

Renaissance Immobilière Châlonnaise (RIC)

Châlons-en-Champagne (51)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

N° 2018-077

RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

N° 2018-077

Renaissance Immobilière Châlonnaise (RIC)

Châlons-en-Champagne (51)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-077

Renaissance Immobilière Châlonnaise (RIC) – (51)

N° SIREN : 735 520 033
Raison sociale : La Renaissance Immobilière Châlonnaise
Président : Eric Laurent
Directeur général : Alain Marjolet
Adresse : 55 boulevard Hippolyte Faure - BP 33 - CS 80 033 - 51 005 Châlons-en-Champagne
Actionnaire de référence : Ville et Communauté d'agglomération de Châlons-en-Champagne

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nombre de logements familiaux gérés **4 911** Nombre de logements familiaux en propriété: **4 912** Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) : **594**

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE (1)				
Logements vacants	3,7 %	6,4 %	4,6 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	1,9 %	2,3 %	1,5 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	13,7 %	11,6 %	9,8 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0,5 %	1,1 %	2,2 %	
Âge moyen du parc (en années)	41 ans	40 ans	38 ans	
POPULATION LOGÉE (2)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	12,1 %	18,6 %	21,1 %	
- < 60 % des plafonds	42,1 %	51,4 %	59,4 %	
- > 100 % des plafonds	19,3 %	15,7 %	11,3 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	35,3 %	45,5 %	47,3 %	
Familles monoparentales	18,7 %	20,0 %	20,8 %	
Personnes isolées	35,4 %	41,7 %	38,6 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable)	4,6	5,0	5,6	(1)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	14,6 %		13,1 %	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	99,4 %		99,2 %	(3)
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	10,0 %		10,6 %	(3)
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	6,0		3,9	(4)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	6,7			

(1) RPLS au 1/1/2017, logements conventionnés

(2) Enquête OPS 2016

(3) médiane des données saisies sur l'application Harmonia concernant les SA d'HLM (dont le parc est inférieur à 100 000 logements), extraction du 18/03/2020

(4) ratios Boléro 2016 médiane des SA d'HLM de province

POINTS FORTS :

- ▶ Loyers et charges modérés, large dispersion des loyers
- ▶ Bonne qualité du service rendu au locataire
- ▶ Stratégie patrimoniale opérationnelle, adaptée aux enjeux et au territoire
- ▶ Situation financière saine permettant la réalisation du PSP

POINTS FAIBLES :

- ▶ Manque d'indicateurs pour évaluer la performance de l'entreprise dans certains domaines
- ▶ Processus d'attribution à revoir
- ▶ Manque d'indicateur de suivi et d'analyse du stock de créances locatives
- ▶ Dépenses de maintenance élevées sans qu'il soit possible d'en identifier les motifs

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Non-respect des règles de la commande publique pour une partie des commandes d'entretien courant
- ▶ DAPP non réalisés pour 1 000 logements

Précédent rapport de contrôle : N°2012-064 de mars 2013

Contrôle effectué du 17/12/18 au 02/04/19

RAPPORT DE CONTRÔLE : juillet 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-077

Renaissance Immobilière Châlonnaise (RIC) – 51

Synthèse	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	9
2.1 Contexte socio-économique	9
2.2 Gouvernance et management	9
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	9
2.2.2 Liens avec d'autres entités	10
2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management	11
2.2.4 Commande publique	12
2.3 Conclusion	13
3. Patrimoine	14
3.1 Caractéristiques du patrimoine	14
3.1.1 Description et localisation du parc	14
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	15
3.2 Accessibilité économique du parc	16
3.2.1 Loyers	16
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)	17
3.2.3 Charges locatives	17
3.3 Conclusion	18
4. Politique sociale et gestion locative	19
4.1 Caractéristiques des populations logées	19
4.2 Accès au logement	19
4.2.1 Connaissance de la demande	19
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	20
4.2.3 Gestion des attributions	20
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	22
4.4 Traitement des impayés	22
4.4.1 Volume et structure des créances locatives	22
4.4.2 Organisation du recouvrement	24
4.5 Conclusion	25

5.	Stratégie patrimoniale.....	27
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	27
5.2	Évolution du patrimoine.....	28
5.2.1	Offre nouvelle de logements familiaux	28
5.2.2	Réhabilitations.....	28
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	29
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	29
5.3.2	Analyse d'opérations	29
5.4	Maintenance du parc.....	30
5.4.1	Entretien du patrimoine	30
5.4.2	Exploitation du patrimoine.....	31
5.4.3	Diagnostics réglementaires.....	31
5.5	Ventes de patrimoine à l'unité.....	31
5.6	Activité de syndic	32
5.7	Conclusion	32
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	33
6.1	Tenue de la comptabilité	33
6.2	Analyse financière	34
6.2.1	Analyse de l'exploitation	34
6.2.2	Les produits.....	35
6.2.3	Les charges	35
6.2.4	Gestion de la dette	37
6.2.5	Résultats comptables.....	38
6.2.6	Structure financière	39
6.3	Analyse prévisionnelle.....	42
6.3.1	Prévisions d'exploitation	43
6.3.2	Prévisions d'investissement	44
6.4	Conclusion	45
7.	Annexes.....	46
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat	46
7.2	Sigles utilisés.....	47

SYNTHESE

La Renaissance Immobilière Châlonnaise (RIC) a été créée sous une forme coopérative associant patronat et représentants des salariés. Devenue une société anonyme d'HLM, elle a conservé une représentation paritaire même si le capital est désormais majoritairement détenu par la ville de Châlons et la communauté d'agglomération.

La société est implantée quasi-exclusivement sur le territoire de l'agglomération châlonnaise où elle possède près de 5 000 logements familiaux dont un quart au sein du Verbeau, quartier prioritaire de la politique de la ville. Son parc représente 40 % du parc social de l'agglomération, il peut être qualifié d'accessible dans la mesure où 72 % du patrimoine présente un niveau de loyer inférieur au plafond théorique des aides à la personne. La large dispersion de loyers proposés permet de répondre à de nombreuses situations de demandeurs aux ressources variées. Le niveau des charges est également contenu et la gestion de leur récupération est tout à fait satisfaisante.

La vacance, que la société s'emploie à combattre avec des techniques fines de commercialisation et un effort sensible quant à la qualité de la remise en état des logements proposés, est d'un niveau admissible et stable sur les 3 derniers exercices.

Les caractéristiques socio-économiques des populations logées par la RIC sont moins fragiles que celles logées par les autres bailleurs du territoire : globalement, ses locataires disposent de revenus supérieurs et les proportions de personnes isolées, familles nombreuses, familles monoparentales sont moindres. L'étude des données du SNE révèle que les ménages qui s'adressent à la RIC sont moins fragiles que ceux qui s'adressent aux autres bailleurs. La société traite les demandes avec une volonté particulière de faire preuve d'une grande réactivité ; ce faisant, elle ne cherche pas à répondre à des demandes plus anciennes et n'utilisait pas jusqu'alors le stock de demandes déposées chez les autres bailleurs accessible via le système national d'enregistrement. Elle est invitée à recourir davantage au SNE pour équilibrer son peuplement et corriger la sur-représentation de ménages disposant d'un emploi et la sous-représentation des personnes sans ressources que son positionnement sur le marché locatif local induit.

La RIC est engagée dans la démarche Qualibail, très orientée vers la satisfaction du client. Ce référentiel structure fortement les actions de la société, notamment pour le suivi des réclamations techniques, une attention forte portée à l'entretien des espaces communs des immeubles et des espaces extérieurs et plus généralement à la qualité de la maintenance des ensembles immobiliers.

Les opérations de développement, de réhabilitations sont conformes à la politique patrimoniale arrêtée en 2010. Le PSP revu en 2018 conserve des objectifs de production nouvelle, de réhabilitation et de vente cohérents au regard des besoins du patrimoine et du territoire. La situation financière très correcte devrait permettre d'assurer les engagements patrimoniaux arrêtés. La société pourrait même profiter des réhabilitations programmées pour intervenir dans les logements (renouvellement d'équipements vieillissants, réfection de pièces humides, etc.) et s'interroger sur la nécessité d'augmenter les loyers à la relocation, compte tenu du niveau prévisionnel de fonds de roulement à terminaison.

Le contrôle fait apparaître plusieurs pistes de progrès pour la société. La RIC doit notamment respecter pour l'ensemble de ses commandes d'entretien courant la réglementation en matière de commande publique, et

définir des orientations applicables à l'attribution des logements. La société gagnera également à améliorer sa maîtrise du progiciel métier pour, d'une part, sécuriser l'ensemble de l'activité et d'autre part, permettre des analyses de gestion utiles à l'information de la gouvernance et à l'évaluation de la performance susceptibles de questionner les politiques et organisations mises en place (impayés, attributions, maintenance...). Des actions ont été entreprises à l'issue du contrôle pour tenir compte de ces remarques.

La société devra enfin arrêter une stratégie pour se mettre en conformité avec les obligations de regroupement nées de la loi Elan. L'étude de divers scénarii est en cours.

Le directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET



1. PREAMBULE

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

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

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

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

Le précédent contrôle effectué par la mission interministérielle du logement social (Miilos) en 2012 avait notamment relevé le rôle social de la société assuré dans des conditions satisfaisantes, une qualité de service reconnue et une maîtrise de l'endettement et des coûts de gestion lui permettant de disposer d'un autofinancement correct.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La SA d'HLM La Renaissance Immobilière Châlonnaise (RIC), qui possède près de 4 900 logements, est quasi exclusivement implantée sur le territoire de la communauté d'agglomération de Châlons-en-Champagne (Marne) qui regroupe environ 80 000 habitants. Le parc social de l'agglomération est principalement partagé entre la RIC qui en possède 40 %, l'OPH Châlons-en-Champagne Habitat (39 %) et Plurial Novilia (15 %).

La ville de Châlons-en-Champagne est située au sein d'un espace régional et départemental peu urbanisé. Elle constitue, avec Reims et Epernay, le triangle marnais, réseau de pôles urbains denses. Jusqu'à ces dernières années, deux des spécificités majeures de Châlons-en-Champagne étaient son importante composante administrative (près d'un salarié sur deux) et la présence de casernements (près de 1 000 emplois en 2014). Ces spécificités sont remises en cause du fait du départ des activités de la Défense en 2015 et la disparition, début 2016, de son statut de capitale de région. Le territoire doit faire face à la disparition des personnels concernés et de leurs familles avec des impacts sur l'économie de l'agglomération et son marché de l'habitat.

Situé en zone B2¹, les loyers du marché locatif privé s'établissent en 2018 en moyenne à 10,9 euros par m² sur la communauté d'agglomération de Châlons-en-Champagne².

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Créée en 1949 sous une forme coopérative et sur un modèle paritaire, la RIC a bénéficié d'apports de terrains de la ville de Châlons-en-Champagne qui se sont transformés en parts de capital lorsque la coopérative a été transformée en SA d'HLM en 1955. La communauté d'agglomération de Châlons-en-Champagne est entrée au capital de la RIC dans le cadre de la loi Borloo de 2003³, par transfert d'actions de la ville. Les deux collectivités, qui possèdent 66 % du capital de la SA d'HLM, forment son actionnariat de référence. La communauté d'agglomération est également la collectivité de rattachement de l'OPH de Châlons-en-Champagne, qui dispose d'un parc de taille équivalente à celui de la RIC majoritairement situé sur l'agglomération chalonnaise.

Les autres principaux actionnaires de la RIC sont la chambre de commerce et d'industrie (CCI, 24 % des actions), ancien collecteur de la participation des employeurs pour le logement et l'association « Comité paritaire du logement de Châlons-sur-Marne et de la région – COPLOC » à l'origine de la fondation de la société, qui possède 9 % du capital. Cette association est inactive et n'a pas participé aux assemblées générales de la RIC depuis 1996. La RIC ne dispose pas d'actionnaire de deuxième catégorie : la Région et le Département n'ont pas donné suite aux demandes de la SA d'HLM pour participer à sa gouvernance.

¹ Le zonage A/B/C/ des politiques du logement caractérise la tension du marché du logement en découpant le territoire en 5 zones (Abis/A/B1/B2/C), de la plus tendue (Abis) à la plus détendue (C).

² Source : Observatoire des loyers Clameur.

³ Loi n° 2003-710 du 1^{er} août 2003 d'orientation et de programmation pour la ville et la rénovation urbaine.

Le capital, jamais abondé, s'élève à 140 800 euros. Ce niveau faible n'empêche pas la société de faire face à ses besoins d'investissement du fait de l'abondement des capitaux propres par la profitabilité de l'exploitation (cf. § 6.2.6.2).

La composition du conseil d'administration (CA), dont le caractère paritaire résulte de l'histoire de la société, est conforme à la réglementation et aux statuts de la RIC : quatre administrateurs sont des personnes physiques et quatre représentent les organisations syndicales, un représente la CCI et un l'UDAF, enfin, deux représentent l'actionnaire de référence, et trois sont élus par les locataires.

Présidé depuis juin 2012 par M. Éric LAURENT, le CA se réunit régulièrement (4 à 6 fois par an pour les exercices 2014 à 2018). L'assiduité des membres est satisfaisante : sur cette période, en moyenne, 74 % des administrateurs ont participé aux réunions du CA et 11 % ont donné procuration pour les représenter. Les séances font l'objet de procès-verbaux détaillés dont la lecture atteste d'un bon niveau d'information des administrateurs (point systématique sur les opérations en cours et les projets, synthèse des résultats de diverses enquêtes, nombreux agrégats financiers et leur évolution...). Toutefois, les informations présentées comportent quelques inexactitudes⁴ ou témoignent d'une vision peu objective (à titre d'illustration, le rapport d'activité indique que le taux de bénéficiaires d'APL est faible car les loyers sont élevés comparés à la médiane nationale alors que ce niveau résulte plutôt du niveau des ressources des locataires ; de même que l'explication de la baisse de la perte financière due à la vacance est inexacte car les périmètres comparés sont différents⁵) ou sont incomplètes (par exemple, concernant les créances locatives, seuls deux montants sont présentés pour distinguer les présents des présents et partis, mais aucune analyse n'est faite). Enfin, la présentation du coût prévisionnel comparé au coût final des opérations, après clôture financière, informerait utilement les administrateurs.

La direction générale de la RIC est assurée depuis juillet 2013 par M. Alain MARJOLET, auparavant directeur délégué. Il succède à M. Patrick BOYER qui a fait valoir ses droits à la retraite. M. MARJOLET est également directeur de l'association ComalSoliha51, qui œuvre pour le maintien à domicile des personnes âgées, la lutte contre la précarité énergétique et le mal-logement. La RIC assure pour le compte du ComalSoliha51, pour près de 9 000 euros et dans le cadre d'une convention approuvée chaque année par le CA, des prestations de conseil et d'assistance dans le domaine de la comptabilité et de l'informatique et la mise à disposition de moyens matériels ; d'autre part, le ComalSoliha51 assure régulièrement pour le compte de la RIC, après mise en concurrence, des diagnostics techniques et des enquêtes satisfaction. Ces contrats, dont le montant cumulé s'élève à environ 60 000 euros par an, sont considérés comme des conventions courantes d'un montant non significatif pour aucune des parties et ne font, à ce titre, l'objet d'aucune information au CA de la RIC.

