

SA d'HLM Cité Nouvelle

Saint-Étienne (42)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-015

RAPPORT DE CONTRÔLE 2019
N° 2019-015
SA d'HLM Cité Nouvelle
Saint-Étienne (42)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2019-015

SA d'HLM Cité Nouvelle – (42)

Fiche récapitulative

N° SIREN : 564501377
Raison sociale : CITÉ NOUVELLE
Président : Dominique PONTVIANNE
Directeur général : Noël PETRONE
Adresse : 13 place Jean Jaurès 42029 SAINT-ÉTIENNE
Actionnaire majoritaire : Action Logement Immobilier

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nombre de logements familiaux gérés **13 293** Nombre de logements familiaux en propriété: **13 013** Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) : **1 172**

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants (vacance commerciale)	4,1 %	3,4 %	3,0 %	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	2,3 %	1,8 %	1,5 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	9,7 %	10,4 %	9,7 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	10,0 %	Nc	Nc	
Âge moyen du parc (en années)	37,0	36,8	38,6	
POPULATION LOGÉE (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	19,2 %	20,6 %	21,2 %	
- < 60 % des plafonds	56,9 %	58,9 %	59,4 %	
- > 100 % des plafonds	10,4 %	11,3 %	11,2 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	51,8 %	48,6 %	47,4 %	
Familles monoparentales	11,8 %	19,9 %	20,8 %	
Personnes isolées	41,5 %	39,4 %	38,5 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m² de surface habitable)	5,18	5,54	5,58	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	14,5 %	nc	13,5 %	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	98,9 %	nc	nc	
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	14,0%	nc	10,8%	(3)
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	6,4	nc	3,9	(3)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	7,1 %	nc	nc	

(1) Enquête OPS 20 16

(2) RPLS au 1/1/20 17

(3) Bolero 2016 : ensemble des SA de province

POINTS FORTS :

- ▶ Soutien financier récurrent et significatif de l'actionnaire majoritaire Action Logement Immobilier
- ▶ Fonctionnement satisfaisant de la gouvernance, laquelle dispose notamment d'un comité d'audit
- ▶ Climat social redevenu apaisé
- ▶ Politique active de cession de patrimoine
- ▶ Patrimoine correctement entretenu, bonne qualité des opérations récemment mises en service

POINTS FAIBLES :

- ▶ Vacance importante, notamment sur le territoire roannais
- ▶ Loyers pratiqués élevés dans le département de la Loire, au regard du marché local
- ▶ Offre locative à très bas loyers restreinte
- ▶ Occupation moins sociale que les autres bailleurs intervenant sur le même territoire
- ▶ Créances locatives impayées en hausse
- ▶ Coûts de gestion en hausse
- ▶ Dégradation des performances d'exploitation et de la situation financière sur les dix ans du plan à moyen terme

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Retard dans la constitution des diagnostics amiante des parties privatives
- ▶ Absence d'entretien annuel obligatoire sur près de 20 % des appareils individuels à gaz

Précédent rapport de contrôle : 2012-045 du 5 juin 2014
Contrôle effectué du 29 mars 2019 au 9 octobre 2019
RAPPORT DE CONTRÔLE: février 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2019-015

SA d'HLM Cité Nouvelle – 42

Synthèse	7
1. Préambule	9
2. Présentation générale de l'organisme	10
2.1 Contexte socio-économique	10
2.2 Gouvernance et management	12
2.2.1 Évaluation de la gouvernance.....	12
2.2.2 Le groupe Action Logement.....	14
2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management	14
2.2.4 Direction générale	16
2.2.5 Commande publique.....	17
2.3 Sécurité du système d'information	17
2.4 Conclusion	19
3. Patrimoine	19
3.1 Caractéristiques du patrimoine	19
3.1.1 Description et localisation du parc	19
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	20
3.2 Accessibilité économique du parc.....	21
3.2.1 Loyers.....	21
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité.....	23
3.2.3 Réduction de loyer de solidarité.....	23
3.2.4 Charges locatives	24
3.3 Conclusion	25
4. Politique sociale et gestion locative	25
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	25
4.2 Accès au logement	26
4.2.1 Connaissance de la demande	26
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	27
4.2.3 Gestion des attributions.....	27
4.3 Qualité du service rendu aux locataires.....	29
4.3.1 Enquête de satisfaction des locataires et concertation locative	29

4.3.2	Service relation client	30
4.3.3	Médiation HLM	30
4.3.4	Politique en direction des personnes âgées ou à mobilité réduite	30
4.3.5	Service d'astreinte.....	32
4.3.6	Espace web locataire	32
4.4	Traitement des impayés	32
4.4.1	Procédures de recouvrement.....	32
4.4.2	Montant des créances locatives impayées.....	33
4.5	Conclusion	34
5.	Stratégie patrimoniale.....	34
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	34
5.1.1	Le plan stratégique de patrimoine.....	34
5.1.2	Éléments prévisionnels.....	35
5.2	Évolution du patrimoine.....	37
5.2.1	Offre nouvelle	38
5.2.2	Réhabilitations.....	39
5.2.3	Rénovation urbaine	39
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	40
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	40
5.3.2	Analyse d'opérations	41
5.4	Maintenance du parc.....	42
5.4.1	Entretien du patrimoine	42
5.4.2	Exploitation du patrimoine.....	43
5.4.3	Sécurité dans le parc.....	44
5.5	Ventes de patrimoine à l'unité.....	44
5.6	Ventes de patrimoine en bloc.....	45
5.7	Autres activités	46
5.7.1	Syndic.....	46
5.7.2	Accession sociale.....	46
5.8	Conclusion	47
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	47
6.1	Organisation et tenue de la comptabilité	47
6.2	Performance d'exploitation.....	48
6.2.1	Produit total	48

6.2.2	Excédent brut d'exploitation	50
6.2.3	Efficience de la gestion	50
6.3	Modalités de financement des investissements	52
6.3.1	Capacité d'autofinancement brute	52
6.3.2	Autofinancement net HLM	52
6.3.3	Annuité de la dette locative	53
6.3.4	Tableau des flux	54
6.4	Situation bilancielle	55
6.4.1	Analyse de la dette	55
6.4.2	Bilan fonctionnel	56
6.5	Conclusion	57
7.	Annexes	59
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme	59
7.2	Organigramme général de l'organisme	60
7.3	Organigramme du groupe d'appartenance	61
7.4	Charges locatives	62
7.5	Opérations inscrites dans la convention PNRU de mars 2019 :	63
7.6	Sigles utilisés	64

SYNTHESE

Après avoir absorbé le patrimoine de la SA d'HLM Le Toit Familial qui gérât 2 906 logements, la SA d'HLM Cité Nouvelle dispose actuellement de plus de 16 % de l'offre locative sociale du département de la Loire. Elle est désormais la première SA d'HLM de ce département. Jusqu'au début de l'année 2019, Cité Nouvelle était également implantée dans la métropole lyonnaise et dans les départements limitrophes et intervenait par conséquent dans un marché immobilier contrasté : largement détendu sur le territoire stéphanois, très tendu dans la métropole lyonnaise. La réorganisation d'Action Logement, son actionnaire majoritaire, et la décision de rationaliser les implantations des filiales HLM sur les territoires ont conduit son conseil d'administration à décider le recentrage de son activité sur le département de la Loire en cédant le patrimoine qu'elle détient dans les départements limitrophes et en acquérant du patrimoine d'autres sociétés.

Depuis l'arrivée du nouveau directeur général en 2017, l'organisation interne de Cité Nouvelle a été profondément modifiée conduisant à la création d'un nouvel organigramme et à la mise en place d'une comitologie renouvelée. La société dispose d'une chaîne managériale robuste, ainsi que de procédures écrites qui couvrent l'ensemble de ses activités. La politique d'achat, conforme aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, n'appelle pas de remarque particulière.

Fin 2018, Cité Nouvelle possède un patrimoine de 13 293 logements familiaux conventionnés à 93 % et 19 résidences spécialisées données en gestion, représentant 1 172 équivalents-logements. Les loyers pratiqués sont supérieurs à ceux des autres bailleurs sociaux ligériens et apparaissent élevés au regard du marché local.

