

SA ALTEAL

COLOMIERS (Haute-Garonne)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

N° 2018-072

RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

N° 2018-072

SA ALTEAL

COLOMIERS (Haute-Garonne)

Fiche récapitulative du rapport n° 2018-072
SA ALTEAL (Haute-Garonne)

N° SIREN : 630802262
Raison sociale (qui se rapporte au N° SIREN) : SA HLM
Président : Jean-Michel GONZALEZ
Directeur général : Philippe TRANTOUL
Adresse : 8 allées du Lauragais -BP 70131- 31772 COLOMIERS
Actionnaire principal : Ville de Colomiers

AU 31 DÉCEMBRE 20XX

Nombre de logements familiaux gérés	11 577	Nombre de logements familiaux en propriété :	11 577	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	432
-------------------------------------	---------------	--	---------------	--	------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	1,7 %	3,1 %	3 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	0,1 %	1,6 %	1,5 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	9,7 %	9,3 %	8,5 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	5,8 %	2,7 %	1,4 %	
Âge moyen du parc (en années)	18	32	40	
POPULATION LOGÉE				
Locataires dont les ressources sont :				(1)
- < 20 % des plafonds	25,8 %	28,7 %	21,2 %	
- < 60 % des plafonds	68,3 %	69,1 %	59,4 %	
- > 100 % des plafonds	6,7 %	7,2 %	11,2 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	64,2 %	60,2 %	47,4 %	
Familles monoparentales	20,0	22,4 %	20,8 %	
Personnes isolées	37,3	39,7 %	38,5 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m² de surface habitable)	5,8	5,5	5,6	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	12,4 %		13,4 %	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)				
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	6,82%		10,83%	
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	1,55		3,9	
FRNG à terminaison des opérations (mois de dépenses)	0,8			

(1) Enquête OPS 2016

(2) RPLS au 1/1/2017

(3) Boléro 2016 : ensemble des SA de province

POINTS FORTS :

- ▶ Organisation très structurée assise sur de nombreuses procédures
- ▶ Management de bonne qualité
- ▶ Rythme de développement élevé
- ▶ Parc jeune et de bonne qualité
- ▶ Développement de l'activité vente (HLM et PSLA) actif
- ▶ Situation financière saine
- ▶ Coût de gestion bien maîtrisé.

POINTS FAIBLES :

- ▶ Délai de régularisation des charges perfectible

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Restitution du dépôt de garantie au-delà du délai légal d'un mois pour 372 locataires partis
- ▶ Entretien des appareils individuels à gaz assuré par la société sans accord formel des locataires
- ▶ Facturation du contrat multiservice aux locataires n'ayant pas bénéficié de la prestation
- ▶ Repérage étendu de l'amiante sur les parties privatives (DAPP) non finalisé

Précédent rapport de contrôle : 2013-031
Contrôle effectué du 20 décembre 2018 au 22 mai 2019
RAPPORT DE CONTRÔLE : janvier 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-072

SA ALTEAL – Haute-Garonne

Synthèse	7
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	8
2.1 Contexte socio-économique	8
2.2 Gouvernance et management	9
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	9
2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management	10
2.2.3 La commande publique	12
2.3 conclusion	12
3. Patrimoine	12
3.1 Caractéristiques du patrimoine	12
3.2 Accessibilité économique du parc	14
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	16
3.2.3 Charges locatives	16
3.3 Conclusion	16
4. Politique sociale et gestion locative	17
4.1 Caractéristiques des populations logées	17
4.2 Accès au logement	17
4.2.1 Connaissance de la demande	17
4.2.2 Gestion des attributions	18
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	19
4.4 Traitement des impayés	20
4.4.1 L'organisation	20
4.4.2 Les résultats	21
4.5 Conclusion	22
5. Stratégie patrimoniale	22
5.1 Analyse de la politique patrimoniale	22
5.2 Évolution du patrimoine	23
5.2.1 Offre nouvelle	23
5.2.2 Réhabilitations	23

5.2.3	Rénovation urbaine	24
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	24
5.4	Maintenance du parc.....	25
5.4.1	Entretien du patrimoine	25
5.4.2	Exploitation du patrimoine.....	26
5.4.3	Diagnostics techniques.....	27
5.5.2	Accession sociale.....	29
5.6	Autres activités	30
5.7	Conclusion	30
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	30
6.1	Tenue de la comptabilité	30
6.2	Analyse financière	31
6.2.1	Sources de financement.....	31
6.2.2	Analyse de l'exploitation	31
6.2.3	Gestion de la dette	33
6.2.4	Les produits structurés.....	34
6.2.5	Indépendance financière.....	35
6.2.6	Résultats comptables.....	35
6.2.7	Structure financière	36
6.3	Analyse prévisionnelle.....	38
6.3.1	Les hypothèses macro-économiques	38
6.3.2	L'étude de l'analyse prévisionnelle	38
6.3.3	Période 2018-2022	39
6.3.4	Période 2023-2027	41
6.4	Conclusion	43
7.	Annexes.....	44
7.1	Informations générales SUR L'ORGANISME.....	44
7.2	Informations sur le capital et la répartition de l'actionnariat	45
7.3	Hypothèses et résultats de l'analyse prévisionnelle.....	46
7.4	Sigles utilisés.....	47

SYNTHESE

La SA Alteal, anciennement SA Colomiers Habitat, s'est construite depuis son berceau historique, Colomiers, 2^{ème} ville de la Haute Garonne et actionnaire majoritaire de la société. Elle a développé progressivement son patrimoine sur l'ensemble de l'agglomération toulousaine et à ses zones d'influence, jusqu'aux départements voisins. Elle est aujourd'hui l'un des principaux bailleurs de la Haute-Garonne.

Au 31 décembre 2018, la SA Alteal est propriétaire de 11 577 logements dont quatre résidences dédiées aux étudiants (1 680 logements) qu'elle gère directement, et de structures d'hébergement (EHPAD, foyers) gérées par des tiers (432 équivalents-logements).

La gouvernance est impliquée et informée. Dans le contexte des regroupements, elle s'est tournée vers le groupe Habitat en Région, pôle des bailleurs sociaux des Caisses d'Épargne. Le management de l'organisme est bien structuré. Basé sur un mode de fonctionnement participatif et collégial il permet, par le biais de multiples procédures, de fournir aux locataires une bonne qualité de service.

La société répond à sa mission de bailleur social, avec une occupation sociale affirmée et des objectifs globalement atteints dans le logement des publics prioritaires. La modération des augmentations de loyer et le contrôle du niveau des charges locatives permettent de préserver l'accessibilité économique du parc. La gestion des charges doit être améliorée sur les délais de régularisation. Le niveau des impayés est contenu du fait de la réactivité des services. La société obtient de bons résultats sur la vacance, y compris dans les quartiers prioritaires de la ville ou les secteurs détendus.

L'attractivité du patrimoine ancien est maintenue par un programme de réhabilitation et une politique ambitieuse de renouvellement patrimonial. Les irrégularités relevant de la sécurité dans le parc devront être corrigées sans délai et certaines dispositions du contrat multiservices, peu favorables aux locataires, doivent être revues. La santé financière de la société est saine mais tendue, avec une exploitation qui affiche un taux de rentabilité inférieur à la médiane (-37 %), un FRNG et une trésorerie qui couvrent respectivement 1,55 et 1,7 mois de dépenses fin 2017.

La société a conduit ces dernières années une politique de développement active, adaptée aux besoins de la métropole toulousaine, et l'activité "vente" (HLM ou PSLA) lui permet non seulement d'assurer le parcours résidentiel des locataires mais également de dégager un volume important de fonds propres.

L'analyse prévisionnelle, véritable tableau de bord de la direction, permet d'envisager, à l'horizon 2027, un développement du patrimoine soutenu et un programme d'entretien et de réhabilitations menés à terme.

Le Directeur Général,

Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la SA Alteal 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 rapport de contrôle, de 2014, avait souligné la qualité de la gouvernance et de l'organisation, permettant à la société d'exercer sa mission de manière très satisfaisante avec un niveau de loyers modéré, une gestion de proximité attentive, un patrimoine ancien attractif et un développement actif. La santé financière était jugée saine bien que tendue du fait d'un développement soutenu. Des mesures correctives étaient cependant attendues sur la commande publique, le mandat de directeur général, le processus de ventes locatives.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Au 31 décembre 2018, la société est propriétaire de 11 577 logements, dont quatre résidences dédiées aux étudiants (1 680 logements) qu'elle gère directement. Elle est également propriétaire de structures d'hébergement (EHPAD, foyers) gérées par des tiers et qui représentent 432 équivalents-logements.

Elle figure parmi les principaux bailleurs de Haute-Garonne, où se situe 93 % de son patrimoine. A partir de son berceau historique, Colomiers, 2ème ville de la Haute Garonne, où elle détient la quasi-totalité du parc social, la société s'est étendue progressivement à l'ensemble de l'agglomération toulousaine et de ses zones d'influence, jusqu'aux départements voisins. Ainsi elle est également présente dans les départements du Tarn-et-Garonne (464 logements), du Gers (320 logements), et de manière plus limitée dans le Tarn (42 logements) et les Hautes-Pyrénées (18 logements).

Le dynamisme démographique du département de Haute-Garonne (1 348 183 habitants au 1er janvier 2016) est entraîné par la forte attractivité de la métropole toulousaine. Avec 1 345 343 habitants et une augmentation de 1,6 % par an depuis 2000, l'aire urbaine de Toulouse est la quatrième de France et la deuxième de plus de 500 000 habitants la plus dynamique derrière celle de Montpellier. La croissance démographique est également marquée en Tarn-et-Garonne, sous influence de l'aire urbaine toulousaine (+1,1 % par an) où la société s'est beaucoup développée ces dernières années.

Ce dynamisme économique et démographique se traduit par une certaine tension du marché du logement avec un déficit de logements sociaux malgré le fort développement récent qui a amélioré la situation. En 2017, sur les 46 communes de Haute-Garonne soumises aux obligations de production de logements sociaux fixées par la loi SRU, seulement 8 atteignent leurs objectifs, dont Toulouse avec 21,15 %. Les zones les plus tendues, où l'offre est bien inférieure à la demande, sont la métropole de Toulouse qui concentre les trois-quarts des demandes de Haute-Garonne avec un ratio de tension sur la demande de logement social de 2,96¹ et l'agglomération de Montauban avec un ratio de 4,21.

Dans ce contexte, avec près de 3 000 logements livrés au cours des cinq dernières années, dont environ un tiers de logements étudiants, la société contribue fortement au développement de l'offre en cohérence avec les objectifs de production identifiés dans les programmes locaux de l'Habitat (PLH) Enfin, depuis plusieurs années elle développe une offre importante en accession sociale (300 logements livrés sur cinq ans).

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Au 31 décembre 2018, le capital de la société est fixé à 1 464 918 euros. Il est réparti en 37 562 actions d'une valeur nominale de 39 euros détenues par 30 actionnaires. Les principaux détenteurs sont :

- La commune de Colomiers : 56 %
- La caisse d'épargne Midi-Pyrénées : 31 %
- Le conseil départemental de la Haute-Garonne : 10 %

La société est administrée par un conseil d'administration (CA) de 16 membres. Il est présidé depuis le 1^{er} juillet 2014 par M. Jean-Michel GONZALEZ, ancien directeur général. Le CA se réunit environ cinq fois par an avec un taux de participation moyen de l'ordre de 91 %. Les documents fournis aux administrateurs avec l'ordre du jour sont de nature à permettre aux administrateurs d'exercer pleinement leurs prérogatives. Les différentes commissions instaurées par la réglementation ont été mises en place.

Une évolution de la gouvernance de la société a été proposée en CA du 14 mars 2019, puis en assemblée générale du 20 avril 2019. En application de la loi n°2018-1021 du 23 novembre 2018 relative à l'Evolution du Logement, de l'Aménagement, et du Numérique (loi ELAN), le patrimoine de la société Alteal n'atteignant pas le seuil de 12 000 logements sociaux, cette dernière a envisagé d'intégrer un groupe d'organismes de logement social. Après avoir mené une réflexion avec l'actionnaire de référence (la ville de Colomiers), la société a décidé d'adhérer à une société anonyme de coordination (S.A.C.). Elle s'est tournée vers le groupe Habitat en Région, pôle des bailleurs sociaux des Caisses d'Epargne.

Ce groupe (260 000 logements sur le territoire national) deviendra un nouvel actionnaire de la société avec la souscription de parts auprès de la ville de Colomiers, à hauteur de 2,5 % du capital. Le nouveau schéma de

¹ Indicateur calculé à partir du ratio suivant : nombre de demandeurs de logement social en stock au 31 décembre 2018 (*hors mutation HLM*) / nombre de demandes de logements radiées en 2018 pour attribution (*hors mutation HLM*).

gouvernance sera formalisé par la création d'un pacte d'actionnaires de référence (de catégorie 1) entre la ville de Colomiers et la Caisse d'Épargne Midi-Pyrénées à qui elle cédera 2,5 % du capital. Ils totaliseront ensemble environ 84 % du capital, la ville de Colomiers restant l'actionnaire majoritaire avec la détention de 50,91 % des actions, et la caisse d'épargne 33,33 %. Cette évolution devrait permettre à l'organisme d'intégrer la S.A.C. HER (Société Anonyme de Coordination Habitat en Région) en cours de constitution. Cette S.A.C. serait composée de tous les actionnaires d'Habitat en Région avec notamment des organismes positionnés dans le sud de la France comme ALOGEA (Carcassonne), Un Toit pour Tous (Nîmes), et ALTEAL (Colomiers).

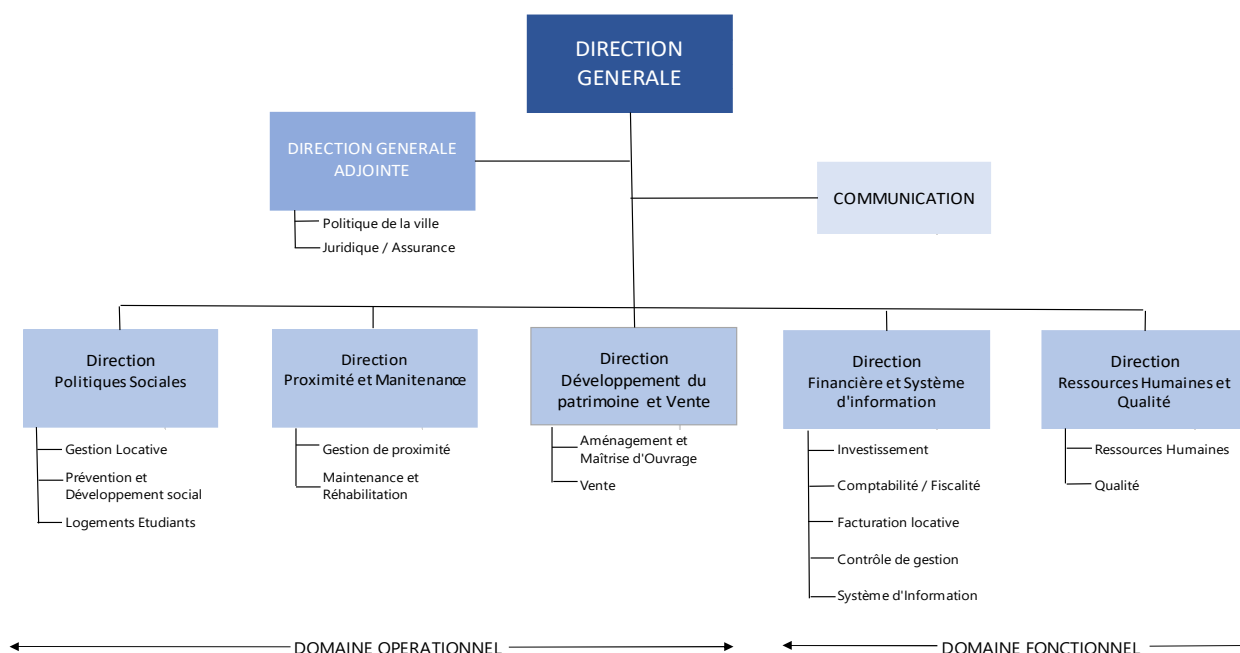
2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

La direction générale est assurée par M. Philippe Trantoul depuis le 1^{er} juillet 2014. Par délibération en date du 30 juin 2014, le CA a décidé de nommer M. Trantoul, ancien directeur général adjoint (DGA) en qualité de Directeur Général (DG). Il succède ainsi à M. Jean-Michel GONZALEZ, démissionnaire, désigné le même jour, président du CA. M. Trantoul exerce son mandat social pour une durée illimitée, n'est pas administrateur, et a vu son contrat de travail de DGA suspendu pendant la durée de ses fonctions de DG. Son mandat social a été présenté au CA au titre des conventions réglementées.

Au cours de l'année 2016, un audit organisationnel a été réalisé à la demande du DG. Il visait à adapter l'organisation de la société aux futurs enjeux à venir. Cet audit a conduit à la réorganisation des services afin d'optimiser le développement, l'exploitation de l'organisme, et de professionnaliser les agents (ex : activité PSLA, syndic.). Cela s'est traduit par la création de directions opérationnelles et fonctionnelles, d'une direction générale adjointe et de nouveaux métiers au sein de l'entreprise tels que chargé sécurité - chargé développement durable – responsable innovation - chargé de mission à la politique de la ville. Cette réorganisation a donné lieu à divers recrutements, notamment dans le domaine de la gestion de proximité (cf. 6.2.2.2).

Ce nouveau schéma organisationnel a fait l'objet d'une participation active de l'ensemble des personnels par le biais de groupes de travail réunis au long de l'année 2016. Il a été présenté en CA du 20 avril 2017, à travers le rapport de gestion annuel.