2.2.2 Liens avec d'autres entités

La RIC est l'un des trois membres, avec les SA d'HLM Vitry Habitat et le Foyer Rémois, du GIE Habitat Prospect Développement Territoire. Fondé en 2007 pour « favoriser toute action de coopération professionnelle entre ses membres, de dimension commerciale, technique, gestion locative, vente, marketing, système informatique... », le GIE est aujourd'hui inactif, sa dernière assemblée générale s'est tenue en juillet 2015.

⁴ La répartition des créances 2017 selon leur ancienneté est un copier-coller de celle de 2016 (données chiffrées issues des rapports d'activité 2016 et 2017).

⁵ Le Rapport d'activité 2017 indique 631 922 € de perte financière liée à la vacance contre 1 million d'euros en 2013, alors que le périmètre comparé est différent (sources : données chiffrées issues des *Dossiers Individuels de Situation 2015 et 2017*), en milliers d'euros :

- en 2013 loyers non quittancés 782 + 252 de charges non récupérées, soit 1 034 ;
- en 2017 loyers non quittancés 675 + 122 de charges non récupérées, soit 797 et non 631,922.

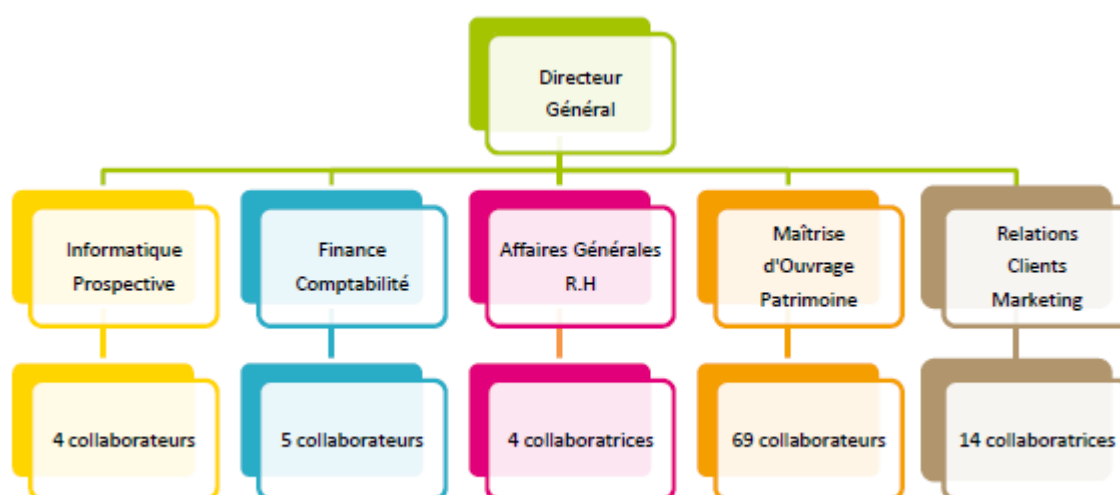
Membre de ce GIE aujourd'hui en situation irrégulière du fait de l'absence de tenue d'AG annuelle, la RIC doit œuvrer pour que le fonctionnement du GIE soit conforme à la réglementation ou, le cas échéant, pour qu'il soit dissout.

Le CA a débattu, lors de sa séance de décembre 2018, des évolutions liées au projet de loi Elan. L'étude de divers scénarii est actuellement en cours.

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

L'organigramme de la société a opportunément évolué au 1^{er} janvier 2016 : d'une part, du fait de la baisse de l'activité de construction neuve et des acquisitions de foyers qui nécessitent de lourds travaux de réhabilitation les directions des « travaux neufs » et du « patrimoine bâti » ont fusionné afin de placer l'ensemble de la maîtrise d'ouvrage sous un même service. D'autre part, la nécessité de s'approprier de nouveaux outils de prospective financière et de disposer d'une expertise plus forte du progiciel métier a conduit à détacher le service « informatique – prospective – contrôle interne et de gestion » de la direction « finance – comptabilité » pour la positionner en une direction à part entière. Par ailleurs, la direction des « relations clients » s'est adjoint une compétence marketing.

Au moment du contrôle, la société est donc organisée autour des cinq directions suivantes :



Une part importante du personnel est constamment sur le terrain. Intégrés à la direction de la maîtrise d'ouvrage et du patrimoine, ils représentent 58 % de l'effectif total :

- 13 collaborateurs chargés des demandes d'intervention des locataires, de la veille technique et du suivi des prestations d'entretien des parties communes ;
- 24 collaborateurs assurant l'entretien des espaces extérieurs, de la gestion des containers à ordures et ponctuellement de l'entretien des parties communes ;
- une régie de 19 collaborateurs regroupant des peintres et des agents polyvalents.

Sur les cinq dernières années, le nombre de salariés est relativement stable. Il s'établit, début 2018, à 96, soit 18,7 ETP pour 1 000 logements gérés, ratio supérieur à la moyenne des SA d'HLM (15,2 ETP⁶), du fait

⁶ Source : Les Entreprises Sociales de l'Habitat - annexe du rapport de branche 2018 - données 2017.

notamment de la présence d'une importante régie et de l'absence de mutualisations, au sein de GIE par exemple.

L'organisation et le fonctionnement de la société sont imprégnés des engagements de la certification Qualibail⁷. Obtenue en décembre 2007, son renouvellement a été accordé chaque année (Qualibail 2 depuis 2013, Qualibail 3 en 2018). Dans ce cadre, la RIC suit divers indicateurs relatifs à la satisfaction des locataires et réalise des audits internes pour s'assurer de l'atteinte des objectifs fixés. Les collaborateurs sont constamment sensibilisés à la démarche, dès leur recrutement puisque les fiches de poste détaillent les actions attendues dans ce cadre. Par ailleurs, un supplément à l'accord d'intéressement a été mis en place en 2016, avec des critères d'octroi en lien avec les engagements de la certification. Cette démarche qualité et les résultats associés sont également largement mis en avant dans la communication de la société.

Ce dispositif qualité orienté vers la satisfaction des locataires est complété par un manuel des procédures qui recouvre l'ensemble des activités de la société. Le manuel est en cours de mise à jour, sa dernière révision datant de 2014.

La mise en place de la direction Informatique/Prospective vise à améliorer l'utilisation du progiciel mis en place en 2012. La montée en puissance de cette direction se traduit d'ores et déjà par des améliorations notables. Par exemple, les membres de la commission d'attribution des logements (Cal) disposent depuis 2018 d'une fiche récapitulant l'ensemble des éléments nécessaires à la prise de décision pour chaque candidature proposée à une attribution. Toutefois, des progrès sont encore attendus pour diminuer les doubles saisies, sources de pertes de temps et d'erreurs potentielles et disposer d'indicateurs dans de nombreux domaines. Une utilisation optimisée du progiciel devrait permettre par exemple d'automatiser le suivi du relogement des publics prioritaires, des activités précontentieuse et contentieuse, la computation des seuils pour les commandes, le décompte des prestations récurrentes pour aider à la définition des marchés notamment d'entretien courant, de déterminer le coût des travaux réalisés pour les relocations, le coût des interventions en régie...

A la suite du contrôle, la direction a encore intensifié ses actions dans ce domaine pour toujours mieux utiliser l'outil informatique : une nouvelle version intégrant de nouvelles fonctionnalités va être mise en place, des développements vont être commandés pour disposer de nouveaux indicateurs, la directrice du service va participer à des groupes de travail métiers interbailleurs ...

2.2.4 Commande publique

Une procédure, validée par le CA et régulièrement mise à jour, détaille les modalités de commande en fonction de divers seuils. Elle respecte les principes fondamentaux de la commande publique (liberté d'accès, égalité de traitement, transparence des procédures).

La vérification de quatre marchés contractés par la RIC (construction neuve, réhabilitation, maintenance et accord-cadre à bon de commande) a permis de vérifier le respect des dispositions arrêtées et de la réglementation.

Toutefois, pour la moitié des interventions d'entretien courant, les modalités de commande arrêtées par le CA ne sont pas respectées. A l'exception des prestations de peinture/papier peints/sol qui ont fait l'objet de la passation d'un marché à bon de commande (montant annuel proche de 500 000 euros), les commandes pour

⁷ La certification QUALIBAIL, délivrée par l'AFNOR, regroupe des engagements et des dispositions d'organisation, de suivi et de pilotage qui garantissent aux locataires un service de qualité.

les autres corps d'état ne font l'objet d'aucune mise en concurrence, ce qui au vu des montant engagés contrevient aux règles fixées par le CA et à la réglementation liée à la commande publique. Le tableau suivant indique, pour chaque corps d'état, le montant total des commandes liées à l'entretien courant passées en 2018 sans mise en concurrence :

Tableau 1 : Bilan des commandes 2018 d'entretien courant passées sans mise en concurrence

Corps d'état	Montant des commandes 2018 (en euros)	Dont montant commandé auprès du prestataire le plus important (en euros)
Plomberie	160 394	65 164
Menuiserie	112 650	60 842
Serrurerie	80 047	78 848
Electricité	56 110	45 515
Charpente-couverture	42 781	42 278
Maçonnerie-plaquisterie	32 618	27 915
TOTAL	484 600	

Source des données : organisme

La RIC est invitée à se mettre en conformité par rapport à la réglementation liée à la commande publique. A l'issue du contrôle, l'organisme a confié une mission à une prestataire pour l'accompagner dans la mise en œuvre d'un marché de petite maintenance et de fournitures.

2.3 CONCLUSION

La SA d'HLM La Renaissance Immobilière Châlonnaise (RIC) est implantée quasi-exclusivement sur le territoire de l'agglomération châlonnaise. Elle possède 40 % du parc social de ce territoire. Son actionnaire de référence est constitué par un pacte regroupant la ville et la communauté d'agglomération, cette dernière étant également l'actionnaire de référence de l'OPH de Châlons-en-Champagne, second bailleur de l'agglomération avec un parc de taille équivalente.

La RIC regroupe une centaine de collaborateurs. Son organisation est fortement et efficacement imprégnée par la démarche qualité Qualibail.

La gouvernance est régulièrement et largement informée de l'activité de la société. Toutefois, quelques informations présentées sont incomplètes ou manquent d'objectivité.

L'utilisation du progiciel mis en place en 2012 a progressé ces dernières années. Des progrès sont encore attendus dans sa maîtrise afin de gagner en efficience, fiabiliser les données et disposer d'indicateurs pour évaluer plus largement la performance de l'entreprise.

En matière de commande publique, la société ne respecte pas la réglementation pour une partie des commandes relatives à l'entretien courant. A l'issue du contrôle, des actions ont été mise en œuvre pour s'y conformer rapidement.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Tableau 2 : Nombre de logements en propriété / gérés au 1er janvier 2018

	Logements familiaux	Logements - foyers	Total
Logements en propriété gérés par l'organisme	4 838	0	4 838
Logements en propriété non gérés par l'organisme	74	594	668
<i>Sous-Total Logements en propriété</i>	4 912	594	5 506
Logements gérés pour compte d'un autre organisme	4	0	4
Total	4 916	594	5 510

Source des données : organisme

Au 1^{er} janvier 2018, la RIC possède 4 912 logements, dont 99 % sur le territoire de l'agglomération châlonnaise. (83 % à Châlons-en-Champagne, 13 % à Saint-Memmie, commune attenante). Le patrimoine est situé en zone B2⁸ à l'exception de 63 logements en zone C⁸.

Elle gère pour le compte de la SA d'HLM Le Foyer Rémois 4 logements localisés à Vatry, construits dans le cadre d'une opération commune. Par ailleurs, elle a confié la gestion de 74 logements à des tiers (à Sommesous, 5 pavillons à la SA d'HLM Vitry Habitat, à Châlons-en-Champagne, 19 logements à l'UDAF et 50 au SDIS).

262 logements (5,3 % du parc) ne sont pas conventionnés : 234 ont bénéficié de divers financements (PLI, PCL, urgence...), 16 proviennent d'une opération d'accession sociale partiellement transformée en 2013 et 2015 en logements locatifs du fait de difficultés de commercialisation ; enfin 12 logements ont été acquis-améliorés en 2017 sur fonds propres. L'attribution des logements non conventionnés est examinée en commission d'attribution des logements. A l'exception de 5 logements, le loyer appliqué pour ce patrimoine non conventionné est inférieur au loyer plafond des logements PLS qui s'établit en 2018 en zone B2 à 8,38 euros par m² (écart de 2 euros en moyenne).

Un quart du patrimoine se situe au sein du quartier prioritaire de la ville (QPV) Le Verbeau à Châlons-en-Champagne engagé dans un programme de renouvellement urbain. 20 % du patrimoine était situé au sein d'ex-ZUS qui ne relèvent plus, depuis 2015, des politiques prioritaires de la ville.

La part des logements individuels est de 13 %. 300 pavillons ont plus de 20 ans et ont fait l'objet en 2018 d'une remise à niveau (remplacement des fenêtres, imperméabilisation des façades, démoussage, pour un montant de 3,6 millions d'euros, soit en moyenne près de 10 000 euros par logement, financés en partie à l'aide d'un prêt de haut de bilan, auxquels s'ajoute le programme de remplacement des chaudières).

⁸ Le zonage A/B/C/ des politiques du logement caractérise la tension du marché du logement en découpant le territoire en 5 zones (Abis/A/B1/B2/C), de la plus tendue (Abis) à la plus détendue (C).

La répartition des logements par nombre de pièces se rapproche de ce qui est habituellement constaté pour le parc social :

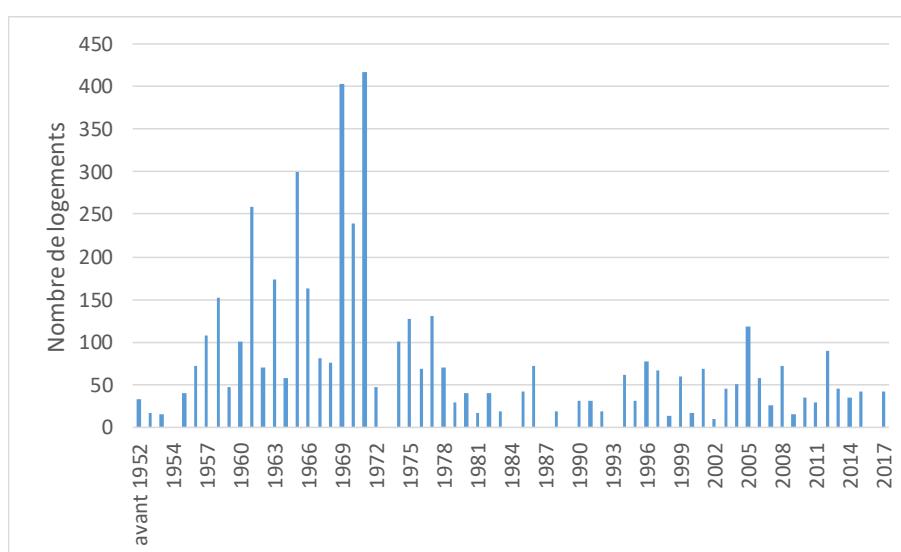
Tableau 3 : Répartition de la typologie des logements

Nombre de pièces	1	2	3	4	5 et plus
RIC	3%	22%	32%	31%	12%
Tous bailleurs France métropolitaine	6%	19%	37%	29%	9%

Source des données : RPLS au 1/1/2017

L'âge moyen du parc est de 41 ans (42 ans en moyenne dans la Marne). 70 % du patrimoine a été construit avant 1979 :

Figure 1 : Répartition du parc par année de mise en service



Source des données : RPLS 2018

N.B : la date de construction est erronée pour quelques logements (c'est la date d'acquisition qui a été renseignée)

Par ailleurs, la RIC possède 14 foyers représentant 594 équivalents logements, dont la gestion est confiée à des tiers. Deux d'entre eux ont été construits récemment (2014 et 2016) et quatre ont été acquis en 2016 à la SemCha (Société anonyme d'économie mixte de Châlons-en-Champagne) qui a souhaité se désengager de cette activité.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Après avoir diminué de plus d'un point entre 2013 et 2015, la vacance est stable sur les 3 derniers exercices. Au 1/1/2018, elle s'établit globalement à 3,8 % du parc géré. La vacance commerciale concerne 160 logements (3,4 % du parc mis en location) dont seulement 47 sont vacants depuis plus de 3 mois (1,0 % du parc commercialisé). Ces taux sont proches de la moyenne des bailleurs intervenant sur la communauté d'agglomération de Châlons-en-Champagne.

