maintenance du patrimoine précédemment rattaché à la direction de la clientèle et du patrimoine (DCP) est maintenant intégré à la nouvelle direction du développement et du patrimoine (DDP).

Ces mouvements s'inscrivent dans une logique de repositionnement autour de blocs de compétences redéfinis pour chacune de ces directions. La réaffectation des missions de la direction des travaux, de l'animation et de l'innovation s'accompagne de la mise à disposition de son directeur à 100 % de son temps de travail, au bénéfice de la SCIC Les Trois Roches. L'ensemble de ces changements a fait l'objet d'une information des personnels ; à l'occasion des entretiens conduits lors du contrôle il est apparu qu'ils étaient bien connus des agents.

Les difficultés ponctuelles liées à la répartition entre deux sites de départements d'une même direction seront résolues par l'installation dans les nouveaux locaux, prévue à l'horizon 2021.

Par ailleurs la nouvelle organisation sera l'occasion d'un renforcement du secrétariat général avec le développement des fonctions juridiques et achats et le repositionnement en direct du chef de projet RSE, auprès de la secrétaire générale. En outre, la directrice des ressources financières intègre le comité de direction à compter du 1^{er} janvier 2019.

Enfin l'année 2019 sera impactée sur le plan organisationnel, dans des conditions à préciser, par les implications de la stratégie définie par le groupe ALL pour ce qui concerne ses filiales. Pour Immobilière Podeliha, il s'agira d'une part des conséquences des échanges de patrimoine avec la SA La Nantaise d'Habitation (filiale du groupe ALL implantée à Nantes) et par la fusion avec la SA F2M¹⁴ (également filiale du groupe ALL implantée au Mans).

2.5.2 Conditions de départ du directeur des ressources financières

Le directeur des ressources financières a quitté la société le 30 juin 2017 dans le cadre d'une procédure de licenciement, conduite dans un calendrier très resserré. Après avoir fait valoir ses droits, il a par la suite pris sa retraite à compter du 1^{er} juillet 2017, soit le lendemain de la date d'effet de son licenciement.

Précédemment à la fusion, il exerçait les fonctions de « directeur des ressources, de la qualité et des systèmes d'information » de la SA Val de Loire, dont il assurait également depuis 2009 les fonctions de directeur général adjoint.

Le motif retenu pour le licenciement, traité directement entre l'intéressé et le directeur général, est l'impossibilité pour la société de faire droit aux demandes de son collaborateur d'être réintégré dans les attributions et responsabilités qui étaient les siennes avant la fusion

La convention transactionnelle signée à l'occasion du licenciement du directeur des ressources financière n'a pas été soumise à l'approbation préalable du conseil d'administration, contrevenant ainsi aux dispositions des articles L. 423-10 et L. 423-11 du code de la construction et de l'habitation.

Le licenciement a été complété d'une transaction destinée à préserver la société d'un éventuel contentieux. Cette convention transactionnelle, traitée par le directeur général au titre des pouvoirs qui lui sont confiés par le CA, n'a toutefois pas été soumise à l'approbation préalable de ce dernier, contrevenant ainsi aux dispositions des articles L. 423-10 et L. 423-11 du code de la construction et de l'habitation.

Par ailleurs, la société n'a pas été en mesure de fournir d'éléments justifiant d'un risque avéré de contentieux, ni d'analyse juridique ayant permis de confirmer l'opportunité de la procédure retenue et la valorisation de l'indemnité versée. L'absence d'élément de justification ne permet pas de conclure sur le fondement avéré du recours à un tel protocole. En outre, les pièces du dossier de l'intéressé mises à la disposition de l'équipe de contrôle mettent en évidence une forme d'organisation de la procédure de licenciement, entre l'intéressé, la société et son conseil juridique.

Au cas d'espèce, l'intéressé a perçu un montant d'environ 159 000 euros nets (correspondant à la somme de l'indemnité conventionnelle de licenciement et de l'indemnité transactionnelle). Il résulte du schéma juridique retenu, par comparaison avec les conditions financières qui auraient été applicables dans l'hypothèse où l'intéressé aurait quitté la société dans le cadre d'un départ à la retraite (en intégrant la prime de départ à la retraite, la valorisation du compte épargne temps, ...), un avantage financier pour l'intéressé de l'ordre de

¹⁴ La SA d'HLM F2M, basée au Mans, est propriétaire d'environ 4 600 logements.

25 000 euros (cf. annexe n°7.2). Ce dernier se cumule avec un avantage fiscal lié à la nature de l'indemnité perçue non soumise, pour une grande partie, à cotisations sociales et à l'impôt sur le revenu.

L'intéressé a par ailleurs pu bénéficier parallèlement à son licenciement à la cession de son véhicule de fonction dans des conditions financières avantageuses qui par la suite n'ont pas été reconduite lors de demandes similaires¹⁵ d'autres collaborateurs.

Dans sa réponse écrite, la société rappelle le contexte du départ du directeur des ressources financières, les différentes options envisageables et leurs conséquences financières. Elle confirme la prise de décision directement par le président, sur proposition du directeur général, en dehors de toute délibération du conseil d'administration sur ce sujet.

¹⁵ Cession du véhicule à sa VNC de 17 115 euros pour un achat neuf à 26 225 euros après remise de 28 %.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Tableau 1 : Nombre de logements en propriété / gérés

Rubriques	Logements familiaux	Logements étudiants	Logements - foyers		Total
			Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	20 571	678	0	0	21 249
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	16		103	252	371
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	0		0	0	0
Total	20 587	678	103	252	21 620

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

Sources : base de données transmises par l'organisme retraitée Ancols

Immobilière Podeliha est principalement présente en Maine-et-Loire, mais possède aussi des logements implantés en Loire-Atlantique et Vendée, et plus marginalement dans le Morbihan et la Sarthe.

Au 31 décembre 2018, le patrimoine d'une moyenne d'âge de 34 ans comprend 21 265 logements. Il est composé de 20 587 logements familiaux dont un cinquième est localisé en QPV à Angers et Trélazé et de 678 logements pour étudiants gérés en direct. La société est aussi propriétaire de 355 équivalents-logements en structures de types foyers dont la gestion est déléguée.

Les logements pour étudiants sont répartis à hauteur de 332 dans deux programmes acquis récemment à Nantes, en Loire-Atlantique, et de 346 dans plusieurs programmes en Maine-et-Loire.

Les logements familiaux sont implantés sur 154 communes et situés à hauteur de 70 % dans l'agglomération angevine et 97 % en Maine-et-Loire. Les principales communes d'implantations font partie d'Angers Loire Métropole ; Angers regroupe 37 % du parc, Trélazé 9 % et Saint Barthélémy d'Anjou 5 %. Un cinquième de ce parc est situé en QPV à Angers et Trélazé. En dehors de l'agglomération, les communes disposent chacune de moins d'un millier de logements de la société et une centaine ont moins de 50 logements.

Le parc de 359 logements familiaux situé en Loire-Atlantique est récent ; il a moins de cinq ans et est majoritairement issu du rachat du patrimoine d'I3F. Le patrimoine vendéen, qui comprend 208 logements répartis sur 19 communes, provient pour moitié d'acquisitions en VEFA. L'implantation dans les autres départements est limitée à 43 logements dans la Sarthe provenant d'anciennes acquisitions et à 16 logements dans le Morbihan issus du rachat du patrimoine I3F.

Les logements familiaux sont constitués à hauteur de 69 % de collectifs. Ces logements sont majoritairement de type 3 (39 %) et 4 (30 %). Les logements plus petits représentent 21 % du parc et les plus grands 10 %.

Il est à noter que la politique d'Action Logement Immobilier en Loire-Atlantique va entraîner une répartition géographique du patrimoine entre ses filiales locales que sont Immobilière Podeliha et la SA d'HLM La Nantaise d'Habitation (LNH) dont le siège est basé à Nantes.

LNH reprendrait ainsi le patrimoine d'Immobilier Podeliha situé dans l'agglomération nantaise, et lui transférerait ses logements localisés dans le sud du département. L'impact sur les logements existants, présenté au CA en octobre 2018 serait le transfert de 623 logements d'Immobilier Podeliha à LNH (dont les deux résidences étudiantes citées ci-dessus) et de 287 logements de LNH à Immobilier Podeliha, avec une prise d'effet ciblée au 1^{er} semestre 2019

Par ailleurs, la société a donné en gestion à l'office public de l'habitat Bretagne Sud Habitat (56), le programme « Le palais » situé à Belle-Île-en-mer, issu du rachat du patrimoine d'I3F.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Il ressort de l'enquête RPLS que le taux de vacance dans le département du Maine-et-Loire s'élève globalement à 4,48 % dans le parc HLM, celui de la vacance commerciale à 3,24 % et le taux de vacance commerciale de plus de 3 mois à 1,60 %.

Ces taux sont plus élevés pour la société en Maine-et-Loire, avec une vacance totale de 5,60 %, une vacance commerciale à 4,12 % et un taux de vacance commerciale de plus de 3 mois atteignant 2,18 %.

L'évolution de la vacance fait l'objet d'un suivi, en termes de nombre de logements et de taux de vacance financière, dans les tableaux de bords et indicateurs de la société. Pour lutter contre ce phénomène, la société a créé un service spécifique chargé de la commercialisation des logements et met en œuvre un plan d'action (renforcement de la communication auprès des partenaires, portes ouvertes pour des logements, site internet, ...). Ces actions qui ont permis de réduire la vacance commerciale, sans toutefois parvenir à atteindre l'objectif fixé pour l'année 2018, doivent être poursuivies pour en améliorer encore les résultats.

Le taux de vacance global des logements familiaux, relativement stable sur la période, se situe à 5,0 % en fin d'année 2018. Il comprend 1,14 % de logements improductifs de revenus (235 logements non remis en location, essentiellement pour cause de projet de démolition ou de vente).

Hors logements improductifs, le niveau de vacance est en baisse ; de 4,6 % en 2014 elle est réduite à 3,9 % en 2018. La vacance commerciale connaît la même évolution en passant de 4,5 % à 3,4 %. En moyenne sur l'année, la vacance commerciale qui atteint 3,7 % est supérieure à la l'objectif fixé à 3,3 % et son coût pour la société s'élève à trois millions d'euros. En fin d'année 2018, la vacance commerciale de longue durée (plus de trois mois) touche 1,8 % du parc.

L'analyse détaillée de la vacance commerciale en fin d'année 2017 montre que celle-ci impacte plus particulièrement le parc situé dans les QPV à Angers où son niveau est supérieur à 6 %. Elle est ensuite répartie géographiquement sur le territoire avec des secteurs plus concernés tels que la commune de Segré en Anjou Bleu, où la société compte 50 logements en vacance commerciale, soit 7 % du patrimoine de la société sur la commune.

Si l'évolution de la vacance commerciale est favorable, son niveau restant relativement élevé doit amener la société à poursuivre et développer des démarches visant à lutter contre ce phénomène, notamment en explorant des leviers encore insuffisamment utilisés (adaptation des niveaux de loyers, politique de renforcement de l'attractivité des logements à la relocation, ...). La bonne maîtrise de la vacance représente un enjeu accru dans un contexte où la montée en puissance de la politique de vente et les démolitions prévues dans le cadre des NPNRU seront de nature à accroître le nombre des logements improductifs, qui pèseront sur la vacance totale.

Sur les 3 dernières années, le taux de rotation des logements familiaux s'établit entre 10 % et 12 %. Il est légèrement inférieur au taux départemental qui s'élève à 12,6 % (RPLS).

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Tableau 2 : Analyse de la distribution des loyers

Rubriques	Nombre de logements	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
Organisme	20 194	4,47	5,11	5,76
Références locales (Dpt 49)	60 031	4,59	5,15	5,80
Références France métropole	4 232 803	4,82	5,58	6,43

Sources : quittancement de janvier 2018 et RPLS 01/01/2017

Le CA délibère annuellement sur sa politique en termes de loyers. La précédente hausse générale validée s'élevait à 0,42 % pour l'année 2015. Depuis lors, le CA a validé en octobre 2018 une augmentation de 1,25 % au 1^{er} janvier 2019, qui correspond à la variation de l'IRL du 2^{ème} trimestre 2018. Par ailleurs, des augmentations sont appliquées après réhabilitation des programmes (hors volet énergétique).

Dans le cadre de la lutte contre la vacance, la société pourrait utilement moduler sa politique de loyers, démarche constituant un levier potentiel de lutte contre la vacance intéressant, peu activé à ce jour.

L'analyse du quittancement des logements familiaux de janvier 2018 fait apparaître des marges théoriques par rapports aux plafonds conventionnels, qu'il n'apparaîtrait cependant pas souhaitable d'activer au regard du profil très social de la demande et de la situation financière satisfaisante de la société ne justifiant pas d'activer ce levier. La marge est de 9,5 % pour les logements conventionnés les plus anciens, dont les loyers sont calculés à la surface corrigée et qui représentent 69 % du parc, le taux s'élève en moyenne à 3 euros/m², pour un plafond de 3,32 euros. Pour les logements plus récents, le taux calculé à la surface utile s'élève en moyenne à 5,56 euros/m² et présente une marge de 6,7 % par rapport au plafond de 5,96 euros/m².

La médiane des loyers rapportés à la surface habitable qui s'élève à 5,1 euros/m², est légèrement en retrait de la médiane départementale qui est inférieure au ratio métropolitain, qui s'élève à 5,6 euros/m² (source RPLS 01/01/2017).

Le patrimoine de la société offre une accessibilité économique moyenne, proche des références locales et nationales. Une analyse, menée par l'Agence à partir d'un quittancement de l'année 2018, montre que 43,9 % des loyers pratiqués sont supérieurs aux plafonds pris en compte pour le calcul de l'APL, sur la base d'une occupation théorique¹⁶ ; le ratio s'élève à 45,4 % au niveau du département du Maine-et-Loire, de 45,0 % au niveau régional et 44,8 % en France Métropolitaine.

La société a appliqué pour quatre logements des loyers dépassant les plafonds fixés par les conventions APL.

¹⁶ L'étude réalisée optimise l'occupation des logements avec un nombre de personnes logées correspondant à la typologie : T1, une personne, T2, deux personnes. ...

L'examen des loyers pratiqués a mis en évidence des dépassements des plafonds conventionnels pour quatre logements situés dans plusieurs résidences.

Un logement du programme « Domaine Claude Bernard » à Angers, pour lequel la société évoque une erreur depuis l'actualisation de 2015, qui entraîne un trop-versé total qu'elle estime à 1 281 euros.

Deux logements du programme « La cloche d'or » à Saint Jean de Monts, acquis en VEFA en 2015. La société estime les trop-versés respectifs depuis l'origine à 163 euros et 117 euros.

Un logement racheté avec locataire en place en 2014, pour lequel le trop-versé est estimé par la société à 318 euros.

Sans préjudice d'éventuelles actions contentieuses qui pourraient être engagées par les locataires lésés, il appartient à la société de rembourser les montants irrégulièrement quittancés et de remettre à niveau les loyers appliqués. Dans ses réponses écrites, la société indique avoir procédé au remboursement des locataires concernés et renforcé son dispositif de contrôle du quittancement.

Par ailleurs, pour huit logements de la société gérés par l'OPH Bretagne Sud habitat (cf. § 3.1.1), les tableaux indiquent un dépassement des loyers par rapport aux plafonds. La société n'a pas été en capacité de transmettre à l'Agence les baux des huit logements concernés. Potentiellement, douze logements de la société (quatre gérés en direct, et huit confiés en gestion à un bailleur tiers, en l'absence d'éléments de dossiers permettant de s'assurer de l'effectivité du dépassement), sont donc susceptibles d'enregistrer des dépassements de plafonds fixés par les conventions APL, ce qui constitue une irrégularité. La société précise que le conseil d'administration a validé le principe d'une cession de ce patrimoine à un autre bailleurs social.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Plus d'un tiers du patrimoine de la société est localisé en ZUS ou ZRR, et donc exempté de SLS. L'enquête 2017 sur les logements non exemptés et occupés, porte sur 60 % du parc.

Les revenus de 346 ménages dépassent les plafonds de plus de 20 %. Le montant en milliers d'euros du SLS appelé auprès de ces locataires s'élève à 21 503 euros sur un mois soit une moyenne de 62 euros par logement.

3.2.3 Charges locatives

Les charges des groupes sont provisionnées sur l'année civile et font l'objet d'une régularisation s'étalant de janvier à mars, pour les programmes qui ne sont pas suivis par un syndic de copropriété, et les consommations d'eau sont relevées deux fois par an, en janvier et juillet. Les montants des provisions sont réajustés en mai en fonction des charges constatées pour l'année précédente et les factures parvenues lors des quatre premiers mois de l'année.

Par contre pour les copropriétés, les dates de régularisation dépendent des dates des arrêtés de comptes des syndicats qui peuvent différer de celles pratiquées par la société. Dans ces conditions les régularisations de charges de locataires d'Immobilière PODELIHA dans les copropriétés font l'objet d'un traitement distinct de celui du reste du parc de logement.

Avant le contrôle, l'organisme ne produisait pas d'extraction complète sous un format permettant un retraitement informatique direct, de données détaillées permettant d'analyser finement les charges par poste et par logement.