Le nouvel organigramme issu de cette réorganisation mise en place au 1^{er} janvier 2017, est présenté ci-dessous :



Parallèlement à ce nouveau schéma de fonctionnement, il existe de nombreux comités destinés à développer la collégialité et le travail en transversalité entre les différentes directions. On trouve ainsi le comité de direction (CODIR), le CODIR élargi à l'encadrement, le comité d'investissement, la commission personnes à mobilité réduite, le comité de rénovation, le comité financier, le comité des ressources humaines, le comité de pilotage qualité. Ce dernier comité définit annuellement la « politique qualité » à travers la revue de direction, et la direction des ressources humaines assure la réalisation des « impératifs qualité » par la revue de processus, et la mise en place d'un plan de contrôle interne.

La société s'est engagée depuis plusieurs années dans une démarche qualité et détient, à ce titre, plusieurs qualifications comme :

- Qualibails3 (depuis novembre 2017) qui porte sur des engagements concrets en phase avec les attentes des locataires,
- ISO 9001 (depuis 2015) norme qui établit les exigences relatives à un système de management de la qualité afin de gagner en efficacité et d'accroître la satisfaction des locataires,
- Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) lancée en 2013 qui a pour objet d'intégrer les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans les différentes activités.

La société est composée au 31 décembre 2018 de 154 agents représentant 152,2 ETP (147,3 ETP administratifs et 4,9 pour les immeubles et la maintenance). Le nombre de salariés administratifs ramené à 1 000 logements équivaut à 12,9 ETP pour une médiane nationale de 10,5 ETP (source DIS RH 2017). Elle ne possède pas de régie, ni antenne délocalisée mais la gestion de proximité est assurée par un découpage en deux territoires : le Nord et le Sud. Pour chaque territoire une équipe de gestionnaires de proximité (environ 600 logements par gestionnaire) qui se déplacent régulièrement sur site et suivent les locataires depuis leur entrée dans les lieux jusqu'au départ du logement, réalisent les états des lieux entrants et sortants, et les bons de commande relatifs aux réparations à réaliser le cas échéant. Des « seniors » ont été identifiés, ils ont pour missions supplémentaires d'assurer le tutorat de leurs collègues et sont référents dans des domaines spécifiques tels que la sécurité, les travaux d'adaptation des logements aux handicaps, la vente et la gestion de projets techniques (évolution des outils, des méthodes de travail, ...).

Un accord d'intéressement a été passé le 26 mai 2016 entre la direction et l'organisation syndicale représentative au sein de la société. Il couvrait la période 2016 à 2018. Un nouvel accord d'intéressement, validé en CA du 19 juin 2019, a été signé pour la période 2019-2021.

La détermination est effectuée de la manière suivante :

- le socle plafonné est basé sur le montant de l'autofinancement courant rapporté au montant des loyers, si ce taux est supérieur ou égal à 3 %, l'intéressement est de 4,5% de l'autofinancement, plafonné à 5% des salaires bruts non récupérables. Ce socle mériterait d'être reconsidéré car il apparaît peu pertinent de se baser sur le montant de l'autofinancement qui reste trop sujet aux variations du volume de remboursement des emprunts ; ce socle adossé au montant de l'autofinancement courant, agrégat lié directement à la politique de remboursement des emprunts, est peu représentatif des performances de gestion, il est recommandé d'envisager une autre base pour ce socle ;
- les éléments variables qui permettent de moduler le montant de cet intéressement : le coût de fonctionnement, le taux de recouvrement des loyers et des charges, les délais de paiement des factures.

L'application de cet accord est suivie par la commission d'intéressement composée du délégué syndical et de mandataires choisis par la délégation unique du personnel. L'intéressement a donné lieu au versement de 278 000 euros (389 000 avec abondement) en 2016, et 279 000 euros (391 000 avec abondement) en 2017.

Chaque année, un budget est alloué à la formation des personnels. Il varie entre 4 et 5 millions d'euros suivant les années et représente un peu plus de 2 % de la masse salariale. Il est à noter que les formations dispensées en interne ne sont pas valorisées au titre de ce budget.

2.2.3 La commande publique

Les règles internes en matière de commande publique sont établies conformément aux dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 et de ses décrets d'application du 25 mars 2016, et du 10 avril 2017.

Suite à la publication de ces textes, le CA a validé, par délibération du 02 février 2017, la nouvelle composition de la commission d'appel d'offres (CAO), composée de 4 administrateurs, qui siègent pour les marchés d'un montant $\geq$ à 209 milliers d'euros HT (fournitures et services) et 2 millions d'euros (travaux). Par ailleurs, une commission restreinte a été mise en place quand les montants sont compris entre 50 000 euros HT et le seuil européen (209 000 euros HT pour les fournitures et services), et entre 90 milliers d'euros et 2 millions d'euros pour les travaux. Cette commission restreinte est composée du DG et des directeurs concernés par les marchés passés. En deçà de ces seuils, des marchés négociés avec des mises en concurrence sont organisés.

Suite à l'audit organisationnel effectué en 2016, et à la réorganisation des services qui en a découlé en 2017, la fonction « commande publique » a été sécurisée par son intégration au service juridique, rattaché à la directrice générale adjointe. Cette fonction est assurée par une juriste qui assiste, en qualité de service support, les services opérationnels tout au long du phasage du marché et assure le secrétariat de la CAO et de la commission restreinte. Deux procédures détaillées (une concernant les marchés de travaux, l'autre relative aux marchés de fournitures et de services) décrivent le rôle des intervenants aux différentes étapes. L'examen des principaux contrats d'exploitation et marchés à bons de commandes n'a pas révélé d'irrégularités.

2.3 CONCLUSION

La société est dirigée par une gouvernance impliquée qui dispose de toutes les informations nécessaires à l'exercice de ses prérogatives. Le management de l'organisme, instauré par le DG, est solide et bien structuré. Il est basé sur un mode participatif et collégial et permet par le biais de multiples procédures de fournir aux locataires une bonne qualité de service tout en assurant le développement des activités de la société.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2018, la société est propriétaire de 11 577 logements, qu'elle gère directement, dont quatre résidences dédiées aux étudiants (1 680 logements). Parmi ces logements, une part non négligeable (1 022 soit près de 9 %) n'est pas conventionnée, du fait essentiellement de la construction récente d'une résidence étudiante en loyer libre (ISAE à Toulouse, 982 logements), mise en service en 2015 (cf. § 3.1.3). Elle est également propriétaire de structures d'hébergement (EHPAD, foyers) gérées par des tiers et qui représentent 432 équivalents-logements.

Ce patrimoine est caractérisé par sa jeunesse, avec un âge moyen de 18 ans, très inférieur à la moyenne nationale des bailleurs sociaux (40 ans source RPLS au 1er janvier 2017), conséquence du rythme de développement très élevé ces dernières années (près de la moitié des logements ont moins de 10 ans). Il a augmenté de

2 626 logements, entre fin 2013 et fin 2018, soit une croissance nette de 29 % sur cinq ans, en tenant compte des démolitions et ventes de logements réalisées dans l'intervalle.

Essentiellement implanté en Haute-Garonne (93 %) et en zone tendue (78 % en zone 2), le parc de logements, est collectif à 77 %. Colomiers reste la première commune d'implantation (38 % des logements), même si la concentration du patrimoine dans cette ville est de moins en moins marquée (100 % des logements jusqu'en 1991, 49 % en 2013), du fait de la poursuite du développement de la société en dehors de son berceau historique.

Jusqu'en 2014, aucune opération n'était située en ZUS, mais le décret n° 2014-1750 du 30 décembre 2014 définissant le périmètre de la nouvelle politique de la ville (QPV), a intégré deux quartiers de la ville de Colomiers, « En Jacca » et « Val d'Aran-Poitou-Pyrénées-Fenassiers ». Ce dernier quartier a aussi été retenu par l'ANRU dans le Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU) sur la liste de quartiers d'intérêt régional. La société est le seul bailleur social présent dans ces territoires où elle possède 1 295 logements (13 % de son parc, hors étudiants).

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

La vacance globale (1,7 % du parc fin 2018) est inférieure à la moyenne de l'ensemble des bailleurs du département de la Haute Garonne et de la ville de Toulouse (respectivement 2,4 % et 2,5 % ; source RPLS 2017) et ne représente qu'environ 1,7 % du quittance (charges et loyers) (1 million d'euros en 2018). Près de la moitié de cette vacance est générée par de la vacance technique (logements immobilisés pour travaux ou mises en vente). La vacance commerciale est très faible (0,9%), avec une vacance commerciale de plus de trois mois insignifiante (0,1 %). Le taux de rotation (9,7 % en 2018) est proche des moyennes départementales et régionales.

3.1.3 Opération ISAE

C'est une opération atypique de ce bailleur, sans financement de l'Etat. En 2010, le regroupement de deux écoles de Toulouse (ENSICA et SUPAREO) sur un site unique de l'Institut Supérieur de l'Aéronautique et de l'Espace (ISAE), sous tutelle du ministère de la défense, a été décidé. L'établissement public a souhaité augmenter la capacité d'hébergement des étudiants en construisant d'une part 450 logements et « une maison des élèves » et d'autre part en rénovant 532 logements. Un concours a été ouvert, et la candidature de la société ALTEAL, constituée sous forme de groupement conception-construction, a été retenue au terme d'une période de dialogue compétitif qui s'est déroulée de septembre 2010 à juin 2011. Un contrat de partenariat a été signé avec ISAE le 24 janvier 2012.

La relation contractuelle avec ISAE :

Le contrat est conclu pour une durée de 30 ans. Il porte sur la construction, le financement, la réhabilitation, la maintenance, l'exploitation, la gestion et le renouvellement des 932 logements étudiants et « d'une maison d'élèves ». A l'issue de ce contrat, les logements seront rétrocédés à ISAE.

La société ALTEAL perçoit les loyers qu'elle reverse à l'euro/l'euro à l'ISAE. Les loyers facturés aux locataires sont fixés par l'ISAE, dans le respect de l'objectif social du contrat et selon l'agrément des logements (surface et étage). Pour 2018/2019, le montant des loyers s'échelonne de 299 € à 448 € charges comprises (dont chauffage et fluides) pour les chambres (de 14,20 à 19,08 m²), de 539 € charges comprises pour les studios (25 m²), 580 € charges comprises pour les T1bis (28,39 m²). Ces loyers restent modérés dans la mesure où il s'agit de logements meublés, équipés (salle de bain, frigo, micro-ondes) et qui donnent accès aux nombreux services associés à la résidence (animations, maison des élèves, salle de spectacle, musculation, salle de squash, espaces cuisine, restaurant collectifs...). Ils sont proches des tarifs des autres résidences étudiantes gérées par Alteal. L'attribution des logements est réalisée par Alteal à partir de critères de priorité définis par l'ISAE, contrairement aux logements étudiants conventionnés gérés par Alteal, qui font l'objet d'un passage en CAL. Par certains aspects, les attributions des logements revêtent un caractère plus social que dans la procédure en vigueur pour les

logements sociaux : ainsi les chambres les moins chères sont réservées en priorité aux étudiants boursiers. L'établissement public s'acquitte d'une redevance annuelle, envers la société HLM, de 4,5 millions d'euros.

Le phasage de l'opération :

Au cours de l'année 2014, la livraison de 450 logements ainsi que « la maison des élèves » a été réalisée. En 2015 la rénovation de 532 logements a été effectuée.

Le plan de financement de l'opération :

Le prix de revient définitif de ce projet s'établit à 41 704 688 euros TTC. Il a été financé à l'aide de 93,5 % d'emprunts (39 millions d'euros), d'une pré-redevance versée par ISAE pour 3,4 % (1,4 million d'euros) et de fonds propres à hauteur de 3,1 % (1,3 millions d'euros). La surface habitable ainsi créée est de 15 237 m², soit un prix de revient de 2 737 euros/m².

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1.1 Niveau des loyers

Analyse de la distribution des loyers

Rubriques	Nombre de logements quittancés	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
SA Alteal	10 880	5,1	5,8	6,6
SA Alteal hors logements étudiants	9 717	5,0	5,7	6,3
Agglomération de Toulouse	67 735	5,3	6,2	6,9
Haute-Garonne	75 579	5,3	6,1	6,8

Sources : base de données / données transmises par l'organisme (date d'extraction, service...)

Type financement	nombre de logements (hors étudiants)	médiane SH	1 ^{er} quartile*	Médiane*	3 ^{ème} quartile*
Anciens financements	2 288	72,43	255	299	339
PLA	2 136	69,20	379	426	480
PLUS	3 775	71,49	371	430	483
PLS	481	64,87	445	499	569
PLAI/TS	999	67,29	314	364	418
Non conventionnés	38	86,50	511	628	637
Ensemble	9 717	69,97	320	390	462

*en euros mensuel

L'analyse comparative des loyers pratiqués montre que leur niveau reste modéré, comme cela avait été constaté lors du précédent rapport de 2012, avec un loyer médian au m² de SH au 1^{er} janvier 2018 significativement inférieur à la médiane constatée sur l'ensemble du parc de logements sociaux tant à l'échelle de l'unité urbaine de Toulouse qu'à celle du département de Haute-Garonne. Le constat est identique en intégrant les logements étudiants, malgré des loyers au m² plus importants (petites surfaces).

Ces résultats sont obtenus en dépit d'une structure de financement du patrimoine moins favorable que celle constatée pour l'ensemble des bailleurs sociaux, le parc financé avant la réforme de 1977 (« anciens financements ») représentant seulement 24 %. Ils traduisent l'application de longue date d'une politique de modération des loyers, se déclinant à différents niveaux.

3.2.1.2 Politique d'augmentation des loyers

De 2013 à 2018, la société a pratiqué des augmentations annuelles inférieures au taux maximum légal, avec un écart cumulé de 1,17 % sur 6 ans :

Années	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Augmentation annuelle en %	1,50	0,82	0,37	0,00	0,00	0,00	0,93
Taux légal ² en %	2,15	0,90	0,47	0,02	0,00	0,00	1,25
Ecart cumulé en %	-0,65	-0,73	-0,83	-0,85	-0,85	-0,85	-1,17

En 2016, le CA a décidé de ne pas augmenter les loyers, le taux légal étant très faible. En 2017 (stagnation de l'indice de référence) et 2018 (gel des loyers) les loyers n'ont pas non plus été augmentés. Après trois ans de stagnation, le CA a décidé pour 2019 d'appliquer à nouveau une augmentation pour la majorité des logements, sur la base de la variation annuelle de l'IRL au 2ème trimestre 2018 (1,25 %). Cependant les loyers de certaines résidences n'ont pas été revalorisés en fonction de différents critères : programmes neufs livrés en 2018, logements situés dans les QPV ou en Zone de Revitalisation Rurale, logements financés en PLS, résidences au contexte économique et social difficile. Au total, 2 756 logements (soit 26 % du parc hors ISAE) n'ont pas été augmentés, ce qui donne une augmentation moyenne en masse à 0,93 %, se situant en deçà du taux légal.

Les réhabilitations jusqu'en 2016 n'ont pas donné lieu à des augmentations de loyer. Pour les réhabilitations énergétiques, les plus nombreuses, la société n'utilise pas non plus la 3ème ligne de loyer. Pour les deux dernières réhabilitations, dont les travaux étaient en cours au moment du contrôle, la société a prévu des augmentations de loyers limitées (+ 3 %), sur la base de négociations formalisée avec les locataires, ayant donné lieu à la signature d'accord collectifs.

Concernant les résidences neuves, l'application du loyer maximum dans la convention est compensée par une pratique sociale consistant à ne pas augmenter le loyer l'année suivant la mise en service. Ainsi dès la première année, il existe une marge par rapport au loyer maximum. Globalement, même si des loyers à la relocation sont appliqués depuis 2014 pour les résidences dont le niveau avait été jugé trop décalé par rapport au marché local, la marge d'augmentation moyenne reste élevée vu la jeunesse du parc (8 % en moyenne). Ce qui permet dans le cadre des réhabilitations de pratiquer les augmentations sans renégocier la convention APL avec les services de l'Etat.

3.2.1.3 Contrôle des conventions APL

Le contrôle des conventions APL a fait apparaître 282 dépassements des taux maxima de loyers autorisés. Ces dépassements se situaient entre 0,34 % et 9,62 % (2,23 % en moyenne) et concernaient 40 résidences. Le surplus de loyer mensuel indument payé par les locataires s'échelonnait de 1,23€ à 47,06 € (moyenne 7,51 €). La société a recherché l'origine de ces anomalies, qui provenait d'une mise à jour erronée des loyers des conventions effectuée en 2014 sur le logiciel métier (ULIS), avec des calculs de revalorisation du loyer maximum incohérents. Le dernier contrôle de la Miilos n'avait pas relevé de dépassements, car les loyers appliqués jusque-là étaient très inférieurs aux loyers maximums des conventions. La mise en place de loyers à la relocation à partir de septembre 2015, adossés aux loyers maximums des conventions revalorisées, a fait ressortir le problème. En revanche, le fait de ne pas avoir augmenté les loyers de 2016 à 2018 en a fortement minimisé l'impact.

La société a régularisé la situation au cours du contrôle sur place en réajustant les loyers erronés, immédiatement après l'identification des dépassements. Un remboursement aux locataires concernés, représentant un montant total de 39 818,73 €, a été effectué sur les avis d'échéances du mois de février 2019. Il correspond au montant

² À compter de 2011 taux légal basé sur l'évolution de l'IRL du 3^{ème} trimestre de l'année N-1 (cf. article L 353-9-3 du CCH) puis 2ème trimestre à compter de 2017

indument facturé depuis l'origine des erreurs, soit septembre 2015 pour les contrats les plus anciens. Par ailleurs, la société s'est engagée à vérifier et mettre à jour l'ensemble des conventions dans le logiciel, certaines anomalies pouvant ne pas avoir été détectées en l'absence de dépassement des loyers plafonds.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

La société applique le barème national prévu à l'article R. 441-21 du CCH, sans utiliser les possibilités de modulation offertes dans le cadre de la CUS jusqu'en 2017. Le produit du SLS perçu en 2017 s'élève à 130 k€. Au 1^{er} avril 2019, 181 locataires (0,4 %) sont assujettis en raison de leurs ressources, pour un montant mensuel moyen de 99 €. L'impact du SLS n'est pas négligeable puisque 90 ménages assujettis au SLS sont partis sur trois ans (de 2016 à 2018).