La société accueille moins de ménages modestes et plus de ménages disposant de ressources supérieures aux plafonds que les bailleurs sociaux intervenant dans la Loire. Cependant, elle satisfait aux objectifs de relogements des ménages prioritaires contractualisés avec l'Etat. Les créances locatives impayées augmentent régulièrement durant la période sous revue, sans toutefois atteindre un niveau critique. La concertation locative est bien assurée, le niveau de satisfaction des locataires est correct.

La politique patrimoniale de la société a fortement évolué durant la période, notamment en termes de secteurs de développement. Le plan stratégique de patrimoine (PSP) doit désormais être actualisé pour prendre en considération les récentes évolutions patrimoniales. Les objectifs du PSP 2011-2019 ont été globalement atteints en matière d'offre nouvelle, d'amélioration du patrimoine et de ventes à l'unité. Le plan à moyen terme portant sur la période 2018-2027 produit durant le contrôle sur place, affiche une dégradation progressive des résultats, en dépit d'une politique particulièrement volontariste en matière de cession de patrimoine. Un nouveau PMT adopté en décembre 2019 retient, aux dires de la société, des « *éléments d'arbitrage et de paramétrage plus favorables à terme pour Cité Nouvelle* ». Par ailleurs, la société doit rapidement achever ses diagnostics amiante.

Fin 2017, les performances d'exploitation de la société connaissent une inflexion résultant de plusieurs facteurs tels que la vacance qui affecte le parc, l'augmentation des frais généraux, des charges de personnel et des coûts de maintenance du patrimoine. Rapporté au produit total, l'excédent brut d'exploitation (EBE) s'établit à 48,4 % contre 51,1 % en début de période.

Pour couvrir son effort d'investissement soutenu (149 M€ sur la période 2014-2017), Cité Nouvelle s'appuie sur sa politique active de cession de patrimoine qui lui a permis de financer près de 27 % de ses investissements sur quatre ans.

Grâce au soutien de son actionnaire majoritaire et à une gestion active de sa dette, la société bénéficie d'un endettement contenu qui, rapporté aux capitaux propres, est en constante diminution sur la période sous revue (117 % en 2017 contre 207 % en 2013). Fin 2017, elle dispose d'une trésorerie nette confortable représentant 6,4 mois de dépenses moyennes.

Les éléments financiers et patrimoniaux intégrés dans la simulation prévisionnelle de Cité Nouvelle montrent que, nonobstant la mise en œuvre de la réduction de loyer de solidarité, la pérennisation des performances d'exploitation de la société au niveau actuel repose essentiellement sur la maîtrise de ses coûts de gestion. Bien que relativement contenus sur la période rétrospective, ceux-ci progressent significativement jusqu'en 2027 (+ 21 %) et concourent à la diminution de l'EBE (- 23 %). La feuille de route imposée par l'actionnaire majoritaire à sa filiale et les hypothèses retenues nécessitent des inflexions et modulations visant à pérenniser la situation financière de Cité Nouvelle.

Le Directeur Général,

Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la SA d'HLM Cité Nouvelle 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 contrôle¹ de la mission interministérielle d'inspection du logement social (MILOS), présenté au conseil d'administration le 17 juin 2014, relevait une perte importante de savoir-faire résultant notamment de la très forte rotation des cadres, l'absence de réel contrôle interne et un cumul des fonctions du directeur général alors en poste au sein du groupe Entreprises-Habitat. Le niveau élevé des loyers de la société limitait l'accès de son parc aux populations les plus modestes et contribuait au niveau alarmant de sa vacance locative, en forte croissance. Le très fort développement de son patrimoine depuis 2007, réorienté à bon escient vers l'agglomération lyonnaise au marché porteur, a manqué de maîtrise tant au niveau de la localisation des acquisitions en bloc qu'à celui des coûts de réalisation de ses nouvelles opérations. Il a ralenti par ailleurs la nécessaire modernisation du parc ancien. Le plan stratégique de patrimoine ne définissait pas d'orientations quantitatives claires au-delà des opérations déjà engagées ou en cours de montage. La gestion comptable de la société apparaissait chaotique, avec une production excessivement tardive des comptes et une insuffisance manifeste de qualité de l'information financière. La diminution continue et très nette de la rentabilité de la société résultait de l'accroissement nécessaire de son effort d'entretien, mais aussi de l'augmentation importante de ses frais de fonctionnement, notamment de ses coûts salariaux. La poursuite du

¹ Rapport n° 2012-045 du 5 juin 2014.

niveau antérieur de développement de l'offre n'était pas compatible avec le potentiel financier de la société, chiffré à 1,5 mois de dépenses fin 2011.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

Cité Nouvelle est l'une des 65 SA d'HLM filiales d'Action Logement (cf. § 2.2.2). Première SA d'HLM du département de la Loire, elle est implantée essentiellement dans l'unité urbaine stéphanoise (*communauté d'agglomération de Saint-Etienne Métropole*), les monts du Pilat, la plaine du Forez (*communauté d'agglomération Loire-Forez*), ainsi que plus récemment dans la métropole de Lyon et de façon plus anecdotique dans les départements limitrophes (*Ain, Allier, Saône-et-Loire et Savoie*). Fin 2015, la société a fusionné² avec la société « *Le Toit Familial* », autre filiale du collecteur « *Entreprises-Habitat* ». Cette fusion est née de la volonté du collecteur de créer une structure capable de répondre aux enjeux du logement social, en priorité sur la Loire, mais aussi en Auvergne-Rhône-Alpes. Dès 2012, le groupe avait nommé un directeur général commun aux deux structures, avec la volonté de faciliter le rapprochement et permettre le développement d'une culture commune et d'une vision convergente de la gestion de la future société (cf. § 2.2.4). La réorganisation d'Action Logement intervenue début 2017 et la décision de rationaliser les implantations des filiales sur les territoires a profondément impacté sa politique de développement : le conseil d'administration de Cité Nouvelle a décidé le recentrage de son activité sur le département de la Loire en cédant le patrimoine qu'elle détient dans les départements limitrophes à d'autres filiales d'Action Logement Immobilier et en acquérant leur patrimoine ligérien.

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Le département de la Loire compte près de 760 000 habitants en 2015. Sa population a augmenté de + 0,3 % en moyenne par an sur la période 2010-2015. Même modeste, cette hausse contraste avec la période antérieure à 2007 durant laquelle la Loire a connu un déclin démographique. La croissance du nombre de ménages est légèrement plus rapide que celle de la population sous l'effet de la contraction de la taille des ménages. Dans ce contexte la demande de logement est davantage tirée par le desserrement des ménages ligériens (*vieillissement de la population, décohabitation*) que par l'arrivée de nouveaux habitants dans le département. Les projections démographiques établies par l'Insee³ dans la Loire prévoient une très légère croissance démographique (+0,2% en moyenne par an sur la période 2006-2031). Ainsi, le département pourrait gagner près de 40 000 habitants. Elles prévoient également un fort vieillissement de la population. Actuellement les plus de 60 ans représentent 28,5 % de la population contre 25,8 % en Auvergne-Rhône-Alpes.

Le revenu médian dans la Loire est de 19 729 euros contre 21 231 euros en Auvergne-Rhône-Alpes en 2015. Le revenu médian ligérien reste bas malgré la hausse constatée entre 1999 et 2009 (+44 %). Le contexte économique est difficile : le roannais, les vallées de l'Ondaine et du Gier rencontrent encore de graves difficultés de reconversion économique et connaissent un taux de chômage élevé. Le taux de pauvreté s'élevait à 14,9 % en 2015 (14,2 % au niveau national).

² Vote du 14 décembre 2015 des deux assemblées générales des sociétés validant la fusion des deux structures afin de constituer une société unique.

³ Institut de la statistique et des études économiques.