Un premier tableau établi à partir de données renseignées manuellement a mis en évidence des erreurs de saisie pouvant induire des analyses erronées. A la demande de l'Ancols, le service des systèmes d'information a mis en place une extraction informatique des différents postes de charges. Il sera nécessaire que les services s'approprient ce nouvel outil qui leur permettra de mener des analyses plus fines des niveaux de charges et de leur évolution.

Pour les programmes familiaux entièrement gérés par la société (hors copropriétés), soit près de 16 000 logements le taux des charges générales qui est raisonnable, s'établit en moyenne à 7 euros/m². Il en est de même pour les charges de chauffage collectif, qui s'élèvent en moyenne à 5,6 euros/m² pour environ 6 000 logements concernés.

L'examen des niveaux de charges de chauffage a permis de constater que les programmes « résidence le pélican 1075 » et « résidence pont de terre 1084 » ont des charges de chauffage respectivement supérieures à 10 et 12 euros/m², cependant ces valeurs ne sont pas réellement corrélées à la consommation de l'année mais à au mode de chauffage (fioul), et sont par ailleurs sujettes à variation en fonction du rythme de remplissage de leurs citernes.

Le niveau moyen de charges pour les copropriétés, hors chauffage collectif, est proche de celui constaté pour les logements collectifs entièrement gérés par la société, qui s'élève environ à 10 euros/m².

Une présentation est faite annuellement à la commission charges. Celle de mai 2018, qui porte sur les charges de l'année 2017, présente la part globale des grands postes et les montants moyens des régularisations. Pour 96 % des locataires remboursés, le crédit est inférieur à 300 euros et pour 1 % il est supérieur à 500 euros. Pour les 99 % locataires débiteurs, le montant réclamé est inférieur à 300 euros et pour 1 % il est supérieur à 300 euros. Sur la base des éléments de suivi affinés que les services mettent actuellement en place, la commission devrait être en mesure de porter un regard plus pertinent sur le suivi des charges (à titre d'illustration, des montants de référence de 300 et 500 euros pour évaluer la bonne adaptation des provisions de charges paraît excessivement large pour permettre un suivi suffisamment fin des charges et identifier les mesures correctives nécessaires).

L'examen des décomptes individuels de charges montre des différences de présentation entre 2016 et 2017. Cette évolution des documents fournis aux locataires aurait mérité une explication afin qu'ils puissent mieux suivre l'évolution des différents postes de charge.

Le décompte des charges des locataires partis ne fait pas l'objet d'une régularisation basée sur les charges réellement constatées.

Les charges figurant dans les décomptes des locataires partis ne sont pas régularisées. Un courrier adressé au locataire l'informe que les charges aux compteurs sont valorisées sur la base du relevé fait lors de l'état des lieux, les charges de chauffages au prorata du temps de présence en tenant compte des périodes de chauffe et que pour les autres charges le montant des dépenses est estimé égal au montant des provisions encaissées.

La société doit se mettre en conformité avec les dispositions de l'article 22 de la loi du 6 juillet 1989 qui impose un accord amiable des parties pour solder immédiatement l'ensemble des comptes sans attendre l'arrêté annuel des comptes de l'immeuble. Dans sa réponse écrite, la société indique que le conseil de concertation locative sera prochainement saisi de la question, et rappelle qu'un dispositif dans lequel l'accord du locataire est explicitement demandé était pratiqué antérieurement à la fusion par la société Val de Loire.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Tableau 3 : Analyse sociale de l'occupation

En %	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL + AL	Bénéficiaires minima sociaux	Familles mono-parentales	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +
Organisme	19,6	54,0	10,5	48,3	nc	15,8	47,5	4,0
Département	20,8	57,4	9,5	48,7	nc	16,2	45,2	6,4
Région	22,1	61,0	8,5	50,0	nc	21,3	46,2	7,9

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

Sources : Enquête OPS 2016 données non apurées

nc : non communiqué

Les proportions de familles monoparentales et de personnes isolées logées par la société sont proches des ratios du département du Maine-et-Loire, la part de ménages avec 3 enfants et plus est inférieure.

La proportion de ménages disposant des faibles ressources, moins de 20 % et de 60 % des plafonds PLUS, est légèrement inférieure au ratio départemental, toutefois l'examen des ressources des emménagés récents (ménages entrés entre 2014 et 2017) montre le rôle social de l'ensemble des organismes, qui accueillent un public de plus en plus précarisé financièrement.

Les résultats de l'enquête OPS 2016 mettent en évidence une nette paupérisation pour les emménagés récents (entrés entre 2014 et 2016). La proportion des ménages disposant de ressources inférieures à 20 % des plafonds PLUS parmi les nouveaux entrants dans le parc de la société, s'établit à 26 %, soit plus de 6 points au-dessus du ratio concernant l'ensemble de ses locataires. Le constat est le même au niveau départemental.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

La demande locative sociale fait l'objet d'une analyse menée par le CREHA Ouest, gestionnaire du fichier commun de chaque département d'implantation de l'organisme.

Dans le département du Maine-et-Loire, le stock comprend 19 329 demandes en début 2018, dont 43 % proviennent de ménages déjà logés en HLM. Leur profil est sensiblement différent de celui des locataires externes.

Les demandeurs HLM, dont 70 % ciblent Angers Loire Métropole, ont un profil familial ; 57 % sont des ménages avec enfants. Un tiers de ces demandeurs souhaite disposer d'un individuel et 40 % d'un logement de type 4 ou plus. L'ancienneté moyenne de leur demande atteint 20,9 mois et 29 % sont en délai anormalement long. (24 mois pour Angers Loire Métropole et 18 mois pour le reste du département)

Les demandeurs externes, dont 60 % ciblent Angers Loire Métropole sont majoritairement des personnes isolées (53 %) et seulement à hauteur de 35 % des ménages avec enfant, en couple ou monoparentaux. Ils recherchent essentiellement des logements de type 2 (34 %) et de type 3 (31 %), plus rarement des logements de type 4 et plus (19 %). Un quart de ces demandeurs souhaite disposer d'un logement individuel. La demande

externe est globalement plus récente, son ancienneté est de 13,2 mois en moyenne ; 7 demandes sur 10 datent de moins d'un an mais, à l'inverse, 15 % sont en délai anormalement long.

En Vendée, territoire de développement de la société, le stock comprend 70 % de demandes externes et les logements individuels sont particulièrement ciblés, à hauteur de 48 % par les demandeurs HLM et de 40 % par les demandeurs externes.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

La société dispose de quatre commissions d'attribution des logements (CAL), dont la compétence territoriale est basée sur la répartition des territoires (Maine rive droite, Maine rive gauche, Loire océan, Loire vallée). Elles se réunissent habituellement une fois par semaine au siège de la société.

Le règlement intérieur des CAL et la politique d'attribution, qui ont été actualisés par le CA le 20 octobre 2017, sont consultables sur le site internet de la société, ainsi que les plafonds de ressources applicables pour l'année.

Le règlement intérieur des commissions précise que les CAL examinent au moins trois demandes, sauf en cas d'insuffisance de candidats et que les attributions sont prononcées selon les orientations fixées par le CA.

La politique d'attribution, outre les critères de priorité définis par le CCH, insiste sur le partenariat avec les réservataires, notamment Action Logement, ainsi que sur l'attention particulière à accorder au logement des ménages en difficulté et à la mobilité résidentielle des locataires.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Le département clientèle comprend depuis 2017 un service commercial, qui regroupe les chargés de commercialisation auparavant répartis dans les territoires.

Les préavis des locataires, reçus par les chargés de relations clients dans les territoires, sont transmis aux chargés de commercialisation qui informent les réservataires le cas échéant et recherchent les candidats dans le fichier commun. La responsable du service examine tous les dossiers le vendredi précédant la CAL qui se tient généralement le mardi matin.

Le processus apparaît perfectible concernant la prospection des nouveaux demandeurs. En effet, l'organisation du service commercial ne comprend pas de collaborateur dédié à l'extraction et l'analyse des nouveaux demandeurs. La configuration observée ne paraît pas de nature à favoriser la réactivité de la société pour tenter de remettre en location les logements vacants de longue date (avec pour mémoire, 1,8 % de vacance commerciale de plus de 3 mois).

L'analyse du fichier des entrants depuis 2015, n'a pas mis en évidence de dépassement de plafonds de ressources hors dérogations.

Le bilan des attributions est présenté annuellement au CA. Sur l'année 2017, pour 3 068 logements à attribuer les CAL ont examiné 4 640 dossiers, dont 92 % pour une attribution dans le département du Maine-et-Loire. Les demandes examinées proviennent à hauteur de 35 % de locataires HLM, de 34 % de personnes isolées et de 31 % de ménages disposant de ressources inférieures à 20 % des plafonds PLUS. Les revenus de 73 % des ménages examinés pour des logements situés en QPV sont supérieurs au premier quartile.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Les objectifs annuels du contingent préfectoral en Maine-et-Loire sont calculés sur la base d'un quart du nombre total des attributions prononcées, hors mutations internes. Les objectifs fixés à Immobilière Podeliha, 438 attributions pour l'année 2016 et 492 pour l'année 2017, ont été dépassés avec plus de 600 attributions annuelles entrant dans ce cadre.

Les bilans réalisés par le CREHA¹⁷, indiquent que 9,8 % des demandes en cours au 1^{er} janvier 2017 relèvent du contingent préfectoral. Globalement sur le département, 34 % des demandes externes satisfaites par les bailleurs sociaux en 2016 relèvent de ce contingent ; le ratio s'élève à 34,9 % pour Immobilière Podeliha.

Au 1^{er} janvier 2018 la part de demandes relevant du contingent préfectoral progresse pour atteindre 10,3 % et 33 % des demandes externes satisfaites en 2017 relèvent de ce contingent. Le ratio s'élève à 35,5 % pour Immobilière Podeliha.

Par ailleurs, près d'un logement familial de la société sur cinq fait l'objet de droit de réservation d'Action Logement.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La qualité de service offerte par la société à ses locataires est globalement satisfaisante ; elle doit cependant être améliorée pour ce qui concerne l'accueil téléphonique des locataires.

Le dispositif de proximité d'Immobilière Podeliha est articulé autour des gardiens d'immeubles, employés d'immeubles et agents de propreté qui sont répartis dans les quatre territoires et représentent près d'un cinquième du personnel de la société. Quant à la régie de travaux, qui participe à la proximité notamment en termes de remises en état suite aux réclamations, son effectif technique représente 10 % des salariés de l'entreprise.

Par ailleurs, la direction de la clientèle comprend un service « accueil téléphonique » qui oriente les clients et apporte des réponses de premier niveau aux appels entrants. Les conseillers clientèle sont notamment chargés d'analyser les demandes de réclamations techniques et de programmer directement les interventions de la régie de travaux. Des indicateurs permettent de mesurer le volume d'appels reçu par l'accueil (plus de 150 000 appels en 2018) et la qualité des réponses apportées qui recueillent plus de 80 % de satisfaction¹⁸. Ils mettent aussi en évidence ses limites actuelles, dans la mesure où le taux de décroché est limité à 64 %. Une réflexion est en cours sur le renforcement de ce service et des missions qui pourraient regrouper à terme l'accueil téléphonique, l'accueil physique et la réalisation d'enquêtes de satisfaction suivant les disponibilités.

La société a aussi mis en place une organisation d'astreinte qui s'appuie sur un prestataire extérieur et à laquelle participent des collaborateurs.

La direction des travaux, de l'animation et de l'innovation sociale est chargée du développement de projets favorisant le lien social. Elle comprend, jusqu'en fin 2018, la régie de travaux et un service animation et vie sociale composé de quatre personnes. Dans la nouvelle organisation effective depuis janvier 2019 cette direction disparaît ; la régie est désormais rattachée à la direction du développement et du patrimoine et le

¹⁷ Fichier de la Demande Locative Sociale du Maine-et-Loire – Contingent préfectoral – Bilans 2016 et 2017.

¹⁸ Source enquête interne sur le traitement des demandes téléphoniques.

service animation et vie sociale à la direction de la clientèle. Pour les logements familiaux, entre autres actions diverses en lien avec des associations, le service a notamment initié un dispositif dit des « Habitants Solidaires », qui mène des actions localement (accueil de nouveaux locataires, animations ponctuelles, ...). Limité à une trentaine de locataires en fin 2017, ce dispositif qui constitue une initiative intéressante, mériterait d'être étendu notamment en secteur rural, ce qui nécessite un accompagnement continu de son activité. Il intervient aussi pour les logements étudiants au travers de l'association Vivapart ; en 2017 une action d'information sur le développement durable et les gestes de base de l'entretien du logement a été menée.

La société qui mène une politique active en direction des personnes âgées s'est fixé l'objectif de produire annuellement 10 % de logements labellisés Habitat Senior Service dans le neuf et d'aménager une quarantaine de logements dans le stock existant. Elle a mis en place une commission d'adaptation qui traite les demandes d'adaptation de ses logements au handicap ou au vieillissement des locataires en place. Les dépenses allouées en 2017 s'élèvent à 513 milliers d'euros dont 141 milliers d'euros pour les logements HSS. Par ailleurs, le service animation et vie sociale a participé à la réalisation d'actions visant à la prévention des risques de chutes chez les personnes âgées par le biais d'ateliers d'éducation physique.

La société qui est certifiée Qualibail, a mené dans ce cadre une enquête de satisfaction spécifique en 2018. Il en ressort une satisfaction globale de 83 % mais aussi des axes d'améliorations notamment en termes de réponses aux courriers, de traitement des demandes d'intervention dans les parties communes et de propreté des parties communes et des espaces extérieurs.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 Organisation de la chaîne de recouvrement

Le traitement des impayés locatifs est réalisé au sein de la Direction de la Clientèle. Il s'articule entre un stade d'intervention précontentieux assuré au niveau des quatre territoires par les douze chargées de relations clients (CRC) et un stade contentieux assuré par le service contentieux au moyen de dix chargés de contentieux. Précédemment rattaché à la responsable du Département Clientèle, ce service l'est directement à la Directrice de la Clientèle depuis le 1^{er} janvier 2019 ; à noter également qu'il traite les troubles de voisinage (env. 20 % de son activité). Il existe une procédure spécifique « gestion de l'impayé » qui détaille les divers intervenants et actions, des tableaux de bord retracent l'évolution du recouvrement et permettent des analyses ciblées (ex. : ensembles immobiliers de plus de 20 logements).

Le précontentieux a pour objectif de reprendre rapidement contact avec le ménage, parallèlement il déroule le processus de relances automatisées et peut également s'appuyer sur les relais de terrain sur les sites où des gardiens sont présents. Cette première phase qui peut notamment permettre la mise en place de plans d'apurement, se termine habituellement à l'issue d'une dernière convocation du ménage suivie d'une relance avant poursuite, deux mois après la constitution de l'impayé.

La fin de la phase précontentieuse est constatée par le passage¹⁹ des dossiers en « commission de régulation ». De périodicité mensuelle, cette commission interne rassemble des représentants des trois composantes de la Direction de la Clientèle ayant en charge le traitement des ménages en impayé : le précontentieux des territoires, le service contentieux et le service Habitat et Vie Sociale (HVS). Cette réunion permet de valider ou

¹⁹ Les dossiers orientés en commission de surendettement sont directement transmis au contentieux sans passer par la commission.

non le passage au contentieux, une orientation vers le service HVS peut éventuellement être préférée dans un premier temps.

La fiche de liaison entre intervenants du recouvrement est insuffisamment sécurisée.

La transmission du dossier s'opère au moyen d'une « fiche contact » qui reprend l'historique des actions conduites et détaille la situation du ménage. Cette fiche réalisée en dehors du cadre du logiciel métier doit être interfacée manuellement avec celui-ci et ne dispose pas de garanties d'utilisation suffisamment sécurisées (absence de gestion de droits d'accès, mise à disposition en réseau). Dans ses réponses, la société indique avoir engagé des démarches en vue de la sécurisation de son outil.

Le service contentieux se caractérise par une organisation à deux niveaux. Le premier assuré par quatre chargées de contentieux reçoit le dossier en sortie de commission de régulation ; chacune suit un portefeuille d'environ 150 dossiers, réexaminé quasiment de façon exhaustive chaque mois. En terme procédural, elles ont en charge de préparer les commandements de payer, les inscriptions au greffe du tribunal (procédure dépourvue de frais, réservée aux primo-débiteurs) et l'assignation avant transmission au second niveau. Le premier niveau tend encore à reprendre contact avec le ménage, que ce soit en contractualisant un plan d'apurement, ou bien en relation avec les travailleurs sociaux de secteur voire en recherchant des solutions de relogement économique²⁰ (3 à 4 par an).

Le second niveau intervient quand l'assignation est délivrée, sachant qu'il y a toujours une ultime convocation du ménage avant l'audience (dans près de la moitié des cas, les ménages viennent et cela permet une recherche de solution) et qu'ensuite, il est aussi possible de demander un délai à l'audience. A défaut la procédure se poursuit et peut conduire à l'expulsion ; en moyenne une trentaine sont effectivement réalisées par an. Pour autant les divers dispositifs permettant la recherche de solution sont mobilisés, en particulier la commission de prévention des expulsions (CAPEX), la possibilité de mise en place de protocoles de cohésion sociale et de façon plus large le partenariat avec les collectivités et services sociaux. Avec ces derniers, la société assure des échanges d'informations très réguliers tout au long de la procédure.