La mobilité est également relativement constante ; avec près de 750 logements libérés chaque année sur la période 2014/2017, elle s'établit en moyenne à 14 %, ce qui est plutôt élevé et lié à une situation de marché de l'habitat peu tendu : les locataires changent facilement de logement lorsque leur situation évolue ou s'ils trouvent mieux, ou encore accèdent à la propriété. En outre, la RIC prend en compte correctement les demandes de parcours résidentiels au sein de son parc puisque près d'un cinquième des relocations concernent des mutations internes.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Les augmentations annuelles des loyers des logements occupés respectent les maxima fixés par la réglementation :

Tableau 4 : Augmentations annuelles des loyers sur la période 2014/2018

en %	2014	2015	2016	2017	2018	Total période
Réglementation	0,90	0,47	0,02	0,00	0,00	1,39
RIC	0,90	0,47	0,02	0,00	0,00	1,39

Source des données pour la "ligne RIC" : données de l'organisme

Rapporté au m² de surface habitable, le loyer moyen s'établit à 4,6 euros, ce qui situe la RIC dans la moyenne de son territoire d'intervention⁹.

Le tableau suivant détaille, en fonction du nombre de pièces des logements, le niveau des loyers de l'organisme pour le patrimoine situé sur le territoire de la communauté d'agglomération de Châlons-en-Champagne et le compare avec celui des autres bailleurs. La RIC présente des loyers plus attractifs pour les T1/T2 et plus élevés pour les autres typologies, les surfaces moyennes étant comparables :

Tableau 5 : Surface et loyer mensuel moyens par typologie de logement sur le territoire de la communauté d'agglomération de Châlons-en-Champagne

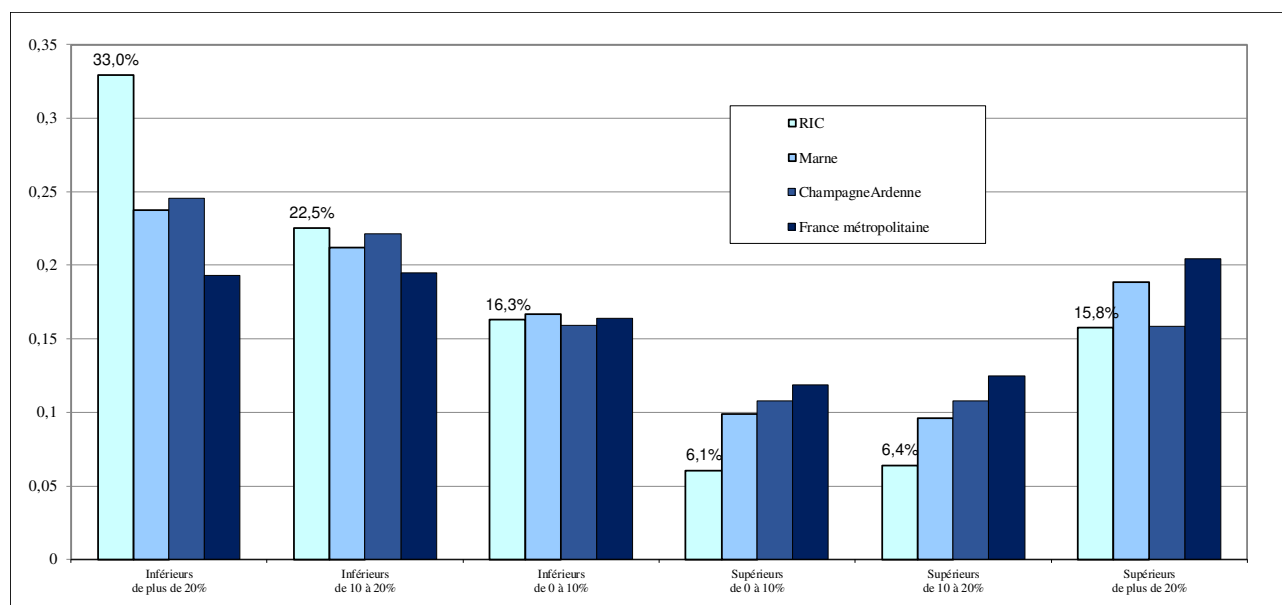
Nombre de pièces		1	2	3	4	5	Moyenne
Part du parc	RIC	3%	22%	32%	31%	11%	
	Autres bailleurs	5%	15%	35%	32%	12%	
Surface habitable moyenne, en m ²	RIC	35	47	65	81	103	70
	Autres bailleurs	27	48	65	80	101	70
	Ecart	8	-1	0	1	2	0
Loyer principal mensuel moyen, en euros	RIC	197	246	314	371	489	335
	Autres bailleurs	217	257	301	359	463	332
	Ecart	-20	-1	13	12	26	2

Source des données : RPLS au 01/01/2017, tous logements loués sur le territoire de la CA de Ch-en-Ch

⁹ Source : RPLS au 1/1/2017, logements conventionnés loués.

Le graphe suivant compare les loyers du parc conventionné aux plafonds des aides à la personne calculées à partir d'une occupation théorique (T1 occupé par une personne, T2 par deux personnes...) :

Figure 2 : Comparaison des loyers pratiqués avec les plafonds des aides à la personne



Source des données : RPLS au 1/1/2017, logements conventionnés loués

Le parc de la RIC peut être qualifié d'accessible : 72 % du patrimoine présente un niveau de loyer inférieur au plafond théorique des aides à la personne.

Le contrôle des loyers pratiqués pour les logements conventionnés n'a révélé aucun dépassement des maxima autorisés par les conventions APL les régissant.

Le CA a validé fin 2018 une grille d'augmentation des loyers lors des relocations. 44 % du parc est concerné. L'augmentation moyenne mensuelle est de 9 euros, ce qui représente 3,7 % du loyer. D'un point de vue financier, ces augmentations ne sont pas justifiées au regard de la situation prévisionnelle à horizon 2027 (cf. § 6.3.2).

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

En 2018, 40 % du parc est exonéré de l'application du SLS (patrimoine non conventionné, situé en QPV, ou locataires d'ex-ZUS). En janvier 2018, 181 locataires étaient assujettis pour un montant mensuel moyen de 40 euros (le montant moyen était de 23 euros en 2017, l'augmentation étant liée à la suppression des possibilités de modulations). S'y ajoutent les locataires n'ayant pas répondu à l'enquête qui se voient appliquer un montant forfaitaire, ils étaient 21 en décembre 2017.

A titre de comparaison, 56 locataires de l'OPH de Châlons-en-Champagne étaient assujettis au SLS en janvier 2018.

3.2.3 Charges locatives

La nature des charges récupérées auprès des locataires n'appelle pas d'observations, à l'exception de la part mutuelle et de la participation au comité d'entreprise dans les salaires des gardiens (7,6 % de charges salariales récupérables en 2018). La RIC prévoit de régulariser cette situation pour les charges de l'exercice 2018.

Les charges, provisionnées mensuellement, font l'objet de trois régulations annuelles car la période prise en compte pour le chauffage (de septembre à mai/juin) est différente de celle des autres charges (année civile), la taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM) étant régularisée dès réception de l'avis. Ainsi, le chauffage est régularisé en septembre, la TEOM en novembre et les autres charges en avril. L'organisation mise en place permet des régularisations dans des délais tout à fait satisfaisants.

La RIC ne dispose pas d'indicateurs sur le montant des sur ou sous provisionnements. Ce calcul a été fait à l'occasion de la mission de l'Agence pour les locataires présents durant la saison 2017/2018 pour le chauffage et durant l'année 2017 pour les autres charges, les locataires partis en cours de période ne sont pas pris en compte pour cette estimation. Il révèle un ajustement correct : pour le chauffage, le sur provisionnement moyen est de 1 % ; pour les autres charges, on constate un sous-provisionnement de 3 % (98 locataires sur le panel de 3 200 ont été redevables de plus de 100 euros). Ces données révèlent un ajustement des provisions tout à fait correct.

Le niveau des charges est globalement maîtrisé. En termes de chauffage collectif qui concerne 41 % du parc, les charges se sont élevées pour la dernière saison 2017/2018 en moyenne à 7,45 euros par m² de surface habitable, soit 518 euros par logement, ce qui est modéré. La mise en œuvre, pour les 465 logements du quartier Vauban, de travaux d'isolation thermique et le remplacement de la chaufferie gaz par une biomasse (cf. §. 5.2.2) a permis de baisser très sensiblement les coûts de chauffage qui se sont établis en 2017/2018 à 6,12 euros par m² de surface habitable.

Si la gestion des charges locatives est tout à fait satisfaisante, la RIC gagnerait néanmoins à suivre quelques indicateurs dans ce domaine pour maintenir cette situation.

3.3 CONCLUSION

La RIC possède près de 4 900 logements familiaux et 600 équivalents logements au sein de 14 foyers. Un quart du patrimoine se situe au sein du QPV Le Verbeau, qui fait l'objet d'un programme de renouvellement urbain.

Le niveau de vacance de l'organisme est maîtrisé. Les loyers sont modérés et se situent au niveau de la médiane du territoire d'intervention. La large dispersion de loyers proposés permet de répondre à de nombreuses situations de demandeurs aux ressources variées. Le niveau des charges est également contenu et la gestion de leur récupération est tout à fait satisfaisante.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Tableau 6 : Principales caractéristiques socio-économiques des locataires

En %	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL + AL	Occupants + 65 ans	Familles monop.	Personnes isolées	Ménages 3 enfants et +
Renaissance Immobilière Châlonnaise	12,1	42,1	19,3	35,3	12,6	18,7	35,4	6,7
Tous bailleurs CA Châlons-en-Ch.	19,0	52,0	14,2	43,3	12,2	22,3	45,4	8,3
Tous bailleurs Département de la Marne	18,6	51,4	15,7	45,5	13,1	20,0	41,7	8,9
Tous bailleurs Région Grand Est	22,7	59,3	11,3	50,1	14,2	19,1	41,0	9,1
Tous bailleurs France métropolitaine	21,1	59,4	11,3	47,3	12,8	20,8	38,6	10,4

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

Source des données : enquête OPS 2016

Les caractéristiques socio-économiques des populations logées par la RIC sont moins fragiles que celles logées par les autres bailleurs du territoire : globalement, les locataires disposent de revenus supérieurs et les proportions de personnes isolées, familles nombreuses, familles monoparentales sont moindres.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

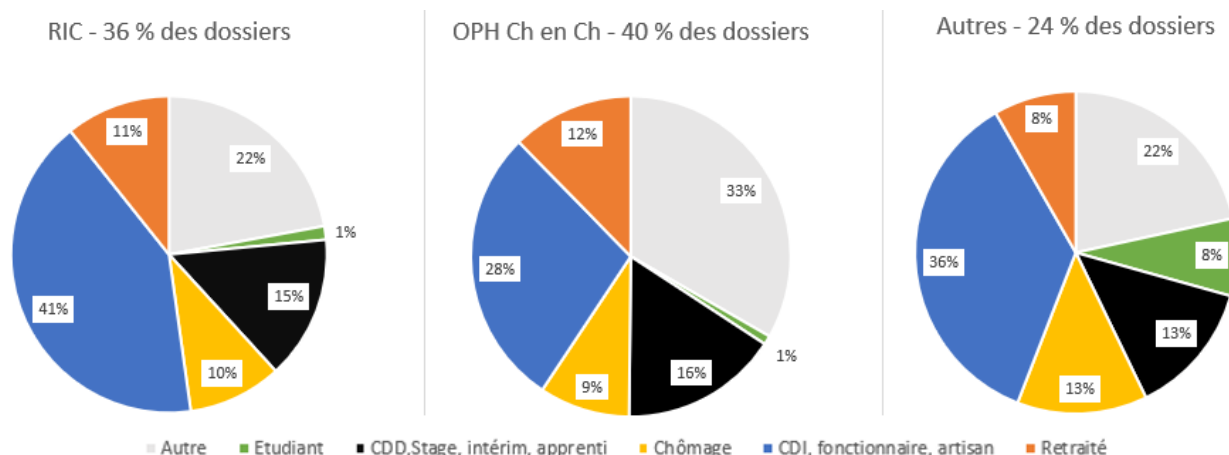
Au 31 décembre 2018, le système national d'enregistrement de la demande de logements sociaux (SNE) recense 2 216 ménages en attente d'une attribution sur la communauté d'agglomération de Châlons-en-Champagne. Au regard des 1 691 baux signés en 2018 sur le territoire pour l'ensemble des bailleurs sociaux, le marché châlonnais peut être qualifié de globalement peu tendu.

Le progiciel de l'organisme est interfacé avec le SNE, avec des mises à jour quotidiennes. Le paramétrage de l'interface a fait l'objet d'une attention particulière lors de sa mise en place. Ainsi, les obligations relatives à l'enregistrement et aux radiations de demandes de logements sociaux dans le SNE sont correctement remplies.

Pour la gestion des attributions, la RIC privilégie l'instruction des demandes déposées auprès de ses services : ainsi, en 2018, 78 % des attributions ont concerné de tels dossiers. En outre, dans son rapport d'activité annuel, la RIC présente une analyse de la demande qui ne concerne également que les seuls dossiers déposés auprès de ses services. L'Agence rappelle que l'un des objectifs du SNE est que la demande soit partagée ; la RIC doit se soucier de répondre aux besoins exprimés sur le territoire, quelque-soit le lieu de dépôt des dossiers.

Une analyse des caractéristiques de l'ensemble de la demande fait apparaître que les ménages qui s'adressent à la RIC sont moins fragiles que ceux qui s'adressent aux autres bailleurs. Par exemple, l'étude de la situation des demandeurs par rapport à l'emploi illustre ce propos :

*Figure 3 : Situation par rapport à l'emploi des demandeurs de logements en fonction du lieu de dépôt du dossier
Etude au 31/12/2018*



Source des données : SNE

Les personnes en situation stable d'emploi représentent 41 % des demandeurs qui s'adressent à la RIC, cette part est de 28 % à Châlons-en-Champagne Habitat et 36 % chez les autres bailleurs. Elles sont donc surreprésentées dans les demandes déposées auprès de la RIC. A l'inverse, les personnes sans ressources sont sous-représentées (parts respectives de 22 %, 33 % et 22 %). En l'absence de partage de la demande et d'actions correctrices lors des attributions, ces constats éclairent en partie les données relatives à l'occupation du parc (cf. § 4.1).

Il serait intéressant de porter régulièrement ce type d'information et d'analyse au CA dont l'une des prérogatives est de délibérer sur la politique d'attribution de l'organisme.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Le conseil d'administration n'a pas défini d'orientations applicables à l'attribution des logements conformément aux dispositions de l'article R. 441-9-IV du CCH. Dans sa réponse, la RIC indique ce point sera inscrit à l'ordre du jour de la séance d'octobre 2019.