Dans la Loire, le marché locatif privé est peu attractif et très détendu. Le niveau de loyer de marché est de 7,6 euros/m² en février 2018⁴, l'un des plus bas de la région avec la Haute-Loire et le Cantal. Il est de 7,7 euros/m² dans Saint-Étienne Métropole et de 8 euros/m² à Montbrison. Le parc privé joue un rôle de parc locatif social de fait. En janvier 2013, le département s'est doté d'un plan départemental de l'habitat (PDH) qui arrête les priorités suivantes en matière d'habitat : revalorisation du parc ancien privé et HLM, adaptation des logements aux besoins des personnes âgées et/ou handicapées en perte d'autonomie, lutte contre la précarité énergétique, accès au logement des plus démunis et maîtrise du mitage. Les chefs-lieux d'arrondissement sont couverts par un programme local de l'habitat : celui de la communauté d'agglomération de Saint-Étienne Métropole a été adopté en 2011 et celui de la communauté d'agglomération de Loire Forez en 2013. Le PLH de l'agglomération de Roanne, adopté en 2008 est en cours de réactualisation. Bien qu'elle constitue un territoire détendu, la Loire a de réels besoins en construction neuve, principalement en matière de renouvellement et en réhabilitation. Aux traditionnels besoins en logements liés au desserrement des ménages, s'ajoutent des besoins particuliers liés à la part importante de ménages en grande difficulté ainsi qu'à l'inadaptation d'une part importante du parc de logements aux attentes résidentielles des ménages (*ancienneté ou localisation dans des quartiers peu demandés*)⁵.

Caractéristiques socio-démographiques

	Région Auvergne- Rhône-Alpes	Département de la Loire	Département du Rhône	CU Saint- Etienne Métropole	Métropole de Lyon
Population en 2015	7 877 698	759 411	1 821 995	402 882	1 370 678
Densité de la population (nombre d'habitants au km ²) en 2015	113,0	158,9	560,8	556,9	2568,4
Variation de la population : taux annuel moyen entre 2010 et 2015, en %	0,8	0,3	1,1	0,1	1,1
Nombre de ménages en 2015	3 469 263	335 533	799 940	181 555	618 133
Nombre total de logements en 2015	4 342 803	391 581	890 850	206 850	686 090
Part des résidences principales en 2015, en %	79,9	85,7	89,8	87,8	90,1
Part des logements vacants en 2015, en %	8,4	10,1	7,5	10,2	7,4
Part des ménages propriétaires de leur résidence principale en 2015, en %	58,8	58,5	48,6	50,4	43,3
Nombre de ménages fiscaux en 2015	3 320 218	322 513	750 851	165 884	571 152
Part des ménages fiscaux imposés en 2015, en %	56,2	50,1	60,2	48,3	59,6
Médiane du revenu disponible par unité de consommation (*) en 2015, en euros	21 231	19 729	21 746	19 075	21 328
Taux de pauvreté en 2015, en %	12,8	14,9	14	18,4	15,7
Taux d'activité des 15 à 64 ans en 2015, en %	75,0	72,5	74,0	70,3	73,0
Taux de chômage des 15 à 64 ans en 2015 en %	12,2	13,9	13	16,7	14,3

Sources : *Insee, RP2010 et RP2015 exploitations principales en géographie au 01/01/2017, DGFIP-Cnaf-Cnav-Ccmsa, Fichier localisé social et fiscal en géographie au 01/01/2016*

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

Le contexte de gestion des logements sociaux du département de la Loire va être fortement impacté par les effets de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du

⁴ Source Clameur – février 2018

⁵ Sources : Protocole de préfiguration NPNRU de Saint-Étienne de février 2017 et PLH 3 de Saint-Étienne Métropole mai 2019.

numérique, dite loi ELAN. En effet, plus de 13 organismes de logement social se répartissent aujourd'hui les 59 600 logements sociaux répertoriés en 2017 et des regroupements devront avoir lieu.

Dans le département du Rhône, la croissance démographique au cours des dix dernières années est très dynamique : elle s'élève à 1,1 % par an, soit à un niveau supérieur à la moyenne de la région Auvergne-Rhône-Alpes (0,8 %) et à la moyenne nationale (0,5 %). En dépit de son dynamisme économique, le département affiche des taux de chômage (13 %) et de pauvreté (14 %) supérieurs aux chiffres régionaux (*respectivement 12,2 % et 12,8 %*). Ceux-ci demeurent toutefois inférieurs aux chiffres nationaux (14 % et 14,1 %). Dans la métropole de Lyon, le taux de logements sociaux est supérieur au taux régional ou national (23 %, *contre respectivement 16 % et 17 %*). Le loyer moyen du parc privé est élevé⁶ et son écart avec le loyer moyen des logements sociaux (5,6 euros/m²) contribue à la forte demande dans le parc social ainsi qu'au niveau modéré de vacance locative (2,2 % de logements sociaux vacants contre 3,5 % au plan régional et 3,1 % au plan national). Cette situation limite également le taux de mobilité dans le parc social, qui est de 8,8 % seulement en 2015, contre 10,6 % au plan régional et 9,6 % au plan national.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

2.2.1.1 Statuts – formalités de dépôt

Les statuts de la société contiennent les clauses conformes aux clauses types des SA d'HLM reproduites en annexe à l'article R. 422-1 du CCH. Ils ont été actualisés en juin 2018 et ont été approuvés lors de l'assemblée générale tenue le 14 juin 2018. Ils ont régulièrement été déposés au registre du commerce et des sociétés (RCS) en application des dispositions de l'article R. 123-105 du code de commerce. Le registre des délibérations du conseil d'administration, côté et paraphé, est conservé au siège de la société en conformité avec les dispositions de l'article R. 225-22 du code de commerce tout comme le registre de mouvements de titres (*article R. 228-8 du code de commerce*).

2.2.1.2 Capital social

Le capital de la société s'élève à 19,86 millions d'euros en décembre 2018. Il est réparti entre 146 actionnaires qui détiennent 1 240 994 actions d'une valeur nominale de 16 euros. Action Logement Immobilier, l'actionnaire de référence détient 98,7 % des actions. La Caisse d'Épargne Loire Drôme Ardèche détient 1,2 % du capital, le reste des actionnaires ne détenant qu'une infime minorité du capital (0,1 %). Au cours des cinq dernières années, la société a connu une forte recapitalisation : le capital social est ainsi passé de 657 318 euros début 2013 à près de 20 millions d'euros fin 2018 au gré des augmentations de capital majoritairement souscrites par l'actionnaire majoritaire⁸.

⁶ En moyenne 12,8 euros/m² (source Clameur – février 2018) et 13,3 euros dans Lyon intra-muros.

⁷ Loyer maximum des logements financés en Prêt locatif à usage social : 5,58 euros/m² au 1^{er} janvier 2018 (*Avis du 8 janvier 2018 relatif à la fixation du loyer et des redevances maximums des conventions conclues en application de l'article L. 351-2 du CCH*).

⁸ 2,4 millions d'euros en 2013 (*AGE du 19 juin 2013*), 1,8 millions d'euros en 2014 (*AGE du 17 juin 2014*), 3,3 millions d'euros et 4,18 millions d'euros à la suite de la fusion avec Le Toit Familial en 2015 (*AGE du 16 juin 2015*), 7,5 millions d'euros en 2016 (*AGE du 16 juin et du 23 septembre 2016*).

Composition du capital

Actionnaire	Date d'entrée au capital	Catégorie d'actionnaire	Nombre d'actions détenues	% capital
Action Logement Immobilier (ALI)	01/01/1976	1	1 224 361	98,7%
CU Saint-Étienne Métropole	22/06/2005	2	1	< 0,01 %
CA Loire Forez	22/06/2005	2	1	< 0,01 %
Métropole de Lyon	24/05/2011	2	1	< 0,01 %
Caisse d'épargne Loire Drôme Ardèche	01/01/2016	4	14 578	1,2%
SA Magicut Ultra Tools	01/01/2016	4	423	< 0,01 %
ESH Logidia	24/04/2003	4	130	< 0,01 %
Autres actionnaires (139)		4	1 499	0,1%
Total			1 240 994	100,0%

Source : **Tableau 2018-12-31 ALI actionnariat VD Cité Nouvelle**

2.2.1.3 Conseil d'administration

Le conseil d'administration (CA) est composé de 17 membres, un représente l'actionnaire de référence Action Logement Immobilier (*catégorie 1*), dix représentent les autres personnes morales désignées par l'actionnaire de référence (*catégorie 4*) et trois représentent les locataires (*renouvellement à la suite des élections des locataires du 11 décembre 2018*). La métropole de Lyon, la métropole de Saint-Étienne et la communauté d'agglomération Loire-Foréz disposent d'un représentant (*catégorie 2*). Deux femmes sont actuellement membres du conseil (12 %) contre une en 2013 (6 %), ce qui ne démontre pas la promotion de la mixité dans la gouvernance de la société. Une représentation plus équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes doit être poursuivie comme le demande la loi [article L. 225-17 du code de commerce]. La composition détaillée du CA est présentée en annexe 7.1. Le CA se réunit en moyenne quatre fois par an (*en 2018, il s'est réuni huit fois*). Ses comptes-rendus comportent un long développement sur la teneur des échanges et font état d'un relevé précis des décisions.