Enfin, le second niveau suit le recouvrement des locataires partis dont la gestion est confiée à un prestataire privé. Ce dispositif, antérieur à la création de Podeliha et repris en 2014, a fait l'objet d'une nouvelle consultation en 2018 qui a reconduit le prestataire en place. Le portefeuille externalisé comporte de l'ordre de 500 dossiers (la société transmet environ 50 dossiers par mois dont la dette est supérieure à 50 euros). La rémunération du prestataire est calculée sur la base des sommes recouvrées, celui-ci transmet un fichier mensuel de suivi de ses actions, et au terme de ses interventions il fournit des certificats d'irrecouvrabilité.

4.4.2 Résultats du recouvrement

A la clôture des comptes 2018, le total des retards, corrigé du terme de décembre, des admissions en non-valeur et des sommes recouvrées, s'élevait à 6 870 milliers d'euros représentant l'équivalent de 24,6 jours de quittance, ce qui est très proche des valeurs habituellement observées (de l'ordre de 25 jours). Il y a lieu de noter que ces valeurs se sont améliorées au fil des dernières années, ce qui atteste de l'attention apportée à ces sujets.

²⁰ Conditionné par la reprise du paiement des loyers, une collaboration avec les services sociaux et la libération d'un logement dans un état normal, après rédaction d'un rapport circonstancié le dossier est présenté prioritairement en CAL.

Le taux de recouvrement est en amélioration constante depuis 2015, exercice où il était de 97,32 %. A la clôture des comptes 2018 le taux de recouvrement atteignait 98,36 %.

A fin décembre 2018, il y avait 4 799 ménages locataires avec une dette de loyer ; 3 666 d'entre eux étaient encore présents dans le parc.

Les données issues des tableaux de bord de la société montrent que la part de locataires présents en situation d'impayés se maintient (en moyenne 17 %) et qu'après plusieurs années de diminution (2015, 2016 et 2017 avec respectivement 1 290 euros, 1 174 euros et 1 101 euros), le montant moyen de leur dette augmente à nouveau en 2018 avec 1 143 euros.

Les passages annuels en pertes des créances devenues irrécouvrables ne sont pas liés au constat de l'irrécouvrabilité de ces sommes, par les services internes ou par le prestataire, mais résultent d'un traitement comptable. Ainsi, le passage en perte est acquis pour toutes les créances sur locataires partis dont l'ancienneté est supérieure à un an. Viennent s'y ajouter les décisions judiciaires liées aux plans de rétablissement personnel (PRP) des ménages débiteurs ; en moyenne une centaine par an sur les dernières années et dont le montant total annuel augmente constamment (de 281 milliers d'euros en 2015 à 560 milliers d'euros en 2018). Dans ces conditions le niveau des passages en pertes est inhabituellement élevé, à 1 906 milliers d'euros en 2018, mais reste d'un niveau stable rapporté au montant annuel de loyers et charges quittancés (en moyenne 1,8 %).

Concernant le risque d'impayés, sa couverture est assurée par une provision de 4 467 milliers d'euros fin 2018. Son mode de calcul a été revu en 2014 avec l'entrée en application des règlements 2014-03 puis par la suite du règlement 2015-04 de l'Autorité des Normes Comptables, relatifs au plan comptable général et à la comptabilité des organismes HLM. Pour apprécier la perte de valeur des créances, la société a réalisé une étude statistique à partir de données tirées de sa propre exploitation pour estimer le taux de recouvrement sur les années futures et fonder des taux de dépréciation applicables au portefeuille de créances. L'analyse a permis de déterminer les taux ci-après, exprimant la probabilité qu'une créance de moins d'un an à la fin de l'exercice devienne irrécouvrable : 0 à 3 mois : 4 %, 3 à 6 mois : 30 % et 6 à 12 mois : 50 %, les créances d'une ancienneté supérieure à 13 mois et sur les locataires partis étant quant à elles intégralement dépréciées.

En 2017 l'analyse statistique a été mise à jour, les soldes locataires représentant moins d'un an de quittancement à fin 2011, à fin 2012 et à fin 2013 ont été analysés pour déterminer leur évolution jusqu'au 31/12/2016. La mise à jour n'a pas montré de variation significative et confirmé la pertinence des modalités de gestion appliquées, en conséquence les taux n'ont pas été modifiés.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La société a mis en place un plan stratégique de patrimoine (PSP) pour la période 2015-2024, qui résulte du regroupement des analyses suite à la fusion des ex-sociétés Val de Loire, Le Toit Angevin et Anjou Castors, lequel a été approuvé par le CA en décembre 2015. Les principales actions sur le patrimoine existant, dont la mise en œuvre est estimée à 231 millions d'euros sur la période de 9 ans comprennent :

- la rénovation énergétique de 2 331 logements (Plan stratégique énergétique – PSE portant sur les logements classés en E, F et G en termes de DPE) ;
- les réhabilitations lourdes de 1 107 logements (pour environ 45 milliers d'euros au logement), légères de 2 113 logements (pour environ 19 milliers d'euros au logement) et la résidentialisation de 1 120 logements ;
- des études de recomposition urbaine pour 554 logements. La démolition de 549 logements et la mise en vente de 1 969 logements sont aussi prévues.

A mi-parcours, le plan a fait l'objet d'une remise à jour en 2018, pour la période 2019-2024. Elle intègre notamment une augmentation significative des ventes, qui passeraient d'un objectif de 100 unités en 2017 à 200 en 2020. Le CA de juin 2018 indique que la politique de vente de la société correspond à 1 % du parc suivant la demande d'ALI, soit 200 logements sur l'exercice 2019. En plus du stock de 1 053 logements en cours de commercialisation ou en attente de l'autorisation de vente, le CA valide l'engagement d'études pour la commercialisation de 877 nouveaux logements, ce qui portera le stock de logements à vendre à l'horizon 2019 à 1 930 logements, soit près de 10 fois le nombre de ventes escompté.

Le développement de la société est aussi cadré par l'actionnaire principal, ALI, dont la feuille de route pour 2018, présentée au CA en avril 2018, comprend un objectif d'agrément de 700 logements locatifs prévoyant la poursuite du développement de la production neuve sur la Vendée.

Par ailleurs, la redistribution du patrimoine situé en Loire-Atlantique et appartenant à La Nantaise d'Habitation et Immobilière Podeliha, filiales d'ALI, est engagée. IP serait l'opérateur dans le secteur du vignoble et LNH le serait sur la métropole nantaise et le reste du département. Cette répartition vaut pour les projets en cours ou à venir et aussi pour le patrimoine existant ; le CA d'octobre 2018 évoque ainsi 623 logements à transférer à LNH et 287 à transférer à IP avec une cible au 1^{er} semestre 2019.

Enfin, la stratégie est impactée par les NPNRU sur les secteurs de Belle-Beille et de Monplaisir, à Angers. Les projets, dans leur état d'avancement en juin 2018 envisagent la démolition de 991 logements dont 241 appartiennent à Immobilière Podeliha (notamment la barre Europe de 100 logements sur le quartier de Monplaisir) et autant de reconstructions. Ils prévoient 2 788 réhabilitations, dont 316 pour la société et 1 831 résidentialisations dont 914 pour Immobilière Podeliha. Le montant des opérations sur le patrimoine existant de l'organisme est estimé à 20 millions d'euros.

Une réflexion était en cours en fin d'année 2018 pour actualiser et définir le PSP sur la période 2019-2024. Pour l'avenir, la politique patrimoniale de la société devra être encore revue du fait de l'intégration du patrimoine de la société F2M et dans une moindre mesure des échanges avec La Nantaise d'Habitation. Elle devra aussi prendre en compte l'enjeu que constitue la lutte contre la vacance.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

Tableau 4 : Évolution du patrimoine (logements familiaux et étudiants)

Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Transfert I3F	Autres acquisitions	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution (%)
2014	18 518	411		8	-95	-15		18 827	1,7
2015	18 827	511	73	10	-80	-40	-14	19 287	2,4
2016	19 287	393	86	512	55	-85	-1	20 191	4,7
2017	20 191	266	82	113	192	-102	12	20 746	2,7
2018	20 746	330	228	90	80	-150		21 265	2,5
Total		1 911	469	715	345	-512	-44		2,8

Sources : base de données transmises par l'organisme retraitées Ancols

Sur la période 2014-2018, le nombre de logements, hors structures foyers, a progressé de 2,8 % en moyenne annuelle, sous l'effet conjugué des mises en service (construction, VEFA, acquisitions) et des suppressions (ventes, démolitions).

Les entrées en gestion comprennent 55 % de constructions réalisées en direct par la société et 14 % d'acquisitions en VEFA. Le restant provient d'acquisitions, dont à hauteur de 21 % de rachat de patrimoine d'I3F, en général récent ou neuf, à l'exception de la résidence Kalouguine de 220 logements à Angers qui date de 1972.

Tableau 5 : Évolution du patrimoine (logements étudiants)

Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Transfert I3F	Autres acquisitions	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution (%)
2014	175							175	0,0
2015	175	64						239	36,6
2016	239	12						251	5,0
2017	251	45		189				485	93,2
2018	485	49	144					678	39,8
Total		170	144	0	189	0	0		31,1

Sources : base de données transmises par l'organisme retraitées Ancols

Sur la période les mises en service de logements familiaux sont globalement situées à hauteur de 70 % sur le territoire d'Angers Loire Métropole et de 82 % sur le département du Maine-et-Loire. Le développement en Loire-Atlantique, qui correspond à 12 % des mises en service, est pour plus de la moitié porté par le rachat de patrimoine d'I3F. En Vendée, la production est quantitativement plus limitée car les opérations ne comprennent généralement pas plus d'une demi-douzaine de logement.

Tableau 6 : Évolution du patrimoine (logements familiaux)

Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Transfert I3F	Autres acquisitions	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution (%)
2014	18 343	411	0	8	-95	-15	0	18 652	1,7
2015	18 652	447	0	10	-80	-40	-14	19 048	2,1
2016	19 048	381	512	55	-85	-1	-56	19 940	4,7
2017	19 940	221	113	3	-102	12	-8	20 261	1,6
2018	20 261	281	90	80	-150	0	-59	20 587	1,6
Total	1 741	325	715	156	-512	-44	-137		2,3

Sources : base de données transmises par l'organisme retraitées Ancols

Le développement des résidences étudiantes est particulièrement marqué, par l'achat en 2017 de la résidence La Brunelière et l'acquisition en VEFA en 2018 de la résidence La Grande Voile, toutes deux situées à Nantes.

5.2.2 Réhabilitations

Les réhabilitations menées par la société, qui relèvent de la mise en œuvre de son PSP, peuvent être déclinées en deux types. D'une part, les réhabilitations classiques, qui peuvent éventuellement comprendre un traitement thermique selon les besoins, et d'autre part le plan stratégique énergétique (PSE) qui traite l'aspect thermique des logements classés de E à G en termes de DPE.

Le PSE a pour ambition d'éradiquer tous les classements DPE de E à G à l'horizon 2021 (cf. § 5.1). Pour le mettre en œuvre, la société a lancé des marchés de conception réalisation, répartis chacun en trois tranches. Le premier marché (PSE 1), sur la période 2013-2015 concerne essentiellement du patrimoine individuel électrique initialement propriété de la SA Val de Loire, le deuxième (PSE 2), sur la période 2016-2018 ouvre cette stratégie aux programmes qui appartenaient précédemment à la SA Le Toit Angevin et à la SA Anjou Castors, et le troisième (PSE 3), intègre des programmes de logements collectifs. Le bilan financier actualisé de ces opérations, qui comprennent généralement des travaux d'isolation et le remplacement du chauffage électrique par une chaudière alimentée par une citerne individuelle de gaz, conduit à un coût unitaire moyen de 12 000 euros TTC.

Les réhabilitations classiques réalisées depuis 2014 ou en cours concernent environ 1 100 logements, ce qui correspond au planning initial du PSP 2015-2024. Elles ressortent à un coût moyen de 33 000 euros au logement et leur financement comprend près de 3 000 euros de fonds propres au logement.

Les réhabilitations, hors PSE, s'accompagnent généralement d'augmentations de loyers, après accord des locataires. Les loyers mensuels par type de logement, avant et après travaux, sont présentés au CA qui approuve le lancement de l'opération.

La société ne demande pas l'autorisation de l'autorité administrative pour pratiquer des augmentations de loyers après réhabilitations.

L'article 210 de loi de finance 2011 (applicable de 2011 à 2013) dont la durée d'application a été prolongée jusqu'en 2016 par la loi ALUR et la loi LEC (article L. 442-1 du CCH), dispose que les loyers pratiqués sont révisés en fonction de l'indice de référence des loyers. Ils précisent que l'autorité administrative peut autoriser un organisme à déroger à cette règle en particulier pour une partie du patrimoine ayant fait l'objet d'une réhabilitation. La société, qui ne l'a pas fait jusqu'à présent, doit désormais se mettre en conformité avec cette obligation. Dans sa réponse écrite la société indique que cette obligation sera intégrée dans son processus de montage des opérations de réhabilitations.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

La direction de la Direction de développement et de la maîtrise d'ouvrage (DDMO) est remplacée depuis 2019 par la direction du développement et patrimoine (DDP). Elle intègre désormais le département patrimoine qui était précédemment rattaché à la direction de la clientèle et la régie de travaux issue de la direction des travaux, de l'animation et de l'innovation sociale.

Durant le contrôle, le poste de directeur de la DDMO était vacant et l'intérim assuré transitoirement par le directeur général, dans l'attente d'un recrutement en cours de réalisation.

La direction dispose d'un service spécifique chargé de la recherche d'opportunités, des réponses aux concours urbains et des études de pré faisabilité. Les opérations initiées par le service développement sont ensuite gérées par le département constructions neuves et amélioration du patrimoine, sous la responsabilité des chargés d'opérations.

Un service, dit des constructions spécifiques, traite les dossiers particuliers tels que les résidences pour étudiants, les foyers, les VEFA en Maine-et-Loire et la construction du futur siège de la société.

Le service amélioration du patrimoine traite les réhabilitations et le plan stratégique énergétique

Le service Ingénierie financière de la maîtrise d'ouvrage, est chargé du montage des dossiers de financement, des relations avec les délégataires, de la mobilisation des emprunts et des subventions

La société a la particularité d'établir elle-même les situations mensuelles de travaux à partir de constats sur le terrain en accord avec les entreprises, sauf pour les plus petits chantiers (environ moins de quatre mois) et les autres prestations qui font l'objet de factures traditionnelles. Cette procédure de réalisation des décomptes est décrite dans les CCAP de travaux.

En l'absence de service chargé des marchés, le secrétariat général a rédigé un guide des achats et un cabinet d'avocats référent a revu les pièces types des marchés. La société envisage le recrutement d'un juriste, affecté au secrétariat général avec le service achat, ce qui serait de nature à sécuriser davantage ses pratiques.

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

L'engagement et le suivi des opérations constituent une part particulièrement importante des ordres du jour des réunions du CA, qui intervient très tôt en amont, au stade des études de faisabilité et autorise la commande des études techniques préalables, nécessaires à l'élaboration du projet.

Dans une deuxième phase, les prix de revient et les financements prévisionnels, les loyers envisagés et des éléments financiers relatifs à l'exploitation prévisionnelle lui sont présentés. Il autorise alors le lancement des opérations de constructions neuves et de réhabilitation, les acquisitions foncières et immobilières et l'engagement des emprunts.

Après l'achèvement des opérations, il approuve le prix de revient et le financement définitifs, dont le montant de fonds propres réellement affecté. Les tableaux de bords internes montrent un retard croissant dans la réalisation des clôtures administratives des opérations ; le nombre de chantiers livrés et non clôturés administrativement est ainsi passé de 46 fin 2015 à 91 en septembre 2018.

Cette organisation qui implique fortement le CA, est contrainte par la fréquence de ses séances, ce qui pénalise la réactivité en termes d'engagement des opérations. La société envisage donc de mettre en place diverses instances en 2019 qui se réuniraient en fonction des montants des investissements.

Un comité d'engagement qui pourrait se réunir deux fois par mois et un comité d'investissement seraient créés pour les opérations d'un montant de moins de cinq millions d'euros, au-delà de ce seuil les engagements resteraient soumis à l'approbation en direct du CA.

Cette nouvelle organisation s'inscrit dans la comitologie dont le principe est posé par ALI et dont l'instauration est validée par le CA lors de sa séance de juin 2018 (cf. § 2.2.3).

5.3.2 Analyse d'opérations

5.3.2.1 Opérations de construction

Les opérations de construction de logements familiaux en propre de 2014 à 2017 ressortent en moyenne à 1 863 euros/m²SH TTC dont 1 457 euros de coût de bâtiment. En dehors du territoire d'Angers Loire Métropole, le coût, qui est moins élevé, s'établit à 1 691 euros/m²SH TTC. Le prix des acquisitions en VEFA, qui s'élève à 1 849 euros/m²SH TTC, est quasiment identique à celui des opérations réalisées en direct.