3.2.3 Charges locatives

Le contrôle sur la régularisation des charges récupérables a été réalisé sur l'exercice 2017. Les provisions mensuelles sont correctement adaptées à la réalité des dépenses (+ 8 % en moyenne). Les décomptes détaillés et explicites permettent une bonne compréhension de la quittance par les locataires. La régularisation qui débute en mars de l'année suivante est un peu tardive pour certaines résidences puisqu'elle s'échelonne jusqu'au 30 juin, et même jusqu'en septembre pour les copropriétés gérées par un syndic extérieur. En fin de contrôle, la société a déclaré avoir mis en place des actions en vue de raccourcir et améliorer les délais de régularisation de charges, avec notamment l'intégration automatique des données de consommation par résidence. Elle a également sollicité l'accompagnement par son éditeur de solution logicielle afin d'adopter les bonnes pratiques des autres bailleurs utilisant les mêmes outils.

Les locataires partis bénéficient d'une régularisation identique conformément à la réglementation et sont remboursé intégralement en cas de soldes créditeur. L'analyse des coûts par type de charge montre que les dépenses sont, d'une manière générale, contenues (en moyenne mensuelle 51 €/logement, y compris les contrats d'entretien des équipements individuels cf. § 5.4.21). Le montant des charges (*hors chauffage, eau et ascenseurs*) calculé à 8,1 € annuel au mètre carré de surface habitable est inférieur à la médiane du secteur (9,2 € selon l'observatoire des charges de l'USH 2015).

3.3 CONCLUSION

La société obtient de bons résultats sur la vacance, y compris en QPV et en secteur détendu. La modération des augmentations de loyer et le contrôle du niveau des charges locatives permettent de préserver l'accessibilité économique du parc. La société a fait preuve de réactivité pour régulariser les loyers en anomalie et rembourser les locataires. La gestion des charges assez performante, peut encore être améliorée sur les délais de régularisation.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

En %	Nbre locataires	Pers. isolés	Familles mono-parentales	Revenu < 20%	Revenu < 40%	Revenu < 60%	Revenu > 100%	Bénéficiaires d'APL + AL
OPS 2018	10 271	37,3	20,0	25,8	46,9	68,3	6,7	64,2
Attributions 2018	978	33,5	29,3	33,9	57,8	79,7	0,7	63,6
Haute Garonne*	79 991			27,2	45,4	65,8	8,4	
Région Occitanie *	271 408	39,7	22,4	28,7	49,0	69,1	7,2	60,2

En % de revenus par rapport aux plafonds de ressources)

Les résultats d'enquête OPS 2018 (réalisée auprès de l'ensemble des locataires avec un taux de réponse de 68 %, révèle une occupation légèrement plus sociale que celle constatée pour l'ensemble des bailleurs sociaux de la Haute-Garonne : 46,9 % des locataires disposent de ressources inférieures à 40 % du plafond PLUS et 68,3 % de ressources inférieures à 60 %, contre respectivement 45,4 % et 65,8 % au niveau départemental. Le caractère social est encore plus affirmé dans les attributions récentes (§ 4.2.3).

Le parc est relativement concerné par les situations de sous-occupation. Suite à la publication de la loi sur l'égalité et la citoyenneté n° 2017-86 du 27 janvier 2017 qui modifie la définition de la sous-occupation du logement³, le recensement réalisé a identifié 603 locataires susceptibles d'être concernés par la perte du maintien dans le logement (hors QPV, locataires de plus de 65 ans et situation de handicap). La société a décidé de concentrer son action sur les grands logements (T4, T5, T6) soit 242 locataires. Après avoir écrit à chaque locataire pour l'informer de sa situation, 21 locataires ont été reçus dans le cadre d'un entretien approfondi qui a abouti à 3 mutations. Malgré les efforts déployés, les résultats restent limités, à la fois parce que le manque de petits logements réduit les possibilités de relogement et parce que la société a fait le choix de chercher à convaincre le locataire plutôt qu'à employer des moyens coercitifs. Elle devrait à l'avenir améliorer sa procédure pour obtenir la libération de davantage de grands logements, ce qui permettrait de répondre à la demande de ménages dont la composition correspond à cette typologie.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

En Haute-Garonne, l'enregistrement et la gestion de la demande s'effectuent depuis 2011 au travers du fichier départemental commun via l'outil . Le logiciel commun interfacé avec le progiciel utilisé par la société garantit une bonne traçabilité du traitement des demandes et une bonne gestion de processus de renouvellement et de radiation. Fin 2018, le fichier compte 42142 demandes en attente d'un logement en Haute-Garonne, dont 31 % de mutation au sein du parc social. Cette demande connaît une stabilisation sur les dernières années, avec une concentration sur « Toulouse métropole » (78 %). La commune de Colomiers est également très demandée (2 223 demandes, 5,3 %). Ces demandes ont pour la majorité (58 %) moins d'un an. Toutefois les demandes anciennes, supérieure à 2 ans, ne sont pas négligeables (21 %). Les demandes en délai anormalement long, « DAL » (plus de trois ans en Haute-Garonne) représentent 12 %. Elles ont fait l'objet de passage en CAL

³ Les logements insuffisamment occupés sont désormais définis comme comportant un nombre de pièces habitables, non compris les cuisines, supérieur de plus de un (contre deux précédemment) au nombre d'occupants.

pour 38 % et 24 % des demandeurs en DAL ont refusé une ou plusieurs propositions. Politique d'occupation du parc de l'organisme

La société est attentive à la mixité sociale dans ses résidences et met progressivement en place une politique de peuplement définie dans une charte, le « document orientations stratégiques attributions » mis en ligne sur son site internet. Dans cet objectif, elle utilise l'outil de cotation du parc élaboré dans le cadre d'une démarche inter-organisme à l'échelon régional. La méthode consiste à déterminer à partir de 8 indicateurs d'alerte partagés si l'occupation sociale de la résidence observée est jugée satisfaisante ou préoccupante. Les résultats obtenus et réactualisés sont portés à la connaissance des différents acteurs internes et externes intervenant dans le processus d'attribution, et constituent un cadre de référence permettant d'orienter les attributions dans l'objectif de préserver ou de rétablir une mixité sociale. L'objectif opérationnel est d'éviter de concentrer des familles en précarité dans des résidences fragiles et de les orienter si possible vers des résidences jugées « satisfaisantes » ou « en vigilance ».

4.2.2 Gestion des attributions

La commission d'attribution des logements (CAL), composée réglementairement, se réunit toutes les semaines et a attribué 1 274 logements par an en moyenne sur les trois dernières années. Elle présente chaque année un bilan d'activité très complet au CA.

Le faible poids des droits de réservation (8 % des logements pour Action logement) laisse une forte marge de manœuvre à la société dans la gestion des attributions. La sélection des candidats est réalisée par les 11 gestionnaires de clientèle puis la préparation de la CAL est finalisée par le responsable du service. La spécificité de l'organisation réside dans la spécialisation des gestionnaires en quatre métiers distincts afin de gagner en efficacité : attribution des logements existants à la rotation, attributions des logements des nouvelles résidences, relogement des publics prioritaires (PDALPD, DALO), attribution des logements étudiants.

La société est confrontée à un nombre de refus après attribution relativement élevé pour un secteur tendu (30 % en 2018), mais qui s'explique par le fait qu'elle ne pratique pas la visite du logement avant la CAL (à l'exception des secteurs détendus et des logements difficiles à louer). En revanche, dans le cadre de la certification « Qualibail » elle propose systématiquement un « entretien découverte » au demandeur avant passage en CAL, pour mieux analyser sa demande et vérifier l'adéquation profil/logement. La société enregistre et capitalise les motifs de refus. Pour 2018, les deux principaux motifs sont que « *le quartier ou la commune ne convient pas* » (30 % des cas) ou que « *le demandeur a déjà trouvé un logement* » (14 %). La règle des trois candidats par logement est appliquée y compris par les réservataires (à l'exception d'Action logement pour les PLS, qui s'adressent à un profil de ressources moins répandu).

Les attributions ont un caractère social puisqu'elles ont été prononcées en 2018 à 33,9 % au bénéfice de ménages dont les ressources sont inférieures à 20 % des plafonds et à 57,8 % au bénéfice de ménages dont les ressources sont inférieures à 40 % des plafonds. Leur examen révèle une ancienneté assez élevée de la demande des attributaires au moment de l'entrée dans les lieux (15 mois en moyenne) qui montre le caractère tendu du marché et la prise en compte de l'ancienneté dans les critères d'attribution. La proportion d'attribution à des demandeurs de plus d'un an (34 %) et de plus de 2 ans (15 %) reste cependant un peu inférieure à leur part dans le stock des demandeurs (respectivement 42 % et 21 %).

Le contrôle sur fichier a porté sur les 2 542 attributions réalisées en 2017 et 2018, avec un contrôle approfondi d'un échantillon ciblé de 60 dossiers. Il n'a pas révélé de dépassement de plafonds de ressources ou d'attribution hors CAL. Les possibilités offertes par certaines conventions d'accueillir des ménages dépassant les plafonds de ressources (PLUS majorés) afin de favoriser la mixité sociale en contrepartie d'un loyer majoré sont peu utilisées et font l'objet d'un suivi rigoureux (14 attributions sur les 1 248 attributions de logement PLUS, soit 1,1%).

4.2.2.1 Gestion des contingents

La gestion des demandes de logements des publics prioritaires fait l'objet d'accords collectifs entre l'Etat et les bailleurs sociaux, fixant des objectifs quantitatifs pour chacun d'entre eux. La société respecte globalement les objectifs qui lui sont assignés dans l'ensemble des départements. La société a mis en place une organisation spécifique pour les dossiers relevant du contingent préfectoral et de la procédure DALO, qui sont identifiés et traités prioritairement par un agent dédié. Ce dernier intervient comme un « réservoir interne » et assure un service plus social, avec notamment des entretiens approfondis avant attribution et une prise en compte précoce des difficultés des ménages accueillis. Pour la Haute-Garonne, qui demeure le territoire à enjeux pour la société (93 % du parc) les résultats sont présentés sur les trois dernières années :

Accord collectif départemental Haute-Garonne	2016	2017	2018
Objectifs assignés à la société	212	230	247
Nombre de ménages relogés	204	218	211
Taux de réalisation	96 %	95 %	85 %
Dont Objectifs Dalo*	68	49	35
Relogements au titre du Dalo	63	44	38
Taux de réalisation Dalo	93 %	90 %	109 %

*la baisse des objectifs Dalo est liée à la moindre utilisation du dispositif par les partenaires qui l'ont résilié comme supplétif au droit commun

Sur les trois derniers exercices, la société remplit les objectifs assignés à hauteur de 92 %. En 2018, la nette baisse du taux de réalisation n'est pas liée au niveau de relogements, resté dans l'épure des années précédentes, mais à une augmentation notable de l'objectif assigné par l'Etat. C'est la conséquence de la prise en compte des logements étudiants dans le taux de rotation utilisé dans le calcul de l'objectif assigné aux bailleurs, méthode que la société conteste (elle n'a pas signé l'accord collectif pour cette année). Pour elle, les logements dédiés aux étudiants, même s'ils sont considérés comme logements familiaux selon leur financement d'origine, ne concourent pas au relogement des ménages prioritaires et doivent être exclus de la base de calcul de l'objectif. Hors ISAE, le logement étudiant ne représente que 6 % du patrimoine mais le taux de rotation pour ce parc atteint 65,2 %.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Le pôle accueil a la responsabilité de recevoir le public, notamment les demandeurs ainsi que les locataires. Au sein de ce pôle, la société s'est dotée depuis 2010 d'un centre d'appel, le « service de relation client » chargé de l'accueil téléphonique et le traitement des réclamations, composé de 5 agents qualifiés. Leur mission va au-delà d'un simple standard et vise à assurer un traitement de premier niveau des problèmes soulevés. L'activité est soutenue et les résultats positifs (80 000 appels par an en moyenne, avec 88 % de taux de réponse) dans le cadre d'une procédure de suivi rigoureuse garantissant la traçabilité.

L'enquête de satisfaction réalisée en 2016 est globalement favorable avec 84 % de jugements positifs tant sur le bailleur que sur le logement. Ce taux est légèrement inférieur à la moyenne des bailleurs sociaux de la région (85 %), mais supérieur aux bailleurs de taille comparable (82 %). La société obtient un bon score sur le traitement des interventions techniques avec 74 % de satisfait. Elle s'inscrit dans plusieurs démarches de certifications (ISO 9001 et le label « Qualibail »), ce qui montre sa volonté de mettre en place une politique qualité tournée vers le service rendu aux locataires et lui impose d'encadrer son activité par des procédures contraignantes. C'est notamment le cas sur le traitement des réclamations qui fait l'objet d'une procédure écrite, qui prévoit une réponse systématique aux locataires, des délais d'intervention gradués selon l'urgence et imposés aux prestataires, et un contrôle qualité a posteriori réalisé par les gestionnaires. La concertation avec les locataires

est développée, dans le cadre d'un plan de concertation locative renouvelé en 2016 et d'un CCL actif se réunissant deux fois par an.

Les évolutions règlementaires qui visent à réduire le délai de restitution du dépôt de garantie dans le délai de deux mois à un mois dans certaines situations n'ont pas été suffisamment prises en compte [art. 22 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989, modifié par la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 et par la loi n° 2015-990 du 6 août 2015].

L'analyse des données relatives à 541 logements libérés en 2018 et ayant fait l'objet d'un dépôt de garantie montre que le délai moyen de restitution est légèrement supérieur au délai légal (31 jours). La restitution intervient dans le mois suivant le départ pour 39 % des locataires et ne dépasse jamais l'ancien délai de deux mois. En revanche, alors que les évolutions règlementaires ont réduit ce délai à un mois lorsque l'état des lieux de sortie est conforme à l'état des lieux d'entrée, la société, qui impute peu de travaux aux locataires suite aux états des lieux sortant (27 % de taux de récupération en 2018), parvient difficilement à les appliquer : 372 logements pour lesquels aucune réparation locative significative n'est intervenue ont fait l'objet d'une restitution au-delà d'un mois.

A l'issue du contrôle, la société a déclaré avoir pris en compte la remarque en modifiant l'organisation du service. D'une part, plusieurs collaborateurs ont été affectés au traitement des liquidations, ce qui permet d'assurer plusieurs phases de traitement dans le mois. D'autre part, les process de traitement ont été revus de manière à optimiser les délais de remboursement des locataires.

Conformément à l'article R. 271-1 du code de la sécurité intérieure, la société est concernée par les obligations de gardiennage pour les immeubles ou groupes d'immeubles formant un ensemble de cent logements ou plus situés en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV), ou sur le territoire des villes dont la population dépasse 25 000 habitants. L'obligation consiste à affecter aux fonctions de gardiennage ou de surveillance au moins une personne en équivalent temps plein (ETP) par tranche de cent logements sur l'ensemble de l'année. Au 31 décembre 2018, 10 ensembles immobiliers sont concernés (1 574 logements).

La société n'a ni gardien d'immeuble, ni agent de sécurité, ni personnel de nettoyage (nettoyage externalisé), ni antenne de proximité délocalisée dans le parc. Les effectifs affectés pour le gardiennage et la surveillance pourraient être jugés insuffisants au regard du décret gardien (article R. 127-1 du CCH et articles L. 271-1, R. 271-1 et suivants du code de la sécurité intérieure). Mais la visite de patrimoine a permis de constater la qualité et la propreté des espaces extérieures, dont beaucoup sont entretenus par la mairie, et la tranquillité de la plupart des résidences, avec un niveau d'incivilité et de dégradation limités (peu de tags, encombrants, regroupement dans les halls). ...). La société a récemment mis en place un service composé de trois agents de médiation (pour l'ensemble du parc) intervenant sur le terrain et qui peuvent à ce titre rentrer dans le cadre règlementaire. Elle a aussi, lors de la dernière réorganisation, demandé aux gestionnaires techniques, rebaptisés « gestionnaires de proximité » plus de présence sur le terrain (60 % contre 40 % au bureau). Il n'y a donc pas lieu de procéder à un recrutement massif de personnel de terrain, à l'exception de certains quartiers classés en QPV (En jacca, Pyrénées Val d'Aran...) qui nécessitent plus de présence humaine. La société a déjà pris un certain nombre de mesures dans le domaine de la sécurité (caméras de vidéo protection, sécurisation des entrées, affichage électronique...) mais qui ne remplace pas pour certains « grands ensembles » très denses plus de présence, quelles que soient les modalités choisies (poste de gardien, local sur place, bureau de gestion, permanence...)

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 L'organisation

Le traitement des impayés est assuré par la direction des politiques sociales, service de la prévention et du développement social. Ce service regroupe 4 activités : le recouvrement (avec 5 chargées de recouvrement

gérant environ 2 500 locataires par secteur), le contentieux (avec 2 chargées de contentieux pour les locataires présents et 1 pour les locataires partis), le social (avec deux conseillères en éducation sociale et familiales), et la tranquillité et sûreté. Le suivi des impayés s'appuie sur une procédure qui détermine la marche à suivre dès la naissance de l'impayé. A partir d'un listing édité tous les 17 du mois qui constitue la base de connaissance des impayés, de nombreux contacts, relances, visites sur place sont exécutés, un partenariat étroit est établi avec les CCAS, les maisons de solidarité (MDS) et les assistantes sociales de secteur. Une commission locale d'impayés est tenue dans certaines communes avec tous les acteurs locaux afin de trouver des solutions aux situations des locataires défaillants.

Le basculement des dossiers en phase contentieuse se fait à l'issue d'une commission composée du responsable de service, des chargées de recouvrement et de contentieux. La phase finale de la procédure peut conduire à l'expulsion du locataire. Le nombre moyen d'expulsions effectives sur la période 2016-2018 est de l'ordre de 20 par an. Des plans d'apurement sont proposés au stade du recouvrement (≤ 10 mois suivant les situations) et au stade du contentieux (≤ 36 mois suivant les situations, et en accord avec la CAF). Le nombre de ces plans est de 767 fin 2018.