Depuis janvier 2017, M. Dominique Pontvianne assure la présidence du CA, en remplacement de M. Philippe Reymondon qui occupait la fonction depuis mai 2011.

En juin 2017, le CA a validé un projet d'entreprise « *Nouvelle-R* » pour la période 2017-2020 visant à la mise en œuvre des orientations inscrites dans la feuille de route décidée par Action Logement Immobilier. Ce projet est organisé autour de quatre axes stratégiques qui ciblent la satisfaction des clients mais aussi le bien-être des collaborateurs :

- affirmer la stratégie patrimoniale dans le bassin de vie de la Loire (*développement de 100 à 150 logements sociaux par an dans le département de la Loire, mise en place d'une offre en accession sociale, accroissement du rythme des ventes HLM*) ;
- innover dans la culture client, notamment en proposant des services adaptés à leurs attentes et en améliorant la communication ;
- ancrer la transformation numérique en permettant un accès rapide aux informations tant pour les clients que pour les fournisseurs et en s'affichant sur les réseaux sociaux pour améliorer l'image de la société ;
- s'engager dans une organisation et une politique des ressources humaines agiles et efficaces en professionnalisant les parcours des salariés, en mettant en place une politique de formation ambitieuse, et en refondant l'organisation par le déménagement du siège social.

2.2.1.4 Comitologie

Jusqu'en juin 2018, la comitologie en vigueur au sein de la société, outre les commissions d'attribution des logements et les commissions d'appels d'offres, consistait en une réunion du bureau du CA préalablement à

chaque réunion du conseil et à une réunion bimestrielle du comité d'engagement (*décision de lancement des opérations d'investissement*). Par décision de l'actionnaire de référence du 14 mars 2018, toutes les filiales HLM d'Action Logement Immobilier ont été invitées à unifier leur fonctionnement institutionnel en instaurant trois comités se substituant aux instances existantes antérieurement :

- Le comité d'audit et des comptes (CAC), chargé de donner un avis sur les comptes annuels, le budget, le plan à moyen terme (PMT) ; mais aussi sur le plan d'audit et de contrôle interne ;
- Le comité des nominations et des rémunérations, (CNR), chargé d'examiner les candidatures aux fonctions de directeur général, sa rémunération et sa part variable annuelle ; d'examiner les candidatures des directeurs membres du Comité de direction (Codir) et leur rémunération, proposer au CA la politique générale de rémunération de la société, valider les modalités de rupture de mandat ou de contrat de travail des membres du Codir ;
- Le comité des investissements (CI) chargé d'examiner les projets d'investissement sur de nouvelles opérations d'envergure de développement ou d'engagement foncier, de valider le plan stratégique de patrimoine. Ce comité examine les projets les plus significatifs en articulation avec un comité d'engagement qui examine l'ensemble des dossiers. Les travaux de ces deux comités sont ensuite présentés au conseil d'administration.

Ces comités sont composés de trois membres du CA, dont un représentant les salariés, et du directeur général (*sauf pour les questions le concernant directement*). Leur fréquence de réunion est variable.

2.2.2 Le groupe Action Logement

Cité Nouvelle, est l'une des 65 SA d'HLM filiales d'Action Logement Immobilier elle-même filiale d'Action Logement Groupe. Ce dernier, constitue la structure faîtière de pilotage stratégique et a fait l'objet d'une réorganisation depuis le 1^{er} janvier 2017. Ainsi, Action Logement Groupe est aujourd'hui constitué de cinq filiales : Action Logement Services (ALS), Action Logement Immobilier (ALI), L'Association Pour l'Accès aux Garanties Locatives (APAGL), l'Association Foncière Logement (AFL) et Action Logement Formation (*cf. organigramme annexe 7.3*).

Action Logement Immobilier, société par actions simplifiée unipersonnelle, met en œuvre la stratégie immobilière du groupe. Elle détient les titres des participations de l'ensemble des filiales immobilières, soit 500 filiales sous contrôle, dont 65 entreprises sociales pour l'habitat ((SA d'HLM) et près de 250 participations minoritaires. Plus de 15 000 collaborateurs travaillent au sein de ces filiales. ALI porte l'une des deux missions principales du groupe : construire et financer des logements sociaux et intermédiaires, prioritairement dans les zones tendues, en contribuant aux enjeux d'écohabitat, d'évolution de la société et de mixité sociale. En tant que holding et actionnaire, ALI a vocation à assurer pour le groupe la mission d'accompagnement et de sécurisation du pilotage de ses filiales et participations. Elle s'assure des équilibres financiers et de gestion permettant la mise en œuvre des objectifs attendus, métier par métier, entité par entité, territoire par territoire, notamment en matière de production de logements neufs, de réhabilitation du patrimoine, de rentabilité et de fonds propres.

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.3.1 Organisation générale

Jusqu'à début 2019, l'organisation de la société s'articulait, outre une direction du développement et du patrimoine et deux directions « support » (*ressources humaines-moyens et administrative-finances*) autour de deux directions territoriales en charge de l'activité locative : la direction territoriale sud gérant le patrimoine ligérien hors roannais et la direction territoriale nord, le patrimoine roannais et hors département (*Rhône, Ain,*

Allier, Saône-et-Loire et Savoie). Le recentrage de l'activité sur le département de la Loire a entraîné une réorganisation des services avec la suppression des deux directions territoriales. L'organigramme, présenté en annexe 7.2, est désormais structuré autour de deux directions fonctionnelles (*clientèle et développement-patrimoine-systèmes d'information-service juridique*), deux directions « support » (*ressources humaines et back office*), un service administratif et financier et un en charge du contrôle de gestion. La société s'est dotée de procédures écrites couvrant l'ensemble de ses activités : maîtrise d'ouvrage, gestion locative, ventes, impayés. Le pilotage de l'organisme s'appuie sur des tableaux de bord synthétiques mensuellement suivis par les différents services et la direction générale. Le maillage territorial de proximité est assuré par quatre agences : trois à Saint-Étienne pour les territoires de l'agglomération stéphanoise, de l'Ondaine et du Forez (*une agence « l'Orénoque » doit prochainement déménager à Saint-Just-Saint-Rambert*) et une à Roanne. Si le précédent contrôle de la Miilos avait relevé un climat social détérioré (*rotation du personnel importante, licenciements, mal être au travail*), l'Agence relève une très nette amélioration de l'ambiance de travail au sein de la société : les collaborateurs déclarent que les conditions de travail et le dialogue social sont désormais apaisés.

2.2.3.2 Ressources humaines

Au 31 décembre 2018, l'effectif de Cité Nouvelle s'établit à 203 personnes (186,6 ETP) dont 18 salariés en CDD. 47 % de l'effectif est affecté à des missions de proximité. Au total, pour 1 000 logements gérés, la société dispose de 14 ETP, ce qui est inférieur au ratio moyen de l'ensemble des sociétés anonymes d'HLM⁹. De 2014 à 2018, les effectifs ont augmenté de près de 43 %, essentiellement sous l'effet de l'accueil du personnel de la SA Le Toit Familial (43 salariés en 2016, dont 12 personnel d'immeubles) à la suite de la fusion, et du personnel administratif et de proximité attaché au patrimoine racheté à la SA d'HLM Néolia en 2018 (15 salariés en 2018, dont 2 personnel d'immeubles).