Globalement le financement des opérations est assuré par 77 % d'emprunts, 11 % de subventions et 12 % de fonds propres qui représentent 15 000 euros au logement.

Les ratios de coût à la surface habitable sont proches de ceux qui, dans l'analyse réalisée par l'USH des Pays de la Loire²¹ pour les opérations financées entre 2015 et 2017, ressortent à 1 869 euros HT sur le territoire d'Angers Loire Métropole et à 1 655 euros HT sur le reste du département du Maine-et-Loire.

Le prix de revient des acquisitions du patrimoine d'I3F s'élève globalement à 1 682 euros/m² SH TTC. Elles sont financées en moyenne par 81 % d'emprunt, et 19 % de fonds propres soit 20 400 euros au logement.

La société n'a jusqu'à présent pas mis en place de service spécifiquement chargés des marchés, les services s'appuient sur le guide des achats et les pièces types des marchés. L'examen des conditions de dévolution de marchés de maîtrise d'œuvre et de travaux de trois opérations, deux en maîtrise d'œuvre classique et une en conception-réalisation, n'appelle toutefois pas de remarque particulière.

Il est à noter que la société a lancé en 2015 une consultation pour l'établissement d'un accord-cadre multi attributaire pour les marchés de maîtrise d'œuvre, hors opérations spécifiques telles que les conceptions-réalisations. Pour chacun des sept lots, définis en fonction des caractéristiques des logements, une liste de maîtres d'œuvre est retenue. Cet accord-cadre étant maintenant arrivé à terme, la société engage une réflexion sur les avantages et inconvénients de cette procédure, qui permet d'être réactif lors de la consultation des maîtres d'œuvre pour les marchés subséquents mais qui, pendant la durée de l'accord-cadre, limite les consultations aux attributaires retenus.

5.3.2.2 Opération Les Allumettes

Le site des « Allumettes » situé au cœur de la commune de Trélazé comprend une emprise foncière de 6,2 ha, supportant un important (24 000 m²) ensemble immobilier industriel des années 1950 constitué d'une ancienne manufacture d'allumettes. La reconversion du site devait se faire dans le cadre d'une opération

²¹ Suivi des opérations locatives sociales financées entre 2005 et 2017 - Sources observatoire O'LIVE SISAL – Octobre 2018.

d'aménagement (400 logements à réaliser sur 10 ans) en lien avec la ville. Dans cette perspective la SA Le Toit Angevin est devenue propriétaire de l'ensemble en 2007 après absorption de la SARL La Roche à qui appartenait le site.

Par la suite de multiples aléas sont survenus : annulation du PLU de l'agglomération d'Angers en avril 2009, nécessité de dépollution du terrain, éviction des locataires titulaires de baux commerciaux, labellisation du site au titre du patrimoine du XX^{ème} siècle ; bouleversant la consistance, le coût ainsi que le calendrier prévisionnel de réalisation du projet. Pour ces raisons, au moment de la fusion la mise en œuvre du projet n'avait pas été initiée et les paramètres financiers actualisés de ces nouvelles contraintes avaient conduit à constater par la SA Le Toit Angevin un mali de fusion de 3 887 milliers d'euros, repris par la suite par Immobilière Podeliha.

Un bilan d'aménagement prévisionnel actualisé a été réalisé en 2015 et a aidé les dirigeants à arbitrer sur les modalités et coûts de poursuite de l'opération, sachant qu'en tout état de cause le bilan financier serait, selon toutes probabilités, largement déficitaire (cf. infra 6.1.3.3). Au moment du contrôle le projet consistait en un ensemble de logements locatifs déjà réalisés (8 logements dans un ancien bâtiment et 52 logements dans opération neuve), ayant intégré les importantes contraintes architecturales imposées sur le site, un terrain cédé à une enseigne commerciale, un ensemble de logements non conventionnés (les « maisons d'artistes ») et un ensemble de terrains restant à aménager pour accueillir de l'accession (sociale et privée), le futur site de la régie de Podeliha et divers aménagements commerciaux. L'achèvement de l'aménagement du site est prévu à l'horizon 2025.

5.3.2.3 Réhabilitation de la résidence du Haut Chêne

Les conditions de réhabilitation de la résidence du Haut Chêne, située à Angers, interpellent sur les conditions de maintien en état dans la durée, des copropriétés de la société générées par la vente de patrimoine.

Le programme est constitué de deux immeubles construits en 1985. Le premier, qui comprend 70 logements, appartient intégralement à la société, alors que le second, composé de 32 logements, mis en vente en 2008, est devenu une copropriété.

La société a lancé un programme de travaux pour améliorer les performances thermiques (remplacement de menuiseries, convecteurs électriques, ...), l'intérieur des logements (mise aux normes électriques, remplacement d'équipements sanitaires, revêtements de sols, ...) et les parties communes (ravalement de façades, interphonie, ...). L'étude de faisabilité, validée en décembre 2014 par le CA, prévoit une réhabilitation importante sur le bâtiment en pleine propriété et un programme de base sur le clos et couvert de la copropriété, pour conserver une valeur immobilière des biens en phase avec le marché (27 logements étaient encore en vente dans ce bâtiment).

L'avis d'appel à concurrence de mars 2015, pour un marché de conception-réalisation, estime les travaux à 2,8 millions d'euros pour le premier bâtiment et 350 000 euros pour le second, en précisant que cette estimation est donnée sous réserve de validation du programme des travaux par les copropriétaires.

Lors de l'assemblée générale de la copropriété du 30 mai 2016, l'immeuble comprend 10 logements vendus et 22 appartenant encore à la société. Les copropriétaires, à la majorité des voix dont celles de la société, rejettent les résolutions proposant de réaliser des travaux. En revanche, ils autorisent la société à effectuer les travaux de ravalement et le remplacement des menuiseries à ses frais exclusifs.

Globalement, le montant des remplacements de menuiseries dans les logements vendus s'est élevé à 49 760 euros HT et le ravalement à 104 158 euros HT soit 3 254 euros au logement. Chaque acquéreur a donc bénéficié de travaux d'un montant de 8 230 euros HT, pris en charge par Immobilière Podeliha.

La société qui est majoritaire au sein de la copropriété, avait aussi la capacité lors de l'assemblée générale, soit de voter pour la réalisation des travaux soit de ne pas proposer de les prendre en charge à ses frais exclusifs.

Elle a toutefois fait le choix de conserver l'attractivité d'un bien proposé à la vente et de ne pas fragiliser financièrement les acquéreurs, en rejetant les résolutions relatives à la réalisation des travaux par l'ensemble des copropriétaires et en proposant de les réaliser en les prenant totalement en charges. Elle aurait pu anticiper ces travaux en incorporant leur coût dans les prix de vente des logements cédés postérieurement à la validation de l'étude de faisabilité par le CA.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

La direction de la clientèle et du patrimoine (devenue la direction clientèle depuis janvier 2019) est chargée de l'entretien courant du patrimoine, suivi par les quatre territoires. Les travaux de gros entretien et de remplacements de composants, sont traités par le pôle entretien du département patrimoine, désormais rattaché à la direction du développement et du patrimoine.

Les conseillers techniques des territoires sont chargés de l'entretien courant, pour lequel un budget est affecté par territoire, et réalisent des états des lieux. Les chefs de secteurs managent les équipes de proximité.

Un plan triennal de gros entretien et remplacement de composants est établi sur la base d'une vision théorique à partir du module PLSI (planification simulation) du progiciel ULIS et des informations remontées du terrain, en lien avec le PSP.

Sur les années 2016 à 2018, le montant de l'entretien courant non récupérable y compris régie s'élève à 2,8 millions par an et celui du gros entretien non récupérable à 12,3 millions d'euros dont 2,7 millions de travaux à la relocation.

L'objectif affiché par la direction est de réduire progressivement l'effort de maintenance²² de 18 % des loyers à 15 % des loyers à l'horizon 2024, soit une baisse d'environ 56 euros au logement qui passerait de 740 euros en 2016 à 684 euros²³.

Les efforts consentis sur la période en termes de maintenance ont contribué à la remise à niveau des patrimoines issus des sociétés fusionnées ; celui en provenance de l'ex-société Le Toit Angevin, pour lequel la Miilos avait identifié en 2010 un parc ancien nécessitant un important effort de remise à niveau était particulièrement concerné. Les visites de patrimoine réalisées au cours du contrôle ont permis de constater un niveau de maintenance correct, compte tenu de l'effort d'engagé.

Dans ce contexte, l'Agence s'interroge quant à l'hypothèse de réduction du niveau de maintenance de son parc intégrée dans la projection financière intégrant les effets de la RLS. Les résultats de la projection tendent

²² Entretien courant et gros entretien non récupérable.

²³ Sources PMT 2017-2026.

en effet d'ailleurs à démontrer que la réduction du budget de maintenance n'est pas nécessaire à l'atteinte des équilibres financiers futurs de la société, et ce y compris après fusion avec F2M (cf. § 6.3). En outre, elle pourrait conduire à l'apparition de situations de retard de maintenance sur un parc qui présente encore des besoins d'interventions en continu certains.

Les réclamations relevant du pôle entretien ont très majoritairement pour source des problèmes d'humidité dans les logements. C'est le cas de trois quart des 58 demandes gérées par ce pôle au cours de l'année 2018. La société, consciente de la nécessité de répondre efficacement à cet enjeu a créé un poste de visiteur technique, dont le titulaire recruté en janvier 2018, est particulièrement chargé de traiter ces réclamations.

Pour accroître sa réactivité et intervenir le plus en amont possible, la société installe des outils connectés sur différents équipements (VMC, chaufferie, désenfumage, ...) qui permettent aux conseillers techniques et gardiens d'obtenir des informations en temps réel sur leur état de fonctionnement.

5.4.2 Régie de travaux

Avant la fusion intervenue en 2014, Val de Loire et Toit Angevin disposaient l'une et l'autre d'une régie de travaux, Anjou Castor n'avait pour sa part qu'un ouvrier polyvalent. Ces deux régies n'étaient pas de tailles comparables et n'intervenaient pas dans les mêmes domaines ; la première employait 33 personnes et réalisait l'entretien des espaces verts, les travaux de peintures et les travaux dans les logements après état des lieux, la seconde employait 6 ouvriers (peintres et jardiniers).

A l'occasion de la fusion, l'ensemble des moyens et missions ont été conservés, juxtaposés dans un premier temps et effectivement fusionnés en 2016.

La régie comprend 36 ouvriers répartis en trois métiers ; 12 polyvalents, 13 peintres et 11 jardiniers et 11 agents chargés des tâches administratives.

Les locaux actuels sont ceux précédemment utilisés par Val de Loire, leur organisation a été optimisée et les conditions de fonctionnement observées sont apparues satisfaisantes, pour autant les nouveaux locaux qui seront construits sur le site des « Allumettes » à Trélazé apporteront un plus et pourront éventuellement accueillir de nouvelles activités.

Du point de vue de son fonctionnement la régie s'apparente à une entreprise interne. Son activité donne lieu annuellement à la détermination d'un résultat comptable analytique ventilé en trois corps d'état : polyvalents, peintres et jardiniers. La détermination de ces résultats intègre d'une part les charges directement affectables et une quotepart de charges de structure et d'autre part les produits issus des heures facturées et des fournitures vendues. L'activité de la régie apparaît bien suivie par la société.

L'organisation des interventions, au titre du traitement des réclamations, associe la plateforme téléphonique de la direction de la clientèle qui organise les plannings de travaux au moyen d'un outil informatique partagé, dans un souci d'optimisation de la charge de travail de la régie. Pour mémoire, le nombre d'heures travaillées par les personnels de régie constitue l'un des critères de l'accord d'intéressement d'entreprise.

Le temps de travail des agents de la régie est valorisé à hauteur de 1 500h/an sur un total de 1 600h, il fait l'objet d'un suivi individuel, chaque agent ayant par ailleurs des objectifs individualisés.

Au titre de 2017, les prix de revient horaire calculés, hors taxes, étaient de 44,72 euros pour un ouvrier polyvalent, 41,76 euros pour un peintre et 45,41 euros pour un jardinier. Ces prix sont systématiquement comparés aux coûts horaires de prestations semblables réalisées par entreprise. Si la comparaison montre bien

une similitude de tarifs pour les deux premières activités, le prix de revient des jardiniers s'avère plus élevé que dans le cas d'un prestataire externe au coût moyen de l'ordre de 35 à 40 euros.

La gestion de stock est suivie, un inventaire du magasin et des différents stocks intermédiaires est effectué à la fin de chaque année. La valeur moyenne du stock est de l'ordre de 200 milliers d'euros dont près de la moitié liée à l'activité peinture et remplacement de sols, ponctuellement elle peut monter à 250 milliers d'euros. A fin 2017, le stock est valorisé à 187 840 euros, soit 4 mois de consommation (il était de 6 mois de consommation à fin 2016). La visite sur site a permis de constater la bonne tenue du stock qui n'est accessible que par le biais du magasinier.

L'inventaire de 2017 a également été l'occasion de procéder à la mise au rebut des marchandises devenues obsolètes ou avec un faible taux de rotation (47 milliers d'euros) sachant que parallèlement une provision pour dépréciation de 23 milliers d'euros est comptabilisée.

Les résultats annuels de la régie ont été déficitaires de 2015 à 2017, le résultat étant toutefois quasiment nul cette dernière année.

Tableau 7 : Résultats financier par activités régie

Montants en euros

Années	Résultat jardiniers	Résultat peintres	Résultat polyvalents	Résultat total	Résultat en % de chiffre d'affaires	P.M chiffre d'affaires total
2015	-24 465	-69 572	-25 031	-119 068	-4,02	2 958 202
2016	-41 626	-58 823	-55 385	-155 834	-5,08	3 065 065
2017	-15 251	-15 900	30 471	-680	-0,02	2 970 762

Source : compte de résultat annuel régie

L'évolution des résultats par nature d'activité tout comme les prix de revient horaires ainsi que le rapprochement avec les données budgétaires prévisionnelles sont précisément suivis et font l'objet d'explications détaillées, notamment dans le document présentant le compte de résultat annuel de la régie. Ces éléments garantissent la bonne maîtrise financière des coûts de fonctionnement de la régie et la possibilité de réaliser des arbitrages sur des éléments objectifs.

Des évolutions sont intervenues en début d'année 2019.

Le transfert de la régie de la direction des travaux de l'animation et de l'innovation sociale à la direction du développement et du patrimoine, devrait permettre d'optimiser les échanges avec les services en charge de la maintenance et du gros entretien et de renforcer les liens avec la maîtrise d'ouvrage. Par la suite, à compter de début 2020 le projet « régie 3.0 » devrait intervenir avec notamment la mise en service de nouveaux outils métier et un meilleur interfaçage avec ULIS.

Enfin une réflexion sur le repositionnement de la régie sur les travaux après état des lieux, est en cours. Une analyse du modèle économique et organisationnel (nécessité de recruter environ 10 agents en plus) sera présentée courant 2019 à l'arbitrage de la direction générale.

5.4.3 Exploitation du patrimoine

La société dispose de contrats d'exploitation qui sont parfois distincts en fonction de l'origine de propriété du patrimoine (SA Val de Loire ou SA Le Toit Angevin). Ils sont régulièrement remis en concurrence et leurs durées sont, pour certaines, adaptées afin de permettre à l'avenir une consultation globale.

L'entretien des ascenseurs fait l'objet de deux contrats, selon l'appartenance d'origine du patrimoine, d'une durée de 12 mois reconductible au maximum quatre fois, ils sont conclus en 2015 (124 appareils) et 2018 (111 appareils).

La société a mis en place un contrat comprenant plusieurs types de prestations pour une durée de cinq ans à compter de janvier 2016 :

- L'entretien des robinetteries dans ses logements (préventive et curative), dispositif qui existait au Toit Angevin et que Val de Loire confiait à sa régie de travaux.
- Un contrat multiservice, limité à 7 480 logements à la signature du contrat (anciens logements du Toit Angevin). La prestation est proposée à chaque nouvel entrant. Il est à noter que le contrat contient des prestations particulières pour les logements Habitat Senior Services (remplacement d'ampoules et de piles de télécommande, déplacement et montage de petits meubles, ...) :
 - l'entretien des parties communes de programmes hors du Maine-et-Loire ;
 - la remise en état d'accueil des logements à la relocation (la prestation comprend notamment le changement des abattants WC, le contrôle, la fourniture et la pose d'ampoules économiques et la vérification et remplacement si nécessaire des économiseurs d'eau.

L'entretien des équipements de chauffage individuel et de VMC fait l'objet de deux contrats qui arriveront à terme à la même date. Le premier prend effet le 1^{er} janvier 2016 pour une durée de cinq ans, et le second au 1^{er} janvier 2017 pour une durée de quatre ans.

La société doit se montrer plus vigilante dans le suivi du contrôle des équipements à gaz.