Le CA avait créé deux commissions d'attribution des logements (Cal). Cette pluralité n'étant pas conforme à la réglementation la dispersion du parc ne le justifiant pas, le CA a rectifié cette pratique dès la fin du contrôle. La RIC a également fait les démarches nécessaires pour la désignation d'un représentant d'organisme bénéficiant de l'agrément relatif à l'ingénierie sociale, financière et technique qui siègera dans cette Cal.

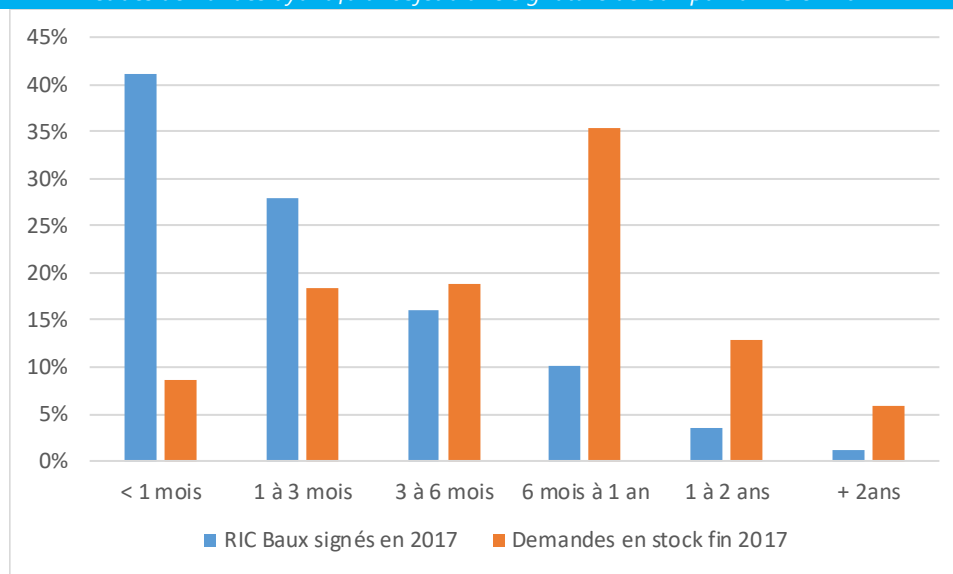
4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Dans un souci de réactivité, la RIC a fait le choix de réunir les Cal chaque semaine. Dans ce contexte, la plupart du temps, un seul dossier par logement vacant est présenté, ce qui prive la Cal d'une partie de ses prérogatives et contrevient aux dispositions du CCH qui dispose que la Cal doit examiner au minimum trois dossiers par logement vacant.

D'autre part, l'instruction des demandes récentes est largement privilégiée, au détriment des demandes plus anciennes :

Figure 4 : Répartition de l'ancienneté des demandes en stock fin 2017 et des demandes ayant fait l'objet d'une signature de bail par la RIC en 2017



Source des données : SNE

41 % des baux signés par la RIC en 2017 concernent des demandes dont l'ancienneté est inférieure à un mois alors que ces demandes ne représentent que 9 % du stock. La RIC ne procède d'ailleurs à aucune revue régulière des demandes dont l'ancienneté est anormalement longue (délai fixé à 15 mois dans la Marne). L'Agence rappelle qu'un des critères réglementaires de priorisation des dossiers présentés en Cal est l'ancienneté de la demande.

Si la réactivité de la RIC afin de lutter contre la vacance est un objectif louable, il convient de trouver le bon équilibre pour allier cet objectif aux obligations d'un bailleur social.

Les membres de la Cal disposent d'informations complètes (données relatives au logement et au demandeur) pour statuer sur les dossiers présentés. L'analyse des attributions liées aux 726 baux signés en 2017 n'a révélé aucune irrégularité. Les Cal rendent compte de leur activité au CA dans un rapport annuel détaillé.

Pour donner suite à la loi n°2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et la citoyenneté, la conférence intercommunale du logement de la communauté d'agglomération de Châlons-en-Champagne a adopté des orientations concernant les attributions de logements sociaux sur le territoire de l'EPCI. L'objectif d'attributions, suivi de baux signés, en dehors des QPV, aux demandeurs ressortissants du premier quartile de ressources a été fixé à 22 % tous bailleurs confondus. Pour l'exercice 2017, d'après les données du SNE, cet objectif a été atteint et même dépassé (25 %). Pour la RIC, seuls 19 % des baux signés en dehors des QPV ont été prononcées en faveur de ménages du premier quartile.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Une part infime du parc bénéficie de conventions de réservations. D'après l'organisme, Action Logement ne propose d'ailleurs que très rarement de candidat lorsqu'il est informé de la vacance d'un logement.

Le contingent préfectoral est fixé à 30 % des relocations (25 % au titre des publics relevant du PDALHPD¹⁰ et 5 % pour les agents civils et militaires de l'Etat). D'après les états qu'elle transmet annuellement à l'Etat, la société satisfait à ses obligations : en 2017, 40 % des entrants étaient concernés par les critères du PDALHPD (notamment 16 % disposaient de moins de 15 % de ressources du plafond de ressources PLUS) et 8 % étaient des agents civils et militaires de l'Etat. Toutefois, les chiffres présentés n'ont pu être fiabilisés durant le contrôle. Un travail est en cours pour systématiser ce suivi, aujourd'hui réalisé sans lien avec le progiciel de la société.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La visite de patrimoine a permis de constater un entretien global du parc et des espaces extérieurs tout à fait satisfaisant.

La démarche qualité Qualibail, très orientée satisfaction du client, structure fortement les actions de la RIC. Pour atteindre les objectifs arrêtés, un suivi fin des demandes d'intervention est en place, avec des délais fixés ; des enquêtes de satisfaction sont menées régulièrement qui conduisent la RIC à mettre en place des actions correctrices si nécessaire. En outre, la présence d'une régie permet des dépannages rapides et, pour toute situation d'urgence, une astreinte internalisée est organisée 24 heures sur 24. Le choix de ce niveau de qualité est louable. Toutefois, pour conforter ces décisions et éclairer le CA, il serait intéressant de chiffrer les coûts induits qui pèsent sur les coûts de maintenance (cf. § 5.4.1).

En termes d'adaptation des logements aux personnes à mobilité réduite (PMR), la RIC mène depuis près de 10 ans une politique ambitieuse, notamment pour l'adaptation des salles de bains. Sur la période 2014/2017, en moyenne 181 lgts par an ont fait l'objet d'adaptation PMR pour un coût au logement de 4 000 euros, ce montant paraît élevé au regard de ce qui est habituellement constaté chez les autres bailleurs (2 500 euros, pour des prestations comparables). Ces travaux bénéficient en grande partie d'un dégrèvement de la TFPB. Il convient néanmoins de s'interroger sur ce différentiel. D'après le suivi de l'organisme, au moment du contrôle, un tiers des salles de bain du parc a bénéficié de travaux d'adaptation PMR.

La RIC participe à quelques actions innovantes : elle a, par exemple, équipé un logement d'un de ses foyers pour personnes âgées d'un sol sensitif avec capteur pour identifier les déplacements et chutes éventuelles des occupants et d'autres équipements spécifiques. Cette expérimentation est menée en partenariat avec le CCAS, gestionnaire du foyer, et l'université de technologies de Troyes.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 Volume et structure des créances locatives

Le taux de recouvrement¹¹ s'élève à 99,4 % en 2017. Ce taux indique que le montant des encaissements de cette année s'avère proche du montant total des loyers et des charges quittancés au cours de cet exercice. Il pourrait être qualifié de satisfaisant si le stock total de créances locatives n'avait pas progressé.

¹⁰ PDALHPD : plan départemental d'action pour l'hébergement et le logement des personnes défavorisées – Pour la Marne, ce plan inclut notamment les personnes dépourvues de logement, hébergées chez des tiers, sortant d'hébergement, victimes de violence, handicapée et les ménages disposant de ressources inférieures à 15 % du plafond de ressources PLUS.

¹¹ Le taux de recouvrement rapporte les encaissements de l'année (quittancement annuel – variation du stock de créances locatives – pertes sur créances irrécouvrables) au montant quittancé. Plus il s'éloigne de 100 %, moins le recouvrement peut être qualifié d'efficace, plus le stock de créances locatives s'accroît rapidement. Ce taux peut dépasser 100 % lorsque le stock des créances locatives diminue. En

Stable en début de période de contrôle, le ratio de créances locatives augmente de plus de 2 points entre 2015 et 2016, comme l'indique le tableau ci-dessous, soit un niveau dorénavant supérieur à celui des valeurs de référence¹² (12,6 %).

Tableau 7 : Evolution du montant cumulé des créances locatives

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Créances locatives (y c. quittance décembre) (1)	3 160	3 148	3 202	3 958	4 000
Quittance (Loyers, récupération de charges locatives) (2)	24 970	25 566	26 090	27 296	27 448
Taux de créances locatives (3) = (1) / (2)	12,7%	12,3%	12,3%	14,5%	14,6%
<i>Valeurs de référence</i>	12,1%	12,6%	12,7%	12,5%	12,6%

Sources : États réglementaires traités par l'Ancols, données extraites le 08/04/2019

Entre 2015 et 2017, les créances locatives cumulées¹³, incluant le quittance de décembre, progressent d'un quart de leur valeur, passant de 3,202 à 4 millions d'euros en 4 ans, ce qui entraîne la hausse du taux de créances. L'augmentation du produit de loyers près de 1,4 million d'euros, dénominateur du ratio, atténue légèrement la progression du taux de créances locatives.

La hausse de ces indicateurs incite à observer plus précisément la structure du stock des créances locatives, dont la variation est présentée dans la dernière colonne du tableau ci-dessous :

Tableau 8 : Structure et variation du montant cumulé des créances locatives

Montants en milliers d'euros				
Rubriques	2015	2016	2017	Variation 2015-2017
Créances des locataires présents (4)	534	965	816	282
Créances des locataires partis (5)	1 353	1 526	1 682	329
Total Créances des locataires présents et partis (6)=(4)+(5)	1 887	2 492	2 498	610
Créances appelées non exigibles des locataires présents (7)	1 314	1 466	1 503	188
Total Créances des locataires (8) = (6)+(7)	3 202	3 958	4 000	798
Créances locataires partis / Créances totales (5)/(8)	42,3%	38,6%	42,0%	
<i>Valeurs de référence</i>	28,8%	30,1%	30,1%	

Sources : États réglementaires traités par l'Ancols, données extraites le 08/04/2019

Trois facteurs contribuent à cette variation importante, principalement la hausse des créances des locataires partis (329 milliers d'euros, soit plus de 40 %), l'augmentation des créances des locataires présents (282 milliers d'euros, soit plus d'un tiers) et l'accroissement du produit des loyers par l'acquisition de foyers, 188 milliers d'euros, soit presque un quart.

effet, les encaissements de l'année comprennent des recettes provenant des créances locatives des exercices précédents, ils peuvent donc excéder le montant quittance de l'année de référence.

¹² Les valeurs de référence utilisées correspondent à la médiane des données saisies sur l'application Harmonia, pour les SA d'HLM de province (hors département ou région d'Outre-Mer) dont le patrimoine est inférieur à 100 000 logements. Cette base de données du Ministère de la Cohésion des territoires agrège les éléments comptables et patrimoniaux des organismes HLM réglementairement transmis chaque année.

¹³ Les créances locatives totalisent le montant du compte 411 (créances exigibles et créances non exigibles, appelées communément quittance de décembre) et celui du comptes 4161 (créances dites douteuses, qui font l'objet de dépréciation).

Les créances des locataires partis méritent une attention particulière en raison de la part qu'elles occupent (plus de 40 %) dans les créances totales. Ainsi, une analyse fine permettrait de distinguer les créances irrécouvrables de celles à recouvrer par des actions plus spécifiques. De plus, l'apurement de ces créances diminuerait le stock total.

4.4.2 Organisation du recouvrement

4.4.2.1 Structuration du service précontentieux et contentieux

Le service précontentieux assure la phase amiable du traitement de l'impayé, où les dossiers sont répartis entre trois collaboratrices, supervisées par la responsable du contentieux, également adjointe à la directrice « Relations clients-marketing ».

Dès la constatation de l'impayé, les relances individualisées sont adressées le 10 du mois, puis les interventions des chargées de recouvrement (sms, appels téléphoniques, entretiens et visites à domicile) visent à favoriser le contact direct avec le locataire. De nombreux plans d'apurement sont validés pour échelonner les versements. Les mesures habituelles d'accès au logement et de garantie de loyer sont actionnées avec diligence. Au cours de réunions mensuelles, les informations relatives au suivi des dossiers de ménages fragiles sont partagées entre les intervenants (assistants sociaux de secteur, CCAS, UDAF, etc...) et les collaboratrices de la RIC.

La gestion des procédures contentieuses n'appelle pas d'observation particulière.

Par ailleurs, après résiliation judiciaire du bail, un suivi attentif du compte client conduit la société à signer un nouveau bail avec l'occupant sans droit ni titre à jour de ses paiements, dans un délai de 3 mois.

Pour autant, en dehors des mesures de recouvrement (plans d'apurement, mutations internes, etc.), les dispositifs d'accompagnement (curatelle, signalement, etc.) ne semblent pas faire partie de l'arsenal habituel de la société. Pourtant, l'origine de l'impayé provient parfois de difficultés sociales liées, par exemple, à l'éducation, la famille, la santé, à des troubles psychologiques, ou bien d'ordre administratif, judiciaire etc. Une réelle évaluation sociale du ménage en situation d'impayé (analyse de l'environnement social dans sa globalité) permettrait de l'orienter sans tarder vers des dispositifs adaptés¹⁴ aux besoins identifiés.

Par ailleurs, la société n'a pas développé de pratique de détection pour prévenir l'impayé. La seule mesure évoquée consiste en un soutien départemental dédié à l'accueil de personne isolée dans un premier logement.

L'importance des créances des locataires partis nécessite d'apurer le stock et d'organiser le recouvrement des créances recouvrables.

Concernant les dossiers des locataires sortis, la société laissait l'huissier habituellement chargé d'exécuter les décisions assurer le recouvrement de ces créances, sans veiller à l'efficacité, ni au coût de ces démarches. Depuis mi-2018, certaines actions visent à diversifier les prestataires en charge du recouvrement des créances des locataires partis, telles qu'une société de recouvrement pour un groupe-test sur quelques dossiers ainsi qu'une entreprise en charge des recherches d'adresse. Faute de recul suffisant, l'efficacité de ces prestations n'a pas encore été évaluée. Le déploiement de certaines pratiques et la généralisation des procédures-type devraient permettre d'apurer les créances des locataires partis.

¹⁴ Dispositifs d'accompagnement portés par des structures spécialisées institutionnelles (UDAF, AIEM, DDCS, CDIP, SIAO, commission locale de sécurité, service d'hygiène de la ville, déléguée aux droits des femmes, etc...) ou associatives.

Seules les créances, objet de recherche infructueuse d'adresse ou certifiées irrécouvrables par huissier, sont admises en non-valeur. Si la liste de ces dossiers, renseignée manuellement, n'était pas exhaustive, la société indique, dans sa réponse, suivre précisément ces créances à compter de 2019.