Les résultats satisfaisants enregistrés par la société en matière de suivi des impayés (voir tableau ci-dessous) reposent sur la réactivité des services, et sur la vigilance lors de l'attribution du logement. Une procédure de « mutation économique » (qui consiste à proposer un nouveau logement de même typologie mais avec un loyer moindre) peut également être proposée aux familles en difficulté. Ce critère a été identifié comme un des critères prioritaires dans les orientations stratégiques des attributions locatives validées en CA du 18 octobre 2017. La demande de mutation peut émaner du service de la prévention et du développement social ou du locataire exprimant sa volonté de bénéficier d'un logement moins cher. Ces mutations, au nombre de 5 à 7 par an, sont actées après décision de la commission d'attribution.

Le taux de prélèvement automatique important est de l'ordre de 70 %. Quatre dates de prélèvements sont proposées (les 1, 5, 7, et 15 de chaque mois). Les causes d'impayés, analysées par la société, concernent en majorité des accidents de la vie : situations de divorce, maladies, pertes d'emplois. La dette des locataires partis représente environ 61 % des créances locataires. Cette dette est composée à 40% d'impayés suite à des réparations locatives. L'organisme fait appel à une société de recouvrement pour le suivi de ces locataires, mais suit également directement ceux d'entre eux qui étaient déjà en situation d'impayés en tant que locataires présents.

4.4.2 Les résultats

Le taux de recouvrement des loyers et charges quittancés est en moyenne de 98,5 % par an. Le stock des créances locataires (douteuses et autres) inscrites au bilan, et le montant des créances irrécouvrables portées au compte de résultat sont détaillés ci-après :

	2013	2014	2015	2016	2017
Montant des créances locatives au 31/12	5 585	6 800	6 788	7 068	7 642
<i>Dont créances douteuses locataires présents ou partis</i>	2 171	2 686	2 978	3 011	3 066
<i>Dont créances pour locataires présents</i>	3 010	3 886	3 482	3 574	4 076
<i>Dont créances irrécouvrables :</i>	403	228	328	483	499
<i>Admissions en Non-Valeur (ANV)</i>	309	121	206	347	355
<i>Procédures de redressement Personnel (PRP)</i>	94	106	122	136	144
Montant en % des loyers et charges quittancés	11,7 %	13,2 %	12,2 %	11,9 %	12,4 %
<i>Médiane Boléro SA de province</i>		13,0 %	13,3 %	13,5 %	

Sur la période 2013-2017, le ratio des créances locatives rapportées au montant des loyers et charges quittancés reste stable avec une moyenne annuelle de 12,3 %, inférieur de plus d'un point à la médiane nationale.

4.5 CONCLUSION

La société remplit correctement sa mission de bailleur social, avec une occupation sociale affirmée et des objectifs globalement atteints dans le logement des publics prioritaires. Le niveau des impayés est contenu du fait de la réactivité des services. Le service rendu aux locataires est privilégié et s'inscrit dans des procédures qualités exigeantes.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La société a opté pour un développement important en privilégiant les secteurs les plus tendus : pour la Haute-Garonne, l'unité urbaine de Toulouse, pour le département du Tarn-et-Garonne l'axe Toulouse-Montauban et pour le Gers l'axe Toulouse-Auch.

La convention d'utilité sociale contractualisée avec l'Etat et ses partenaires en 2011 prévoyait la poursuite du développement de l'offre locative sur la période 2011-2016 (437 logements financés et 511 logements livrés en moyenne par an), le développement modéré de l'activité d'accession sociale à la propriété (64 logements commercialisés par an en moyenne), le maintien de l'effort de maintenance, la réhabilitation énergétique de 378 logements et la mise en vente de 407 logements.

En 2017, la société s'est dotée d'un nouveau plan stratégique de patrimoine (PSP), dont elle a produit récemment une version actualisée (validée par le CA de février 2019) portant sur la période 2018-2027, tenant compte du nouveau contexte réglementaire (RLS) et qui servira de base à la nouvelle CUS en cours de négociation. En matière de construction neuve, il prévoit une hausse de la production sur la période 2018-2020 conformément aux prévisions de 2017 (620 logements livrés par an en moyenne, dont 78 PSLA). Puis, du fait de l'impact attendu par l'organisme des mesures de la Loi de Finances 2018, une première inflexion en 2021-2022 (550 logements dont 76 PSLA) suivi d'une franche décrue sur la période 2023-2027 (350 logements par an, dont 50 en PSLA). La répartition prévue par type de financement est de 70% de PLUS et 30% de PLAI.

La stratégie d'intervention sur le patrimoine reste ambitieuse avec la programmation de réhabilitations lourdes (énergétique, accessibilité, qualité d'usage) sur les résidences les plus anciennes qui commencent à souffrir d'obsolescence (10 résidences comptant 1 215 logements, soit plus de 10 % du parc, pour un montant moyen au logement de 40 k€ TTC). La réhabilitation énergétique du parc a pour objectif, sur les DPE, de ramener l'ensemble du patrimoine au moins au niveau C (cf. §. 5.4.3)

Par ailleurs, la société va lancer un programme de renouvellement de son offre, principalement dans le cadre de projets de démolition-reconstruction financés par l'ANRU (démolition de 286 logements répartis sur 6 opérations).

En matière de vente de patrimoine, la société compte accélérer le rythme en fixant un objectif de 40 ventes annuelles dès 2018, puis 50 progressivement. Pour permettre d'atteindre cet objectif, il est prévu la mise en vente de 1 441 logements (10 %) du parc à l'horizon 2023-2027. Enfin, l'Office va développer davantage son activité d'accession sociale, avec la mise en service de 75 logements PSLA par an jusqu'en 2022 puis 50 par an à compter de 2023 (ce qui représente 15 à 20% de sa programmation annuelle de logements neufs).

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

Évolution du patrimoine										
Année	Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	ISAE	PSLA transformés en PLS	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2014	8 951	171	125	450	16	-25			9 688	8,2%
2015	9 688	266	134	532	14	-20	-1		10 613	9,5%
2016	10 613	375			3	-20			10 971	3,4%
2017	10 971	254	215		1	-30	-4		11 407	4,0%
2018	11 407	111	97		4	-40		-2	11 577	1,5%
Total		1 177	571	982	38	-135	-5	-2		29,3%

Sources : données transmises par Altéal (17/04/2019, Direction du développement du patrimoine et de la vente)

Le rythme de construction constaté depuis cinq ans est très élevé, avec 1 748 logements familiaux locatifs neufs livrés sur la période 2014-2018, soit une moyenne de 350 logements par an. La construction neuve représente la totalité de la production d'offre nouvelle (aucune opération en acquisition-amélioration sur la période). La part de VEFA est importante (33 % des logements produits) mais reste en deçà du taux moyen constaté pour l'ensemble des bailleurs⁴. La société parvient à contenir la VEFA à moins d'un tiers de sa production conformément à son objectif (maximum de 35 % de VEFA).

Le bilan de la première CUS dressé fin 2017⁵ montre que la société n'a pas tout à fait atteint ses objectifs en matière de production nouvelles (+ 30 % sur les logements financés mais -13% sur les logements livrés). Sur la période de contrôle (2014-2018) la société avec 350 logements livrés par an ne soutient pas non plus le rythme escompté de 511 logements livrés par an. Néanmoins ce bilan doit être fortement nuancé dans la mesure où la société a également livré 982 logements étudiants dans le cadre de l'opération ISAE (livraison de 450 logements neufs en 2015 et de 532 logements rénovés en 2015 (cf. § 3.1.3.1). Bien qu'il s'agisse d'une opération en financement libre, elle a contribué fortement au développement de la société et lui permet de devenir un acteur majeur du logement étudiant sur l'agglomération toulousaine. En tenant compte de cette opération atypique, la croissance du patrimoine sur 5 ans atteint 29 %. De plus les prévisions de livraisons pour 2019-2020 sont importantes (respectivement 540 et 650 logements locatifs) et compenseront le creux observé en 2018 (208 logement livrés).

5.2.2 Réhabilitations

Sur la période 2014-2018, la société a mis en œuvre un programme de réhabilitation important : 11 résidences comptant 974 logements pour un montant global de près de 30 M€ et un montant moyen au logement de 30 734 €, ont été réhabilitées. Jusqu'en 2016, ces opérations étaient surtout orientées sur la performance énergétique, notamment avec une systématisation de l'isolation par l'extérieur, dans l'objectif d'améliorer le classement énergétique du parc (objectif de ramener les logements vers une étiquette B ou C). Elles permettaient également de diminuer les charges de chauffage des locataires et de réduire sensiblement la quittance globale.

⁴ Pour 2018, en Haute-Garonne la VEFA représente 50% des logements sociaux produits (source USH Occitanie)

⁵ La durée de cette première génération de CUS était de 6 ans, jusqu'au 1er janvier 2017, avec deux bilans intermédiaires et une évaluation finale. Cependant la Loi Égalité et Citoyenneté a prorogé la durée des CUS de 1 an, laissant la possibilité aux organismes de comptabiliser les résultats de l'année 2017 dans leur bilan.

Ces opérations n'ont ni donné lieu à des augmentations de loyer ni à une contribution des locataires aux économies de charge, à travers la mise en place d'une troisième ligne de quittance.

A partir de 2017, la société a franchi un nouveau palier en lançant des opérations de réhabilitation plus globale sur les résidences les plus anciennes risquant à terme de souffrir d'un manque d'attractivité, même si aujourd'hui la vacance est très faible. Cette fois, en plus de l'aspect énergétique, l'amélioration porte sur l'accessibilité (créations d'ascenseurs) et la remise à jour des éléments de confort, avec intervention dans les parties privatives (réfection des pièces humides, création de balcons...). La résidence « La Crabe » à Colomiers en 2017 a inauguré ce programme : rénovation de 116 logements à hauteur de 57 000 euros par logement, soit 6,6 millions d'euros). L'autre opération d'envergure, en cours au moment du contrôle, consiste en la rénovation du « Parc Sécheron », ensemble de 395 logements construit de 1968 à 1971, pour un montant global de 14 700 M€ soit 37 226 € au logement.

5.2.3 Rénovation urbaine

La société est actuellement engagée dans deux projets de renouvellement urbain, à des stades d'avancement différents puisque l'un est en cours d'achèvement et l'autre, qui fait l'objet d'une convention avec l'ANRU, va être lancé prochainement. Le premier projet est porté par la société depuis 2013, en tant qu'aménageur désigné par la Ville de Colomiers. Il s'agit du projet de renouvellement urbain du quartier des Fenassiers à Colomiers, financé sans intervention de l'ANRU, le patrimoine concerné n'étant pas classé en Zus au moment du lancement du projet (depuis il a été classé en QPV dans le cadre de la nouvelle géographie de la politique de la ville).

Cette opération prévoit la démolition de 182 logements sociaux datant des années 1950 et gérés par l'OPH 31, Alteal assurant le relogement des locataires, la réalisation de 400 logements (dont 216 privés, 39 en accession sociale et 145 locatifs sociaux) et la création d'un équipement public, une Mémothèque.

Fin 2018 l'état d'avancement est le suivant : 138 logements ont été démolis, 151 ont été livrés dont 96 logements sociaux et 55 privés, 170 logements sont en chantier dont 49 logements sociaux, 82 privés et 39 en location-accession.

Le second projet concerne le quartier Val d'Aran, situé à Colomiers qui a été déclaré projet d'intérêt régional au titre du NPNRU. Le projet de renouvellement approuvé par le Comité d'Engagement de l'ANRU le 17 octobre 2018, prévoit dans son volet Habitat : la démolition de 134 logements, la réhabilitation de 295 logements, la résidentialisation de 114 logements et la reconstitution de l'offre locative sociale démolie sur le territoire de la métropole. L'objectif de ce programme de renouvellement est d'une part, de favoriser par certaines démolitions partielles le désenclavement du quartier en renouant une connexion avec le centre-ville, de moderniser l'habitat social existant et d'assurer enfin une diversité de l'offre de logement sur site par l'introduction de logements privés. Au final, 350 logements privés devraient être réalisés, portant la part d'habitat social actuelle de 70% à 45%. La première tranche de démolition étant programmée en 2021, la question du relogement fait l'objet en 2019 d'une concertation avec les locataires concernés et leurs représentants qui donnera lieu à l'élaboration d'une charte du relogement.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

Le service aménagement et maîtrise d'ouvrage est rattaché à la direction du développement du patrimoine et de la vente. Il a la responsabilité du suivi des opérations de construction neuve de l'étude de faisabilité jusqu'à la livraison des programmes, ainsi que la consultation et la rédaction des marchés. Le service composé de 16 agents, est organisé en deux pôles, l'un étant chargé de la conception et du montage des opérations, l'autre du suivi technique des chantiers et des garanties. L'analyse des opérations fait apparaître une bonne maîtrise des coûts, avec un prix de revient final conforme au prévisionnel et des délais de réalisation contenus (moins de deux ans en moyenne). Le prix de revient moyen des opérations livrées en maîtrise d'ouvrage directe, y compris le foncier, est de 2 106 €/m² de SH (1 958 € en VEFA), ce qui est conforme aux références locales. Sur la période

2014/2018 la part des fonds propres est de 7,8 % en moyenne. L'apport de fond propre intervient pour boucler le financement et est utilisé comme « variable d'ajustement ».

L'ensemble de la production neuve répond aux impératifs de performance énergétique et de qualité d'usage des logements, avec la totalité des opérations labellisée (BBC, RT 2012, ...) et certifiées « NF Habitat ». S'y ajoute la réalisation d'opérations innovantes (résidence étudiantes ISAE et Chapou, résidence « vivre ensemble » structure d'accueil de personnes handicapées). La visite de patrimoine a confirmé les qualités techniques et architecturales des opérations livrées.

Plans de financement des diverses opérations sur la période 2013-2017 appliqués par l'organisme :

En %	Emprunts	Subventions	Fonds propres
Opérations nouvelles	88 %	4 %	7 %
Réhabilitations	54 %	14 %	32 %
Changements composants	/	/	100 %
Démolitions	/	/	100 %

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Patrimoine (hors foyers)	8 951	9 688	10 613	10 971	11 407
Exploitation :					
Entretien courant (EC)	2 012	2 410	2 665	3 214	3 376
Gros entretien (GE)	1 925	2 004	2 693	2 714	2 767
	3 937	4 414	5 358	5 928	6 143
En €/lgt	440	456	505	540	539
Médiane SA de province BOLERO		587	585	616	
Investissements :					
Remplacements de composants	2 106	2 367	2 460	2 279	2 863
Réhabilitations	2 150	426	1 334	1 361	8 664
	4 256	2 793	3 794	3 640	11 527
En €/lgt	475	288	357	332	1 011
Total effort de conservation du patrimoine	8 193	7 207	9 152	9 568	17 670
En €/lgt	915	744	862	872	1 549

L'effort consenti par la société à l'exploitation (entretien courant, et gros entretien) est en progression constante sur la période. Le montant annuel consacré varie de 3,9 millions d'euros en 2013 à 6 millions en 2017, soit une augmentation de 56 %. Le ratio au logement (539 euros/lgt) reste inférieur en 2017 à la valeur de la médiane nationale, soit 616 euros/lgt. La valeur de ce ratio est cependant à relativiser en considérant que 50 % du patrimoine est âgé de moins de 10 ans et ne nécessite donc pas d'intervention. Concernant les dépenses d'investissement, la société a décidé de consacrer régulièrement environ 2 millions d'euros aux renouvellements de composants. Pour les réhabilitations, le montant de 8,6 millions d'euros constaté en 2017 correspond en grande partie à l'opération "La Crabe" à Colomiers (6,6 millions).

La visite du patrimoine a porté sur 64 résidences comptant 4 905 logements, soit 42 % du parc, situés sur les secteurs de Colomiers, Toulouse, sud de l'agglomération Toulousaine. Elle a permis de constater le bon état global des immeubles et la qualité des réhabilitations mises en œuvre. L'effort porte sur l'enveloppe des résidences et le traitement thermique, mais également la remise à jour et le confort des parties privatives (équipements sanitaires, électricité, cuisines, salles de bain, ajout de balcon...). Cependant dans certains immeubles anciens non encore réhabilités ou dont l'avenir est en suspens, il est noté quelques négligences dans l'entretien des parties communes (peinture des halls, sols, portes d'accès, cages d'escalier, rampes, boîtes aux

lettre...). L'existence d'un projet de réhabilitation ou de démolition à terme ne doit pas conduire à délaisser le patrimoine concerné et des travaux conservatoires devraient être programmés.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

La société contracte, pour le compte de ses locataires, un contrat d'entretien des appareils à gaz ainsi qu'un contrat « multiservices et robinetterie ».

5.4.2.1 Entretien des appareils à gaz

La société prend en charge l'entretien de ces appareils (chauffage à gaz et des VMC) dans le cadre de contrats confiés à trois prestataires. Elle a mis en place une procédure rigoureuse dans le suivi de l'entretien des chauffages individuels à gaz, avec des reportings mensuels des prestataires et deux relances des locataires en recommandé avec AR, une première relance par le prestataire suivi d'une relance par la société. A l'issue de la campagne 2018 le rapport global annuel des prestataires indiquait que sur 6 770 appareils concernés, 301 n'avaient pas été contrôlés, soit un taux de visites de 96 %. La société se concentre ensuite sur les logements n'ayant pas fait l'objet d'entretien deux ans de suite : au 31 décembre 2018, il en restait 66, au 31 mars 2019 ce chiffre est descendu à 24, et des actions sont en cours pour le réduire encore. Enfin, pour les locataires les plus récalcitrants, elle utilise la procédure contentieuse (dépôt de requête en injonction de faire devant le TGI). Deux procédures étaient en cours au moment du contrôle.