Les visites d'entretien des chaudières individuelles gaz ne présentent qu'un très faible taux de pénétration pour l'année 2017 ; 67 % pour le patrimoine ex-Val de Loire et 51 % pour le patrimoine ex-Toit Angevin. Les résultats ont progressé en 2018 pour atteindre respectivement 80 % et 78 % ; ce niveau qui est encore faible reste inférieur au taux de 95 % en dessous duquel les marchés prévoient l'application de pénalités financières. La société et le prestataire se sont donc réunis en début d'année 2019 pour définir des actions visant à améliorer le taux de pénétration. Dans ses réponses, la société ne conteste pas le constat et indique que les améliorations apportées en 2019 ont permis d'atteindre un taux de 85 % en 2019 et que de nouvelles améliorations seront apportées en 2020 pour continuer à faire progresser ce taux.

La société est certifiée ISO 50001, certification qui vise à l'efficacité énergétique et qui se traduit notamment par le renouvellement des contrats de gestion des chaufferies collectives. Leur exploitation a donné lieu à deux appels d'offres ayant abouti à des contrats avec le même prestataire, qui arriveront aussi à terme à la même date. Le premier à compter d'octobre 2016 pour un an renouvelable sept fois et le second à compter d'octobre 2017 pour un an renouvelable six fois.

Le contrat de contrôle et dépannage des équipements de sécurité (désenfumage, systèmes de sécurité incendie, blocs autonomes d'éclairage de secours, extincteurs) est conclu pour cinq ans à dater de janvier 2017.

Les travaux de remise en état des logements à la relocation font l'objet de contrats d'une durée de 3 ans à compter du 1^{er} janvier 2017. L'appel d'offres est décomposé en 5 lots techniques (peinture, plomberie, nettoyage...) chacun réparti en 3 secteurs géographiques. Le lot nettoyage est réservé à des structures d'insertion.

La société n'a pas réalisé la totalité des diagnostics amiante dans les parties privatives des logements (DAPP).

Les obligations de la société en matière de DAPP impactent environ 9 700 logements dont 60 % ont fait l'objet d'un DDAP enregistré dans sa base informatique. Selon le service en charge de la maintenance, des données complémentaires existent mais n'ont pas été transférées. Il appartient à la société d'identifier exactement les DAPP restant à réaliser et de mener une action volontariste pour réaliser dans les meilleurs délais les diagnostics qui auraient dû l'être pour février 2012. Dans ses réponses écrites la société indique qu'un taux de 74 % est atteint en fin d'année 2019 et qu'une ligne budgétaire a été validée visant à atteindre une couverture totale en 2020.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

La société confie la mise en œuvre de sa politique de vente à la SCIC Les Trois Roches. Cette prestation fait l'objet chaque année d'une convention réglementée, de vente de biens immobiliers à usage d'habitation. La convention fixe la mission de la SCIC et sa rémunération dont le coût forfaitaire par vente.

La stratégie de la société en termes de ventes est déclinée dans son plan patrimonial et actualisée en fonction des objectifs volontaristes fixés par l'actionnaire principal (cf. § 5.1).

L'objectif d'ALI présenté au CA lors de sa séance d'octobre 2018, est la cession de 0,95 % du parc de ses filiales en 2019, soit environ 3 600 logements. L'opérateur national de ventes Action Logement (ONV) serait sollicité à hauteur de la différence entre le niveau de vente réalisé et l'objectif ainsi défini. Le CA a autorisé le DG à proposer la cession à l'ONV d'une cinquantaine de logements (environ l'écart entre le niveau de vente de 2018 et l'objectif 2019) dans deux programmes situés à Angers et Trélazé. Au moment du contrôle, la décision de l'ONV de retenir ou non ces programmes n'était pas encore connue.

Elle a vendu 512 logements sur la période 2014-2018, dont 10 % en secteur QPV. Le rythme annuel a quasiment doublé de 2015 à 2018, passant de 80 à 150 unités et l'objectif pour l'année 2019 est fixé à 200 logements (environ 1 % du parc).

Pour atteindre cet objectif, le CA a validé en juin 2018 la mise en vente de 877 nouveaux logements, qui s'ajoutent aux 1 053 logements déjà en cours de commercialisation ou en attente de l'autorisation de vente. Le stock de logements en vente s'élèvera donc à 1 930, soit un rapport de 10 entre le nombre de ventes envisagées et le nombre de logements mis en vente.

Sur la période 2014-2018, les ventes sont localisées à hauteur de 60 % sur Angers, et 75 % sur l'agglomération. Leurs prix sont compris entre 25 400 euros et 187 000 euros, pour une moyenne de 89 500 euros.

Les chartes de ventes validées par le CA en avril 2017 (charte 3F) et octobre 2018 (charte ALI) fixent des modalités d'établissement des grilles de prix, qui tiennent notamment compte des revenus des candidats extérieurs au parc social au travers d'une minoration pour les acquéreurs disposant de ressources inférieures au PLI. Elles précisent aussi que le patrimoine proposé à la vente ne nécessite pas de grosses réparations du clos et couvert dans les cinq années suivant la mise en vente.

Le bilan des ventes de l'année passée, et les objectifs de l'année sont présentés annuellement au CA. Le bilan décrit l'origine des acquéreurs ; pour l'année 2017 ils étaient 6 % de locataires occupants, 23 % d'autres locataires de la société et 71 % de personnes extérieures. En termes de revenus, 74 % des acquéreurs disposent de revenus inférieurs aux plafonds PLI.

Il ressort de l'analyse des acquéreurs de l'année 2018 que 10 % étaient les occupants des logements ou leurs ascendants, 27 % d'autres locataires de la société et 23 % locataires d'autres bailleurs sociaux. Les revenus de 93 % des acquéreurs sont inférieurs aux plafonds PLI.

5.6 AUTRES ACTIVITES

Au sein du groupe, l'activité d'accession sociale à la propriété est désormais confiée à la SCIC Podeliha accession. Immobilière Podeliha n'y participe plus que par l'intermédiaire de participations à des SCCV avec la SCIC Podeliha accession, qui au nombre de six, sont reprises par le rapport du CAC relatif aux conventions règlementées. La SCIC Les Trois Roches est aussi parfois associée.

La société a poursuivi et achevé la commercialisation d'une douzaine d'opérations en accession sociale à la propriété engagées antérieurement à la fusion. Ces opérations sont situées majoritairement sur l'agglomération angevine. Les mises en chantiers portent sur 20 logements en 2014 et 6 en 2015.

Le nombre de contrats notariés signés sur la période 2014-2017 s'élève à 83. Sur les 54 en PSLA, 6 ont été résiliés à la demande des acquéreurs. Sinon, les levées d'option sont réalisées en général un an après la signature des contrats notariés.

Les PSLA ressortent en moyenne à un prix de vente de 157 500 euros TTC et à un ratio de 1 777 euros HT/m² inférieur globalement de 25 % aux plafonds réglementaires. Les acquéreurs respectent les plafonds de ressources, et trois quarts sont en dessous des plafonds PLUS.

Les ressources de deux acquéreurs en VEFA dépassent les plafonds de l'accession sociale.

Le prix moyen des logements vendus en VEFA s'élève à 167 700 euros TTC, soit 1 697 euros HT/m², ratio inférieur de 20 % aux plafonds réglementaires. Les deux dépassements constatés pour des actes notariés signés en 2015 et 2016, s'élèvent à 13 %. Dans les deux cas, les documents fournis font état d'un accord du directeur général, alors qu'aucune dérogation n'était possible. Dans sa réponse écrite, la société explique le contexte de commercialisation difficile ayant justifié la décision prise par le directeur général et met en avant un faible taux de dépassement (2 %) sans toutefois transmettre les justificatifs correspondants. Concernant ce dernier point, l'agence rappelle que les documents analysés lors du contrôle faisaient état d'un dépassement de 13 %. L'Agence rappelle que les décisions prises, pas plus que les difficultés de commercialisation, ne justifient d'opérer des transactions irrégulières.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

6.1.1 Organisation du service comptable

Le service comptabilité et trésorerie est l'une des trois composantes de la direction des ressources financières issue de la fusion de 2014. Précédemment il y avait une direction des ressources, de la qualité et des systèmes d'information, dont le périmètre incorporait les finances et la comptabilité.

L'actuelle direction financière assure également, dans un cadre conventionnel, les prestations comptables et financières pour le compte de la SCIC Les Trois Roches.

Les trois services de la direction financière fonctionnent en relations étroites avec les autres directions. L'organisation du service comptable paraît adaptée et pertinente au regard des missions à assurer ; à l'occasion de renouvellement de personnels, la distribution des fonctions a marginalement évolué.

Le traitement ainsi que le paiement des factures font l'objet de procédures spécifiques ; ils associent toutes les directions dans un processus de circulation et de validation dématérialisé.

Une comptabilité analytique permet d'établir des comptes de résultats par programme immobilier, mais aussi de déterminer des coûts de fonctionnement détaillés par direction.

Les pièces comptables réglementaires sont complètes et les états financiers bien tenus. Le rapport de présentation des comptes annuels, ainsi que l'annexe littéraire qui leur est jointe, sont rédigés dans un souci de précision et de lisibilité. Par ailleurs, il faut noter la réactivité et le professionnalisme du personnel en place tout au long du contrôle.

6.1.2 Principaux changements comptables opérés suite à la fusion

Du fait de pratiques comptables différentes entre les sociétés, des changements ont été réalisés sur les comptes clôturés au 31 décembre 2014. Les principaux points concernés sont : les durées d'amortissements, les coûts internes incorporés dans le prix de revient des immobilisations, les règles de dépréciation des créances clients et la provision pour gros entretien. Cette homogénéisation de pratiques de la SA s'est opérée dans le cadre que sa société mère I3F souhaitait voir appliqué par ses filiales.

Concernant les méthodes d'amortissements pratiquées par Val de Loire, certaines durées ont été augmentées et d'autres réduites. Les modifications les plus significatives ont porté sur les composants structure (allongement de 45 à 50 ans) chauffage collectif (allongement de 20 à 25 ans), menuiseries extérieures (réduction de 28 à 25 ans) et ascenseurs (réduction de 18 à 15 ans). Ces changements ont été appliqués de manière rétrospective et se sont traduits par une diminution de la dotation aux amortissements de 376 084 euros.

A compter de 2014, la société immobilise, sur les opérations de construction neuve, de réhabilitation et de travaux d'amélioration, les frais internes liés à la maîtrise d'ouvrage. La nouvelle méthode prend en compte les frais de personnel des salariés concourant directement à la production, en fonction des coûts immobilisés dans l'année et tient compte de la spécificité des VEFA.

En matière de dépréciation des créances clients, le principal changement concerne le taux de 100 % appliqué aux locataires présents ; précédemment il concernait les créances de plus de 4 mois, cette ancienneté est portée à 12 mois. Les nouvelles règles ont eu pour conséquence une diminution de la provision pour dépréciation de 282 538 euros.

La provision pour gros entretien a également été reconsidérée à l'occasion de la fusion. Précédemment constituée de l'ensemble des travaux de gros entretien programmés sur deux exercices, son horizon a été porté à trois exercices mais sur un périmètre de travaux réduit²⁴. L'ajustement de la provision s'est traduit par une réduction de celle-ci de 2 136 223 euros.

Enfin la fusion a aussi été l'occasion de réexaminer les valeurs d'actif des immeubles apportés par les SA Le Toit Angevin et Anjou Castors, en rectifiant des anomalies relevées lors du rapprochement des structures et en procédant à la réintégration des intérêts de préfinancement dans les anciennes opérations du Toit Angevin. Ces correctifs ont dégagé un produit exceptionnel de 231 317 euros.

6.1.3 Provisions des risques et dépréciations des actifs

La société a une politique volontariste de provisionnement de risques et de dépréciation de ses actifs, justifiée par quelques situations porteuses d'enjeu financier significatifs. Les décisions prises à ce titre impactent significativement le bilan de la société.

6.1.3.1 Provision pour gros entretien

Depuis 2018 la provision pour gros entretien représente les travaux de gros entretien prévus sur les deux exercices à venir ; précédemment (depuis la fusion en 2014), elle portait sur des prévisions à trois ans. Le manque de précision de ces prévisions a conduit à sa réduction. La provision retient également un volant de travaux de gros entretien réalisés en accompagnement des réhabilitations.

Par le passé, jusqu'en 2015 la provision concernait les travaux de toiture, charpente, couverture, ravalement des façades, et peinture des parties communes, à condition qu'ils dépassent un seuil de 100 milliers d'euros au titre des dépenses pluriannuelles ; jugé trop restrictif ce seuil a été abaissé à 20 milliers d'euros en 2018.

En application des dispositions de la nouvelle instruction comptable, homologuée par l'arrêté du 7 octobre 2015, la société avait réduit le champ de sa provision. Par ailleurs, le décret n°2016-711 rend obligatoire les travaux d'isolation thermique à l'occasion de gros travaux de rénovation de bâtiments.

Au total, l'application des nouvelles réglementations a entraîné la diminution de la provision pour gros entretien de 2 755 376 euros, le nouveau solde s'établissant alors au 31 décembre 2016, à 570 087 euros. La combinaison des modifications apportées en 2018, s'est traduite par une revalorisation de la provision dont le solde était de 3 221 132 euros à la clôture des comptes 2018.

6.1.3.2 Provision pour taxe sur plus-values de cession de logements

L'article 130 de la loi de finances pour 2018 a institué une taxe sur les plus-values réalisées à l'occasion des cessions de logements locatifs par les organismes HLM et qui sera due dès 2018 sur les plus-values constatées au cours des exercices clos, à compter du 31 décembre 2017.

²⁴ Ne sont plus retenues que les interventions programmables de réfection de toiture, charpente, couverture, ravalement des façades et peinture des parties communes avec l'application d'un seuil de 100 milliers d'euros au titre des dépenses pluriannuelles prévues par projet au titre d'un programme immobilier.

Dans cette perspective la société a réalisé, une simulation des sommes dont elle serait possiblement redevable en 2018, sur la base de ses ventes réalisées ou en cours au titre de 2017. Considérant être en présence d'une charge nettement précisée que les événements courants rendent probables et dont le recouvrement interviendra en 2018, la société a constitué une provision d'un montant de 330 000 euros.

Suite au report de l'entrée en vigueur du dispositif par la loi de finance pour 2019, la société a repris cette provision en 2018.

6.1.3.3 Provision sur l'opération d'aménagement des Allumettes à Trélazé

Les aléas financiers relatifs au dénouement de l'opération d'aménagement du site des « Allumettes » situé à Trélazé ont conduit la société à réaliser dès la fusion²⁵ un bilan financier prévisionnel de cet aménagement. Il en ressortait pour un investissement total de 13,4 millions d'euros, une perte globale au terme du projet de l'ordre de 3,4 millions d'euros.

Considérant les charges et produits déjà comptabilisés, la société a enregistré une provision, pour risque d'un montant de 2 283 milliers d'euros. Elle correspond, pour 2 118 milliers d'euros au montant de la perte à terminaison prévue sur les terrains destinés à être cédés en vue de la réalisation des opérations d'accession (Podeliha Accession et promoteur privé), et pour 165 milliers d'euros au montant de l'indemnité d'éviction des occupants de « maisons d'artistes ».

La dernière actualisation réalisée en 2018 de ce bilan présente une ventilation par affectation (surface commerciale, locatif social, accession sociale et privée, locaux de la régie) pour un achèvement du projet d'aménagement à l'horizon 2025. Cette dernière version du bilan d'aménagement ne fait plus ressortir qu'un déficit global prévisionnel de 1,7 millions d'euros ; l'amélioration du bilan résulte d'une réévaluation des conditions financières de montage des opérations locatives et des droits à construire sur le site.

Dans ces conditions, la provision a été intégralement reprise en 2018.

Pour autant les éléments retenus pour justifier la suppression de cette provision interpellent. En effet, la provision est reprise car le bilan financier global de l'aménagement du site des allumettes ne fait plus ressortir qu'un risque de perte réduit ; pour autant, la minoration du déficit prévisionnel global repose sur une réaffectation à chaque opération d'un prorata du mali de fusion initial. L'examen des modalités de financement de la première opération locative mise en service montre que ces sommes (459 milliers d'euros) ne sont pas prises en compte, et que par conséquent c'est à la clôture financière de l'opération d'ensemble qu'il conviendra d'affecter des fonds propres supplémentaires (à hauteur de la quote-part de mali de fusion).

Cette situation illustre une approche financière de l'opération d'aménagement, déconnectée du volet financier initial lié à la demande d'agrément de l'opération. Dans ces conditions, l'affichage d'une réduction du déficit global prévisionnel de l'opération, appréhendée dans sa globalité, peut omettre de faire état des besoins de financements supplémentaires liés au renchérissement du coût des opérations locatives réalisées ou à venir.