4.4.2.2 Indicateurs de suivi de l'activité

Depuis fin 2018, une liste mensuelle des créances locatives par programme est éditée pour optimiser le suivi de l'activité des chargées de recouvrement des locataires présents. La fiabilisation de cet état permet dorénavant de fixer un objectif mensuel en montant de créances à recouvrer (0,71 millions d'euros¹⁵) et constitue une amélioration de la gestion des locataires présents.

La société ne disposait- pas d'indicateur de suivi en matière de recouvrement, qui lui permettrait d'analyser la structure des créances locatives, ni les causes de l'impayé pour une gestion plus efficiente.

Seuls les éléments comptables ont permis d'évaluer objectivement le niveau des créances locatives. A titre d'exemple, les documents et réponses¹⁶ fournis par la société en cours de contrôle reflètent le manque de suivi exhaustif et précis des dossiers des locataires partis.

Ainsi, la société ne s'était pas dotée d'outils pour observer l'évolution d'indicateurs tels que la progression du nombre de dossiers selon les années, la répartition des créances locatives présents/partis par ancienneté ou par montant, la part des réparations locatives, celle des frais de poursuite ou l'impact de la régularisation des charges locatives sur l'impayé. Ces indicateurs, propres à éclairer la nature et les causes de l'impayé sont utiles pour le prévenir, y affecter les moyens adaptés et définir les procédures adéquates. Consciente de cet enjeu, la société, indique, dans sa réponse, rechercher des solutions informatiques et présente des tableaux désormais élaborés pour suivre la structure, la progression des créances. Ces actions témoignent de la dynamique d'évolution entreprise,

4.5 CONCLUSION

Les caractéristiques socio-économiques des locataires de la RIC sont moins fragiles que celles des autres bailleurs de la communauté d'agglomération.

L'Agence observe que les ménages à la recherche d'un logement s'adressant à la RIC sont dans des situations moins précaires que ceux s'adressant aux autres bailleurs du territoire, ce qui éclaire le premier constat car le fonctionnement de la RIC en matière d'attributions ne vise pas à corriger ce biais. En effet, la méconnaissance de cette situation, l'absence de politique d'attribution et les modalités de choix des dossiers présentés en Cal ne favorisent pas une mixité de peuplement à l'échelle de l'agglomération.

La qualité du service rendu au locataire est une priorité de la société ; de nombreuses actions visent à atteindre cet objectif tout à fait louable. Toutefois, pour éclairer pleinement les choix du CA dans ce domaine, il conviendrait d'en chiffrer les coûts.

¹⁵ Ce montant comprend tous les produits de loyers, y compris ceux des foyers ou résidences, des commerces, des parkings.

¹⁶ La liste des impayés au 31/12/2017 transmise à l'Agence n'est pas exhaustive, les créances totales s'élèvent à 1,767 millions d'euros alors que le montant des créances locatives présents/partis se chiffre à 2,498 millions. Dans les tableaux de structure des créances locatives pour les sortants, des montants différents et erronés ont été renseignés. Enfin, le total des créances à admettre en non-valeur ne correspond pas aux sommes annuelles passées en pertes irrécouvrables (cf. § 4.4.2.1).

En matière de recouvrement des impayés, le suivi d'indicateurs de gestion et les actions entreprises devrait favoriser l'apurement du stock des créances des locataires partis et de gagner en efficience.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Le CA du 21 avril 2010 a validé le plan stratégique de patrimoine de la société pour la période 2011/2019. Les objectifs de production ont été fixés à 56 logements par an. En termes d'interventions lourdes sur le patrimoine existant, le PSP prévoyait la fin des réhabilitations du quartier Vauban à Saint-Memmie (565 logements) et la réhabilitation du quartier « Vallée Saint-Pierre » (431 logements) à Châlons-en-Champagne. La RIC n'a été concernée par aucun programme de rénovation urbaine financée par l'ANRU. Enfin, la société envisageait la construction de 3 foyers et la restructuration d'un foyer de jeunes travailleurs.

Les réalisations ont été conformes aux prévisions, à l'exception du niveau de production : en moyenne 35 logements ont été mis en service chaque année sur la période 2011/2018. Pour compenser cette baisse de production, la société a répondu favorablement à la demande de la SemCha qui souhaitait se désengager de son activité de propriétaire de foyers : en 2016, 4 structures ont été acquises, représentant 208 équivalents logements.

En 2016, le CA a adopté un nouveau PSP ; il a été revu fin 2018 pour tenir compte de diverses évolutions : modification du projet de renouvellement urbain (moins de démolition notamment), retard d'une opération de réhabilitation complète en centre urbain conduisant à décaler cet investissement, ressources diminuées suite au dispositif de réduction de loyer de solidarité (RLS)... Mais la liste du patrimoine qui bénéficiera d'une intervention reste inchangée. Ainsi, le dernier PSP adopté fin 2018 qui couvre la période 2019/2028, prévoit, en termes d'investissements lourds :

- la mise en œuvre d'une opération de renouvellement urbain qui concerne 23 % du patrimoine, sur le quartier du Verbeau : 180 logements seront démolis et 900 feront l'objet d'interventions plus ou moins lourdes (la moitié bénéficiant d'une réhabilitation) représentant en moyenne près de 15 000 euros par logement ;
- la réhabilitation complète d'un programme de 95 logements (54 000 euros par logement) et la réhabilitation partielle, notamment thermique, de 630 logements au sein de 11 programmes (18 000 euros par logement) ;
- la livraison d'environ 250 logements sur la période ;
- la vente de 95 logements (2 % du patrimoine).

Par ailleurs, la RIC a intégré au PSP la construction d'un nouveau siège pour 5 millions d'euros et prévoit également des investissements lourds sur plusieurs foyers (non intégrés au PSP).

Le rythme des investissements est satisfaisant et comparable à ce qui a été réalisé sur la période 2011/2019, à l'exception de l'opération de démolition qui s'y ajoute et un rythme de construction de logements encore diminué. La visite de patrimoine a permis de mesurer les efforts déjà consentis et de constater que des besoins d'intervention restent nécessaire sur une partie du patrimoine (quartier Schmitt, pré-Verbeau...). Le nouveau PSP prend en compte ces interventions. Il apparaît donc adapté aux besoins du patrimoine et du territoire d'intervention de la société. L'organisme devra toutefois, dans certains cas, bien prendre en compte les interventions dans les parties communes ou à l'intérieur des logements pour lesquels l'obsolescence de certains équipements est avérée.

Au regard des investissements prévus, à horizon 2026, la société estime qu'elle ne possèdera plus de logements très énergivore (étiquette énergétique F ou G) et 13 % du patrimoine conservera une étiquette E.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle de logements familiaux

Tableau 9 : Evolution du patrimoine sur la période 2014/2018

	Parc au 1er janvier	Construction	Acquisition amélioration	Vente	Parc au 31 décembre	Évolution
2014	4 789	49		6	4 832	0,9 %
2015	4 832	42		4	4 870	0,8 %
2016	4 870			4	4 866	-0,1 %
2017	4 866	42	12	8	4 912	0,9 %
2018	4 912		9	8	4 913	0,0 %
Total		133	33	30		

source des données : organisme

Globalement, sur la période, le parc a augmenté de 121 logements (croissance annuelle moyenne de 0,5 %).

11 programmes ont été mis en service, représentant 154 logements dont 60 % sur le territoire de Châlons-en-Champagne. L'acquisition de 2015 concerne une opération d'accession sociale transformée en locatif du fait de difficultés de commercialisation.

Aucune démolition n'a été effectuée sur la période.

5.2.2 Réhabilitations

Les deux réhabilitations conduites sur la période de contrôle concernent le quartier « Vallée Saint-Pierre » à Châlons, où la RIC, seul bailleur social présent, possède 430 logements. Les immeubles Chopin (288 logements) et la Tour Bach (92 logements) ont fait l'objet de travaux d'isolation thermique, de sécurisation électrique, de réfection des halls, des caves et de résidentialisation, pour un coût total de 9,6 millions d'euros, soit près de 25 000 euros au logement. La visite de patrimoine a permis de constater l'amélioration de l'aspect du quartier. Par ailleurs, le suivi des consommations d'énergie met en évidence des économies d'environ 30 % après ces interventions. La mise en place début 2015 par la RIC d'une chaufferie biomasse en remplacement de la chaufferie au gaz naturel a également permis de diminuer le coût du Mégawattheure : il s'établit, pour l'hiver 2017/2018, à 60 euros TTC. Sans cet investissement, il se serait élevé à 81 euros, d'où une économie supplémentaire de 25 % sur les charges locatives.

En sus de ces réhabilitations, la RIC met en œuvre des programmes réguliers de changements de composants (chaudière, toiture...). Toutefois, depuis une dizaine d'année, peu de programmes de travaux à l'intérieur des logements sont réalisés. Les interventions se font, si nécessaire, lors des relocations. L'Agence appelle l'attention de l'organisme sur le risque de traitement différencié conduisant à pénaliser les locataires anciens.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Le conseil d'administration est tenu informé, à chaque séance, de l'avancement des opérations. Il débat largement de l'opportunité des investissements, à partir d'éléments éclairant correctement ses décisions, notamment la description des projets envisagés accompagné de leur estimation chiffrée.

Le service de la maîtrise d'ouvrage regroupe trois chefs de projets et chargés d'opérations. Il suit également les projets d'investissements liés aux foyers, activité en développement.

La RIC participe à quelques opérations liées à la redynamisation du centre-ville de Châlons-en-Champagne. Plusieurs opérations sont en cours d'étude ou de réalisation. La mobilisation de financements spécifiques d'Action Logement permet d'équilibrer ces opérations onéreuses du fait des restructurations importantes que nécessitent les bâtiments acquis.

En termes d'innovation, la RIC participe à un projet expérimental porté par un étudiant doctorant architecte-sociologue : le but est d'optimiser l'espace pour valoriser des parcelles de petite taille en cœur urbain. Un logement individuel de 67 m² est envisagé sur une parcelle de 107 m². L'opération, d'un montant de 193 milliers d'euros, est inscrite dans le dispositif cœur de ville et bénéficie d'une subvention exceptionnelle de l'Etat de 30 milliers d'euros.

5.3.2 Analyse d'opérations

Tableau 10 : Principales caractéristiques des opérations livrées entre 2014 et 2017

	Nombre d'opération	Nombre de logement	Surface utile (m ²) par logt	Coût TTC par logt	Coût TTC en euros par m ² de SU		Plan de financement (en %)		
					Total	dont foncier	Prêts	Subvention	Fonds propres
Construction neuve	9	133	84	156 333	1 858	206	88	2	10
Acquisition amélioration	1	12	112	158 333	1 420	79	100	0	0
	10	145	86	156 498	1 811	192	89	2	9

source des données : organisme

La RIC n'a pas eu recours à la vente en l'état futur d'achèvement (Vefa).

Rapporté au m² de surface utile, les coûts de revient des opérations livrées sur la période sont maîtrisés et se situent au niveau des références locales (en Champagne-Ardenne en 2015 par exemple, pour l'ensemble des bailleurs sociaux, le coût moyen des constructions neuves, rapporté au m² de surface utile, s'est établi à 1 862 euros¹⁷ par m²). Toutefois, les surfaces des logements mis en service par la RIC sont importantes (la surface habitable moyenne des 56 T3 livrés est de 73 m², des 36 T4 est de 92 m². Pour l'ensemble de la programmation, elle s'établit à 86 m² alors que la moyenne nationale hors île de France s'établit à 66 m² en 2015¹⁷. Au vu des niveaux de loyers déjà élevés pour les grandes typologies dans le parc existant (cf. §3.2.1), la RIC est invitée à optimiser les surface de ses nouveaux programmes.

En termes d'agréments, 9 % des logements livrés ont bénéficié d'un PLAI, 66 % d'un PLUS et 8 % d'un PLS. 17 % ont été acquis sur fonds propres.

¹⁷ Source : Ministère de la cohésion des territoires – bilan 2015 des logements aidés établi à partir des données de l'infocentre SISAL.

Pour financer les opérations, le recours aux prêts est conséquent (à hauteur de 89 % du coût des opérations) ; les ressources propres mobilisées ne représentent que 9 % des coûts¹⁸. A titre de comparaison, en 2017, en zone B2, le plan de financement moyen des opérations financées en PLUS hors ANRU indique 16,7 % de fonds propres, 9,4 % pour les PLAI et 13,2 % pour les PLS.

Les prix de revient évoluent peu entre le lancement des opérations et leur livraison (en moyenne +2 % pour les 9 opérations de construction neuves), ce qui témoigne de la rigueur des études et du suivi des opérations.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

Les interventions d'entretien courant sont confiées, selon leur nature et les plans de charge, à la régie ou à une entreprise. Cette organisation, permet une réelle réactivité, mesurée au travers d'indicateurs dans le cadre de la démarche qualité Qualibail. L'absence de mise en concurrence pour une part conséquente des interventions est toutefois irrégulière (cf. § 2.2.4).

Les coûts de maintenance (entretien courant et gros entretien) sont élevés sans que l'organisme ne puisse objectiver cette situation.

Tableau 11 : Evolution du coût de maintenance et comparaison à la médiane des SA de province

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	943	1 211	852	922	1 051
Travaux d'adaptation à la mobilité réduite	1 065	836	784	1 076	1 011
Autres dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	950	1 059	1 116	1 011	1 138
Maintenance locative en régie - Coût du personnel	868	832	834	808	862
Maintenance locative en régie - Consommations, frais généraux	775	704	842	1 023	980
Coût de la maintenance (1)	4 601	4 642	4 428	4 840	5 042
Nombre de logements gérés (2)	4 760	4 807	4 847	4 847	4 911
Coût de la maintenance au logement en euros (3) = (1) / (2)	967	966	914	998	1 027
Médiane des SA de Province (4)	557	587	590	616	
Surcoût RIC par rapport à la médiane (5) = ((3)-(4))/(4)	74%	65%	55%	62%	

Source : États réglementaires traités par l'Ancols

Les coûts de maintenance, rapportés au logement, sont largement supérieurs à la médiane des SA de province (de 55 à 74 % pour les exercices 2013 à 2016).

Les travaux d'adaptation à la mobilité réduite représentent environ 200 euros par an au logement, effort particulièrement important au regard des montants habituellement observés chez les autres bailleurs, ce qui explique une partie de l'écart. L'organisme doit toutefois vérifier que le coût au logement élevé est justifié (cf. § 4.3).

La remise en état des logements avant les relocations constitue une part importante des coûts de maintenance. Toutefois, l'organisme n'est pas en mesure d'isoler les coûts relatifs à ce poste, ce qui permettrait de porter une appréciation sur l'efficacité de l'organisation et les choix de niveau de qualité retenus.

¹⁸ Source : Ministère de la cohésion des territoires – bilan 2017 des logements aidés établi à partir des données de l'infocentre SISAL.

L'organisme avance également des surcoûts liés à la prise en compte de la problématique amiante sans qu'il soit possible de les chiffrer.

La RIC est invitée à analyser finement ses coûts de maintenance afin de mesurer le coût des choix justifiés par des motifs louables de réactivité ou de sécurité, d'identifier les économies possibles et d'éviter, le cas échéant, la sur-qualité. A l'issue du contrôle, une nouvelle collaboratrice a été recrutée pour la mise en place notamment d'une comptabilité analytique.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

Les équipements techniques des biens immobiliers et des espaces extérieurs font l'objet de contrats d'exploitation ou d'entretien régulièrement remis en concurrence.