Evolution des effectifs en ETP						
	2014	2015	2016	2017	2018	évolution
Cadres	23,5	20,3	27,3	25,7	30,9	+31,5 %
Maîtrise	31,0	16,4	32,9	35,9	39,6	+27,7 %
Employés	76,3	87,4	104,4	103,6	115,1	+50,9 %
Alternant/contrats aidés	0,0	0,0	1,0	3,0	1,0	-
Total ETP	130,8	124,1	165,6	168,2	186,6	+42,7 %

Sources : **Etats réglementaires CN**

L'absentéisme, en hausse depuis 2016 (6,5 % fin 2017) apparaît supérieur à la moyenne des SA d'HLM (5,5 % selon le rapport de branche 2016), tout comme le taux de rotation du personnel (*hors CDD*) : 8,7 % en 2017 (7,9 % selon le rapport de branche 2016). L'évolution des rémunérations relève de la négociation annuelle obligatoire (NAO). En 2017, l'augmentation générale s'est élevée à 1,2 % pour les salaires bruts inférieurs à 1 993 euros, 0,9 % entre cette somme et 2 900 euros et 0,3 % au-delà. En 2018, la NAO a conduit au lissage de la prime d'ancienneté (+ 0,6 % par an) à l'évolution du taux de la prime vacances (4,5 % du minimum conventionnel de la catégorie G1) et au passage à 55 % de la part employeur des tickets-restaurant.

Un accord d'intéressement a été signé en juin 2016 pour une durée de trois ans. Les modalités de son calcul prennent en compte la performance économique (*ratio d'autofinancement net¹⁰ supérieur à un plancher fixé*

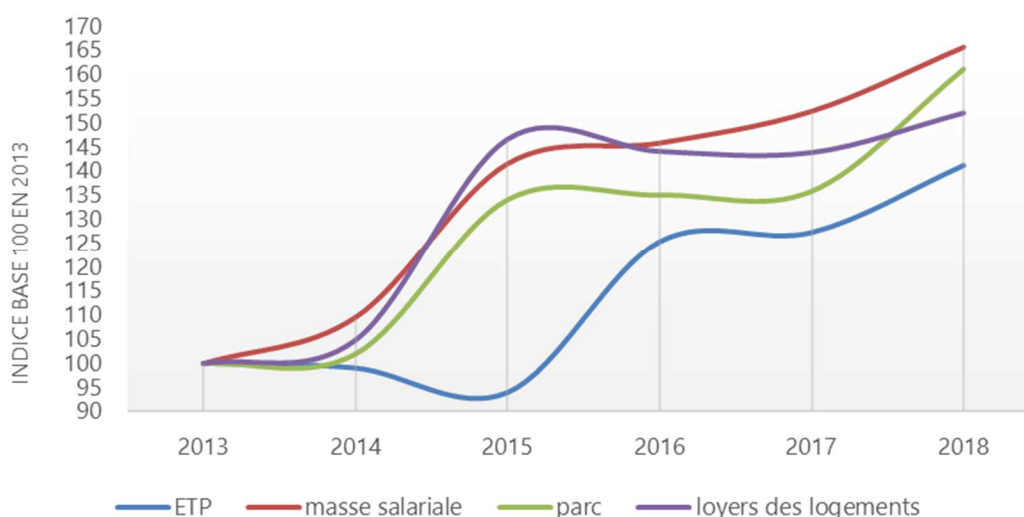
⁹ Le ratio pour 1000 logements gérés ressort à 15,2 ETP dans les SA selon le rapport de branche sur l'année 2017.

¹⁰ Ce ratio étant fortement tributaire des remboursements d'emprunts, il n'est pas forcément pertinent pour rendre compte de la performance économique de la société.

par année, coût de gestion, taux de vacance, taux d'impayés, retards de livraison) et l'absentéisme. Il est réparti pour 70 % au prorata du temps de présence et pour 30 % au prorata des salaires perçus au titre de l'année considérée, quelle que soit la fonction du bénéficiaire¹¹. Le montant versé en 2018 sur la base des résultats de l'exercice 2017 s'élève à 213 180 euros, soit 1 055 euros bruts en moyenne pour chaque employé (*montant minimum versé 67 euros, montant maximum 2 467 euros*).

Tout le personnel bénéficie d'un entretien professionnel annuel. L'investissement dans la formation professionnelle n'appelle pas de commentaire particulier. La société remplit ses obligations en matière d'emploi des personnes handicapées (6 % de travailleurs souffrant d'un handicap), elle n'est donc pas astreinte à verser une contribution à l'association pour la gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées (AGFIPH).

Évolutions comparées de la croissance du parc, du personnel et de la masse salariale



2.2.4 Direction générale

Depuis le 1^{er} janvier 2017, M. Noël Petrone assure la direction générale de la société, il occupait précédemment la fonction de directeur des relations commerciales d'une grande société d'HLM régionale. Il a succédé à M. Bernard Farina qui assurait cette fonction depuis mai 2012 et qui était par ailleurs directeur général de la SA d'HLM Le Toit Familial.

La délibération du CA du 28 novembre 2016, nommant M. Petrone directeur général de la société, précise que ce dernier sera rémunéré au titre de son mandat social et fixe le montant annuel de sa rémunération (*après examen et validation par le comité de rémunération du collecteur 1 %*), ainsi que les avantages annexes (*véhicule de fonction de marque française d'une puissance inférieure à 7 CV*). Elle précise également l'étendue de ses délégations de pouvoir.

En conformité avec les dispositions de l'article L. 225-53 du code de commerce, sa rémunération et ses frais sont soumis chaque année au CA pour approbation.

¹¹ L'intéressement bénéficie à tous les salariés (*statut de droit privé, CDD*) dès lors qu'ils ont 3 mois d'ancienneté.

2.2.5 Commande publique

Le « pôle juridique » au sein du service juridique (*quatre salariés*) assure le rôle de référent pour l'ensemble de la société et est garant du formalisme de la procédure et de la sécurité juridique des marchés. Plus de 150 marchés (*160 en 2018, dont 125 accords-cadres*) sont conclus chaque année dont les quatre cinquièmes par la direction du développement et du patrimoine. Au sein du pôle, une seule juriste, épaulée le cas échéant par la responsable du service juridique, suit les marchés ; elle est de surcroît chargée de l'ensemble du contentieux hors locatif, des ventes et acquisitions foncières et de la production d'avis. L'effectif apparaît resserré eu égard à la charge de travail. En effet, une connaissance exhaustive de l'ensemble des marchés passés au sein des différents services est nécessaire pour garantir le respect du formalisme de la procédure et la sécurité juridique de tous les marchés, même si la généralisation d'une fiche navette visée aux différents stades de la procédure apparaît à cet égard comme une bonne pratique. En revanche, l'absence de logiciel dédié aux marchés ne facilite pas le suivi global de l'ensemble des marchés passés par l'organisme. Enfin, la société court le risque d'une désorganisation du fait d'une absence temporaire, durable ou définitive de la personne concernée : à l'exception de sa responsable, personne n'est susceptible de pallier l'absence du titulaire du poste, exposant ainsi la société à un risque dans le suivi et la passation de ses marchés.

En application de la loi n° 2011-525 du 17 mai 2011¹², les marchés de Cité Nouvelle étaient, jusqu'au 31 mars 2016, soumis à l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics puis à compter du 1^{er} avril 2016, aux dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics (*décision du CA du 21 avril 2016*). Une commission d'attribution des marchés à procédure adaptée (CAMAPA) et une commission d'appel d'offres (CAO) ont été instaurées ; leurs modalités de fonctionnement font l'objet d'un règlement intérieur. Elles sont présidées par un administrateur et comprennent trois membres (*trois titulaires, trois membres suppléants*) pour la première et quatre pour la seconde, conformément aux dispositions de la loi du 9 décembre 2016 et de son décret d'application du 10 avril 2017 (*décision du CA du 21 avril 2016*).

La procédure de dévolution des marchés validée par le CA est régulièrement actualisée, elle définit plusieurs modes opératoires selon le montant estimé ou la nature du marché (*marché traditionnel ou accord-cadre*). Le CA est systématiquement informé de l'activité de la commission ainsi que de la signature des marchés (*rapport annuel présenté en conformité avec la réglementation*). Depuis le 1^{er} janvier 2019, l'ensemble des procédures de consultation est réalisé par voie dématérialisée. Le contrôle effectué sur un échantillon de pièces de marchés¹³ n'a pas révélé d'irrégularité.

2.3 SECURITE DU SYSTEME D'INFORMATION

Le système d'information relève de la compétence du service informatique qui est composé de trois salariés (*y compris le responsable*). Compte tenu du départ en retraite annoncé du directeur du service informatique (DSI), mémoire de la société en la matière, et de l'effectif restreint du service, une réflexion sur l'effectif cible apparaît souhaitable, d'autant que l'organisme atteint désormais 15 000 logements et que la transformation numérique constitue l'un des quatre piliers du projet d'entreprise.