6.1.3.4 Dépréciation sur immobilisations locatives (impairment)

A compter de 2016, dans le cadre de l'homogénéisation des pratiques comptables des filiales du groupe I3F, la société a réalisé sur l'ensemble de ses programmes de logements locatifs de plus de cinq ans, un test destiné à identifier les éventuelles pertes de valeur de certains ensembles immobiliers. Ces pertes qui impliquent la

²⁵ La faisabilité révisée de cette opération a été présentée au conseil d'administration du 11 décembre 2014.

dépréciation de l'immobilisation, sont déterminées lorsque, au moins une des deux conditions suivantes est remplie : un taux de vacance de plus de trois mois (hors vacance technique) supérieur à 10 % ou taux de recouvrement à 12 mois inférieur à 90 %. Pour chaque programme concerné, sa valeur nette comptable est comparée à sa valeur actuelle²⁶ (il s'agit de la plus haute, entre de la valeur d'usage et de la valeur vénale) ; si la valeur nette comptable est supérieure à la valeur actuelle, une dépréciation est constatée pour ramener la valeur nette comptable à la valeur actuelle. Le test est réalisé au 31 décembre de chaque exercice, par conséquent les dépréciations sont réexaminées à l'occasion de chaque exercice.

Précédemment en 2016, 3 programmes (localisés à Segré) ont été dépréciés pour un montant de 772 126 euros et en 2017 la dépréciation a concerné 2 programmes (localisés à Segré et Sevremoine) pour 802 279 euros. Le test a été renouvelé en 2018 ; il a permis d'identifier 4 programmes.

Tableau 8 : Identification des ensemble immobilier à déprécier

Ensemble immobilier	Commune	Taux de vacance > 3 mois	Date de mise en service	Nombre de logements
RESIDENCE LE CALVI	SEGRE EN ANJOU BLEU	27%	2008	15
RESIDENCE DAVID D ANGERS	ANGERS	0%	2007	26
RESIDENCE PASTEUR	SEGRE EN ANJOU BLEU	14%	2007	21
RESIDENCE DES BUTTES I	SABLE SUR SARTHE	16%	2007	38

Tableau 9 : Calcul de la dépréciation

Montants en euros

Ensemble immobilier	Commune	Valeur nette Comptable	Valeur actuelle	Dépréciation
RESIDENCE LE CALVI	SEGRE EN ANJOU BLEU	953 116	830 544	122 572
RESIDENCE DAVID D ANGERS	ANGERS	2 256 347	1 921 842	334 505
RESIDENCE PASTEUR	SEGRE EN ANJOU BLEU	1 131 916	797 600	334 316
RESIDENCE DES BUTTES I	SABLE SUR SARTHE	1 989 410	1 408 608	580 802
Total				1 372 195

source : annexe comptes 2018 Podeliha

Le montant des dépréciations comptabilisées au titre de l'exercice 2018 s'élève à 1 372 milliers d'euros.

6.1.3.5 Dépréciation sur stocks et réserves foncières

Pour deux opérations mixtes locatifs / surfaces commerciales, la société a déprécié la valeur des locaux commerciaux restant à vendre. Il s'agit d'une part de l'opération ARAGON réalisée en 2015 aux Ponts de Cé, pour laquelle la valeur de vente des 4 derniers locaux commerciaux (sur un total initial de 12) estimée à 323 milliers d'euros, s'avère inférieure à leur prix de revient (387 milliers d'euros) et se traduit par la comptabilisation d'une dépréciation à hauteur de 64 milliers d'euros.

L'autre opération se situe à Angers. Il s'agit du programme Les Samares (acquis en 2016 auprès de I3F) et pour lequel la totalité des 4 locaux commerciaux restent à vendre, sachant que leur prix de vente actualisé s'avère

²⁶ La valeur d'usage est l'estimation des avantages économiques futurs attendus de l'utilisation de l'actif (PCG, art. 214-6/5). Elle a été calculée par la société de la manière suivante : autofinancement hors annuités d'emprunts (correspondant à la capacité d'autofinancement) x 15 ans. La valeur vénale correspond au montant qui pourrait être obtenu, à la date de clôture, de la vente de l'actif, lors d'une transaction conclue à des conditions normales de marché (PCG, art. 214-6/4). Cette valeur est déterminée en se basant sur la moyenne des transactions de ventes sur les trois dernières années, en distinguant les biens situés dans l'agglomération angevine et ceux situés hors agglomération.

inférieur au prix de revient de 1 170 milliers d'euros. La société a par conséquent comptabilisé dès 2016 une dépréciation de la valeur de ces locaux commerciaux restant à vendre. Fin 2018, elle s'élève à 383milliers d'euros.

Enfin à l'occasion de la fusion, la société a intégré en stock diverses réserves foncières issues des sociétés absorbées. Dans deux cas, la valeur économique des terrains s'est avérée largement inférieure à leur coût d'acquisition initial, et a nécessité la constatation d'une perte de valeur. Les terrains destinés à la réalisation d'un lotissement sur la commune de Sermaise ont rencontré des difficultés de commercialisation. La dépréciation a été estimée à 428 milliers d'euros pour une acquisition initiale à 463 milliers d'euros. De même, les terrains acquis sur la ZAC d'Ecouflant pour 599 milliers d'euros initialement destinés à être revendus à Podeliha Accession, seront affectés à la réalisation d'une opération locative. Le montage financier de cette dernière ne permet pas d'intégrer le terrain à sa valeur initiale. La perte de valeur qui en résulte, estimée à 202 milliers d'euros a donc été comptabilisée en tant que dépréciation pour ces terrains en réserve.

6.1.4 Travaux d'amélioration non retraités par composants au 1^{er} janvier 2005

Depuis la réforme comptable de 2005, la société a maintenu dans les comptes d'immobilisations dédiés (C/2134), les travaux d'amélioration non retraités par composants au 1^{er} janvier 2005. Ces travaux restent amortis sur leur durée initiale (comprise entre 15 et 20 ans) et sont systématiquement sortis de l'actif dès lors que la valeur nette comptable est nulle. Considérant aujourd'hui le caractère explicite (la sortie de la valeur nette comptable est conditionnée à la fin d'utilisation de l'élément réhabilité non identifié et non à la date de fin d'amortissement) des dispositions relatives au C/2134 rappelées par le règlement 2015-04 du 4 juin 2015 la société doit modifier ses pratiques,

6.1.5 Délais de paiement des fournisseurs

En application des dispositions des articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du code de commerce, la société produit les informations relatives aux délais de paiement de ses fournisseurs.

Au moment de la clôture du contrôle les données 2018 n'étaient pas encore disponibles, les chiffres utilisés sont par conséquent ceux de 2017. Ainsi au 31 décembre 2017, seules 123 factures (hors litiges et contentieux) étaient en retard de paiement pour un montant total de 164 milliers d'euros. A la même date 1 960 factures restaient à payer, pour 6 805 milliers d'euros et sans dépassement de leur délai de règlement. Ces chiffres confirment l'attention portée au respect des délais de règlement

Par ailleurs la question des modalités de règlement des fournisseurs fait l'objet du calcul d'un indicateur interne, traitant du nombre de factures payées dans les délais, et intégré aux critères participant au calcul de l'intéressement annuel des salariés. En 2018 l'objectif portait sur 84 % du nombre de factures réglées²⁷; avec les évolutions apportées à la chaîne de traitement des factures, il est porté à 90 % en 2019.

²⁷ Taux moyen annuel de paiements fournisseurs effectués dans les délais = nombre total de factures payées dans les délais / nombre total de factures payées dans l'année Seules les factures, dont le paiement est réalisé par virement ou lettres chèque, sont prises en compte

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

Tableau 10 : Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

Rubriques	Montants en milliers d'euros				
	2014	2015	2016	2017	2018
Marge sur accession	115	-806	66	-471	-1 109
Marge sur prêts	57	140	1	0	0
Loyers	82 369	83 561	87 732	90 157	89 270
Coût de gestion hors entretien	-18 922	-17 539	-21 263	-21 152	-20 378
Entretien courant	-3 638	-3 020	-3 156	-3 360	-2 601
GE	-9 109	-9 642	-11 616	-11 906	-13 406
TFPB	-9 510	-9 668	-10 126	-10 296	-10 348
Flux financier	137	-242	-391	164	-101
Flux exceptionnel	2 187	496	2 804	593	463
Autres produits d'exploitation	1 768	1 341	1 917	2 131	2 203
Pertes créances irrécouvrables	-1 640	-1 670	-1 732	-2 245	-1 907
Intérêts opérations locatives	-9 918	-8 329	-8 248	-8 499	-8 848
Capacité d'autofinancement	33 895	34 620	35 986	35 116	33 238
Remboursements d'emprunts locatifs	-20 269	-23 345	-24 976	-26 018	-25 820
Autofinancement net (1)	13 626	11 276	11 010	9 098	7 418
% du chiffre d'affaires	15,1 %	12,5 %	11,6 %	9,3 %	7,9 %

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

Sources : *comptes annuels Immobilière Podeliha exercices 2014-2018*

La société tire l'essentiel de ses produits d'exploitation de l'activité de gestion locative ; ces derniers ont été ponctuellement complétés des marges dégagées par les dernières opérations d'accession initiées avant la fusion de 2014 ; depuis cette date les opérations d'accession sont réalisées par Podeliha Accession. En 2017 la société a également vendu un terrain pour un montant de 3 millions d'euros sur le site des Allumettes à Trélazé (cf. § 5.3.2.2).

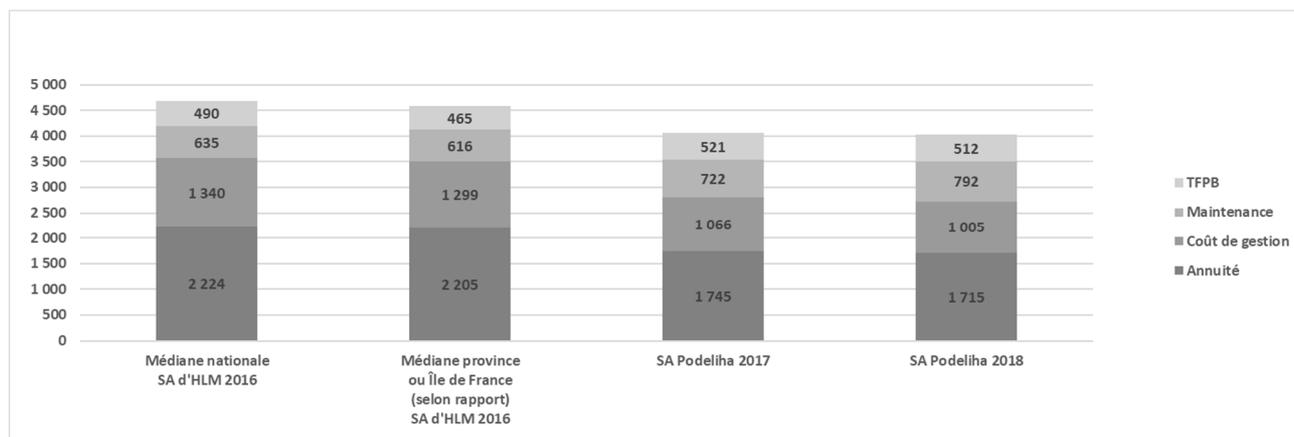
L'augmentation du montant des produits locatifs (hors charges) entre 2014 et 2018 est de 6,8 millions d'euros. Sur cette même période, l'augmentation nette du parc locatif total a été de 2 232 logements et équivalents. L'augmentation de la masse des loyers peut s'expliquer à hauteur de 8 % du fait de cette progression du nombre de logement en service et pour le reste par le cumul des hausses annuelles de loyer décidées en conseil d'administration.

La vacance est d'un niveau élevé qui doit retenir l'attention de la société (cf. § 3.1.2). Pour l'exercice 2018, les pertes correspondantes sont de 3 815 milliers d'euros, ce qui équivaut à 4,22 % du montant global des loyers théoriques ; ces chiffres étaient de 3 728 milliers d'euros en 2017 et de 3 877 milliers d'euros en 2016, ce qui traduit une certaine stabilité.

Tableau 11 : Indicateurs d'exploitation

En euros/logement	Médiane nationale SA d'HLM 2016	Médiane province ou Île de France (selon rapport) SA d'HLM 2016	SA Podeliha 2017	SA Podeliha 2018
Annuité	2 224	2 205	1 745	1 715
Coût de gestion	1 340	1 299	1 066	1 005
Maintenance	635	616	722	792
TFPB	490	465	521	512

Sources : comptes annuels Immobilière Podeliha exercices 2014-2018



L'exploitation est caractérisée par :

- une annuité locative d'un niveau modéré, correspondant, en 2018, à 38,8 % des loyers perçus, comparativement à la médiane des SA de province (45,3 %). Si ce taux a légèrement augmenté au cours des dernières années, il illustre le travail effectué sur l'encours de la dette de la société (infra § 6.2.2) ;
- des dépenses d'entretien courant et de gros entretien supportées par l'exploitation d'un niveau élevé et en augmentation constante depuis 2014. Cette situation s'explique notamment par l'homogénéisation de l'état technique des programmes locatifs issus des trois sociétés fusionnées, dont les pratiques en termes de maintenance n'étaient pas identiques. Dans ces conditions, en 2018, le niveau de dépenses affectées au parc de logement familiaux (792 euros/logt) était supérieur aux valeurs médianes de la famille des SA (616 euros/logt en 2016) ;
- une charge fiscale liée à la TFPB dont le coût rapporté au logement est globalement stable sur la période. Fin 2018, son montant brut avant dégrèvement s'élevait à 10,3 millions d'euros équivalant à 512 euros/logt, ce qui est supérieur à la valeur médiane de 465 euros/logt pour les SAHLM de province.
- des coûts de gestion réduits (1 005 euros/logt), comparés aux valeurs médianes des SA de province (1 299 euros/logt), qui se stabilisent sur les dernières années²⁸. Sachant que dans la mesure où la composante frais de personnel (740 euros/logt) est un peu supérieure aux valeurs médianes (729 euros/logt), l'effort porte particulièrement sur la composante frais généraux. Par ailleurs les coûts

²⁸ L'augmentation constatée de 2014 à 2016 s'explique pour partie par l'augmentation de la charge liée aux diverses cotisations et frais liés au GIE, à I3F et à la CGLLS.

de gestion font également l'objet d'une attention particulière du groupe ALI qui souhaite voir leur niveau contenu.

Dans un contexte de faibles taux de rémunération, et de réduction de sa trésorerie, les produits issus de la rémunération de celle-ci sont réduits, 486 milliers d'euros soit l'équivalent de 24 euros/logt ce qui constitue une valeur peu élevée par comparaison avec la valeur médiane de 34 euros/logt pour les SA de province en 2016. A noter également que cette situation s'explique également par la comptabilisation du coût financier des contrats d'échanges de taux (cf. § 6.2.2) pour un montant de 544 milliers d'euros en 2018 et en moyenne de 735 milliers d'euros sur les trois dernières années.

Le flux exceptionnel traduit principalement l'effet des dégrèvements de TFPB suite à la réalisation de travaux énergétiques et d'adaptation (en moyenne 1 911 milliers d'euros/an de 2014 à 2018), ainsi que divers autres événements exceptionnels ponctuels (sinistres, ...).

Malgré le niveau de pertes élevé généré par la vacance (pour mémoire, 3,8 millions d'euros en 2018), la capacité d'autofinancement apparaît d'un niveau satisfaisant et globalement stable sur la période. Elle s'élève à 33,2 millions d'euros en 2018, représentant 37 % du produit des loyers.

Avec l'augmentation du montant des remboursements de la dette en capital sur la période, passés de 20,2 millions d'euros à 25,8 millions d'euros entre 2014 et 2018). L'autofinancement net dégagé par l'exploitation tend à diminuer sur les derniers exercices. Son taux est de 7,8 % du chiffre d'affaires en 2018 (sa moyenne 2014-2018 était de 11,3 %), cette valeur s'avère inférieure à la médiane pour les SA de province qui est de 10,8 % (valeur 2016).