Dans le cadre de la démarche qualité Qualibail, la RIC suit divers indicateurs liés à l'exploitation dont le nombre d'équipements n'ayant pas fait l'objet d'un entretien trois années de suite (9 logements n'ont pu être visités en 2016, 2017 et 2018). Pour améliorer le taux de pénétration annuel, le nouveau contrat entré en vigueur en janvier 2019 regroupe l'entretien de tous les équipements du logement (un seul passage), impose au prestataire des amplitudes horaires plus larges et prévoit des pénalités en cas de non-atteinte des objectifs. En outre, un portail de suivi, connecté à l'outil de suivi des réclamations, a été développé par la RIC, ce qui permet un suivi en temps réel.

Un salarié, ancien pompier, est responsable du contrôle régulier des équipements de sécurité. Il dispose de toutes les compétences et délégations nécessaires pour remédier aux éventuels dysfonctionnements constatés.

5.4.3 Diagnostics réglementaires

La société dispose d'un suivi précis des diagnostics obligatoires réalisés, de leur résultat et des suites à prévoir. Elle satisfait à ses obligations pour ce qui concerne les constats de risque d'exposition au plomb, les diagnostics de sécurité des installations gaz, électrique et garde-corps et les diagnostics de performance énergétique.

La RIC ne satisfait pas à l'ensemble de ses obligations en matière de diagnostics réglementaires concernant le risque de présence d'amiante (décret n°2011-625 du 3 juin 2011).

3 668 logements sont concernés par la réglementation relative au risque de présence d'amiante dans les bâtiments (patrimoine collectif dont le permis de construire a été délivré avant le 1^{er} juillet 1997). Tous les dossiers techniques amiante (DTA), qui concernent le risque de présence dans les parties communes, ont été réalisés. En revanche, au moment du contrôle, près de 1 402 logements ne disposent pas de dossier amiante des parties privatives (DAPP) alors qu'ils devaient être effectués pour le 5 février 2012. La société est invitée à revoir ses modalités d'intervention : en effet, les DAPP ne sont réalisés qu'à l'occasion des relocations, ce qui ne permet pas de répondre de manière satisfaisante à la réglementation. Dans sa réponse, la RIC indique qu'une démarche de réalisation exhaustive des DAPP sera mise en œuvre à l'échéance du marché actuel.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Fin 2018, un point sur les ventes de patrimoine à l'unité a été fait au CA : à cette date, 75 logements étaient inscrits au programme de vente, dont 8 vacants, en cours de commercialisation. Afin de remplir les objectifs fixés au PSP, la RIC étudie actuellement les programmes qui pourraient être orientés vers la vente, au regard notamment des possibilités d'acquisition des locataires en place.

Sur la période 2014/2018, 30 ventes ont été réalisées. Cette activité, certes faible en volume, contribue toutefois au parcours résidentiel des locataires de la RIC puisque trois quarts des acquéreurs l'étaient.

Une personne est dédiée à temps partiel à la vente. Le contrôle des dossiers 2018 a permis de vérifier le respect de la réglementation (publicité, respect avis des Domaines...).

5.6 ACTIVITE DE SYNDIC

Début 2018, l'office est syndic de 8 copropriétés issues de ses ventes HLM ou de ses constructions, représentant 187 lots principaux.

L'exercice de cette activité, par un salarié à temps partiel, est structuré et n'appelle pas d'observations. L'activité bénéficie de l'appui ponctuel d'autres services (juridique, maintenance...), elle a été rémunérée 34 153 euros au total en 2018 (182 euros par lot en moyenne). L'estimation de la rentabilité de cette prestation n'est pas réalisée à ce jour.

5.7 CONCLUSION

La stratégie patrimoniale de la RIC est adaptée aux enjeux et aux besoins du parc et du territoire. Les équipes de maîtrise d'ouvrage disposent d'une feuille de route claire et l'organisation de la société est adaptée pour faire face à la programmation arrêtée. Il convient de bien intégrer, lorsque cela s'avère nécessaire, les interventions dans les parties communes ou à l'intérieur des logements pour maintenir l'attractivité des programmes et ne pas pénaliser les locataires anciens.

Les dernières lourdes réhabilitations, menées sur le quartier « Vallée Saint-Pierre » à Châlons-en-Champagne, ont largement participé à l'amélioration de l'aspect du quartier et ont permis aux locataires de réaliser des économies conséquentes sur leur coût de chauffage.

Le parc est globalement bien entretenu mais les dépenses de maintenance sont élevées au regard des ratios de référence. Certains coûts méritent d'être évalués, comme par exemple le montant des travaux à la relocation, pour éclairer les décisions d'organisation ou de gestion et éviter la sur-qualité.

Les obligations réglementaires relatives aux diagnostics obligatoires sont correctement remplies et font l'objet d'un suivi adapté, à l'exception des diagnostics amiantes de parties privatives (1 402 logements non diagnostiqués).

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

Le directeur du service financier et comptable est assisté d'une adjointe et de trois comptables. En plus des missions habituellement dévolues, il transmet pour intégration dans l'outil métier les éléments relatifs au quittance, à la régularisation des charges locatives et les hypothèses de l'étude prévisionnelle au service des systèmes d'informations et de gestion prospective.

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

De 2013 à 2017, les comptes de la société ont été approuvés sans réserve par le commissaire aux comptes. Le renouvellement du mandat de commissaire aux comptes pour 6 ans a fait l'objet d'une mise en concurrence en 2018.

L'examen de factures 2018, opéré par sondage aléatoire, n'appelle pas de remarques particulières.

En matière de comptabilité, l'examen des provisions, notamment celle de gros entretien, a permis de constater l'application correcte par la société des normes comptables publiées par l'ANC¹⁹. Il en va de même pour les modalités de calcul de dépréciations de créances douteuses.

La société a opté pour le provisionnement des diagnostics amiante, compte tenu de l'accroissement de leur coût.

Concernant les travaux d'adaptation à la mobilité réduite, la société a choisi l'imputation en dépenses d'exploitation pour les neutraliser par les recettes associées. Cette décision conduit à n'impacter la CAF ou le résultat comptable que du montant résiduel après dégrèvement de TFPB, hormis le décalage biennal dépense/remboursement. Néanmoins, cette option ne reflète pas l'amélioration des actifs immobiliers, que représente l'installation d'équipements sanitaires neufs et adaptés dans des salles de bain anciennes. Pourtant, la valeur actualisée de l'actif immobilier augmente en moyenne annuelle de 0,9 million d'euros entre 2013 et 2017.

Enfin, l'utilisation régulière de sous comptes comptables permettrait d'objectiver et d'améliorer le suivi des indicateurs relatifs aux impayés, tels que la comptabilisation distincte des créances non exigibles, communément appelées « quittance de décembre », le recouvrement sur créances admises en non-valeur à imputer au compte 7714. De même que la mention des montants d'additions et remplacements de composants ou des logements cédés pourraient utilement alimenter des analyses ultérieures. Ces informations font également l'objet de précisions à inscrire dans les états réglementaires²⁰.

Plus généralement, le développement de la comptabilité analytique faciliterait la pratique de l'évaluation des coûts de remise en état de logement, l'identification des réparations locatives ou des frais de procédure contentieuse dans le montant global des créances locatives (cf. § 5.4.1 et § 4.4.2.2).

¹⁹ Le règlement ANC 2015-4, homologué par arrêté du 21/08/2015 et publié au JO du 7/10/2015, a entériné la refonte des instructions comptables des Organismes d'Habitat à Loyer Modéré en une instruction comptable unique, applicable pour les comptes annuels 2016.

²⁰ Les états réglementaires comportent plusieurs annexes, dont l'annexe II, Fiche n°3 précisant les investissements par poste de l'organisme, ou l'annexe IV constituée de 3 fiches détaillant la ventilation des comptes clients.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

L'analyse financière porte sur les exercices comptables 2013 à 2017 de la société. Pour ce faire, les agrégats financiers sont comparés à des valeurs de référence¹² utilisées ou aux ratios Boléro²¹ 2016 des SA d'HLM de province.

6.2.1 Analyse de l'exploitation

Tableau 12 : Évolution de la CAF et de l'autofinancement net de l'organisme

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Marge sur accession		38,3	-14,0		
Loyers	19 636,2	20 546,6	20 902,7	22 072,8	22 392,6
Coût de gestion hors entretien	-5 210,7	-5 435,0	-6 084,2	-6 366,3	-6 511,0
Maintenance : Entretien courant, GE, Régie	-4 601,3	-4 641,9	-4 428,2	-4 839,6	-5 042,3
TFPB	-2 166,3	-2 181,2	-2 241,6	-2 559,1	-2 533,5
Flux financier	93,0	136,4	65,1	35,4	60,6
Flux exceptionnel	843,9	2 791,7	2 039,2	614,8	1 316,9
Autres produits d'exploitation	75,1	218,0	179,1	193,0	301,3
Pertes créances irrécouvrables	-110,5	-185,4	-199,8	-123,8	-125,8
Intérêts opérations locatives hors IC	-2 886,8	-2 651,5	-2 353,2	-2 248,7	-1 750,6
Capacité d'Autofinancement (CAF)	5 672,5	8 636,0	7 865,0	6 778,4	8 108,2
Variation des intérêts compensateurs (IC)	-79,2	-54,9	-40,7	-34,7	-42,4
Remboursements d'emprunts locatifs	-4 726,5	-5 488,5	-5 734,6	-5 884,0	-5 810,5
Autofinancement net (1)	866,8	3 092,6	2 089,7	859,7	2 255,3
% du chiffre d'affaires	4,4 %	14,1 %	9,8 %	3,9 %	10,0 %

Sources : données issues des États réglementaires

moyenne de ce ratio sur les 3 derniers exercices : **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, hors remboursements anticipés.

En moyenne sur la période quinquennale observée, la capacité d'autofinancement (CAF) se situe à 7,4 millions d'euros et représente 36,7 % du chiffre d'affaires. Ce niveau, bien que légèrement inférieur à la valeur de référence (37,3 %), traduit une rentabilité satisfaisante de la société, qui se confirme pour l'exercice 2018.

L'augmentation de la capacité d'autofinancement, de 2,4 millions d'euros en 4 ans, provient essentiellement de la hausse du produit des loyers et de la baisse des intérêts locatifs.

Les variations de la CAF s'expliquent, selon les exercices, par les décalages entre les travaux d'adaptation des logements à la mobilité réduite et les dégrèvements de TFPB²² associés, la progression des coûts de gestion ou de maintenance.

²¹ Base d'Observation du Logement Etude et Référencement des Organismes : base de données du Ministère de la Cohésion des territoires, qui agrège les éléments comptables et patrimoniaux des organismes HLM réglementairement transmis chaque année, via l'application Harmonia. La médiane 2016 utilisée rassemble les données de 174 sociétés anonymes de province.

²² TFPB : Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties.

6.2.2 Les produits

Constitué quasiment essentiellement de loyers, le chiffre d'affaires de la société progresse de 13,9 % sur la période quinquennale. Cet accroissement du produit total (2,8 millions d'euros) provient majoritairement de l'acquisition de 7 foyers (+1,7 million d'euros de redevance), qui double le nombre d'équivalents logements, puis de la progression des loyers des logements conventionnés (+1 million d'euros) liée à 125 mises en service ainsi qu'à l'augmentation des loyers (cf. § 3.2.1) et à la diminution de la vacance. La part des loyers des logements non conventionnés représente environ 6 % des produits de l'exploitation et reste stable sur la période observée.

Les flux exceptionnels alimentent la CAF pour une part notable, comme l'indique le tableau ci-dessous :

Tableau 13 : Part des dégrèvements de TFPB dans la CAF brute

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Dégrèvement de TFPB pour adaptation à la mobilité	129,6	1 927,5	1 095,3	619,2	927,4
Dégrèvement de TFPB pour travaux d'économie d'énergie	647,2	195,0	593,7	0,0	172,6
Total des dégrèvements de TFPB (1)	786,6	2 261,5	1 689,0	619,2	1 100,0
CAF brute (2)	5 672,5	8 636,0	7 865,0	6 778,4	8 108,2
Dégrèvements de TFPB / CAF brute (3) = (1) / (2)	13,9%	26,2%	21,5%	9,1%	13,6%

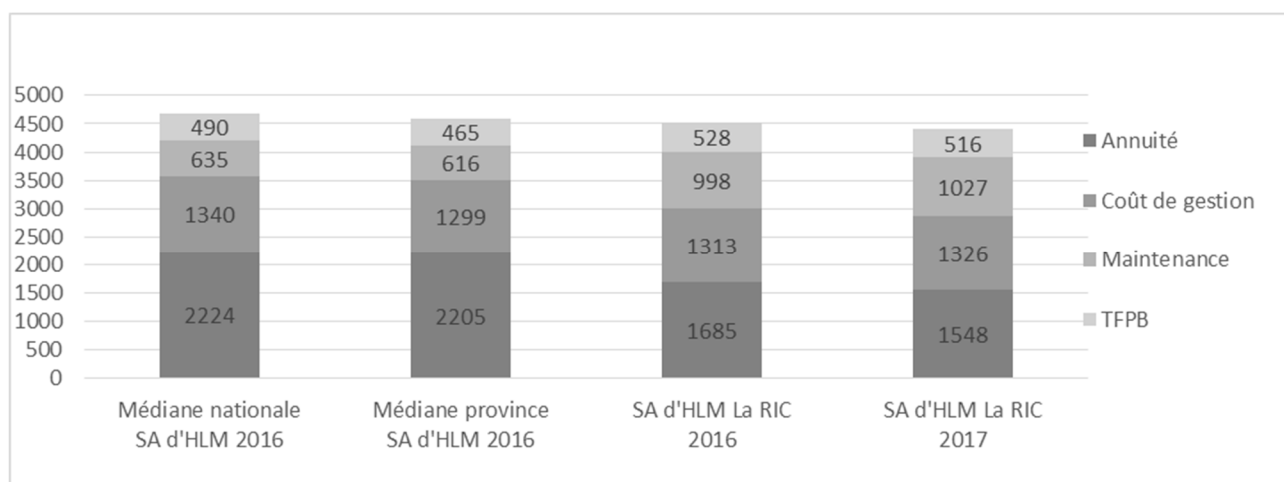
Sources : États réglementaires et Grand Livre des exercices transmis par la société

De fait, les flux exceptionnels particulièrement élevés s'expliquent par d'importants dégrèvements de TFPB, près de 6,5 millions d'euros en 5 ans, accordés principalement pour compenser les aménagements PMR dans les logements et accessoirement pour les travaux d'économie d'énergie. Economiquement, ces produits neutralisent les sommes imputées en gros entretien. Cependant les décalages entre l'acceptation du dégrèvement et les dépenses impactent la CAF pour certains exercices à la baisse (2013, 2016) ou à la hausse (2014, 2015, 2017).

6.2.3 Les charges

Les principales dépenses de la société, rapportées en euros au logement, s'inscrivent globalement dans les médianes des SA d'HLM de province, mais la répartition diffère. Le graphe ci-dessous montre que l'exploitation de la société se caractérise notamment par des annuités locatives réduites, des coûts de maintenance très supérieurs aux valeurs de référence (cf. § 5.4.1).

Graphique 1 : Indicateurs d'exploitation



Rapportées aux loyers, les annuités locatives (39,2 % en 2013), déjà inférieures à la médiane (46,5 % en 2013), ont diminué en 2017 (-0,564 millions d'euros), suite à la renégociation de la dette. En 2017, le taux d'annuités locatives s'établit à 34,0 %, ce qui le situe nettement en deçà du taux médian (45,3 % en 2016).