¹² Loi n° 2011-525 du 17 mai 2011 de simplification et d'amélioration de la qualité du droit.

¹³ Marché de service « téléphonie mobile » de décembre 2018 MAPA 24 mois, marché de travaux « réhabilitation de 75 logements Le Tripode » à Feurs, d'octobre 2018 MAPA, 10 lots séparés d'une durée de 18 mois ; marché de maîtrise d'œuvre « réhabilitation du Tripode » à Feurs de décembre 2017 MAPA d'une durée de 36 mois et marché subséquent « accord cadre » de contrôle technique pour la réhabilitation du bâtiment « Jean Roméas » à La Ricamarie de novembre 2019 d'une durée de 24 mois.

En décembre 2013, un audit du système d'information a été réalisé. Il visait trois objectifs : évaluer l'évolution de l'organisation de la fonction informatique, lister les contrôles généraux informatiques (CGI) sur cinq thèmes (*accès aux programmes et aux données, gestion des changements, développement/acquisition de nouveaux systèmes, gestion de l'exploitation informatique et informatique des utilisateurs finaux*) et apprécier le niveau de contrôle dans quatre domaines (*comptabilité/finance, gestion locative, gestion du patrimoine et services généraux*). Les constats ont été classés selon trois niveaux de risques : niveau 1 « *risque élevé* » qui justifie la mise en œuvre de plans d'actions à court terme ; niveau 2 « *risque modéré* » les actions envisagées peuvent être menées à moyen terme et le niveau 3, « *risque faible* » : les améliorations correspondent aux meilleures pratiques en vigueur et peuvent être mises en œuvre à plus long terme.

L'audit a mis en perspective cinq risques majeurs, dix-sept risques modérés et un risque faible. La majorité d'entre eux concernent l'accès au programmes et aux données, notamment la règle de gestion des mots de passe (*absence de stratégie de changement de mots de passe, charte informatique devant sensibiliser les utilisateurs sur la confidentialité du mot de passe, les conséquences de sa transmission et plus généralement sur le comportement à avoir avec les outils informatiques mis à disposition*), la définition des droits d'accès aux applications (*existence de comptes utilisateurs qui auraient dû être supprimés*), l'absence de revue périodique des droits informatiques ouverts aux salariés, l'existence de comptes inactifs, l'absence de traçabilité des accès aux salles hébergeant les systèmes d'information. A la suite de cet audit, un plan d'action a été réalisé : les correctifs nécessaires ont été apportés et un suivi est régulièrement assuré. La sécurité des systèmes (*sauvegardes sur sites et externes, protection anti-hackers, plan de reprise d'activité*) est la préoccupation majeure du service qui a été assisté par un bureau d'études spécialisé lors du changement d'ERP¹⁴ en avril 2018 et du remplacement des serveurs en avril 2019. En 2017, la société a été confrontée (*comme deux autres bailleurs sociaux ligériens*) à une attaque de ransomware¹⁵, elle a pu tester son plan de reprise d'activité et son système de sauvegarde : l'activité normale a pu redémarrer le lendemain. A la suite de cette attaque, la société s'est équipée d'un nouveau système anti-ransomware et d'un logiciel MDM (*Mobile Device Management*). L'objectif du MDM consiste à optimiser la fonctionnalité et la sécurité des appareils mobiles au sein de l'entreprise, tout en protégeant simultanément le réseau de cette dernière.

Le règlement général de protection des données (RGPD)¹⁶ constitue un autre axe de travail du DSI : le groupe ALI a établi un plan d'action applicable pour l'ensemble des filiales : un DPO groupe (*Data Protection Officer - personne chargée de la protection des données au sein d'une structure*) a été nommé et chaque société a nommé son propre DPO (*à Cité Nouvelle, la responsable du service juridique*). Le groupe a décidé que chaque filiale devrait diligenter un audit réalisé par un bureau d'études agréé par l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information avant la fin de l'année 2019. Cité Nouvelle a prévu le lancement de l'appel d'offres ad hoc en juin 2019 pour une réalisation de l'audit en septembre.

¹⁴ Enterprise Resource Planning ou progiciel de gestion intégré (PGI) : progiciel qui permet de gérer l'ensemble des processus d'une société en intégrant l'ensemble de ses fonctions, dont la gestion des ressources humaines, la gestion comptable et financière, l'aide à la décision, mais aussi la gestion locative et patrimoniale dans le cas des OLS.

¹⁵ Logiciel malveillant qui prend en otage les données de la société et ne les restitue qu'après paiement d'une rançon.

¹⁶ Le Règlement Général de Protection des Données est un texte réglementaire européen développé pour encadrer le traitement des données de manière égalitaire sur tout le territoire de l'Union Européenne. Il a pour visée de permettre aux entreprises européennes de développer leurs activités numériques dans un contexte juridique égalitaire et compétitif. Il s'inscrit dans la continuité de la Loi française Informatique et Libertés de 1978 établissant des règles sur la collecte et l'utilisation des données sur le territoire français. Il a été conçu autour de trois objectifs : renforcer les droits des personnes ; responsabiliser les acteurs traitant des données ; crédibiliser la régulation grâce à une coopération renforcée entre les autorités de protection des données. Ses dispositions sont entrées en application le 25 mai 2018

2.4 CONCLUSION

Cité Nouvelle est la première SA d'HLM du département de la Loire où elle représente près de 16,2 % de l'offre locative sociale¹⁷. Elle a fusionné le 2 novembre 2015 (*avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2015*) avec la SA d'HLM Le Toit Familial qui gérait 2 906 logements essentiellement dans le Roannais. Jusqu'en janvier 2019, Cité Nouvelle était également implantée dans la métropole lyonnaise et dans les départements limitrophes ; elle intervenait par conséquent dans un marché immobilier contrasté : largement détendu sur le territoire stéphanois, très tendu dans la métropole lyonnaise. La réorganisation d'Action Logement et la décision de rationaliser les implantations des filiales -HLM sur les territoires ont conduit son conseil d'administration à décider le recentrage de son activité sur le département de la Loire en cédant le patrimoine qu'elle détient dans les départements limitrophes et en acquérant du patrimoine d'autres sociétés. L'organisation interne a profondément été modifiée à la suite de l'arrivée du nouveau directeur général en 2017 et a abouti à la création d'un nouvel organigramme et à la mise en place d'une nouvelle comitologie. Le climat social s'est apaisé et l'ambiance de travail s'est fortement améliorée depuis le dernier contrôle. La société dispose d'une chaîne managériale robuste, ainsi que de procédures écrites qui couvrent l'ensemble de ses activités. La politique d'achat, conforme aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, n'appelle pas de remarque particulière. En revanche, l'organisation du pôle juridique et le suivi des marchés par une seule salariée, crée un risque de désorganisation en cas d'absence.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2018, le patrimoine en propriété, géré directement par la société, est composé de 13 293 logements familiaux conventionnés à 93 %. La société est également propriétaire de 19 résidences spécialisées données en gestion représentant 1 172 équivalents-logements.

L'âge moyen des logements familiaux est évalué à 37 ans sur la base des dates de construction, soit un parc légèrement plus jeune que la moyenne du parc social¹⁸. 56 % des logements sont issus d'anciens financements, antérieurs à 1977. La part de logements individuels, 10,8 %, est conséquente par rapport à l'ensemble du parc social (7,5 % en moyenne pour le département et 9,4 % pour la région). 1 377 logements sont situés en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV), soit 10,1 % du parc.

¹⁷ Selon RPLS 2017.

¹⁸ Age moyen du parc conventionné de France : 39 ans.