6.2.2 Gestion de la dette

6.2.2.1 Structure de la dette

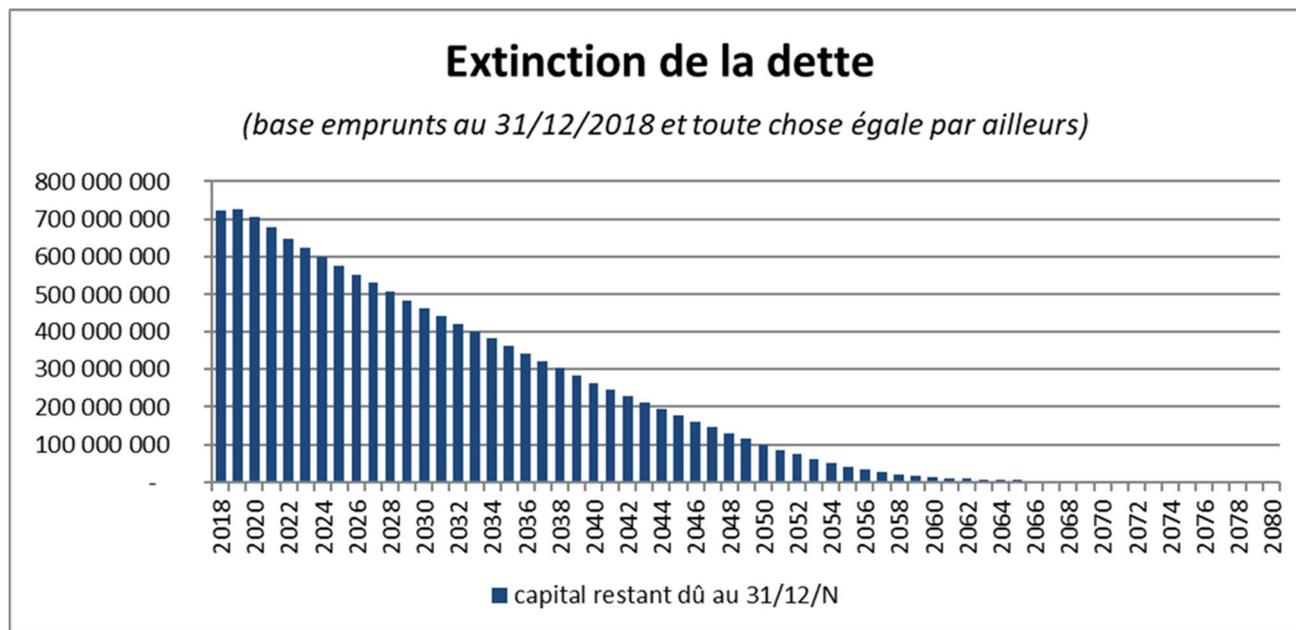
A la clôture des comptes 2018, la structure de la dette d'Immobilière Podeliha, présentait les caractéristiques suivantes :

- un encours global de 721 millions d'euros, à 84,7 % adossé au livret A et d'une durée de vie résiduelle moyenne de 30 ans et 10 mois ;
- un poids de l'annuité qui s'élevait à 34,6 millions d'euros, équivalant à 38,8 % des loyers encaissés au cours de ce même exercice. Ce taux est un significativement inférieur au taux médian de 45,3 % (valeur 2016 pour les ESH de province, cf. § 6.2.1). L'examen du profil d'extinction de la dette courante montre une très grande linéarité, résultat des actions de restructuration de la dette opérées au fil du temps.
- des lignes de trésorerie ont été utilisées pour accompagner la réalisation de nouvelles opérations dans l'attente du déblocage des financements définitifs. A l'échéance des contrats précédemment mis en place par Val de Loire et Le Toit Angevin, une nouvelle ligne de trésorerie a été souscrite en mai 2017 à hauteur de 20 millions d'euros. Tout comme par le passé, cette ligne de trésorerie vise à assurer le préfinancement de nouvelles opérations²⁹ au-delà d'une certaine ampleur.

²⁹ En fonction de la nature des opérations (neuve/réhabilitation) et de leur taille (25 en neuf et 50 en réhabilitation) les emprunts définitifs sont mobilisés plus ou moins rapidement et en conséquence il est fait recours ou non à ligne de trésorerie.

Le graphique ci-dessous illustre le profil d'extinction de la dette courante à la clôture de comptes 2018 ; il fait ressortir le travail de réaménagement effectué sur la dette (cf. § 6.2.2.2).

Figure 2 : Extinction de la dette



Source : comptes annuels 2014-2018 SA Immobilière Podeliha

6.2.2.2 Réaménagement de la dette

Immobilière Podeliha et précédemment Le Toit Angevin et Val de Loire ont entrepris des actions de réaménagement visant à optimiser la gestion de leur dette.

En 2013 dans un contexte de taux bas, un important travail a été réalisé sur la dette du Toit Angevin, notamment par la désindexation du livret A pour 35,5 millions d'euros (17 millions d'euros en taux fixe, 9,5 millions d'euros sur inflation et 9 millions d'euros sur Euribor 3 mois). Par la suite en 2015 et 2016, ce sont 2,9 millions d'euros d'emprunts DEXIA qui ont fait l'objet d'un partiel refinancement à taux fixe pour 2,5 millions d'euros. En 2017 la société bénéficie d'un réaménagement « baisse de marge » de la CDC sur un encours de 50,7 millions d'euros, dont 10 millions d'euros au titre de la mesure de remise d'intérêts actuariels pour les démolitions (RIAD).

En 2018 la société s'est inscrite (CA du 20 avril 2018) dans le dispositif d'allongement de la dette proposé par la CDC en accompagnement de la réorganisation du secteur du logement social. Sur la base d'une proposition initiale de la CDC portant sur un portefeuille³⁰ de 66 millions d'euros et après analyse et arbitrages (notamment en raison de la complexité possible de réitération de certaines garanties), la société a retenu le principe de l'allongement sur cinq ans d'un encours de prêts de 46,6 millions d'euros. Le gain total d'annuité correspondant

³⁰ Les prêts indexés au Livret A avec une marge initiale sur Livret A supérieure ou égale à 0,60 % et une durée résiduelle avant allongement comprise entre 3 et 30 ans.

est estimé à 2,6 millions d'euros sur les 5 premières années ; il s'accompagne en revanche d'un surcoût³¹ à terminaison de 1,8 millions d'euros.

Enfin il y a lieu de noter que la société a régulièrement opéré le remboursement anticipé des emprunts attachés aux programmes vendus ou démolis ainsi que ceux ayant financés des opérations de PSLA, ce qui illustre un suivi rigoureux de la dette de l'organisme. Par ailleurs en 2015 suite à la fusion, des réajustements de plans de financement ont été opérés, conduisant à la réalisation de 1,2 millions d'euros de remboursements anticipés.

6.2.2.3 Contrats d'échange de taux

En 2007, Val de Loire avait souscrit trois contrats de SWAP, puis un quatrième en 2010, pour un total de 35,2 millions d'euros afin de fixer une partie de l'encours de sa dette ; ces contrats ne présentaient pas de caractère spéculatif. La durée de vie de ces contrats allait de 10 ans pour les trois premiers à 40 ans pour le dernier. Ces contrats ont été repris par Podeliha en 2014.

Courant 2014, et préalablement à la mise en œuvre rétroactive de la fusion, Val de Loire et le Toit Angevin ont souscrit huit nouveaux contrats de SWAP pour un total de 31,6 millions d'euros, soit respectivement deux par Val de Loire pour 8,3 millions d'euros et six par Toit Angevin pour 23,3 millions d'euros. Tous ces contrats ont eu pour objet de fixer, sur des durées de 19 à 35 ans et des taux allant de 1,66% à 2,66%, un encours de dette précédemment indexée sur l'inflation ou l'Euribor, dans un contexte où les taux étaient alors considérés comme de niveaux historiquement bas.

L'examen des données financières annuelles relatives à ces différents contrats met en évidence que si les options retenues ont effectivement permis de fixer le coût d'une partie de la dette de la société, cette fixation s'est réalisée pour l'instant dans des conditions financières défavorables ; individuellement et cumulativement aucun de ces contrats ne s'est avéré bénéficiaire pour la société depuis 2014. Fin 2018, le coût d'une éventuelle sortie avant l'échéance s'élevait à 2 711 476 euros. Le surcoût total cumulé depuis 2014 s'est élevé à 4,3 millions d'euros soit en moyenne 872 milliers d'euros par an. Le bilan définitif ne pourra cependant être tiré qu'à échéance des différents contrats. L'information sur l'évolution des conditions financière de ces contrats est indiquée dans le rapport financier annuel et rappelée lors de la présentation des comptes annuels au CA.

6.2.2.4 Prêts de haut de bilan

Une convention de prêt de haut de bilan bonifié (PHBB) de la Caisse de Dépôts – Action Logement a été signée le 10 avril 2017 entre la Caisse des Dépôts et la société I3F pour le compte de ses filiales. A ce titre Immobilière Podeliha a pris l'engagement sur la période 2017-2018 d'améliorer 600 logements supplémentaires au titre du PSE (cf. § 5.4.) et de construire 100 logements de plus que son objectif initial (pour mémoire : 600 logements/an en 2017 et 2018). Sur la base de ces engagements, Podeliha devait bénéficier de 6 millions d'euros de financement au titre des rénovations thermiques et 2,5 millions d'euros au titre de la création d'offre nouvelle.

Le CA du 25 avril 2017 a acté le principe d'une demande de prêt de 8,5 millions d'euros, avec comme perspective une utilisation de 1,3 millions d'euros en 2017 et 7,2 millions d'euros en 2018.

Un premier contrat (tranche 1) de prêt a été signé en avril 2017 pour un montant de 1,3 millions d'euros suivi d'un versement intégral au mois de juin suivant. Un second contrat (tranche 2A) d'un montant de 5,76 millions d'euros a par la suite été signé en mai 2018 et intégralement versé en juillet 2018. Dans les deux cas, les prêts sont accordés au taux du livret A +0,60 %, pour une durée de 40 ans avec un différé d'amortissement de 20 ans.

³¹ Sur la base d'un taux de Livret A de 0,75 % sur toute la période.

Par la suite, un dernier contrat devrait intervenir en 2019, permettant de solder la prévision initiale de financement de 8,5 millions d'euros

Enfin, dans le cadre de la mise en place du dispositif de prêt de haut de bilan bonifié « PHBB 2.0 », la société a signé fin 2018 une convention d'objectif portant sur la réalisation de nouvelles opérations identifiées par l'intermédiaire des demandes d'agrément déposés en 2018. Sur la base de cette prévision et en application des montants forfaitaires de financements applicable au zonage dont relèvent les territoires où seront réalisées ces opérations, le montant maximal pouvant être attribué à la société s'élève à 3,31 millions d'euros. Les principales caractéristiques des prêts (au taux du livret A +0,60 %,) sont un différé d'amortissement de 20 ans et une durée totale de 30 ou 40 ans selon qu'il s'agisse de réhabilitations ou de constructions neuves.

6.2.3 Gestion de la trésorerie

La gestion de trésorerie pratiquée par la société, résulte de la projection d'une prévision glissante à 3 mois revue à l'occasion d'une rencontre mensuelle entre les services de la direction financière et de la maîtrise d'ouvrage en charge du financement des opérations (IFMO). Ces informations permettent notamment d'optimiser les déblocages de financements des investissements.

Concernant la rémunération de sa trésorerie qui s'élevait à 46,4 millions d'euros fin 2018, la société recourt principalement à des placements sur Livrets A et compte sur livret (CSL). En cela la société respecte les obligations qui lui sont faites en matière de dépôts de fonds (art. R. 423-74 et suivants du CCH).

6.2.4 Résultats comptables

Retraité des produits et charges calculées, l'autofinancement permet d'obtenir le résultat comptable de la société. Celui-ci reproduit la même évolution que celle constatée pour l'autofinancement sur la période 2014-2017, à savoir une baisse progressive.

Tableau 12 : Résultats comptables et plus-values de cessions

Rubriques	Montants en milliers d'euros				
	2014	2015	2016	2017	2018
Résultats comptables	16 983	14 555	13 219	11 562	13 176
- Dont part des plus-values de cessions en %	37,8 %	31,6 %	36,1 %	61,4 %	66,4 %

Sources : comptes annuels Immobilière Podeliha exercices 2014-2018

Il y a lieu de relever la part croissante occupée dans la constitution du résultat annuel, par les plus-values sur vente de logements. L'accélération intervenue en 2017 a ainsi porté à près de 2/3 cette contribution au résultat. Au vu des objectifs de vente affichés par la société cette tendance paraît durablement installée.

6.2.5 Réduction du loyer de solidarité

Institué par l'article 126 de la Loi de Finance 2018, le dispositif de réduction du loyer de solidarité (RLS) concerne les comptes arrêtés au 31 décembre 2018.

La société a dans un premier temps réalisé des simulations visant à évaluer l'impact de cette nouvelle mesure suivant une méthodologie fournie par I3F, son actionnaire de référence du moment. Ces projections faisaient ressortir, pour la première phase de mise en œuvre de la RLS, un impact sur les produits locatifs de l'ordre de 4 074 milliers d'euros, chiffre revu à la baisse par la suite pour s'établir à 3 300 milliers d'euros.

La société a examiné les divers leviers à sa disposition lui permettant de dégager des ressources en contrepartie partielle de ce nouveau dispositif. Elles font l'objet d'une note technique détaillée présentée à l'équipe de contrôle.

- un objectif de baisse des coûts de fonctionnement de 3 % par an a été retenu, ce qui par ailleurs correspond aux orientations du groupe Action Logement (économie annuelle de 347 milliers d'euros) ;
- considérant les réhabilitations significatives réalisées sur son patrimoine ces dernières années et l'effort consenti sur la maintenance, le principe d'une diminution de son niveau (actuellement de l'ordre de 17 % des loyers) a été retenu pour tendre vers un taux de 15 % des loyers (valeur de référence ALI) pour une économie annuelle de 400 milliers d'euros. L'Agence rappelle qu'elle s'interroge quant à cette hypothèse de réduction du niveau de maintenance de son parc. Les résultats de la projection financière intégrant les effets de la RLS tendent en effet à démontrer que la réduction du budget de maintenance n'est pas nécessaire à l'atteinte des équilibres financiers futurs de la société, et ce y compris après fusion avec F2M (cf. § 6.3). En outre, elle pourrait conduire à l'apparition de situations de retard de maintenance sur un parc qui présente encore des besoins d'interventions en continu certains.
- le bénéfice au titre de 2018 du dispositif de péréquation, estimé à 170 milliers d'euros ;
- une augmentation des ventes de logements pour atteindre 1 % du patrimoine en 2022, permettant de dégager 1 880 milliers d'euros de plus-value sur la base de 130 ventes effectives en 2018 ;
- la mise en place de l'allongement de 5 ans de la part de la dette éligible au bénéfice du dispositif d'allongement de la dette proposé par la CDC (131 emprunts sélectionnés) pour une économie d'annuité sur les cinq premières années de 3 325 milliers d'euros.

Ces diverses mesures tendent à neutraliser les premiers impacts de la RLS, il conviendra de suivre l'effectivité de leur mise en œuvre et d'en évaluer les résultats.

6.2.6 Structure financière

Tableau 13 : Bilans fonctionnels

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018
Capitaux propres	265 044	279 511	303 781	314 785	327 310
Provisions pour risques et charges	13 659	10 650	7 006	7 810	5 577
- Dont PGE	6 577	4 058	570	857	3 221
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	345 086	363 977	379 175	402 463	422 825
Dettes financières	550 877	580 186	636 487	674 455	722 541
Actif immobilisé brut	1 119 960	1 177 976	1 273 095	1 359 669	1 434 249
Fond de Roulement Net Global (FRNG)	54 707	56 349	53 354	39 844	44 005
FRNG à terminaison des opérations (1)					75 247
Stocks (toutes natures)	15 627	13 251	12 590	10 181	8 528
Autres actifs d'exploitation	35 085	27 516	25 222	23 641	24 317
Provisions d'actif circulant	4 713	5 271	5 549	5 867	5 798
Dettes d'exploitation	28 937	30 072	26 007	26 902	20 507
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR d'exploitation	17 063	5 424	6 256	1 052	6 540
Créances diverses (+)	2 037	1 956	3 022	1 994	1 843
Dettes diverses (-)	14 504	10 729	9 358	10 197	10 804
Besoins (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-12 467	-8 773	-6 335	-8 203	-8 962
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR (2)	4 595	-3 350	-79	-7 151	-2 421
Trésorerie nette	50 112	59 699	53 433	46 994	46 426

(1) Fonds de roulement net global à terminaison: mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

(2) La ressource ou le besoin en fonds de roulement résulte d'un décalage temporel entre les paiements et encaissements. Un montant en attente de paiement supérieur à celui des encaissements en attente crée une ressource, situation qui renforce la trésorerie de l'organisme. L'inverse crée un besoin en fonds de roulement, situation tendant à pénaliser le niveau de la trésorerie.

Sources : comptes annuels Immobilière Podeliha exercices 2014-2018

De 2014 à 2018, les ressources de haut de bilan ont constamment augmenté.

Les capitaux propres de la société ont augmenté de 62,26 millions d'euros, principalement en raison, de l'augmentation du capital social pour 5 millions d'euros, du cumul des résultats annuels pour 52 millions d'euros, de l'inscription au report à nouveau pour 3,2 millions d'euros des impacts des nouvelles règles de comptabilisation des dépréciations des créances locataires (405 milliers d'euros) et de comptabilisation de la provision pour gros entretien (2 755 milliers d'euros).

La distribution de dividendes, entre 2014 et 2018 pour un montant total de 306 milliers d'euros vient compléter ces divers éléments.

Fin 2018, les capitaux propres de la société s'élèvent à 327,2 millions d'euros.

6.2.6.1 Indépendance financière

L'indépendance financière, appréciée sous l'angle de la capacité théorique de remboursement de l'ensemble de la dette par l'intermédiaire des ressources issues de la capacité d'autofinancement, fait ressortir pour la société une durée théorique de désendettement de 21 ans.

Par comparaison, sur la base des dotations annuelles de fin 2018, les immobilisations locatives (principalement) de la société seront amorties dans 26 ans, ce qui traduit une durée prévisionnelle d'utilisation supérieure à celle de leur financement par emprunt.

Le niveau de la CAF actuel permet donc de faire face au remboursement de la dette dans des conditions satisfaisantes.

6.2.6.2 Fonds de roulement net global et à terminaison

L'excédent de ressources stables sur les emplois immobilisés permet de dégager le fonds de roulement net global (FRNG). A la clôture des comptes 2018, le FRNG d'Immobilière Podeliha s'élevé à 40 millions d'euros.