Le taux d'intérêts locatifs a diminué de moitié entre 2013 (16,3 %) et 2017 (8,0 %), du fait de la baisse générale des taux d'intérêts et de la renégociation de la dette, ce qui a contribué l'augmentation de la CAF.

En plus des dépenses usuelles de maintenance, les coûts très élevés de gros entretien de la société comprennent une part importante d'adaptations à la mobilité réduite (4,5 millions d'euros) et des travaux de remise en état des logements avant relocation dont le montant n'est pas identifié. Ces dépenses s'inscrivent dans le cadre de la mise en service de logements attractifs et pour répondre aux objectifs de la qualification Qualibail.

Les frais de personnel et les éléments constitutifs des coûts de gestion de la société sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 14 : Évolution des coûts de personnels et de gestion

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Charges de personnel y c. personnel extérieur (1)	4 522	4 483	4 457	4 302	4 548
Frais de personnels au logement en euros (1)/(5)	950	870	825	791	826
Médiane des SA de Province	698	693	720	729	
Déduction des coûts internes	-191	-121	-91	-87	-45
Déduction du coût du personnel de régie	-868	-832	-834	-808	-862
Coûts de personnel (2)	3 463	3 530	3 532	3 407	3 641
Approvisionnement, achat non stocké fournitures, matériels	792	709	833	972	969
Déduction des consommations de régie	-602	-542	-680	-835	-816
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	476	460	619	730	675
Autres charges et services extérieurs	833	1 162	1 139	1 560	1 418
Déduction cotisations CGLLS	-45	-118	-84	-505	-178
Déduction mutualisation FNAP-CGLLS			-254	-205	-405
Autres charges externes (3)	1 454	1 672	1 572	1 717	1 662
Coût de gestion locatif normalisé (4) = (2) + (3)	4 916	5 202	5 104	5 125	5 303
Nombre de logements et équivalent logement gérés (5)	4 760	5 153	5 401	5 441	5 505
Coût de gestion locatif normalisé au logement en euros = (4)/(5)	1 033	1 010	945	942	963
Valeurs de référence	979	1 023	989	993	1 017

Sources : États réglementaires traités par l'Ancols, données extraites le 08/04/2019

Les coûts de gestion locatifs dits normalisés s'entendent hors cotisation CGLLS, charge de mutualisation et frais liés la régie (personnels et consommations). Aux fins de comparaison, ils sont rapportés au nombre de logements et d'équivalent-logements. Ainsi calculés, les coûts de gestion de la société (963 euros au logement) s'inscrivent dans les valeurs de référence (1 017 euros) en 2017 et pour les exercices antérieurs.

Si certaines dépenses n'entrent pas dans le calcul des coûts de gestion, elles sont néanmoins significatives tels que les frais de personnels (régie incluse), qui dépassent le ratio médian, soit 729 euros au logement contre 791 euros en 2016 et 826 euros en 2017. Il en va de même pour les prestations réalisées par la régie, dont les coûts ne peuvent être évalués, car non suivis en comptabilité analytique. Afin que les choix de la société soient éclairés et reposent sur une évaluation aboutie des coûts (internalisation de la remise en état des logements, des astreintes, etc...), certains postes de dépenses méritent d'être suivis finement (cf. § 4.3 et § 5.4.1).

Par ailleurs, la transformation, faute d'acquéreurs, d'une opération d'accession²³, en logements locatifs (cf. § 3.1.1), n'impacte ni la CAF, ni l'autofinancement net, ni le résultat comptable pour les exercices 2013 et 2015. En effet, la baisse du stock d'accession (1 610 007 euros) est neutralisée par son transfert, pour le même montant, en immobilisation locative au cours de l'exercice 2015.

6.2.4 Gestion de la dette

Fin 2017, l'encours de la dette s'élève à 128,973 millions d'euros, dont les trois quarts ont été contractés auprès de la caisse des dépôts et un peu plus d'un cinquième auprès d'autres établissements bancaires. Pour une très large part, elle correspond pour 25 % à des emprunts à taux fixes ou pour 70 % indexés sur le livret A. La société ne détient aucun emprunt complexe ou financements structurés.

Afin de réaliser le PSP, la dette fait l'objet d'un réaménagement en 2017, dont l'objectif est triple : diminuer les taux de marge, renégocier la révisabilité libre des taux d'intérêt et rallonger la durée de la dette de trois ans. Ainsi, l'annuité locative a diminué de près d'un million d'euros la première année, près de 0,5 million d'euros en 2018, les gains sur les échéances étant dégressifs jusqu'en 2024. Globalement ce rééchelonnement rapporte à la société 0,955 million d'euros.

En 2018, la société mobilise les leviers proposés pour atténuer les effets de la réduction du loyer de solidarité (RLS). Elle contracte ainsi un prêt de haut de bilan de 1,1 million d'euros et engage un réaménagement de la dette, pour diminuer les annuités locatives d'un montant proche de celui de la RLS et allonger la durée de remboursement de 10 ans. Cette baisse de près d'un million d'euros en 2019 est dégressive jusqu'en 2033, pour un coût global de 2,613 millions d'euros.

Jusqu'à présent, les investissements engagés sont préfinancés sur les fonds disponibles. Dorénavant, la société envisage de recourir aux prêts à court terme (1 ou 2 ans), compte tenu du caractère avantageux des taux d'intérêt pratiqués.

²³ Le programme d'accession « Eco quartier Prévert » à Châlons-en-Champagne pour les 4 (en 2013) puis 12 logements invendus en 2015.

6.2.5 Résultats comptables

L'évolution des résultats comptables est détaillée dans le tableau ci-dessous :

Tableau 15 : Évolution des résultats comptables

Rubriques	Montants en milliers d'euros				
	2013	2014	2015	2016	2017
Autofinancement net	866,8	3 092,6	2 089,7	859,7	2 255,3
Remboursement des emprunts locatifs	4 726,5	5 488,5	5 734,6	5 884,0	5 810,5
Dotations aux amortissements, prov. et dépréciations	-6 660,8	-6 533,5	-6 398,5	-6 901,3	-7 664,4
Reprises provisions et dépréciations	2 217,8	973,1	1 035,7	1 618,1	1 516,9
Plus-values de cessions de logement	725,1	463,6	215,1	264,2	505,5
Subventions d'investissement	484,6	511,0	552,4	629,3	636,0
Résultat comptable (1)	2 360,1	3 995,3	3 229,0	2 354,1	3 059,6
Part des plus-values de cessions en %	30,7 %	11,6 %	6,7 %	11,2 %	16,5 %
Chiffre d'affaires (2)	19 507,9	21 463,7	20 781,5	21 801,3	22 104,1
Résultat comptable / Chiffre d'affaires (3) = (1) / (2)	12,1%	18,6%	15,5%	10,8%	13,8%
<i>Valeurs de référence</i>	9,3%	11,9%	11,9%	12,7%	12,9%

Sources : États réglementaires traités par l'Ancols, données extraites le 08/04/2019

Sur la période quinquennale observée, le résultat comptable varie de 2,4 à 4 millions d'euros. En moyenne, il s'élève à 3 millions d'euros et représente 14,2 % du chiffre d'affaires, ce qui témoigne de la rentabilité de la société au regard de la valeur de référence sur la même période.

La baisse significative de la provision de gros entretien (-2,9 millions d'euros) et les importants dégrèvements de TFPB ont alimenté le résultat comptable. Plus modérément, les plus-values de cession contribuent au résultat comptable pour un nombre de ventes annuelles, qui avoisine généralement 7 logements, à l'exception des 12 ventes de 2013.

6.2.6 Structure financière

Tableau 16 : Bilans fonctionnels

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Capitaux propres	47 515	53 347	59 343	62 894	67 239
Provisions pour risques et charges	5 212	5 037	5 438	2 840	2 679
- Dont PGE	3 878	3 380	3 720	1 067	965
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	72 322	76 387	81 628	87 675	93 696
Dettes financières	122 214	122 944	130 426	130 811	130 425
Actif immobilisé brut	237 219	244 668	262 877	270 202	276 891
Fond de Roulement Net Global (FRNG)	10 045	13 047	13 958	14 017	17 148
FRNG à terminaison des opérations (1)					18 974
Stocks (toutes natures)	2 149	2 261	370	262	240
Autres actifs d'exploitation	6 858	7 667	6 067	6 115	6 493
Provisions d'actif circulant	1 841	2 251	1 726	2 067	2 110
Dettes d'exploitation	5 920	6 190	5 716	5 593	5 149
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR d'exploitation	1 246	1 487	-1 006	-1 283	-527
Créances diverses (+)	1 059	977	851	39	94
Dettes diverses (-)	3 131	3 129	2 492	2 015	1 874
Besoins (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-2 071	-2 151	-1 641	-1 976	-1 780
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR (2)	-825	-664	-2 646	-3 259	-2 307
Concours bancaires courants	3 000	0	0	1 500	3 000
Trésorerie du Bilan Actif	13 870	13 711	16 604	18 777	22 455
Trésorerie nette	10 870	13 711	16 604	17 277	19 455

(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 : données issues des États réglementaires

La société a fait le choix de provisionner les dépenses de diagnostics amiante, en nette progression (davantage de prélèvements par logement et augmentation de la prestation), et celles de gros entretien. La provision de gros entretien (PGE) est adossée à un plan d'entretien du patrimoine détaillant par groupe immobilier les travaux programmés, qui sont partie intégrante du PSP. Le montant de la PGE a fortement diminué depuis la réforme de l'instruction comptable, il est désormais proche de la médiane (276 euros au logement) à 220 euros au logement en 2016.

6.2.6.1 Indépendance financière

Les dettes financières ont peu progressé sur la période quinquennale observée. Hormis une augmentation de 8,259 millions d'euros en 2015²⁴, qui représente 6,8 %, les dettes financières sont stables, auquel l'allongement de la dette a contribué.

²⁴ En 2015, un prêt de 6,55 millions d'euros est contracté pour l'acquisition des 4 foyers auprès de la Semcha (cf. § 5.1)1.

Le niveau des dettes est comparé à l'évolution de la CAF courante et brute dans le tableau ci-dessous :

Aussi, le niveau d'endettement ne présente qu'un risque mesuré, puisque la société présente une capacité théorique à rembourser sa dette en 19 ans. Niveau de risque d'autant plus mesuré que la CAF brute, qui intègre les dégrèvements de TFPB habituels pour la société, réduit encore la capacité théorique de remboursement à un peu moins de 16 années.

Tableau 17 : Capacité théorique de désendettement

Rubriques	Montants en milliers d'euros				
	2013	2014	2015	2016	2017
Endettement	120 713	122 802	128 929	129 343	128 973
CAF courante	4 736	5 708	5 761	6 128	6 731
Endettement / CAF courante	25,49	21,51	22,38	21,11	19,16
<i>Valeurs de référence</i>	15,74	15,23	16,04	15,52	15,68
CAF brute	5 672	8 636	7 865	6 778	8 108
Endettement / CAF brute	21,28	14,22	16,39	19,08	15,91

Sources : données issues des États réglementaires, données extraites le 08/04/2019

6.2.6.2 Fonds de roulement net global et à terminaison

Société faiblement capitalisée depuis l'origine, les capitaux propres ont fortement progressé de près de 42 % du fait des résultats comptables (+15 M€), issus principalement de la profitabilité de l'exploitation, plus accessoirement des produits de cession (18 %).

Le FRNG s'élève pour 2017 à 17,148 M€, il représente 6 mois de dépenses moyennes, soit un niveau supérieur à la médiane (3,9 mois). Il est en progression de 7 M€ (70 %) entre 2013 et 2017, dans la mesure où les investissements sont intégralement couverts par des financements (emprunts ou subventions) et par des résultats excédentaires, près de 15 M€ en 5 ans, qui ont abondé les capitaux propres.

Fin 2017, le FRNG à terminaison est évalué à 18,974 M€, soit 6,7 mois de dépenses moyennes. Durant l'année 2017, les opérations d'investissement engagées se sont poursuivies mais la programmation de l'année 2017 (PSP 2017-2026) a été différée pour diverses raisons (cf. § 5.1). Aussi, ce niveau élevé ne reflète pas la situation financière après le lancement des travaux prévus.

6.2.6.3 Variations du FRNG

Les principaux facteurs de progression du fonds de roulement apparaissent dans le tableau ci-après :

Tableau 18 : Variation des flux de trésorerie

Rubriques	Montant en milliers d'euros	
	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2013		10 045
Autofinancement de 2014 à 2017	8 297	
Dépenses d'investissement	-42 155	
Financements comptabilisés	41 042	
Autofinancement disponible après investissements (1)	7 184	
Emprunts réaménagés	45 061	
Remboursements anticipés d'emprunts locatifs (réaménagement de prêts)	-45 039	
Cessions d'actifs	1 945	
Remboursement d'emprunts non locatifs (réserves foncières)	-1 902	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	-146	
Sous-total autres flux du bilan (2)	-81	
Flux de trésorerie disponible (3) = (1) + (2)		7 104
Fonds de roulement fin 2017		17 148

Sources : données issues des États réglementaires

Les dépenses d'investissement de la société (42,2 millions d'euros) ont été majoritairement financées sur emprunts et subventions, respectivement 78 % et 19 %, le reliquat modeste (1,1 million d'euros) provient de la profitabilité de l'exploitation de la société. L'autofinancement cumulé restant (8,3 - 1,1 = 7,2 millions d'euros) a abondé le fonds de roulement.

Le réaménagement d'emprunt n'a pas impacté le FRNG sur la période quinquennale. Les produits de cession ont couvert le remboursement de réserves foncières.

6.2.6.4 Besoin ou ressource en fonds de roulement

Globalement la société présente une ressource en fonds de roulement, qui a augmenté entre 2013 et 2017, ce qui signifie que les dettes de la RIC dépassent les créances, comme l'indique le tableau ci-dessous :

Tableau 19 : Evolution de la ressource en fonds de roulement

Rubriques	Montants en milliers d'euros				
	2013	2014	2015	2016	2017
Stocks (toutes natures)	2 149	2 261	370	262	240
Autres actifs d'exploitation	6 858	7 667	6 067	6 115	6 493
Provisions d'actif circulant	1 841	2 251	1 726	2 067	2 110
Dettes d'exploitation	5 920	6 190	5 716	5 593	5 149
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR d'exploitation	1 246	1 487	-1 006	-1 283	-527
Créances diverses (+)	1 059	977	851	39	94
Dettes diverses (-)	3 131	3 129	2 492	2 015	1 874
Besoins (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-2 071	-2 151	-1 641	-1 976	-1 780
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR (2)	-825	-664	-2 646	-3 259	-2 307

(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 : données issues des États réglementaires

Concernant le cycle d'exploitation, le besoin en fonds de roulement s'est mû en ressource lors de la transformation de l'opération d'accession²⁵, par le transfert du stock de logements en accession locative en immobilisation locative.

La ressource en fonds de roulement hors exploitation fluctue selon le niveau de dépenses d'investissements.

Par ailleurs, les délais de paiement des fournisseurs, portés à la connaissance des administrateurs, n'appellent pas d'observation particulière.

6.2.6.5 Trésorerie

Le suivi quotidien de trésorerie n'appelle pas d'observation particulière.

La société a réalisé des placements sécurisés dans des comptes à terme en 2015 indexés sur le livret A, plus marge, à taux progressifs (de 0,95 % à 2,2 %) pour des durées variant de 2 à 5 ans. (1 en 2018 pour 9 mois à 1 %).