L'entretien des appareils individuels à gaz est assuré par la société sans accord formel des locataires. Lors de la signature du bail, le locataire signe un mandat pour l'entretien dans le cadre du contrat multiservices. Pour les chaudières ce n'est pas le cas, la société considérant qu'il ne s'agit pas d'une prestation facultative que le locataire peut refuser. De ce fait, l'intervention de la société dans les logements est juridiquement fragile. En effet l'entretien de ces appareils est à la charge du locataire, conformément à l'article 7 de la loi 89-462 du 6 juillet 1989 modifiée et du décret 87-712 du 26 août 1987). Or la société, en prenant en charge cet entretien, se substitue aux locataires sans avoir reçu de mandat ou négocié un accord collectif sur ce sujet. Ceci est d'autant plus critiquable que la loi 2009-323 du 25 mars 2009 a simplifié la procédure de l'accord collectif. De plus, elle récupère le coût de la prestation d'entretien auprès de locataires qui n'en ont pas bénéficié.

La société dans sa réponse au rapport provisoire explique que le principe d'un accord collectif a fait l'objet d'une concertation avec les représentants des locataires (présentation du projet d'accord au conseil de concertation locative du 9 juillet 2019 puis du 12 décembre 2019). La signature de l'accord devrait avoir lieu en janvier 2020 et sera opposable à l'ensemble des locataires à l'issue d'un délai de deux mois, en l'absence de rejet par écrit de la majorité des locataires.

5.4.2.2 Contrat multi-services

Lors de la signature du bail, la société fait signer au locataire un mandat autorisant celle-ci à contracter la prestation auprès de l'entreprise qu'elle choisit (trois prestataires dans le contrat en cours qui comprend plusieurs lots). Formellement l'adhésion du locataire est facultative, mais dans les faits il apparaît difficile pour le locataire de s'y soustraire (seuls quatre locataires ont refusé d'adhérer). Ce contrat cumule, sous un même forfait, des prestations dans le logement relevant de la responsabilité du locataire et des menues réparations dans les communs. Les prestations individuelles consistent en une révision (menues réparations, voire remplacement) des équipements du logement (robinetterie, plomberie, appareils sanitaires, électricité, serrurerie, menuiseries intérieures et extérieures), une fois par an et lors du départ du locataire, ainsi qu'un service de dépannage à la demande. Les mêmes prestations sont prévues pour les parties communes.

Par rapport aux anomalies relevées dans le dernier rapport de la Miilos, la société a nettement amélioré le dispositif : le coût est moins élevé pour le locataire, puisque lors du renouvellement des contrats, elle a obtenu

une baisse significative des prix. Au 1^{er} janvier 2019, le montant annuel payé par le locataire s'échelonne entre 141 et 144 €, selon les prestataires, pour les logements familiaux (112 € pour les étudiants), y compris le remplacement d'ampoules (de 237 € à 241 € dans le rapport 2013, soit une baisse de l'ordre de 40 %). De plus la prestation n'est plus facturée la première année suivant la mise en service. Ensuite la seconde et troisième année, seule la robinetterie est facturée, le plein tarif ne s'appliquant qu'à partir de la 4^{ème} année.

Le contrat multiservices, dont le coût est imputé à 80 % aux locataires, apparaît, cependant, pour partie contestable. En effet, la société règle la totalité du coût des contrats annuels, dès lors que les prestataires ont visité un pourcentage minimal du parc dont ils assurent l'entretien. Ce pourcentage est croissant sur les cinq ans de la durée du contrat (de 90 % en 2015 à 95 % en 2019). Elle répercute ensuite forfaitairement 80 % du montant payé à tous les locataires, qu'ils aient ou non bénéficié de la révision annuelle. Ainsi en 2018, en ce qui concerne la visite annuelle d'entretien, le taux de pénétration s'établit à près de 95 %, soit 699 locataires qui n'en ont pas bénéficié alors qu'ils ont été facturés mensuellement. Enfin, la facturation du remplacement des ampoules dans les communs en sus, de manière forfaitaire, est également discutable (14 à 23 € annuels par locataire). La société, qui n'acquitte que 20 % du coût global du contrat (contre 80 % aux locataires) alors qu'elle en est le bénéficiaire principal en termes d'entretien de son patrimoine, y compris des parties privatives, pourrait prendre cette dépense à sa charge.

5.4.2.3 Ascenseurs

L'entretien du parc d'ascenseurs (87 appareils) est confié à deux prestataires dans le cadre de contrats conformes à la réglementation, renouvelés tous les 5 ans. Ces travaux d'entretien font l'objet d'un contrôle par un prestataire indépendant dans le cadre d'un contrat d'assistance à maîtrise d'ouvrage. Au 31/12/2018 l'ensemble des travaux de mise aux normes de la loi SAE (sécurité des ascenseurs existants) ont été réalisés, hormis pour trois ascenseurs qui seront traités dans le cadre des travaux de rénovation énergétique et techniques de la résidence « Le Prat » en cours.

5.4.3 Diagnostics techniques

a) Diagnostics de performance énergétique (DPE)

Les diagnostics de performance énergétique (DPE) ont été réalisés pour l'ensemble du patrimoine et sont remis au locataire lors de la signature du bail. Ils ont été actualisés depuis au fur et à mesure des travaux impactant la performance énergétique.

La situation en février 2019 (nouveau PSP) est déjà très favorable :

- 66 % du parc en étiquette inférieure ou égale à C
- 31 % du parc en étiquette D
- 3 % seulement du parc en étiquette E / F / G

La société veut faire encore mieux dans le cadre du nouveau PSP avec l'objectif de ramener l'ensemble du parc en étiquette inférieure ou égale à C.

b) Dossiers « amiante » et « plomb »

La société est en train de résorber son retard dans ce domaine. La mise à jour des « dossiers techniques amiante » (DTA), commencée en 2016 dans le cadre d'un marché comprenant aussi les « repérages amiante avant travaux » (RAAT), sera finalisée en 2020. Les obligations réglementaires qui visent à garantir la protection des personnes contre les risques sanitaires liés à une exposition à l'amiante ne sont pas totalement respectées (art. R. 1334-17, R. 1334-20, R. 1334-29-5 du code de la santé publique). Le repérage étendu des flocages, calorifugeages et faux plafonds dans les parties privatives (diagnostics amiante sur les parties privatives, DAPP) n'a pas été finalisé alors qu'il est obligatoire depuis février 2012 (cf. décret n° 2011-629 du 3 juin 2011). Les DAPP sont réalisés sous forme

d'échantillonnage : un appartement par cage d'escalier de tous les immeubles concernés, avec diagnostic de l'ensemble de l'immeuble en présence d'amiante détectée dans un appartement. Cette méthode réduit notablement le risque, mais n'est pas totalement conforme aux obligations réglementaires qui imposent un repérage étendu. A ce jour 20 % des logements ont fait l'objet d'un DAPP. La société s'est engagée à lancer en 2020 un nouveau marché de diagnostics, afin de poursuivre le travail de cartographie et ainsi d'augmenter l'échantillon de logements visités, l'objectif étant, à terme, de disposer de diagnostics pour l'intégralité des parties privatives. Elle compte également lancer une réflexion sur la possibilité de réaliser, de façon systématique, un diagnostic amiante des parties privatives lors de la rotation.

La société qui n'a pas de parc construit avant 1949, n'est pas concernée par le risque plomb et n'a pas à réaliser les constats de risque d'exposition au plomb (CREP).

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

5.5.1 Vente HLM

L'activité de vente HLM, assurée par deux vendeurs, est rattachée au service vente, qui a également en charge la commercialisation des logements neufs en accession sociale (cf. § 5.5.2). L'intégration de ces deux activités dans le même service permet aux vendeurs, même s'ils sont spécialisés dans le neuf ou l'ancien, de connaître l'ensemble de l'offre et de proposer une solution adaptée au profil de l'acquéreur. En 2017, des nouveaux locaux ont été créés, ce qui donne une meilleure visibilité, avec une vitrine commerciale et un accueil spécifique.

La société développe depuis 2001 une politique volontariste de vente (291 logements vendus dont 71 % à ses locataires) lui permettant de contribuer au financement du développement et de la rénovation du parc. Sur la base d'un objectif fixé à 20 à 40 ventes par an, elle en a vendu 135 sur la période 2014-2018, soit en moyenne 27 logements par an. Les logements vendus sont en majorité collectifs, plutôt récents (23 ans en moyenne) avec des dates de construction variées, s'échelonnant de 1970 à 2002.

Pour parvenir à soutenir ce rythme de vente, de nouvelles résidences sont mises en vente régulièrement. Ainsi, après un creux en 2017-2018, 12 nouvelles résidences comptant 146 logements viennent d'être ouvertes à la vente en 2019. Avec ces nouvelles opérations, le stock inscrit au plan de vente atteint 484 logements, ce qui devrait permettre d'atteindre l'objectif porté à 40 ventes par an depuis 2018.

Le contrôle a porté sur les 135 ventes de logements réalisées de 2014 à 2018. L'un des objectifs de la vente de patrimoine locatif, outre le dégagement de moyens financiers pour le développement, est d'offrir un parcours résidentiel aux locataires du parc social en leur permettant d'accéder à la propriété. Cet objectif est rempli avec une part de locataires majoritaire dans les ventes (57 %). Ces derniers bénéficient d'une grille de prix plus favorable ainsi qu'un système de remise accordé aux locataires depuis plus de 15 ans (-10 % pour les occupants – 5% pour les autres locataires). La part d'occupants est assez faible (13%), mais la mise en vente de nouvelles résidences devrait améliorer ce chiffre. Le prix de vente est en principe inférieur au prix des domaines (90 % des ventes) et il est attractif (moyenne de 116 k€, 1 602 € au m² de SH) pour des logements situés majoritairement dans l'agglomération toulousaine (48 % à Colomiers).

Il n'a pas été possible de vérifier si ces ventes atteignent globalement leur objectif social en termes de profils socio-économique des acquéreurs, du fait que la société ne capitalise pas ces informations. Elle devra faire évoluer sa pratique, dans la mesure où, du fait de sa mission de bailleur social, elle doit s'assurer, au-delà de l'accord de la banque, que le taux d'effort de l'accédant est raisonnable après l'achat. Par ailleurs, elle se prive d'une information essentielle pour évaluer l'impact social de sa politique. Enfin avec l'introduction de plafonds de ressources par la loi Elan (article 97), la vérification du niveau de ressource des acquéreurs par le bailleur social devient obligatoire dans le cadre d'une vente HLM. Les procédures réglementaires sont respectées (information des locataires, publicité, avis de France Domaine). La vente aux salariés de la société suite à

l'observation du dernier contrôle est strictement encadrée avec une décision préalable du CA pour toutes les ventes aux salariés et descendants. La société s'attache à ne vendre que des biens ne nécessitant pas de gros travaux pendant dix ans et, si ce n'est pas le cas, elle exécute les travaux préalablement à la mise en vente de l'immeuble (ravalement de façade, toiture, chauffage...) De plus, son rôle de syndic de copropriété permet de contrôler l'évolution de ces résidences.

En milliers d'euros	2014	2015	2016	2017	2018
Résultat comptables	5 880	6 136	7 055	7 459	4 940
Ventes HLM :					
+value	1 986	1 432	1 467	2 381	2 840
% de +value dans résultat	34%	23%	21%	32%	57%
nbre lgts vendus	25	20	20	30	40
+value /lgt vendu en milliers d'euros	79	72	73	79	71

Nb : le résultat comptable 2018 est celui estimé dans le budget 2018 actualisé.

5.5.2 Accession sociale

L'activité PSLA continue de se développer. Au cours de la période 2014-2018, 303 logements ont été vendus, soit environ 61 logements par an. L'analyse des dossiers montre que les différents plafonds réglementaires sont respectés : plafond de ressources, plafond de redevance, plafond de prix de vente. Toutefois, une piste d'amélioration consisterait à vérifier, de manière systématique, le respect du plafond de la redevance ainsi que le taux d'effort supporté par l'acquéreur en fin de réalisation du projet, c'est-à-dire au moment de la levée d'option. Cette activité a permis, à la société, de dégager une plus-value (différence entre prix de vente et prix de revient) de l'ordre de 4,8 millions d'euros. Le prix de revient moyen d'un logement en PSLA est de l'ordre de 145 000 euros, il est vendu avec une marge bénéficiaire d'environ 11 %, soit un gain par logement de l'ordre de 16 000 euros. Le prix de vente moyen au m² de SH est de 2 000 euros.

Au 31 décembre 2018, 7 logements restaient à vendre, 1 (sur 11) issus de l'opération "Zac Las Fonses" à Villeneuve Tolosane achevée fin 2016, 1 (sur 17) concernant l'opération "Le hameau des écoles" à Merville achevée à la fin du 3^{ème} trimestre 2017, 1 (sur 4) pour l'opération "Jardin de l'Aéro" à Colomiers achevée début 2018, et enfin 1 (sur 3) pour l'opération "Chemin de Cachac" à Fonsorbes achevée à la fin du 1^{er} trimestre 2018. Les logements en voie d'achèvement à cette même date sont au nombre de 248 et représentent un prix de revient total de 36 millions d'euros. En fin d'année 2018, 84 logements étaient réservés. Cette activité qui s'est fortement structurée depuis le dernier contrôle a permis de venir abonder le résultat comptable annuel comme suit :

En milliers d'euros	2014	2015	2016	2017	2018
Résultat comptables	5 880	6 136	7 055	7 459	4 940
Ventes PSLA :					
+value	577	819	1 408	1 391	649
% de +value dans résultat	10%	13%	20%	19%	13%
nbre lgts vendus	35	51	92	86	39
+value /lgt vendu en milliers d'euros	16	16	15	16	17

Nb : le résultat comptable 2018 est celui estimé dans le budget 2018 actualisé.

La société injecte un montant moyen de fonds propres (FP) de 15 000 euros par logement. Ce fonds de roulement n'est reconstitué qu'une fois les derniers lots des programmes vendus, soit environ 2 ans après les premiers FP investis. Compte-tenu de la politique de développement envisagée par la société au cours des années 2017 et 2018 (livraison de 181 logements, et mise en chantier de 205 nouveaux logements), la société a

sollicité la Caisse des dépôts et consignations (CDC) dans le but d'obtenir une aide, via un prêt haut de bilan bonifié (PHBB) spécifique « accession sociale », afin d'être accompagnée dans sa démarche (cf. 6.2.3).

5.6 AUTRES ACTIVITES

Les copropriétés issues de ces ventes sont gérées par la société. Cette activité est confiée à la direction de la proximité et maintenance, service maintenance et réhabilitation. Le bureau « gestionnaire de copropriété » est composé de la responsable, d'une assistante technique, et d'une assistante administrative (représentants 2,3 ETP). Deux types de copropriétés peuvent être distinguées : celles qui émanent des ventes HLM dans les immeubles collectifs (gestion des parties communes), et celles qui concernent les lotissements (gestion des voiries et des espaces verts) avant rétrocession aux collectivités locales concernées. La gestion de ce dernier type de copropriété est assurée au sein d'une association syndicale libre (ASL). Ce bureau gère actuellement 60 copropriétés (42 dans des immeubles collectifs et 18 dans le cadre des ASL). La politique de la société est d'assurer le rôle de syndic tant qu'elle reste propriétaire majoritaire au sein des différentes opérations.

La marge financière dégagée par cette activité est relative puisqu'elle est de l'ordre de 4 700 euros en moyenne annuelle (hors année 2018). Sur la période 2013-2018, les produits issus des honoraires de syndic varient à la hausse de 23 % (84 000 euros en 2013 à 103 000 euros en 2018), alors que dans le même temps les charges augmentent de 62 % (71 000 euros en 2013 à 115 000 euros en 2018). Cette variation est due notamment aux charges de personnel qui augmentent de 68 % (avec le recrutement de l'assistante technique en septembre 2018, ce qui occasionne une marge financière négative pour cette année-là).

5.7 CONCLUSION

La société a conduit ces dernières années une politique de développement active et adaptée aux besoins des territoires sur lesquels elle intervient. L'attractivité du patrimoine ancien est maintenue par un programme de réhabilitation et une politique de renouvellement patrimonial ambitieux. Les irrégularités relevant de la sécurité dans le parc devront être corrigées sans délai et certaines dispositions du contrat multiservices, peu favorables aux locataires, doivent être revues. L'activité « vente » (HLM ou PSLA) représente un atout majeur pour l'organisme qui lui permet non seulement d'assurer le parcours résidentiel des locataires mais également de dégager un volume important de fonds propres, en moyenne 48 % du résultat comptable net annuel.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La comptabilité de la société est vérifiée par le cabinet KPMG SA. Les missions confiées à ce cabinet sont le contrôle général des données comptables, la certification des comptes, les missions de surveillance (contrôle de l'égalité entre actionnaires), des missions d'information, ainsi que des prestations spécifiques à la demande de la société. Les honoraires perçus par le commissaire aux comptes (CAC) sont de 27 000 euros pour l'année 2017. Le mandat a fait l'objet d'un renouvellement, suite à consultation, pour une durée de six ans couvrant la période 2017-2022. Le prix global et forfaitaire arrêté au titre de ce marché est de 27 000 euros/an. Ce nouveau mandat a été approuvé en assemblée générale du 19 juin 2017.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

Les différents montants étudiés dans l'analyse financière qui suit, sont comparés au ratio Boléro 2016 concernant les SA de province. Les différentes analyses portent sur la période 2013-2017, les éléments comptables 2018 n'étant pas disponibles lors du déroulement du contrôle.

6.2.1 Sources de financement

Le chiffre d'affaires de l'office, généré par un volume de loyers de l'ordre de 48 millions d'euros par an, est important. L'excédent brut d'exploitation (EBE) -ressource tirée régulièrement du cycle d'exploitation qui exprime la capacité à produire de la trésorerie- est conséquent puisqu'il se situe en moyenne à plus de 55 % du chiffre d'affaires.