Ce montant représente l'équivalent de 2,6 mois de dépenses ce qui est inférieur à la valeur médiane des SA de province qui était de 3,9 mois en 2016.

Ce constat doit toutefois être relativisé. Ainsi, à terminaison des opérations, c'est-à-dire en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées, le FRNG de la société s'améliore significativement pour atteindre 75,2 millions d'euros. Cette situation s'expliquant par le souhait de la société de repousser le plus possible la mobilisation de ses emprunts.

La situation du FRNG fin 2018 et projetée à terminaison intègre les amortissements courus non échus (ACNE) pour 11,2 millions d'euros sachant qu'il s'agit d'une ressource dont la société ne garde pas durablement le bénéfice.

6.2.6.3 Variations du FRNG

Tableau 14 : Flux de trésorerie

Rubriques					Montant en milliers d'euros	
	2015	2016	2017	2018	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement début d'exercice	54 707	56 349	53 354	39 844		54 707
Autofinancement	11 276	11 010	9 098	7 418	38 802	
Dépenses d'investissement	-72 534	-113 929	-99 964	-94 887	-381 314	
Financements comptabilisés	60 509	94 010	69 046	79 673	303 238	
<i>P.M Solde d'investissement</i>	<i>-12 026</i>	<i>-19 919</i>	<i>-30 918</i>	<i>-15 213</i>	<i>-78 076</i>	
Autofinancement disponible après investissements	-750	-8 909	-21 821	-7 795	-39 274	
Cessions d'actifs	7 236	7 709	10 511	13 590	39 046	
Remboursement anticipés d'emprunts locatifs	-3 215	-1 461	-1 242	-1 078	-6 996	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	-1 628	-334	-959	-556	-3 478	
Flux de trésorerie disponible	1 642	-2 995	-13 510	4 161	-10 702	
Fonds de roulement fin d'exercice	56 349	53 354	39 844	44 005		44 005

Sources : comptes annuels Immobilière Podeliha exercices 2014-2018

De 2015 à fin 2018 le FRN, a vu son niveau diminuer de 10,7 millions d'euros. Sur cette même période, les dépenses d'investissements se sont élevées à 381 millions d'euros, dans un contexte de développement soutenu du parc. Les financements comptabilisés s'élevant à 303 millions d'euros, le solde d'investissement à financer a représenté 78 millions d'euros. Le cumul des autofinancements dégagés par l'exploitation s'est élevé à 38,8 millions d'euros, ayant permis de couvrir la moitié de ce solde d'investissement.

L'autre moitié du besoin a été satisfaite au travers de la politique de vente volontariste mise en œuvre par la société sur cette même période, qui a dégagé 39 millions d'euros de ressources.

Par ailleurs la réalisation de 6,9 millions d'euros de remboursement anticipés d'emprunts locatifs (suite à vente et démolition) complété de 3,4 millions d'euros d'autres utilisations,³² viennent expliquer la diminution de 10,7 millions d'euros du FRNG entre 2015 et 2018.

6.2.6.4 Besoin ou ressource en fonds de roulement

L'écart entre les emplois et les besoins de bas de bilan, mesuré par le besoin en fonds de roulement (BFR) complète les ressources dégagées par le FRNG.

Pour ce qui concerne Immobilière Podeliha, à partir de 2015, cet écart vient constamment abonder le FRNG. Il s'élevait à 2,4 millions d'euros en 2018 (en moyenne 3,5 millions d'euros entre 2015 et 2018). Indépendamment de l'exercice 2014 qui traduisait encore les effets de la fusion des trois sociétés, l'élément le plus caractéristique qui est venu impacter le besoin en fonds de roulement, est l'extinction de l'activité d'accession qui se traduisait par la présence de stocks immobiliers spécifiques et de leurs financements liés.

Ces ressources en fonds de roulement se combinent au FRNG pour produire la trésorerie de la société.

6.2.6.5 Trésorerie

La combinaison du FRNG avec le BFR produit la trésorerie de la société. Son montant s'élève fin 2018 à 46,4 millions d'euros (pour un montant moyen 2014-2018 de 51,3 millions d'euros).

Fin 2018 la trésorerie nette de la société représente l'équivalent de 2,8 mois de dépenses ce qui est inférieur à la valeur médiane 2016 pour les SA qui était de 3,4 mois de dépenses.

Ce niveau en apparence réduit doit cependant être relativisé et remis en perspective avec ce qui a été indiqué sur le FRNG du fait de la politique de financement de la société qui privilégie largement le portage financier de ses opérations. Le niveau de trésorerie apparaît adapté au regard des besoins de la société.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

La société dispose d'une prévisionnelle financière. La précédente version qui avait été élaborée à l'occasion de la fusion a par la suite fait l'objet d'actualisations successives afin d'intégrer les évolutions liées au contexte institutionnel et réglementaire (Loi de finances 2018), au positionnement de la société au sein du groupe Action Logement Immobilier (transferts de patrimoine avec LNH et projet de fusion avec F2M) et à la prise en compte de la feuille de route établie par ce dernier pour la société.

Une nouvelle version de cette prévisionnelle a été réalisée en vue d'une présentation au CA d'avril 2019. Ce document a été communiqué à l'Agence, en fin de contrôle, à l'état de projet avant la réunion du conseil ; il n'intègre pas les éventuelles modifications apportées à cette occasion.

Dans la perspective de la future absorption de F2M, plusieurs documents ont été réalisés : une prévisionnelle 2018-2027 ne traitant que d'Immobilière Podeliha, une prévisionnelle traitant de F2M et une dernière

³² Principalement liées aux variations des dépôts locataires et autres dépôts, et aux remboursements d'emprunts non locatifs.

prévisionnelle portant sur le produit de la fusion entre IP et F2M (ces prévisions ont été déclinées avec des taux de TVA de 5,5 % et 10 % sur les investissements à partir de 2020).

Ces projections reposent sur un ensemble d'hypothèses économiques et sur des objectifs propres aux deux sociétés. Seuls les objectifs propres à IP ont pu être appréciés au regard des diligences effectuées au cours du présent contrôle, les objectifs propres à F2M sont repris tels que présentés dans la prévisionnelle.

Les hypothèses économiques, communes à toutes ces projections sont principalement, un taux de Livret A de 1,20 % à partir de 2020, un taux d'inflation et un indice du coût de la construction (ICC) de 1,40 % un indice de référence des loyers (IRL) de 1,20 % à partir de 2020.

6.3.1 Perspectives financières prévisionnelle pour Immobilière Podeliha

La prévisionnelle financière concernant le seul périmètre d'Immobilière Podeliha reprend des paramètres issus de la feuille de route du groupe ALI en matière d'objectifs de production neuve (cf. § 5.1) et ses propres objectifs en termes de réhabilitation, de niveaux de dépenses de maintenance et de coûts de gestion.

Les objectifs annuels retenus en matière de développement du patrimoine sont de 600 à 800 ordres de service (selon les années) et pour les ventes de logements une augmentation de 130 logements en 2018 à 235 en 2027.

Les dépenses de maintenance sur le parc de logement sont diminuées progressivement pour représenter, à l'horizon 2027, 14 % des loyers (hors réhabilitations), les frais de fonctionnement devant être réduits annuellement de 3 %.

L'Agence relève que le taux de vacance prévisionnel moyen de l'ordre de 2,8 % des loyers pris en compte s'avère volontariste, au vu du taux constaté en 2018 (pour mémoire 3,7 % de vacance commerciale en moyenne constatée sur 2018), qui plus est dans un contexte d'augmentation du nombre de logements mis en vente de nature à générer une croissance de la vacance.

Enfin la projection financière prend en compte la réduction du loyer de solidarité (RLS), les conséquences de l'allongement de la dette de cinq ans contractualisé avec la CDC sur un portefeuille d'emprunts identifiés, l'évolution des cotisations à la CGLLS, et une estimation des impacts du dispositif de péréquation (cf. § 6.2.5).

Ces hypothèses et objectifs apparaissent cohérents, mais néanmoins volontaristes sur le plan de la vacance.

Sous ces hypothèses, et dans l'hypothèse du retour à une TVA à 5,5% sur les investissements en 2020 :

- l'autofinancement courant affiche une baisse, et s'établit en moyenne (2020-2027) à 8,0 % des loyers alors qu'il était en moyenne de 11 % de 2014 à 2018. En 2027 il reste cependant au niveau très satisfaisant de 6,9 % ;
- la structure financière n'affiche pas de dégradation mais au contraire un renforcement du fonds de roulement de 73 millions d'euros à 113 millions d'euros. Cette amélioration résulte d'un différentiel positif, provenant principalement de l'écart entre les ressources annuelles créées par l'autofinancement net cumulé au produit de ventes et le montant des besoins en fonds propres affectés au développement et au patrimoine.

Comme indiqué supra, la société a également réalisé une simulation financière avec un taux de TVA maintenu à 10 %. Toutes autres hypothèses inchangées, cette version n'apporte que peu de différences. Il apparaît que l'autofinancement courant moyen (2020-2027) est légèrement réduit, à 7,7 %, et que la structure financière conserve un accroissement cumulé de 35,5 millions d'euros.

Sous réserve de confirmation des quelques hypothèses identifiées par l'Agence comme volontaristes dans le cadre de l'élaboration de l'analyse prévisionnelle de la société (vacance, réalisation des objectifs de vente), ces résultats tendent à montrer la capacité de la société à répondre aux objectifs patrimoniaux fixés dans sa feuille de route.

Dans ces conditions, l'Agence estime que le choix de réduction des moyens consacrés à la maintenance mériterait d'être réinterrogé. Si les moyens consacrés en la matière ont en effet permis d'œuvrer ces dernières années à la remise à niveau globale des patrimoines issus des trois sociétés fusionnées, l'état général du parc justifie une certaine attention et le maintien d'un bon niveau d'entretien dans la durée (cf. § 5.4.1) ; a fortiori dans un contexte d'augmentation des objectifs de vente (génératrice de besoins spécifiques pour éviter les besoins d'interventions sur le patrimoine dans un délai de cinq années) et de maîtrise de la vacance.

6.3.2 Perspectives financières prévisionnelle pour F2M

Les éléments indiqués ci-après ressortent des documents produits par Immobilière Podeliha, ils ne résultent pas de diligences réalisées à l'occasion du contrôle. Toutefois ils permettent de dégager une tendance en termes de projection financière à moyen terme pour F2M, sachant que les hypothèses économiques globales sont identiques à celles utilisées pour IP.

Sous ces conditions, il ressort que :

- l'autofinancement courant connaît une baisse, et s'établit en moyenne (2020-2027) à 5,4 % des loyers (le document mentionne des taux de 10,5 % en 2017 et de 7,7 % en 2018) ce niveau prévisionnel s'inscrit dans une baisse constante pour atteindre 3,5 % en 2027 ;
- la structure financière se dégrade constamment. Le différentiel, principalement entre les ressources annuelles créées par l'autofinancement net et le produit de ventes et les besoins en fonds propres affectés au développement et au patrimoine est négatif pour chaque exercice entre 2020 et 2027. Le fonds de roulement diminue de 4,4 millions d'euros.

Ces tendances mettent en évidence une situation financière qui se tend. A noter que dans l'hypothèse d'une projection avec un taux de TVA à 10 %, cette dégradation s'accélère. L'autofinancement s'élève en moyenne à 4,8 %, pour atteindre 2,0 % en fin de période bilan et la structure financière présente une dégradation de 6,5 millions d'euros.

6.3.3 Perspectives financières prévisionnelle suite à la fusion

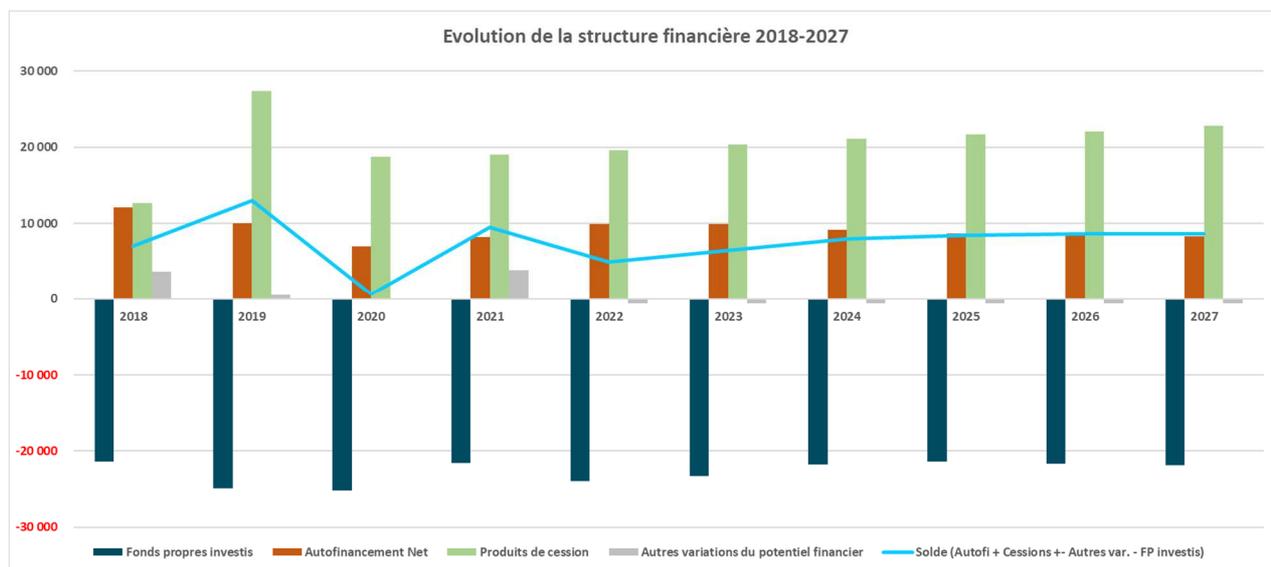
Enfin, une dernière projection financière a été réalisée sur la base de la compilation des deux précédentes et au moyen des mêmes hypothèses économiques globales. S'agissant d'une première simulation, elle a pour principal objet de projeter les grandes tendances de la future entité issue de la fusion, étant entendu qu'au regard de la taille respective des deux sociétés, la surface financière d'Immobilière Podeliha s'avère nettement prépondérante vis-à-vis de celle de F2M.

Dans ces conditions, il ressort que :

- l'autofinancement courant connaît une baisse, et s'établit en moyenne (2020-2027) à 7,5 % des loyers et 6,7 % en fin de période, ce qui reste d'un niveau très satisfaisant ;
- la structure financière poursuit un renforcement du fonds de roulement, passant de 86 millions d'euros en 2020 à 122 millions d'euros en 2027.

Le graphique ci-dessous illustre les conditions de couverture annuelle des besoins en fonds propres par les ressources dégagées par l'exploitation et la vente de patrimoine ; cette dernière s'avérant déterminante dans le modèle de la société.

Figure 3 : Évolution de la structure financière 2018-2027



Source PMT 2017-2027 Immobilière Podeliha - Données en milliers d'euros

A noter également que dans la variante où le taux de TVA est maintenu à 10 %, l'autofinancement courant moyen est de 7,2 %.

Ces éléments laissent à penser que d'un point de vue financier, la réalisation de l'absorption de F2M par la société, et du fait de leur poids financier respectif, permet la création d'une nouvelle structure affichant un niveau de rentabilité et une structure financière adaptés à ses enjeux.

7. ANNEXES

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

SIÈGE SOCIAL : Immobilière Podeliha			
Adresse du siège :	13, rue Bouché Thomas - 49000 ANGERS	Téléphone :	02 41 60 77 00

PRÉSIDENT :	M. Philippe JUSTEAU
--------------------	---------------------

DIRECTEUR :	M. Gonzague NOYELLE
--------------------	---------------------

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 27/08/2018			
	Membres	Désignés par :	
Président	JUSTEAU Philippe		
Vice-président	MICHEL Jean-François		
	CHIMIER Dominique		
	GIFFARD Bruno		
	HOUDOU Michel		
	LE GALLOUDEC Jacques		
	MONIER Michel		
	PIRON Jacques		
	SCHAUPP Bertrand		
	MERCIER Henri	ACTION LOGEMENT IMMOBILIER	
	MULLER Nelly	PARDELOS	
	CHRETIEN Maryse	ANGERS LOIRE METROPOLE	
	GERAULT Laurent	CONSEIL REGIONAL DES PAYS DE LA LOIRE	
	LEROY Gilles	CONSEIL DEPARTEMENTAL DE MAINE ET LOIRE	
	LORDET Jacques	SACICAP AIPAL	
Représentants des locataires	BRETON Bernard		
	DESSABLES Bernard		
	PERTUÉ Joël		

Actionnariat	Catégorie		Actionnaires les plus importants (% des actions)
	1	Action Logement Immobilier	

EFFECTIFS DU PERSONNEL au :		
	31/12/2017	Cadres : 37
Maîtrise : 84,70		
Employés : 110,59		
Gardiens : 17		Effectif total : 347,96
Employés d'immeuble : 58,67		
Ouvriers régie : 40		

7.2 CALCUL COMPARATIF DU MONTANT DES INDEMNITES

7.3 SIGLES UTILISES

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

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

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

www.ancols.fr