Le niveau de la trésorerie représente presque 6,8 mois de dépenses, soit le double de la médiane (3,4 mois). Constitué à près de 90 % de ressources stables, la trésorerie a progressé mécaniquement par la hausse du FRNG à laquelle s'est ajoutée l'augmentation de la ressource en fonds de roulement.

Tableau 20 : Structure et variation de la trésorerie

Rubriques	Montants en milliers d'euros				
	2013	2014	2015	2016	2017
Fond de Roulement Net Global (FRNG)	10 045	13 047	13 958	14 017	17 148
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR (2)	-825	-664	-2 646	-3 259	-2 307
Concours bancaires courants	3 000	0	0	1 500	3 000
Trésorerie du Bilan Actif	13 870	13 711	16 604	18 777	22 455
Trésorerie nette	10 870	13 711	16 604	17 277	19 455

Sources : données issues des États réglementaires

Par ailleurs, des lignes de trésorerie sont contractées pour être placées. Ces montants sont remboursés dans l'année en fonction des possibilités et/ou besoins.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

Actualisée annuellement pour s'adapter au contexte, la dernière étude prévisionnelles réalisée sur l'outil Visial et basée sur un atterrissage de l'exercice 2016, a été élaborée en prévision de la présentation du PSP 2019-2028. Cette étude intègre la modification du projet de renouvellement urbain.

La RIC a décidé de baser son étude prévisionnelle sur l'exercice validé par l'application Harmonia et intégré dans le dossier individuel de situation de la fédération des ESH. Par conséquent, à la production de l'étude prévisionnelle, les 2 premiers exercices prospectifs sont déjà achevés. Si les comptes de l'exercice clôturé et approuvé servaient de point de départ à cette étude, les prévisions seraient plus proches des réalisations de l'exercice de référence et le délai serait raccourci d'un an.

²⁵ Le programme d'accession « Eco quartier Prévert » à Châlons-en-Champagne pour les 4 puis 12 logements invendus.

6.3.1 Prévisions d'exploitation

Globalement les hypothèses macro-économiques retenues sont proches de celles du secteur (dès 2019 : inflation²⁶ 1 %, ICC²⁷ 1,40 %). L'IRL²⁸ et le taux du Livret A sont fixés à 1,25 %, alors que les prévisions proposées seraient de maintenir un écart de 0,25 %, sur l'ensemble de la période. Cette option retenue par la RIC conduit à limiter légèrement les annuités locatives. En l'espèce, appliquer un différentiel de 0,5 % entre le taux du livret A (1,75 %) et l'IRL (1,25 %) de 2019 à 2026 conduirait à diminuer l'autofinancement net d'environ 40 milliers d'euros, ce qui représenterait en cumulé une baisse approximative de 1 % pour le fonds de roulement long terme. L'étude prévisionnelle reste donc cohérente en tendance.

Les hypothèses d'exploitation concernant les dépenses de maintenance, la vacance, les impayés, les frais de personnels et de gestion sont plausibles. La RLS, établie à 555,4 milliers d'euros en 2018, est intégrée à cette étude pour un montant annuel d'1 million d'euros sur l'ensemble de la période.

Si certaines hypothèses, tels que les éléments exceptionnels (dont les dégrèvements de TFPB) sont un peu optimistes en début de période, elles se rapprochent des valeurs envisagées ultérieurement (1,3 million d'euros). De fait, les montants à percevoir en 2018 et 2019 avoisinent plutôt 1,2 million d'euros par an, au lieu de 1,7 million d'euros (en 2018) ou davantage en 2017, ce qui a conduit, en partie, à des anticipations d'autofinancement net 2017 et 2018 supérieures aux réalisations (plus de 2 points).

Les éléments constitutifs de l'exploitation sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 21 : Evolution de l'autofinancement net prévisionnel de 2018 à 2026

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Loyers théoriques	19 432	19 432	19 671	19 907	20 146	20 387	20 632	20 879	21 130	21 383
RLS		-600	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
Perte de loyers (log. vacants)		-620	-684	-691	-696	-701	-707	-696	-703	-710
Autres loyers (foyers, etc...)		4 484	4 469	4 563	4 686	4 948	5 028	4 609	4 696	4 911
Total loyers quittancés	23 023	22 696	22 457	22 779	23 136	23 634	23 953	23 792	24 123	24 584
Annuités emprunts locatifs	-8 079	-9 108	-8 361	-8 383	-8 786	-8 557	-8 935	-8 705	-8 626	-8 927
Annuités en % des loyers	-35,1	-40,1	-37,2	-36,8	-38,0	-36,2	-37,3	-36,6	-35,8	-36,3
TFPB		-2 482	-2 504	-2 526	-2 539	-2 552	-2 565	-2 587	-2 525	-2 547
Maintenance (y/c régie)		-5 219	-5 273	-5 327	-5 362	-5 429	-5 484	-5 558	-5 446	-5 557
Frais de personnel (y/c régie)		-4 305	-4 348	-4 391	-4 435	-4 479	-4 524	-4 569	-4 615	-4 661
Frais de gestion		-1 993	-2 013	-2 033	-2 053	-2 074	-2 094	-2 115	-2 136	-2 158
Autres (déduction régie,...)		761	749	860	753	724	695	671	673	685
Coût des impayés		-127	-126	-128	-130	-132	-134	-133	-135	-138
Charges non récupérées (vacance)		-139	-153	-155	-156	-157	-158	-156	-157	-159
Eléments except. (dégrèvmnts TFPB,...)		1 700	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300
Autofinancement net	2 975	1 784	1 728	1 996	1 728	2 278	2 054	1 940	2 456	2 422
en % des produits fin. et activités	12,9	7,9	7,7	8,8	7,5	9,7	8,6	8,2	10,2	9,9

Sources : Visial 2017-2016 transmis par le service prospective le 24/01/2019

²⁶ L'inflation est la perte du pouvoir d'achat de la monnaie qui se traduit par une augmentation générale et durable des prix. Pour évaluer le taux d'inflation on utilise l'indice des prix à la consommation (IPC). L'indice des prix à la consommation (IPC) est l'instrument de mesure de l'inflation. Il permet d'estimer, entre deux périodes données, la variation moyenne des prix des produits consommés par les ménages. C'est une mesure synthétique de l'évolution de prix des produits, à qualité constante. L'indice des prix hors tabac sert à indexer de nombreux contrats privés, des pensions alimentaires, des rentes viagères et aussi à revaloriser le SMIC.

²⁷ L'indice du coût de la construction mesure chaque trimestre l'évolution des prix des bâtiments neufs à usage principal d'habitation.

²⁸ L'indice de référence des loyers (IRL) sert de base pour réviser les loyers des logements vides ou meublés.

Dans l'ensemble, le cycle d'exploitation reste profitable, avec un niveau moyen d'autofinancement net de 2 millions d'euros, correspondant aux réalisations de la période 2013-2017.

6.3.2 Prévisions d'investissement

Les perspectives d'évolution patrimoniale s'appuient sur les orientations retenues par le PSP 2019-2028. Le développement du parc, présenté dans le tableau ci-après, tient compte des cessions annuelles, de la démolition de 180 logements et de la production neuve (250 logements jusqu'en 2028) :

Tableau 22 : Evolution prévisionnelle du patrimoine de la société

Rubriques	En nombre									
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Livraisons		24	20	25	63	20	20	22	24	20
Ventes et démolitions		-7	-7	-27	-27	-27	-7	-187	-7	-7
Logements et équiv logts	5 430	5 447	5 460	5 458	5 494	5 487	5 500	5 335	5 352	5 365

Sources : Visial 2017-2026 transmis par le service prospective le 24/01/2019

L'étude prévoit 80,8 millions d'investissements locatifs répartis comme suit :

- 238 logements neufs, pour un coût total de 35,2 millions d'euros, dont 8 % de fonds disponibles ;
- des réhabilitations de différents niveaux (thermiques, ...) et des remplacements de composants concernant 5 394 logements pour 41,8 millions d'euros, financés par 20 % de fonds disponibles ;
- 180 démolitions dans le cadre du NPNRU pour 3,9 millions d'euros, dont 43 % de fonds disponibles.

Dans cette étude ne sont pas intégrés les travaux des foyers car la société n'engage pas de fonds disponibles sur ces programmes, les dépenses d'investissement étant intégralement financées par emprunt et subvention. L'impact financier pour la RIC se résume à d'éventuelles avances de trésorerie avant encaissement de la redevance. Inscrite également dans le PSP, la construction du nouveau siège (près de 5 millions d'euros) ne figure dans cette étude prévisionnelle. En effet, l'engagement est suspendu en l'attente de la décision à prendre dans le cadre de la loi Elan (cf. § 2.2.2), ce qui témoigne d'une gestion raisonnable.

L'impact de ces investissements patrimoniaux sur le fonds de roulement long terme est indiqué ci-dessous :

Tableau 23 : Evolution de la structure financière prévisionnelle

Rubriques	Montants en milliers d'euros									
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Autofinancement net		1 784	1 728	1 996	1 728	2 278	2 054	1 940	2 456	2 422
Rembours emprunts non locatifs		0	0	0	-195	-200	-205	-210	-215	-220
Produits de cessions		646	653	1 693	1 711	1 729	679	686	693	700
Fonds propres investis en travaux		-351	-1 268	-1 380	-511	-2 177	-198	-2 107	-220	-42
Fonds propres investis en démolitions		0	0	0	0	0	0	-1 635	0	0
Fonds propres investis en opérations nouvelles		-151	-1 681	-437	-107	-64	-44	-99	-158	-102
Autres variations y/c provisions et ACNE		549	389	-107	-141	2	108	108	-18	-18
Total	13 365	15 842	15 663	17 428	19 913	21 481	23 875	22 558	25 096	27 836
Provisions (PGE, IDR)	2 147	1 598	1 209	1 316	1 457	1 455	1 347	1 239	1 257	1 275
Dépôts de Garantie	1 410	1 407	1 426	1 428	1 445	1 445	1 450	1 411	1 423	1 428
FDR long terme à terminaison	16 922	18 848	18 299	20 173	22 815	24 384	26 674	25 212	27 779	30 544

Sources : Visial 2017-2016 transmis par le service prospective le 24/01/2019

La progression notable du fonds de roulement sur la période s'explique par le produit des 60 cessions et la profitabilité cumulée, du fait de la hausse du produit des redevances. Le fonds de roulement long terme s'élèverait à 30,5 millions d'euros, ce qui représente près de 11 mois de dépenses moyennes, niveau très nettement supérieur à celui de l'évaluation du FRNGT à fin 2017.

En somme, les perspectives de développement et de travaux dans le parc sont parfaitement soutenables financièrement. La société pourrait même profiter des réhabilitations programmées pour intervenir dans les logements (renouvellement d'équipements vieillissants, réfection de pièces humides, etc.) et s'interroger sur la nécessité d'augmenter les loyers à la relocation, au regard du niveau prévisionnel de fonds de roulement à terminaison.

6.4 CONCLUSION

La capacité d'autofinancement de la société progresse sur la période en raison principalement de l'augmentation des produits de loyers et redevances. Si les coûts de maintenance sont très élevés, les dégrèvements liés aux nombreuses adaptations à la mobilité réduite les neutralisent en partie. De plus, le taux d'annuités modéré contribue à un niveau d'autofinancement net correct, qui a permis d'alimenter les ressources propres.

La structure du bilan reflète la rentabilité de la société, qui dispose ainsi des fonds disponibles nécessaires à la réalisation du programme d'investissements envisagés. Au regard du niveau prévisionnel de fonds de roulement à terminaison, la société pourrait même profiter des réhabilitations programmées pour intervenir dans les logements (renouvellement d'équipements vieillissants, réfection de pièces humides, etc.) et s'interroger sur la nécessité d'augmenter les loyers à la relocation.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT

RAISON SOCIALE :	Renaissance Immobilière Châlonnaise
-------------------------	-------------------------------------

SIEGE SOCIAL :		
Adresse du siège :	55 Boulevard Hippolyte Faure – BP 33 – CS 80033	Téléphone : 03 26 68 37 11
Code postal :	51 005	
Ville :	Châlons-en-Champagne	

PRESIDENT :	M. Éric LAURENT
--------------------	-----------------

DIRECTEUR GENERAL :	M. Alain Marjolet
----------------------------	-------------------

ACTIONNAIRE DE REFERENCE :	Ville et Communauté d'agglomération de Châlons-en-Champagne
-----------------------------------	---

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : 31/12/2018			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	M. Éric LAURENT		
	M. René DOUCET	Ville de Châlons-en-Ch	1
	M. Jean-Louis DEVAUX	CA de Châlons-en-Ch.	1
	Mme Natacha NICAISE PYPE		4
	Mme Claude LAFOREST		4
	M. Jean-Jacques DEGRAEVE		4
	Mme Jocelyne AUGER	CFE CGC	4
	M. Bernard PILOT	FO	4
	M. Philippe BENMANOU	CGT	4
	M. Jonathan LECUYER	CFTC	4
	M. Roger FATOUX	CCI	4
	Mme Josselyne MACHET	UDAF	4
Représentants des locataires (SA) :	M. Francis ROY	CNL	3
	Mme Myriam VIDAL	CNL	3
	M. Sébastien TARAMINI	AFOC	3

ACTIONNARIAT		Actionnaires les plus importants (% des actions)	Catégorie
	Capital social (en euros) 140 800	Ville de Châlons-en-Ch (41 %)	1
	Nombre d'actions : 88 000	CA de Châlons-en-Ch (25 %)	1
	Nombre d'actionnaires : 17	CCI (24 %)	4

COMMISSAIRE AUX COMPTES :	FCN - 57, Chaussée du Port - BP 157 - 51008 Châlons-en-Ch
----------------------------------	---

EFFECTIFS AU : 31/12/2018	Cadres :	11	Total administratif : 39
	Maîtrise :	5	
	Employés :	23	
	Personnels de proximité	13	Effectif total : 94
	Ouvrier régie :	42	

7.2 SIGLES UTILISES

ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine
CA	Conseil d'administration
CAF	Capacité d'Autofinancement
CAL	Commission d'Attribution des Logements
CCAS	Centre Communal d'Action Sociale
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation
CCI	Chambre de Commerce et d'Industrie
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social
EPCI	Etablissement Public de Coopération Intercommunale
ETP	Equivalent Temps Plein
FNAP	Fonds National des Aides à la Pierre
FR	Fonds de Roulement
FRNG	Fonds de Roulement Net Global
FSL	Fonds de Solidarité Logement
GE	Gros Entretien
GIE	Groupement d'Intérêt Économique
HLM	Habitation à Loyer Modéré
IDR	Indemnité de Départ à la Retraite
OPH	Office Public de l'Habitat
OPS	(Enquête relative à l') Occupation du Parc Social
PCL	Prêt Conventionné Locatif
PDALHPD	Plan Départemental d'Action pour le Logement et l'Hébergement des Personnes Défavorisées
PGE	Provision pour Gros Entretien
PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
PLI	Prêt Locatif Intermédiaire
PLS	Prêt Locatif Social
PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
RLS	Réduction de Loyer de Solidarité
RPLS	Répertoire des Logements locatifs des bailleurs sociaux
QPV	Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville
SA d'HLM	Société Anonyme d'Habitation à Loyer Modéré
SDIS	Service Départemental d'Incendie et de Secours
SEM	Société anonyme d'Economie Mixte
TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
UDAF	Union Départementale des Associations Familiales
VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement
ZUS	Zone Urbaine Sensible

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

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