Montants en milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Chiffre d'affaires	45 023	51 756	57 538	67 481	68 919
Produit des activités	53 164	62 914	61 591	62 454	63 375
Coût de gestion normalisé	-7 655	-9 064	-8 703	-10 136	-11 174
Coûts promotion immobilière	-10 097	-16 429	-11 126	-8 511	-6 821
Charges de maintenance (y.c régie)	-3 937	-4 546	-5 835	-6 441	-7 505
Cotisation CGLLS	-332	-337	-325	-552	-1 044
Taxes foncières sur les propriétés bâties	-2 310	-2 188	-2 579	-2 512	-2 805
Créances irrécouvrables	-403	-228	-328	-483	-499
Excédent brut d'exploitation	28 431	30 123	32 695	33 819	33 526
<i>en % du CA</i>	<i>63%</i>	<i>58%</i>	<i>57%</i>	<i>50%</i>	<i>49%</i>

6.2.2 Analyse de l'exploitation

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Autres activités (Accession, Prêteur)	335	-281	883	765	1 497
<i>Dont accession :</i>	<i>506</i>	<i>11</i>	<i>881</i>	<i>763</i>	<i>1 495</i>
Loyers	41 414	44 582	48 238	51 783	53 970
Coût de gestion	-8 177	-9 314	-9 846	-10 807	-13 087
Coût de maintenance (EC + GE)	-3 937	-4 546	-5 654	-6 213	-7 022
TFPB	-2 310	-2 188	-2 579	-2 512	-2 805
Flux financier	61	-64	-278	-404	-427
Flux exceptionnel	90	52	-50	-331	51
Autres produits	781	1 515	1 326	1 046	1 170
Pertes sur créances irrécouvrables	-403	-228	-328	-483	-499
Intérêts opérations locatives	-12 236	-10 156	-10 027	-9 806	-9 282
Capacité d'Autofinancement (CAF)	15 618	19 372	21 684	23 038	23 566
Remboursements d'emprunts locatifs	-9 707	-11 904	-14 914	-17 162	-18 839
AUTOFINANCEMENT NET	5 911	7 468	6 770	5 876	4 727
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<i>13,09 %</i>	<i>14,18 %</i>	<i>11,55 %</i>	<i>8,59 %</i>	<i>6,82 %</i>
<i>Ratio BOLERO - SA de province</i>		<i>9,90 %</i>	<i>10,82 %</i>	<i>10,83 %</i>	

Le montant cumulé des autofinancements sur la période s'élève à presque 31 millions d'euros. Les loyers représentent 97 % des produits encaissables (240 millions pour un total de 248 millions). Les charges décaissables, d'un montant total de 217 millions d'euros, concernent pour 57 % les annuités d'emprunt, pour 24 % le coût de gestion, pour 13 % le coût de maintenance, pour 6 % la TFPB, et enfin pour 1 % d'autres charges. Le montant total des ventes et des activités de promoteur (PSLA) s'élève sur la période à plus de 49,7 millions d'euros pour des charges afférentes de 46 millions, dégagant ainsi une marge sur l'accession de 3,7 millions d'euros.

Le montant moyen annuel de l'autofinancement se situe aux alentours de 6 millions d'euros, et son taux comparé au montant du chiffre d'affaires est égal, pour l'année 2017, à 6,82 % soit inférieur de 37 % à la médiane nationale (10,83 %). En 2014 il augmente de 26 % grâce « aux autres produits » constitués essentiellement des sommes reçues au titre du dispositif de mutualisation HLM. En effet, de 2014 à 2017, la société a perçu un montant d'environ 1 million d'euros, soit en moyenne annuelle 250 000 euros. Puis, le montant de l'autofinancement diminue régulièrement sur la période 2014-2017 (- 37 %). Cette baisse est la conséquence de l'importante progression des remboursements d'emprunts locatifs (reflet du développement soutenu du patrimoine sur la période : 1 933 opérations livrées) qui passent de 9,7 millions d'euros en 2013 à 18,8 millions d'euros en 2017, soit + 94 %.

6.2.2.1 Les pertes occasionnées par les impayés et la vacance :

Elles sont présentées dans le tableau ci-dessous :

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Total charges et loyers quittancés	47 664	51 431	55 422	59 257	61 475
Loyers non quittancés	843	997	1 225	1 324	1 313
Charges non récupérées	117	157	179	157	116
Pertes sur créances irrécouvrables	403	228	328	483	499
Coût vacance et impayés	1 363	1 382	1 732	1 964	1 928
Coût en % du quittancement	2,9 %	2,7 %	3,1 %	3,3 %	3,1 %

6.2.2.2 Les indicateurs d'exploitation :

- Rapportées en euros par logement, les annuités locatives sont en moyenne annuelle de l'ordre de 2 400 euros/lgt, soit 9 % de plus que la médiane nationale (2 205 euros/lgt).
- Le coût de gestion brut tel qu'il ressort du tableau relatif à l'analyse de l'exploitation augmente régulièrement sur la période de 8 millions d'euros en 2013 à 13 millions d'euros en 2017, soit une variation de + 60 %. Cette augmentation est à rapprocher des 27 % d'augmentation du parc de logements familiaux.

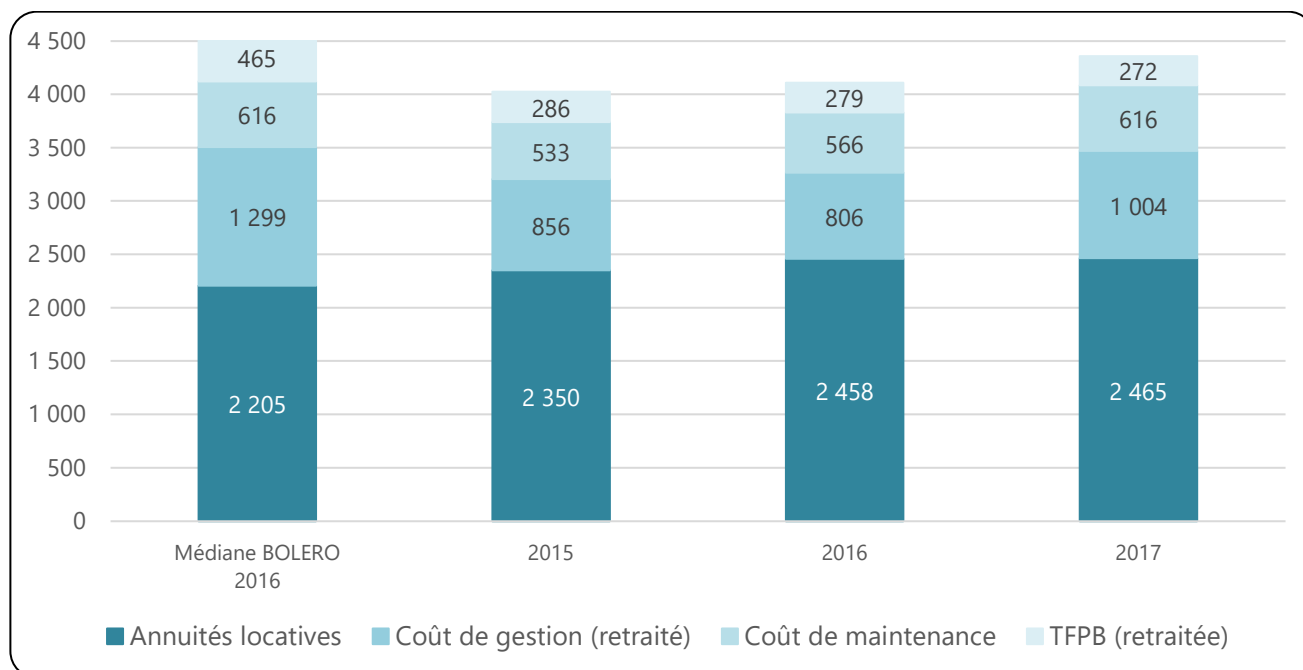
Après neutralisation des dépenses relatives à l'exploitation des logements ISAE, cette variation n'est plus que de l'ordre de + 40 %, le poste impactant le plus fortement cette évolution étant celui concernant les charges de personnel (+ 41 %). Les effectifs ont varié de 119 agents à 153 agents sur la période 2013-2017, soit + 35 %. La société a procédé, sur la période étudiée, à l'embauche de 73 agents (pour 39 départs) dont 9 cadres (12 % des recrutements), 13 agents de maîtrise (18 %), et 51 employés (70 %). L'analyse du recrutement de ces employés permet de constater que 35 % ont été affecté à la gestion de proximité, 16 % à la gestion locative, et 14 % à la gestion des résidences étudiantes. L'accent a donc été mis sur le service rendu aux locataires puisque 65 % des embauches ont été affectés à ce domaine.

En conclusion, le coût de gestion ramené au logement est de 1 004 euros en 2017. Il reste bien inférieur à la médiane égale à 1 299 euros/lgt et marque une réelle maîtrise des charges de gestion. Corrigé des diverses cotisations CGLLS, ce coût affiche un montant au logement de 956 euros/lgt pour 2017.

- Le coût de maintenance (entretien courant et gros entretien, hors investissements) augmente de manière importante de 2012 à 2017 (+78 %). Le ratio au logement atteint en 2017 la valeur de la médiane nationale, soit 616 euros/lgt.
- Le ratio relatif à la TFPB a été retraité pour neutraliser les montants des dégrèvements qui sont crédités au compte de charge c/63512 au lieu d'être versés en produits exceptionnels au compte c/7717. Il atteint 272 euros/lgt en 2017 (50 % du patrimoine est âgé de moins de 10 ans) pour une médiane à 465 euros/lgt.

Par ailleurs, la société a bénéficié sur la période 2013-2017 de 2 millions d'euros de dégrèvements de taxe foncière dont 726 000 euros au titre des travaux d'économie d'énergie, et 1 274 000 euros pour les travaux d'accessibilité aux logements.

Le graphique ci-dessous indique la valeur des différents indicateurs, en euros/logement, pour les années 2015, 2016, et 2017 comparée à la médiane Boléro 2016 relative aux SA de province :



6.2.3 Gestion de la dette

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Encours de la dette	523 461	579 676	636 273	656 373	675 738

L'encours de la dette évolue de 29 % sur la période et passe de 523,5 millions d'euros d'emprunts en 2013 à 675,7 millions d'euros en 2017. En 2017, 87 % de la dette est indexée sur le livret A, soit 540,6 millions d'euros. La société exerce une gestion active de sa dette afin de maintenir un niveau d'endettement inférieur à 55 % du chiffre d'affaires locatif (en 2017, le service de la dette représente 28 millions d'euros pour un chiffre d'affaires locatif de 54 millions, soit environ 52 %). Cette gestion s'est traduite, au long de la période, par des réaménagements de dette, ainsi que par le soutien de la CDC. Des réaménagements de dette ont été opérés en 2015, en 2017, et en 2018 :

- Le 1^{er} réaménagement a porté sur 38 millions d'euros afin de rallonger la durée des prêts avec quelques baisses de marges. Les gains en annuités locatives ont été évalués à 3,8 millions d'euros pour les 12 premières années, soit 277 milliers d'euros/an.
- Le 2^{ème} réaménagement a porté sur 80 prêts pour un total de 56 millions d'euros. L'objectif était de diminuer les coûts financiers pour la structure par une baisse des marges sans rallongement de durée.
- Enfin, suite à la loi de finances de 2018, la société s'est inscrite dans les mesures d'accompagnement proposées par la CDC qui visaient à allonger une partie de la dette (59 millions d'euros) de 10 ans afin de maintenir le niveau de trésorerie nécessaire aux objectifs de réhabilitations et de production de nouveaux logements locatifs sociaux. Les annuités sont ainsi réduites de 13,5 millions d'euros, soit 1,35 milliers d'euros/an.

Parallèlement, deux conventions partenariales ont été passées avec la CDC afin de financer les programmes d'investissements, issus du PSP, couvrant les périodes de 2016 à 2018, et de 2018 à 2020 :

- La 1^{ère} convention, signée en 2016 portait sur un besoin global d'emprunts de 165 millions d'euros.
- La 2^{ème} convention, signée en 2018, représente un besoin d'emprunts de 170 millions d'euros.

Par ailleurs, la société a également souscrit 2 prêts hauts de bilan bonifié (PHBB) dans le cadre des programmes de rénovation et de réhabilitation énergétique : un PHBB en 2016 pour 7,8 millions d'euros, et un autre en 2018 pour 2,6 millions d'euros.

Enfin, la société a pu bénéficier d'un prêt PHBB spécifique « accession sociale » de 450 000 euros d'une durée totale de 9 ans avec une phase de différé d'amortissement de 4 ans. Elle pourra financer 30 logements supplémentaires (9 pour 2017, et 21 pour 2018), ce qui devrait établir la projection 2017-2018 à 235 logements. Le cadencement de la mobilisation des fonds se fera à raison de 108 000 euros en 2017, et 342 000 euros en 2018.

6.2.4 Les produits structurés

La société possède 2 SWAPS

en 2006 dans un contexte de taux élevés. Le 1^{er} swap court du 1^{er} février 2006 au 1^{er} février 2021. Son montant est de 10 millions d'euros. Le 2^{ème} swap couvre la période allant du 1^{er} août 2006 au 1^{er} août 2020, pour un montant de 15 millions d'euros. Afin de limiter la charge financière pour la société engendrée par la chute des taux bancaires, ces 2 contrats ont fait l'objet de réaménagements en 2009 permettant à la société de bénéficier d'un placement compensatoire de 5 millions d'euros à un taux de 3,43 %. Le total des charges annuelles engendrées par les SWAP sur la période est d'environ 3,5 millions d'euros. Le détail par année est donné dans le tableau ci-dessous :

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017	Total
	586	666	736	763	743	3 494

Depuis, la société a mené plusieurs études visant à solder ces contrats. Chaque année, le montant du swap est valorisé au taux du marché et représente la valeur de rachat du swap. La différence annuelle entre ce montant valorisé et le reste à payer est exprimée dans le tableau ci-après :

En milliers d'euros	Valeur de rachat du SWAP	Reste à payer	Écart
01/01/2015	5 048	4 080	967
01/01/2016	4 512	3 355	1 157
01/01/2017	2 731	2 611	120
01/01/2018	2 082	1 865	217
01/01/2019	1 489	1 174	314

De plus, le placement compensatoire réalisé en 2009 comparé à un placement au taux du livret A rapporte à la société en moyenne annuelle de 2015 à 2018 une somme d'environ 192 milliers d'euros. Cette analyse a donc incité la société à ne pas solder les swaps et à attendre leur échéance en 2020 pour l'un et 2021 pour l'autre.

6.2.5 Indépendance financière

La capacité théorique de remboursement de la dette est exprimée en années :

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Encours de la dette	523 461	579 676	636 273	656 373	675 738
CAF PCG	16 056	19 878	22 242	23 454	23 766
Remboursement de la dette en années	33	29	29	28	28

La capacité de la société à rembourser sa dette est égale en moyenne annuelle à 29 ans. Le nombre d'années diminue au cours de la période pour passer de 33 ans en 2013 à 28 ans en 2017. Cette variation est le résultat d'une augmentation de la CAF de 48 %, plus importante que celle de l'encours de la dette, qui est de 29 %.

6.2.6 Résultats comptables

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Excédent brut d'exploitation	28 431	30 123	32 695	33 919	33 526
<i>en % du CA</i>	<i>63%</i>	<i>58%</i>	<i>57%</i>	<i>50%</i>	<i>49%</i>
Autres produits d'exploitation	358	672	406	406	349
Dotations aux amortissements	-13 404	-14 788	-16 509	-18 282	-19 438
Dotations/reprises aux provisions, dépréciations	-619	-1 738	-1 621	-331	-241
Résultat d'exploitation (Re)	14 766	14 269	14 971	15 712	14 196
<i>en % du CA</i>	<i>33 %</i>	<i>28 %</i>	<i>26 %</i>	<i>23 %</i>	<i>21 %</i>
Produits financiers	667	616	482	396	343
Charges financières	-13 929	-12 091	-11 848	-11 253	-10 704
Résultat financier (Rf)	-13 262	-11 475	-11 366	-10 857	-10 361
<i>en % du CA</i>	<i>-29 %</i>	<i>-22 %</i>	<i>-20 %</i>	<i>-16 %</i>	<i>-15 %</i>
Résultat courant (Rc = Re + Rf)	1 504	2 794	3 605	4 855	3 835
<i>en % du CA</i>	<i>3 %</i>	<i>5 %</i>	<i>6 %</i>	<i>7 %</i>	<i>6 %</i>
Subventions d'investissement	1 212	1 109	1 156	1 213	1 272
Plus-values sur cessions	2 740	1 921	1 361	1 318	2 301
Autres produits et charges exceptionnels	123	112	-49	-329	60
Dotations et reprises exceptionnelles	-119	5	64	0	0
Résultat exceptionnel (Rex)	3 956	3 147	2 532	2 202	3 633
<i>en % du CA</i>	<i>9 %</i>	<i>6 %</i>	<i>4 %</i>	<i>3 %</i>	<i>5 %</i>
Résultat net avant impôt (Rnet = Rc + Rex)	5 460	5 941	6 137	7 057	7 468
Impôt sur les bénéfices	-33	-61	-1	-2	-9
Résultat net comptable	5 427	5 880	6 136	7 055	7 459
<i>en % du CA</i>	<i>12 %</i>	<i>11 %</i>	<i>11 %</i>	<i>10 %</i>	<i>11 %</i>

L'EBE a augmenté de 53 % entre 2013 et 2017 avec un montant moyen annuel d'environ 58 millions d'euros. Il est composé principalement des produits retirés de la gestion locative (loyers) pour 83 %, et des ventes d'immeubles (PSLA) pour 16 %. Le résultat d'exploitation, qui mesure la performance des activités courantes, ne constitue qu'environ 26 % du CA. Il est, en effet, fortement impacté par les dotations aux amortissements (sur le parc locatif et hors parc locatif) d'un total de plus 82 millions d'euros sur la période. Le résultat courant est réduit par le résultat financier qui est négatif sur toute la période en raison du montant important des charges financières (11,9 millions d'euros de moyenne annuelle). Celles-ci sont composées des charges d'intérêt sur les financements locatifs et autres (10,8 millions d'euros), des pertes sur contrats de swaps de taux d'intérêts (0,7 millions d'euros), et des dotations aux amortissements des intérêts compensateurs (0,4 millions d'euros). Le résultat courant ne représente plus que 5,4 % en moyenne du CA. Le résultat exceptionnel, grâce notamment aux subventions d'investissement et aux plus-values obtenues sur les cessions, permet au résultat net comptable d'atteindre un niveau moyen de 6,4 millions d'euros, soit 11 % du CA. En conclusion, les résultats nets sont en constante progression et varient de + 37 % sur la période, grâce à une augmentation du parc locatif de 2 456 lgts (+ 27 %) qui génère notamment la croissance du CA citée plus haut.