Nombre de logements en propriété / gérés

Rubriques	Logements familiaux	Logements - foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	13 293	0		13 293
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	1 172		1 172
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	0	0		0
Total				14 465

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

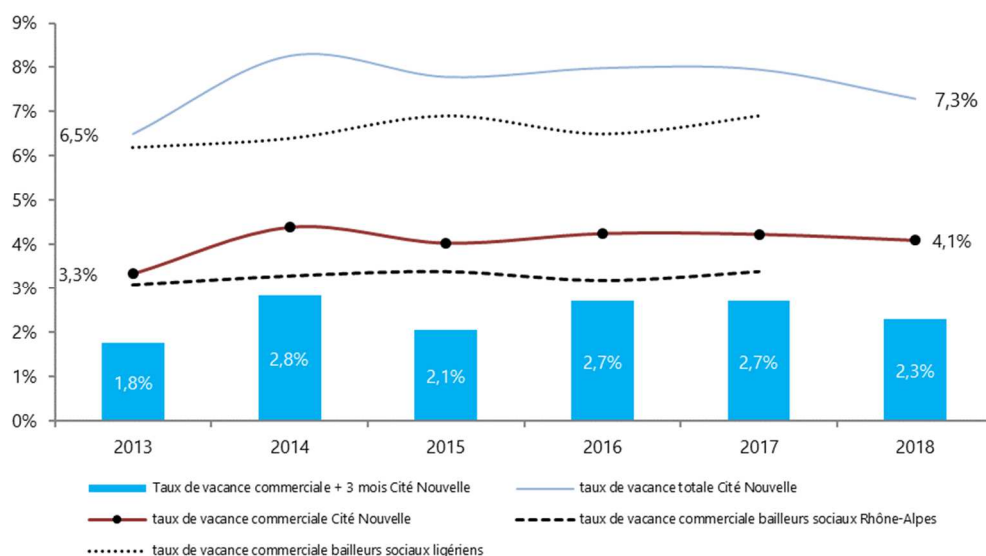
Sources : **données transmises par l'organisme (evolution du parc CN,xlsx)**

Son patrimoine a fortement progressé par croissance externe durant la période sous revue : aux termes du traité de fusion conclu le 2 novembre 2015, il a été convenu l'absorption de la SA d'HLM Le Toit Familial par Cité Nouvelle. L'apport du patrimoine de la société absorbée s'est élevé à 2 906 logements. En juillet 2018, la société a racheté le patrimoine ligérien de la SA d'HLM Néolia (2 042 logements) et a cédé à la SA d'HLM Auvergne Habitat 146 des 151 logements qu'elle détenait dans le département de l'Allier (date d'effet 1^{er} janvier 2019). Le 1^{er} avril 2019, la société a procédé à un échange de patrimoine avec la SA d'HLM Alliade en cédant le patrimoine qu'elle détenait dans le Rhône, dans l'Ain et en Savoie, soit 1 404 logements et en achetant le patrimoine d'Alliade dans la Loire (1 581 logements). Globalement, entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 décembre 2018, le parc de la société a augmenté de 61 %.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

De même que pour l'ensemble des bailleurs sociaux de la Loire, la vacance des logements est un des problèmes majeurs de la société. Sur la période 2013-2018, sa vacance a été nettement supérieure à celle de l'ensemble des bailleurs sociaux régionaux, mais en deçà de celle des bailleurs ligériens. En tout état de cause, la société assure un suivi très précis de l'évolution de sa vacance et son conseil d'administration en est régulièrement informé. Au 31 décembre 2018, 955 logements étaient vacants soit 7,3 % du parc. Parmi ces derniers, la vacance commerciale représentait 513 logements, soit 4,1 % (dont 299 logements à plus de trois mois, soit 2,3 %).

Évolution de la vacance moyenne



La vacance affecte différemment la société selon ses territoires d'intervention. Comme le montre le tableau ci-dessous, le département de la Loire est particulièrement touché par le phénomène. C'est dans l'agence de Roanne que le phénomène est le plus marqué avec un taux de vacance globale de 10,9 % fin 2018, suivie par celle de l'Ondaine. L'agence de Lyon connaît un taux nettement plus limité (2,7 %). En nombre de logements, sur les 955 logements vacants identifiés fin 2018, 582 relèvent des agences de Saint-Étienne (*soit 61 % de la vacance totale de la société pour un parc représentant 66 % du patrimoine de Cité Nouvelle*), 337 de celle de Roanne (*35 % de la vacance pour 23,6 % du parc*) et seulement 36 pour l'agence de Lyon (*4 % de la vacance pour 10,4 % du parc*).

Vacance par territoires								
	Agence St-Etienne Forez		Agence Saint-Etienne Ondaine		Agence Lyon		Agence Roanne	
	déc-17	déc-18	déc-17	déc-18	déc-17	déc-18	déc-17	déc-18
vacance totale	4,83%	4,14%	9,69%	8,71%	3,81%	2,65%	11,78%	10,90%
vacance commerciale	2,85%	2,84%	3,36%	3,29%	1,95%	1,62%	6,67%	5,30%
vacance technique	1,98%	1,30%	6,33%	5,42%	1,87%	1,03%	5,11%	5,56%

Sources : *fichier Cité Nouvelle "2018InfoEvolution Vacance" transmis le 5-3-2019*

Pour faciliter la location des logements connaissant une forte vacance, le CA met en place depuis 2012 (*décision du CA du 18 septembre 2012*) une politique de baisse ciblée des loyers dont les résultats sont présentés au conseil chaque semestre. Depuis 2012, près de 120 logements ont bénéficié de cet ajustement essentiellement à Saint-Étienne, La Ricamarie et dans le Roannais : 98 % ont été reloués dans les mois ayant suivi la décision de diminution du loyer. Pour lutter contre la vacance des emplacements de stationnement à Saint-Étienne, la société expérimente depuis peu la location partagée avec des opérateurs spécialisés. Un bilan doit être réalisé avant pérennisation de cette action.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Le parc est majoritairement situé en zone 2¹⁹ de loyers (64 %). Le loyer moyen annuel s'élève à 3 721 euros par logement en 2017, ce qui est sensiblement inférieur à la médiane des SA d'HLM de province²⁰ (*4 294 euros en 2016*). Les augmentations annuelles des cinq dernières années²¹ ont respecté les maxima fixés par la loi.

Le contrôle des loyers pratiqués a permis de constater qu'au 1^{er} janvier 2019, huit logements collectifs financés en PLUS du groupe « Val d'Onzon » (*groupe 660*) à La Talaudière dépassaient de 1,6 % le loyer maximal autorisé par la convention²². Après vérification, la société a confirmé une erreur de saisie dans la base locative lors de la création du groupe, elle a décidé de rectifier le montant des loyers avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2019 afin de ramener les loyers au loyer plafond et rembourser l'ensemble des locataires concernés par cette erreur.

Les autres loyers pratiqués sont inférieurs aux loyers maxima conventionnels. La marge potentielle moyenne s'élève à 6,7 %, elle varie fortement selon les modes de financement des logements : 12,1 % pour les anciens

¹⁹ Le zonage 1/2/3 est un paramètre entrant dans le calcul des aides personnelles au logement (*AL et APL*). Il est également employé afin de déterminer les plafonds de loyer du logement social (*PLAI et PLUS*). La zone 3 correspond aux secteurs les moins tendus.

²⁰ Ratio B9 Boléro.

²¹ 0,90 % en 2014, 0,47 % en 2015, 0 % en 2016, 0 % en 2017, 0 % en 2018.

²² Avenant n°1 à la convention n°42 2 10 06 85 1231 6187.

financements, 4 % pour les PLUS, 3 % pour les PLAI et équivalents et 14,8 % pour les PLS. Ce type de financement, traditionnellement plus onéreux, n'apparaît guère adapté à un marché largement détendu comme celui de la Loire : les logements sont peu recherchés et connaissent une vacance plus marquée que les autres financements HLM, sauf si les bailleurs décident de ne pas appliquer le loyer maximal autorisé, ce que l'on constate dans le cas d'espèce.

La structure des tarifs mensuels pratiqués pour les logements de la société²³ (*au m² de surface habitable, hors loyers accessoires*) est comparée dans le tableau ci-après à l'ensemble des bailleurs sociaux.