6.2.7 Structure financière

En milliers d'euros	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017
Capitaux propres	89 511	98 871	106 696	116 050	124 398
Provisions pour risques et charges	2 784	3 937	5 222	5 845	5 811
<i>Dont PGE</i>	2 681	3 738	4 789	5 325	5 202
Dettes financières	506 526	556 984	608 781	634 716	664 436
Actif immobilisé Net	-578 264	-633 343	-689 350	-729 929	-768 011
Fonds de Roulement Net Global	20 557	26 449	31 348	26 681	26 634
F.R.N.G. à terminaison des opérations					14 093
<i>FRNG en mois de dépenses</i>	1,24	1,47	1,35	1,51	1,55
<i>Médiane Boléro SA de province</i>		3,8	3,7	3,9	
Stocks (Toutes natures)	20 225	29 650	32 957	26 675	20 706
<i>Dont Accession</i>	20 224	29 648	32 956	26 675	20 704
Autres actifs d'exploitation	16 505	20 687	79 940	79 095	76 078
Provisions d'actif circulant	-1 846	-2 431	-2 767	-2 776	-2 899
Dettes d'exploitation	-30 048	-42 402	-107 632	-100 931	-86 964
Besoin en Fonds de roulement d'Exploitation	4 837	5 504	2 498	2 063	6 922
Créances diverses	1 663	888	1 090	950	1 013
Dettes diverses	-13 092	-6 800	-6 955	-8 908	-9 934
Ressource en Fonds de roulement Hors Exploitation	-11 430	-5 912	-5 865	-7 958	-8 921
Ressource en Fonds de Roulement	-6 593	-407	-3 367	-5 895	-1 999
Trésorerie nette	27 149	26 856	34 715	32 577	28 633
<i>Trésorerie nette en mois de dépenses</i>	1,64	1,50	1,50	1,84	1,67
<i>Médiane Boléro SA de province</i>		3,1	3,2	3,4	

Les capitaux propres ont progressé de 39 % sur la période grâce aux importantes variations du compte de réserves sur cessions immobilières sur la période (+ 53 %) alimenté par les ventes HLM, à l'augmentation des résultats comptables annuels (+ 37 %) et du montant des subventions d'investissement (+ 24 %).

Le montant de la PGE inscrit au bilan varie de 2,7 millions d'euros en 2013 à 5,2 millions d'euros en 2017, soit + 94 %. Depuis la réforme du plan comptable de 2015, la provision pour dépenses de gros entretien est justifiée à travers l'élaboration d'un plan pluriannuel de travaux de gros entretien sur une durée de 5 ans. Elle correspond essentiellement à des travaux de ravalement de façades, de peinture de parties communes et de diagnostics pour amiante. Chaque année la société constitue une provision destinée à couvrir les frais de cartographie du patrimoine (logements dont le permis de construire a été déposé avant 1997 représentant 45 % du parc locatif) pour les diagnostics amiante. Ce montant varie de 835 milliers d'euros à 1,4 millions d'euros. Cette provision est reprise au fur et à mesure des dépenses liées à cette activité. Les dettes financières évoluent de + 31 % alors que dans le même temps les actifs immobilisés varient de + 33 %. Les pics du fonds de roulement net global (FRNG) observés sur les années 2014 et 2015 sont dus aux importantes variations des dettes financières (environ + 51 millions d'euros), alors que pour les années 2016 et 2017 elles oscillent entre + 26 millions d'euros et + 30 millions d'euros. Le FRNG se situe en moyenne annuelle à hauteur de 26 millions d'euros et couvre, pour l'année 2017, un peu plus 1,5 mois de dépenses, ce qui reste nettement inférieur à la médiane nationale de 3,9 mois.

6.2.7.1 Fonds de roulement net global à terminaison

En milliers d'euros	2017
Fonds de roulement net global (FRNG)	26 634
Subventions restant à notifier	5 210
Emprunts restant à encaisser	54 045
Dépenses restant à comptabiliser	-26 199
Neutralisation emprunts relais	-45 597
Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours	14 093
<i>En nombre mois de dépenses</i>	<i>0,8</i>

A terminaison des opérations engagées (opérations en cours, opérations terminées non soldées, et après neutralisation des emprunts relais) le FRNG à terminaison diminue de 13 millions d'euros pour atteindre un montant de 14 millions d'euros. Il ne couvre plus alors que 0,8 mois de dépenses.

6.2.7.2 Les flux de trésorerie

Ils sont représentés dans le tableau ci-dessous :

En milliers d'euros	2014	2015	2016	2017	Cumul
<i>FRN en début de période</i>	<i>20 557</i>				
Capacité d'autofinancement PCG exercice	19 878	22 242	23 454	23 766	89 340
Remboursements emprunts hors R.A. (compris IC)	-12 409	-15 472	-17 578	-19 040	-64 500
Autofinancement net	7 468	6 770	5 876	4 727	24 841
Financements comptabilisés :	148 415	247 500	137 492	186 580	719 987
<i>dont subventions d'investissements</i>	<i>4 588</i>	<i>2 846</i>	<i>3 962</i>	<i>2 161</i>	<i>13 557</i>
<i>dont nouveaux emprunts</i>	<i>143 827</i>	<i>244 654</i>	<i>133 529</i>	<i>184 419</i>	<i>706 430</i>
Variation dépenses d'investissements	-71 478	-73 932	-60 172	-59 302	-264 883
Autofinancement disponible après investissements	84 406	180 338	83 196	132 005	479 944
Cessions d'actifs	3 056	2 313	2 187	3 770	11 326
Remboursements anticipés d'emprunts locatifs	-1 707	-38 235	-1 844	-56 352	-98 138
Rembour. d'emprunts non locatifs et hors prêts accession	-79 527	-139 470	-88 434	-79 472	-386 903
Variation dépôts locataires et autres dépôts	274	320	263	165	1 021
Variation Provisions dépréciation de bas d'actif	-585	-337	-9	-123	-1 053
Charges à répartir sur plusieurs exercices	-25	-30	-25	-40	-120
Variation du FRN au cours de l'exercice	5 892	4 899	-4 667	-47	6 078
<i>FRN en fin de période</i>				<i>26 634</i>	
<i>BFR en début de période</i>	<i>-6 593</i>				
Variation du BFR d'exploitation	668	-3 006	-435	4 859	2 086
Variation du BFR hors exploitation	5 518	47	-2 093	-963	2 509
Variation du BFR TOTAL au cours de l'exercice	6 186	-2 959	-2 528	3 896	4 595
<i>BFR en fin de période</i>				<i>-1 998</i>	
<i>Trésorerie en début de période</i>	<i>27 149</i>				
Variation de la Trésorerie	-293	7 859	-2 139	-3 943	1 484
<i>Trésorerie en fin de période</i>				<i>28 633</i>	

La société dégage environ 25 millions d'euros de fonds disponibles après le remboursement de ses emprunts locatifs. Les dépenses d'investissement (265 millions d'euros) sont largement compensées par le cumul des subventions reçues (14 millions d'euros) et la masse importante d'emprunts contractés (706 millions d'euros), ce qui permet à l'organisme de bénéficier de 480 millions d'euros de fonds propres après investissements. Ce montant, augmenté des cessions de patrimoine, qui représentent 11 millions d'euros, soit 2,34 % de l'autofinancement disponible, est consommé en partie par les remboursements d'emprunts anticipés (98 millions d'euros) et d'emprunts non locatifs (387 millions d'euros) correspondant aux préfinancements d'opérations par le biais d'emprunts relais. Au total, le fonds de roulement net global augmente de 6 millions d'euros sur la

période. Le cycle d'exploitation génère un besoin en fonds de roulement (BFR) de 4,6 millions d'euros. La trésorerie est donc alimentée à hauteur de 1,5 millions d'euros.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

La société suit sa situation financière à court et moyen terme par le biais d'une analyse prévisionnelle régulièrement mise à jour à partir du logiciel VISIAL. La dernière en date a été présentée au CA du 10 décembre 2018 et recouvre la période allant de 2018 à 2027 (cf. annexe 7.3).

6.3.1 Les hypothèses macro-économiques

Les hypothèses retenues sont celles préconisées par la fédération des ESH.

- Le taux d'évolution de l'inflation et celui de l'indice du coût de la construction sont fixés respectivement 1,2 % et 1,4 % sur la période.
- Une variation du taux du livret A est prévue, par palier, jusqu'en 2027 afin d'anticiper les hausses de taux éventuelles, comme suit :

2018-2019	2020-2022	2023-2024	2025-2027
0,75 %	1,25 %	1,50 %	1,75 %

- L'impact de la Réduction du Loyer de Solidarité (RLS) a été estimé pour le futur, sur la base d'une RLS au niveau national de 800 millions d'euros en 2018, 900 millions en 2019, puis 1,5 milliard d'euros au-delà par anticipation de « la clause de revoyure », soit en milliers d'euros :

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Nbre logts du patrimoine	11 577	12 075	12 651	13 049	13 248	13 426	13 635	13 846	14 086	14 326
Nbre logts impactés par la RLS (Locataires avec APL)	5 522	5 848	6 229	6 541	6 722	6 902	7 082	7 262	7 442	7 622
RLS annuel en milliers d'euros	2 184	2 615	5 016	5 269	5 415	5 561	5 706	5 852	5 998	6 144
RLS mensuel moyen par ménage	33	37	67	46	67	67	67	67	67	67

6.3.2 L'étude de l'analyse prévisionnelle

Elle a été décomposée en deux parties.

- La 1^{ère} partie concerne la période 2018-2022 pour laquelle la quasi-totalité des opérations prévues (livraisons, réhabilitations, démolitions) est identifiée, voire concerne en majeure partie des opérations déjà engagées.
- La 2^{ème} partie couvre les années 2023-2027 au cours desquelles les opérations ne sont pas forcément identifiées. Cette seconde phase consiste surtout, pour l'organisme, à maintenir ses ratios d'exploitation, notamment à préserver son modèle financier avec un taux d'endettement qui ne dépasse pas 55 % du montant des loyers perçus.
- Ces deux parties sont comparées à la période rétrospective 2013-2017 afin de mesurer l'évolution en termes de développement.

6.3.3 Période 2018-2022

6.3.3.1 Les opérations envisagées

Les opérations envisagées sur la période 2018-2022 comparées à la période 2013-2017 sont détaillées ci-après :

	Période 2018-2022	Période 2013-2017
Livraisons (lgts)	2 476	1 575
Réhabilitations (lgts)	1 045	456
Démolitions (lgts)	149	17
Renouvellements de composants /an (milliers d'euros)	2 000	2 415
Cessions (lgts)	220	145

6.3.3.2 Le financement de ces opérations

	Nombre de logements	Investissements en k€	FINANCEMENTS DES OPERATIONS					
			EMPRUNTS		SUBVENTIONS		FONDS PROPRES	
			Montants en k€	%	Montants en k€	%	Montants en k€	%
Opérations nouvelles	2 476	328 623	285 821	87,0 %	16 042	4,9 %	26 760	8,1 %
Réhabilitations	1 045	38 025	19 360	50,9 %	6 467	17,0 %	12 198	32,1 %
Démolitions	149	3 945	0	0,0 %	3 048	77,3 %	897	22,7 %
Remplacements composants	/	10 000	0	0,0 %	0	0,0 %	10 000	100,0 %
Total		380 593	305 181	80,2 %	25 557	6,7 %	49 855	13,1 %

- Le nombre de livraisons envisagées augmente de 57 % par rapport à la période précédente.
- L'accent est mis sur les réhabilitations des bâtiments anciens qui passent de 456 logts à 1 045 logts, soit + 129 %.
- Le nombre des démolitions, dans le même temps est quasiment décuplé. Les taux de subventions prévus sont importants, les démolitions étant concentrées sur les quartiers en politique de la ville (QPV) bénéficiant de financements de l'ANRU complétés par des subventions de Toulouse Métropole.
- Les remplacements de composants sont en légère baisse avec un montant annuel alloué de 2 millions d'euros au lieu de 2,4 millions d'euros sur la précédente période.

En parallèle, les cessions augmentent de 52 %, la société ayant mis en place une véritable politique de vente HLM visant à permettre le reconstituer ses fonds propres.

6.3.3.3 Les indicateurs d'exploitation

Les indicateurs d'exploitation sont comparés entre la période rétrospective (2013-2017) et le prévisionnel (2018-2022) :

En euros/lgt	Prévisionnel	Rétrospective	Boléro 2016
Annuités locatives	2 459	2 465	2 205
Coût de gestion	1 045	1 004	1 299
Coût de maintenance	621	616	616
TFPB	290	272	465

- Les annuités locatives rapportées en euros/lgt sont stabilisées mais restent toujours supérieures à la médiane, + 11,5 %. Rapportées en % des loyers quittancés, ces annuités représentent un taux annuel moyen de 53 % (*l'objectif fixé par la société est de ne pas dépasser 55 %*).
- Le coût de gestion continue d'être maîtrisé avec un montant annuel moyen au logement de 1 045 euros en hausse de 4 %. Il est à noter qu'au long de cette période ce coût baisse régulièrement et passe de 1 065 euros/lgt en 2018 à 1 028 euros/lgt en 2022. Les frais de personnel varient sur la période de 11 % en corrélation avec la variation du patrimoine de 14 %. Enfin, après neutralisation des diverses cotisations CGLLS, le coût de gestion moyen n'atteint plus qu'une valeur de 1 009 euros/lgt.
- Le coût de maintenance (EC + GE) augmente légèrement (+0,8 %) et reste conforme à ce qui a pu être remarqué de 2013 à 2017.
- Le coût de la TFPB a été retraité en réinjectant les dégrèvements prévus (au titre des travaux d'EE et de PMR) qui sont comptabilisés en crédit du compte de charges. Malgré cela, ce taux reste extrêmement bas du fait d'un âge moyen du patrimoine égal à 19 ans et d'une exonération de taxe foncière courant sur 25 ans.

6.3.3.4 La synthèse des résultats

Le tableau qui suit, et qui représente l'évolution de la structure financière sur la période 2018-2022, permet de comparer les ressources internes disponibles aux fonds propres investis sur les différentes opérations. Les données ont été retraitées afin de tenir compte de la valeur exacte de l'autofinancement net 2017 qui est de 4 727 000 euros soit 503 000 euros de moins que ce qui est inscrit dans les bases de calcul.

En milliers d'euros	2018	2019	2020	2021	2022	Total
"n-1"	4 909	3 183	2 648	-283	2 070	
Autofinancement net	3 608	4 963	3 692	5 792	3 968	22 023
Produits de cessions	3 520	3 960	3 960	3 960	3 960	19 360
Remboursst emprunts non locatifs	-141	-142	-126	-108	-147	-664
Total des ressources internes	6 987	8 781	7 526	9 644	7 781	40 719
FP investis en réhab et RC	-8 441	-4 067	-4 626	-2 469	-2 595	-22 198
FP investis en démolitions	0	0	-221	-323	-353	-897
FP investis en opérations nouvelles	-4 464	-7 427	-6 194	-4 349	-4 326	-26 760
Total des FP investis	-12 905	-11 494	-11 041	-7 141	-7 274	-49 855
Autres variations potentiel financier	4 192	2 178	584	-150	-150	
Potentiel financier "n"	3 183	2 648	-283	2 070	2 427	
Provisions diverses	5 869	6 136	5 402	5 402	5 402	
Dépôts de Garantie	4 225	4 415	4 638	4 787	4 865	
FDR long terme	13 277	13 199	9 757	12 259	12 694	

- Le montant total des autofinancements sur la période est de 22 millions d'euros.
- Le cumul des produits de cession est de 19 millions d'euros et représente environ 48 % des ressources internes.

Le total de ces dernières s'élève à 41 millions d'euros.

Pour ce qui concerne les FP investis, on constate :

- Une forte mobilisation pour les années 2018, puis 2019 et 2020 sur les réhabilitations.
- Le démarrage des démolitions à compter de l'année 2020.
- Une montée en puissance des livraisons sur les années 2019 et 2020.

Le cumul des FP investis s'élève à 50 millions d'euros.

Il apparaît donc un différentiel de 9 millions d'euros entre les ressources dont dispose la société et les montants de fonds propres investis, avec une valeur du FDR en baisse sur l'année 2020. Ces observations sont à relativiser

car cette baisse est conjoncturelle et peut être attribuée à la variation importante estimée pour cette année-là de l'impact de la RLS (voir 6.3.1), au démarrage des opérations de démolitions, et à l'augmentation du taux du livret A envisagé. De plus, il est considéré au stade de l'analyse prévisionnelle que les FP sont injectés à l'ordre de service (OS), ce qui n'est pas la réalité puisqu'un lissage s'effectue mécaniquement suivant l'avancement des travaux. La moyenne annuelle du FDR au cours de cette période (hors 2020) se situe aux alentours de 12,8 millions d'euros.

6.3.4 Période 2023-2027

6.3.4.1 Les opérations envisagées

Les opérations envisagées sur la période 2023-2027 comparées aux périodes 2018-2022 et 2013-2017 sont détaillées ci-dessous :

	Période 2023-2027	Période 2018-2022	Période 2013-2017
Livraisons (lgts)	1 500	2 476	1 575
Réhabilitations (lgts)	378	1 045	456
Démolitions (lgts)	137	149	17
Renouvellements de composants /an (milliers d'euros)	2 000	2 000	2 415
Cessions (lgts)	285	220	145

6.3.4.2 Le financement de ces opérations

	Nombre de logements	Investissements en k€	FINANCEMENTS DES OPERATIONS					
			EMPRUNTS		SUBVENTIONS		FONDS PROPRES	
			Montants en k€	%	Montants en k€	%	Montants en k€	%
Opérations nouvelles	1 500	210 000	177 030	84,3 %	11 340	5,4 %	21 630	10,3 %
Réhabilitations	378	14 199	6 850	48,2 %	3 741	26,3 %	3 608	25,4 %
Démolitions	137	2 350	0	0,0 %	864	36,8 %	1 486	63,2 %
Remplacements composants	/	10 000	0	0,0 %	0	0,0 %	10 000	100,0 %
Total		236 549	183 880	77,7 %	15 945	6,7 %	36 724	15,5 %

- Le nombre de livraisons envisagées baisse de 39 % par rapport à la période précédente, et se trouve quasiment équivalent à ce qui a été observé sur la période 2013-2017.
- Le nombre de réhabilitations diminue considérablement et devient même inférieur à la période rétrospective (- 17 %), l'essentiel des programmes ayant été réalisés.
- Le nombre des démolitions reste à peu près du même ordre que sur la période précédente. Toutefois, le taux de subventions observé correspond aux dernières opérations ANRU à réaliser. Par la suite, hors opérations en QPV, le financement des démolitions est assuré par 100 % de fonds propres.
- Le montant annuel alloué aux remplacements de composants reste constant à raison de 2 millions d'euros/an.
- Enfin, les cessions augmentent de 30 % par rapport à la période 2018-2024.

6.3.4.3 Les indicateurs d'exploitation

En euros/lgt	Prévisionnel	Rétrospective	Boléro 2016
Annuités locatives	2 676	2 465	2 205
Coût de gestion	1 045	1 004	1 299
Coût de maintenance	574	616	616
TFPB	326	272	465

- Les annuités locatives rapportées en euros/lgt augmentent de 9 % par rapport à 2018-2022. En % des loyers quittancés, ces annuités représentent un taux annuel moyen de 55 %. Cette augmentation de taux par rapport à la période 2018-2024 (53 %) s'explique par la variation du taux du livret A pris en compte dans les hypothèses macro-économiques (voir 6.3.1).
- Le coût de gestion est stabilisé à 1 045 euros/lgt et en hausse de 4 %. Il est à noter qu'au long de cette période ce coût n'augmente pratiquement pas (1 037 euros/lgt en 2023 à 1 049 euros/lgt en 2027). Les frais de personnel varient sur la période de + 8 % en corrélation avec la variation du patrimoine de +7 %. Enfin, après neutralisation des diverses cotisations CGLLS, le coût de gestion moyen n'atteint plus qu'une valeur de 1 018 euros/lgt.
- Le coût de maintenance (EC + GE) diminue de 8 % par rapport à la précédente période et passe sous la barre du ratio Boléro.
- Le coût de la TFPB retraité augmente de 12 % et passe de 290 euros/lgt à 326 euros/lgt. Il reste, cependant, toujours très bas comparé à la médiane de 465 euros/lgt.

6.3.4.4 La synthèse des résultats

En milliers d'euros	2023	2024	2025	2026	2027	Total
"n-1"	2 427	2 627	4 401	3 793	5 101	
Autofinancement net	2 997	3 561	3 361	4 561	4 949	19 429
Produits de cessions	4 400	4 840	5 280	5 280	5 280	25 080
Remboursst emprunts non locatifs	-149	-151	-153	-155	-157	-765
<i>Total des ressources internes</i>	<i>7 248</i>	<i>8 250</i>	<i>8 488</i>	<i>9 686</i>	<i>10 072</i>	<i>43 744</i>
FP investis en réhab et RC	-2 572	-2 000	-3 134	-3 902	-2 000	-13 608
FP investis en démolitions	0	0	-1 486	0	0	-1 486
FP investis en opérations nouvelles	-4 326	-4 326	-4 326	-4 326	-4 326	-21 630
<i>Total des FP investis</i>	<i>-6 898</i>	<i>-6 326</i>	<i>-8 946</i>	<i>-8 228</i>	<i>-6 326</i>	<i>-36 724</i>
Autres variations potentiel financier	-150	-150	-150	-150	-150	
Potentiel financier "n"	2 627	4 401	3 793	5 101	8 697	
Provisions diverses	5 402	5 402	5 402	5 402	5 402	
Dépôts de Garantie	4 948	5 036	5 121	5 215	5 310	
FDR long terme	12 977	14 839	14 316	15 718	19 409	

- Le montant total des autofinancements sur la période est de 19 millions d'euros, soit - 37 % par rapport à la période 2013-2017 (30 752 000). Le taux de rentabilité annuel moyen n'est plus que de 5,7 % (impact de la RLS) pour un taux de 10,85 % observé rétrospectivement.
- Le cumul des produits de cession est de 25 080 000 euros et représente environ 57 % des ressources internes.

Le cumul des ressources internes s'élève à 44 millions d'euros.

Pour ce qui concerne les FP investis, on constate que :

- Les réhabilitations sont en nette diminution par rapport à 2018-2022, si ce n'est pour les années 2025 et 2026 au cours desquelles deux grosses opérations sont prévues : 108 logements pour l'opération OSSAU/VIGNEMALLE (investissement total d'environ 3,8 millions d'euros) et 172 logements pour l'opération CIMES (investissement total de plus de 6 millions d'euros). Ensuite, la société ayant traitée l'ensemble de ses grands ensembles, envisage de revenir au rythme initial de réhabilitation.
- En 2023, et 2024 les 108 démolitions prévues au titre de l'ANRU devraient bénéficier de 100 % de subventions. En 2025, 29 démolitions sont envisagées financées entièrement par FP.
- Le nombre de livraisons annuelles a atteint un rythme constant de 300 lgts/an.

Le cumul des FP investis s'élève à 37 millions d'euros.

Sur cette période, le montant des ressources internes couvre celui des FP investis et permet de dégager un excédent de plus de 7 millions d'euros. L'explication de cet excédent se trouve dans la baisse notable du développement prévue par la société sur ladite période et sur sa volonté de préserver ses ratios d'exploitation et de maintenir son modèle financier. La capacité financière augmente régulièrement grâce à une progression constante de l'autofinancement (+ 65 %) ainsi que des produits de cession (+ 20 %), à comparer à la stabilisation des FP investis sur la période. Sa moyenne annuelle au cours de cette période est d'environ 5 millions d'euros.

En conclusion, la société prévoit à court terme (2018-2022) un développement très soutenu qui devrait dégrader temporairement son) de - 24 %. Le fort ralentissement envisagé sur la période suivante (2023-2027) lui permet de le reconstituer grâce à une stabilisation du montant des FP investis comparé à la croissance régulière de ses ressources internes. Le PF passe alors de 2,6 millions d'euros en 2023 à 8,7 millions d'euros en 2027.

La société, bien qu'ayant retenu des hypothèses macro-économiques très prudentes, peut à travers son analyse prévisionnelle pouvoir développer son patrimoine, assumer l'ensemble de son programme de réhabilitations tout en préservant sa capacité financière en matière des ressources internes grâce à une politique de vente HLM et PSLA très active.

6.4 CONCLUSION

La santé financière de la société est saine mais tendue avec un FRNG et une trésorerie qui couvrent peu de mois de dépenses. Cependant, la société a su acquérir une bonne professionnalisation en matière de ventes HLM et ventes en PSLA. Le développement de telles activités lui permet d'abonder pour une large part le montant de ses fonds propres. L'analyse prévisionnelle, véritable tableau de bord de la direction, permet d'envisager, à l'horizon 2027, une évolution positive de la situation de la société avec un développement du patrimoine soutenu et un programme d'entretien et de réhabilitations menés à terme.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES SUR L'ORGANISME

RAISON SOCIALE :		ALTÉAL		
SIEGE SOCIAL :				
Adresse du siège :		8 allée du Lauragais	Téléphone : 0811 567 567	
Code postal :		31772	Télécopie :	
Ville :		COLOMIERS		
PRESIDENT :		Jean-Michel GONZALEZ		
DIRECTEUR GENERAL :		Philippe TRANTOUL		
ACTIONNAIRE DE REFERENCE :		COMMUNE DE COLOMIERS		
CONSEIL D'ADMINISTRATION AU :		31 décembre 2018		
	Membres (Personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance	
Président :	Jean-Michel GONZALEZ		Catégorie IV	
Vice-Président :	Antoine BRIANCON		Catégorie IV	
Directeur Général :	Philippe TRANTOUL			
	Commune de Colomiers	Karine TRAVAL-MICHELET	Catégorie I	
	CD Haute-Garonne	Arnaud SIMION	Catégorie II	
	Toulouse Métropole	Damien LABORDE	Catégorie II	
	Murétain Agglo		Catégorie II	
	René COUPUT		Catégorie IV	
	Louis GERMAIN		Catégorie IV	
	Caisse d'Épargne Midi-Pyrénées	Robert LEON	Catégorie IV	
	Comptoir Commercial du Languedoc	Éric LHUILLIER	Catégorie IV	
	OPPIDEA	Michel ALVINERIE	Catégorie IV	
	Geneviève VAN ROSSEM		Catégorie IV	
	Thierry VEYSSADE		Catégorie IV	
Représentants des locataires (SA)	Bernard SKRZEK		Catégorie III	
	Laurence MAYLIN		Catégorie III	
	Khadija BENOUAHI		Catégorie III	
ACTIONNARIAT		Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)	
	Capital social :	1 464 918 €	I	55,91 %
	Nombre d'actions :	37 562	IV	25,50 %
	Nombre d'actionnaires :	30	II	10,30 %
COMMISSAIRE AUX COMPTES : Cabinet KPMG				
EFFECTIFS AU : 31/12/2018	Cadres :	22	Total administratif et technique : 154	
	Maîtrise :	29		
	Employés :	103		
	Gardiens :		Effectif total : 154	
	Employés d'immeuble			

7.2 INFORMATIONS SUR LE CAPITAL ET LA REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT

nombre d'actionnaires	Catégorie d'actionnaire 1/2/3/4	Nom des Actionnaires	Nombre d'actions	Capital détenu	% du capital détenu	Administrateur OUI / NON
1	1	Commune de COLOMIERS	21 000	819 000 €	55,91%	O
2	2	Conseil Dptal de Hte Garonne	3 870	150 930 €	10,30%	O
3	2	Toulouse Métropole	1	39 €	0,00%	O
4	2	Murétain Agglo	1	39 €	0,00%	O
5	2	Communauté d'Ag. du SICOVAL	1	39 €	0,00%	N
6	3	Mme MAYLIN	1	39 €	0,00%	O
7	3	M. SKREK	1	39 €	0,00%	O
8	3	M. TEXIER	1	39 €	0,00%	O
9	4	M. BRIANCON	15	585 €	0,04%	O
10	4	M. BRICAUD	10	390 €	0,03%	N
11	4	M. BRUT-BONNEFOY	2	78 €	0,01%	N
12	4	M. COUPUT	120	4 680 €	0,32%	O
13	4	M. GONZALEZ	60	2 340 €	0,16%	O
14	4	Mme GUILLOTEAU	55	2 145 €	0,15%	N
15	4	Mme IMBERT	12	468 €	0,03%	N
16	4	M. GERMAIN	24	936 €	0,06%	O
17	4	Succession Jean MASSARDY	20	780 €	0,05%	N
18	4	M. ROBARDEY	2	78 €	0,01%	N
19	4	Caisse d'Epargne Midi-Pyrénées	11 580	451 620 €	30,83%	O
20	4	Comptoir C ^{ial} du Languedoc	100	3 900 €	0,27%	O
21	4	SACICAP Toulouse Pyrénées	10	390 €	0,03%	N
22	4	Ets CHELLE	15	585 €	0,04%	N
23	4	Les ateliers MARTINIE	260	10 140 €	0,69%	N
24	4	SA HLM La Cité Jardins	60	2 340 €	0,16%	N
25	4	SA HLM Languedocienne	160	6 240 €	0,43%	N
26	4	SA HLM Promologis	100	3 900 €	0,27%	N
27	4	OPIDEA	70	2 730 €	0,19%	O
28	4	Habitat Réuni	1	39 €	0,00%	N
29	4	Mme VAN ROSSEM	5	195 €	0,01%	O
30	4	M. VEYSSADE	5	195 €	0,01%	O

37 562 1 464 918 €

7.3 HYPOTHESES ET RESULTATS DE L'ANALYSE PREVISIONNELLE

Patrimoine locatif logts et foyers		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Livraisons			360	580	686	649	301	300	300	300	300	300
- Ventes et Démolitions			-40	-45	-60	-122	-102	-122	-91	-89	-60	-60
Patrimoine logts et equiv logts au 31/12		11 689	12 009	12 544	13 170	13 697	13 896	14 074	14 283	14 494	14 734	14 974
Exploitation en k€ courants		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Loyers patrimoine de référence	Theorique lgts	47 042	47 925	48 443	48 925	49 413	49 905	50 402	50 904	51 512	52 128	52 751
	Foyers	830	840	850	870	870	890	890	890	890	890	890
	Autres	7 346	5 434	5 054	2 702	2 160	2 224	2 352	2 239	2 173	2 145	2 058
Impact des Ventes et Démolitions			-83	-260	-476	-845	-1 268	-1 704	-2 068	-2 419	-2 737	-2 999
Impact des Travaux			0	0	36	62	79	91	101	110	118	134
Loyers des Opérations nouvelles			830	2 714	6 120	9 650	11 492	12 881	14 532	16 175	17 801	19 498
Perte de loyers / vacance logements		-470	-967	-1 001	-1 069	-1 127	-1 162	-1 189	-1 222	-1 257	-1 294	-1 333
Total loyers quittancés (logts et foyers)		54 748	53 979	55 800	57 108	60 183	62 160	63 723	65 376	67 184	69 051	70 999
Annuités Patrimoine de référence		-28 749	-29 193	-27 234	-28 318	-26 665	-26 015	-26 502	-25 699	-25 970	-24 882	-24 540
Incidence des Ventes et Démolitions sur les annuités			160	180	180	180	180	200	229	258	291	291
Annuités des Travaux & Renouvl de Composants			0	0	-46	-515	-683	-683	-687	-687	-687	-763
Annuités des Opérations nouvelles			-105	-1 385	-3 700	-7 464	-9 564	-10 791	-12 044	-13 322	-14 581	-15 839
Total annuités emprunts locatifs		-28 749	-29 138	-28 439	-31 884	-34 464	-36 082	-37 776	-38 201	-39 721	-39 859	-40 851
TFPB		-3 078	-2 601	-3 065	-1 963	-2 505	-3 388	-3 715	-3 795	-3 836	-4 004	-4 251
Maintenance du parc (y compris régie)		-7 296	-7 438	-7 892	-8 252	-7 612	-7 768	-7 926	-8 054	-7 996	-8 105	-8 231
Charges non récupérées		-42	-155	-160	-171	-169	-174	-166	-171	-163	-168	-173
Couts des Impayés		-520	-524	-552	-588	-632	-653	-669	-686	-705	-725	-745
Marge Locative directe		15 063	14 123	15 692	14 250	14 801	14 095	13 471	14 469	14 763	16 190	16 748
Marge brute des autres activités		1 722	1 019	878	910	1 598	1 659	1 476	1 128	987	1 010	1 014
Personnel (corrigé du personnel de régie)		-8 056	-8 287	-8 647	-8 837	-9 028	-9 218	-9 409	-9 600	-9 791	-9 982	-10 173
Frais de gestion, autres charges et Intérêts autres emprunts		-4 765	-4 831	-5 041	-5 120	-4 334	-4 411	-4 518	-4 625	-4 735	-4 803	-4 859
Production immobilisée		821	1 000	1 495	1 495	1 495	827	847	858	855	844	850
Autres produits courants		1 394	1 215	1 002	1 030	1 502	1 090	1 204	1 281	1 180	1 210	1 218
Cotisations et prélèvements CGLLS		-954	-465	-462	-374	-461	-433	-515	-391	-339	-349	-290
Produits financiers		345	150	150	300	350	350	400	400	400	400	400
Autofinancement courant		5 570	3 924	5 067	3 654	5 923	3 959	2 956	3 520	3 320	4 520	4 908
Eléments exceptionnels d'autofinancement		-340	-316	-104	38	-131	9	41	41	41	41	41
Autofinancement net		5 230	3 608	4 963	3 692	5 792	3 968	2 997	3 561	3 361	4 561	4 949
Evolution structure financière en k€ courants		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Autofinancement net			3 608	4 963	3 692	5 792	3 968	2 997	3 561	3 361	4 561	4 949
Rembours emprunts non locatifs			-141	-142	-126	-108	-147	-149	-151	-153	-155	-157
Produits de cessions			3 520	3 960	3 960	3 960	3 960	4 400	4 840	5 280	5 280	5 280
Fonds propres investis en travaux			-8 441	-4 067	-4 626	-2 469	-2 595	-2 572	-2 000	-3 134	-3 902	-2 000
Fonds propres investis en démolitions			0	0	-221	-323	-353	0	0	-1 486	0	0
Fonds propres investis en opérations nouvelles			-4 464	-7 427	-6 194	-4 349	-4 326	-4 326	-4 326	-4 326	-4 326	-4 326
Autres var pot Fi y cis provisions, dette IComp et ACNE			4 192	2 178	584	-150	-150	-150	-150	-150	-150	-150
Potentiel financier à terminaison ou livraison 31/12		5 412	3 686	3 151	220	2 573	2 930	3 130	4 904	4 296	5 604	9 200
Prov (PGE, IDR, SWAP) et dette IComp		5 484	5 869	6 136	5 402	5 402	5 402	5 402	5 402	5 402	5 402	5 402
Dépôts de Garantie		4 158	4 225	4 415	4 638	4 787	4 865	4 948	5 036	5 121	5 215	5 310
FDR long terme à terminaison ou livraison 31/12		15 054	13 780	13 702	10 262	12 765	13 200	13 480	15 343	14 819	16 223	19 913

7.4 SIGLES UTILISES

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

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

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