Analyse de la distribution des loyers

Rubriques	Nombre de logements	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable			
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile	Moyenne
Cité Nouvelle au 1/1/18	11 159	4,45	5,18	5,98	5,30
Référence Loire au 1/1/17	51 791	4,37	4,91	5,57	5,02
Référence Rhône au 1/1/17	147 847	4,99	5,80	6,63	5,94
Métropole de Lyon au 1/1/17	127 991	5,01	5,83	6,68	5,98
Métropole de saint-Étienne au 1/1/17	37 566	4,39	4,90	5,57	5,04
Références Auvergne-Rhône-Alpes au 1/1/17	493 361	4,76	5,54	6,33	5,64

Sources : base de données RPLS 2017 portail BO Ancols et fichier loyer 31122018 de l'organisme

Le loyer moyen pratiqué par Cité Nouvelle est supérieur de 5,5 % à la moyenne des loyers des bailleurs sociaux stéphanois et inférieur de 6 % à ceux de l'ensemble des organismes HLM régionaux. 38,9 % des logements ont un loyer supérieur aux loyers maxima APL²⁴ contre 31,0 % dans le département de la Loire, où se situe près de 90 % de son parc. Si ce constat n'est pas constitutif d'irrégularité, cela montre que la solvabilisation des ménages par l'aide personnalisée au logement se trouve amoindrie pour les locataires ligériens. Globalement, les loyers de Cité Nouvelle apparaissent élevés pour le marché ligérien (*loyer au m² de SH moyen pratiqué par la société dans la Loire : 5,08 euros en 2017*) ; le rachat du patrimoine de Néolia et d'Alliade, deux sociétés d'HLM dont les loyers sont encore plus élevés sur le même territoire (*respectivement 5,77 et 5,44 euros*) n'est pas de nature à améliorer l'accessibilité sociale, sauf à ce que la société fixe une nouvelle grille de loyers pour les logements concernés. L'offre en très bas loyers (*inférieurs à 4 euros*) ne représente que 10 % du parc ; cette dernière est pourtant particulièrement adaptée aux ménages à revenus modestes caractérisant le territoire ligérien. 45 % du parc sont proposés à un loyer inférieur à 300 euros par mois et les deux tiers présentent un loyer compris entre 200 et 400 euros par mois.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la société précise que le rachat des patrimoines ligériens des SA Alliade et Néolia a été l'occasion de réviser la politique tarifaire, y compris pour les locataires déjà en place. Elle rappelle par ailleurs que le CA a autorisé le directeur à valider des baisses de loyer pour faciliter la location de logements supportant une vacance élevée et qu'in fine, les loyers demeurent bien inférieurs à ceux du parc privé. Lors du contrôle, il est apparu que les quittances délivrées par la société ne mentionnaient pas le loyer maximum défini par la convention applicable aux logements conventionnés, ce qui n'est pas conforme aux dispositions de l'article R. 442-2-1 du CCH. La société a pris bonne note de la remarque et s'est engagée à apporter les modifications nécessaires sur les quittances. Elle indique dans sa réponse au rapport provisoire que le prestataire informatique a été saisi afin qu'il modifie les quittances pour y faire apparaître le montant du loyer maximum conventionnel.

²³ Pour les logements dont le loyer est connu, hors cas particuliers.

²⁴ Pour cette étude, le « loyer plafond APL » est calculé par logement non pas en fonction du ménage qui l'occupe mais selon le type de ménage qu'il a vocation à accueillir suivant sa typologie.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Le supplément de loyer de solidarité (SLS) est appliqué conformément aux dispositions des articles L.441-3 et suivants et R. 441-20 et suivants du CCH. En 2018, 8 904 logements entrent dans le champ d'application du SLS. 64 % des locataires (8 489 ménages) ont été enquêtés à ce titre. 258 ménages (*dont 17 pour non-réponse à l'enquête*), représentant 2,9 % du parc entrant dans le champ d'application du SLS, avaient des ressources supérieures à 120 % des plafonds PLUS et ont acquitté un SLS moyen de 115,7 euros par mois (*montant global du SLS en 2018 : 358 milliers d'euros*).

3.2.3 Réduction de loyer de solidarité

Dans le département de la Loire, la mise en œuvre du dispositif de réduction de loyer de solidarité (RLS) prévu à l'article 126-III-D de la loi de finances pour 2018, a fait l'objet d'un travail commun à l'ensemble des bailleurs intervenant sur le territoire ligérien via leur association départementale. Un groupe de travail dédié à cette thématique a ainsi été constitué.

Il ressort de ce travail que le groupe a notamment décidé, au titre de l'année 2018, de ne pas identifier les locataires non bénéficiaires de l'APL susceptibles de bénéficier de la RLS.

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

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

Au 31 décembre 2018, 4 774 locataires, tous bénéficiaires de l'APL, bénéficient également de la RLS. En début de contrôle, en mai 2019, le calcul de la RLS sur les locataires ne bénéficiant pas de l'APL n'avait pas encore été réalisé par la société. Cité Nouvelle s'est cependant engagée dans ce processus dès septembre 2019 après avoir paramétré son outil informatique en ce sens. Un programme spécifique lui permet désormais de ressortir les ménages concernés. Ce processus, appliqué avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2019, a permis à deux ménages supplémentaires de bénéficier de la RLS, pour un montant total de 381,06 € sur huit mois (*janvier à août 2019*). La société a dorénavant systématisé cette procédure.

La société ne gère aucun logement pour le compte d'autrui, ce qui écarte tout risque de RLS trop perçue sur ce versant. Au titre de 2018, l'impact de la RLS, tel qu'il ressort des éléments produits par la société, s'élève à 1 785 k€, soit 3,7 % des loyers.

Le rapport d'intérim du commissaire aux comptes portant sur l'exercice 2018 acte, parmi les faits marquants de l'exercice, l'impact de la RLS à hauteur de 1 785 k€. Cette thématique ne fait l'objet d'aucun autre développement dans ledit rapport.

Pour absorber l'impact de la RLS, la société a été conduite à procéder aux arbitrages de gestion suivants qui ont été intégrés à son PMT 2019-2027, validé par le CA du 21 juin 2019 (*cf. § 5.1.2*) :

- les opérations de démolition fléchées (472 logements) dont le démarrage était initialement programmé dès 2019, sont reportées d'un an et seront réalisées sur la période 2020-2022 ;
- les objectifs en matière de cession de patrimoine ont été revus à la hausse, via la feuille de route fixée à Cité Nouvelle par son actionnaire majoritaire, Action Logement Immobilier. Ces objectifs, arrêtés en fonction du parc effectivement cessible, s'élèvent à 130 logements par an, y compris les acquisitions qui seront réalisées par l'ONV Action Logement²⁶ ;
- la société a par ailleurs obtenu des services de l'Etat un délai d'un an supplémentaire pour actualiser son plan stratégique de patrimoine et établir sa convention d'utilité sociale.

En matière de production d'offre nouvelle et de réhabilitation du parc existant, la société a fait le choix de maintenir ses objectifs initiaux, considérant que le renouvellement du parc et la rénovation énergétique des logements constituent des axes stratégiques pour préserver l'attractivité du patrimoine.

Pour l'heure, compte tenu du contexte socio-économique de la Loire et du niveau relativement élevé des loyers pratiqués, la société n'envisage aucune inflexion à court terme, tant en matière de politique d'attribution que de politique des loyers.

Pour compenser l'impact de la RLS, Cité Nouvelle a notamment bénéficié de la procédure d'allongement de 10 ans de sa dette CDC sur un encours de 238 emprunts indexés sur le livret A, pour un capital restant dû au 1^{er} juillet 2018 de 55,4 M€. Cette opération a globalement permis d'alléger le montant des échéances 2018 à 2030 de 13,5 M€ en cumul permettant ainsi de dégager des marges de manœuvre pour la société sur cette période.

Par ailleurs, le dispositif de lissage de l'impact des RLS a conduit à accorder à la société une modulation exceptionnelle de - 72 397 € sur sa cotisation due au titre de l'exercice 2018.

3.2.4 Charges locatives

En 2017, les principaux postes de charges locatives sont le chauffage (34 % des charges totales), les charges diverses (32 %) et l'entretien des parties communes (20 %). Au logement, la moyenne des charges hors chauffage s'élève à 682 euros par an, soit un coût de 10,1 euros au mètre carré de surface habitable.

L'examen des exercices de régularisation des charges montre un excédent de provision de 4 % au titre de 2017 et de 3 % en 2016, ce qui n'appelle pas de commentaire. Neuf groupes (107 logements) présentent toutefois un excès de provisions supérieur à 50 % et huit groupes (52 logements), une insuffisance supérieure à 50 %. Le détail est présenté en annexe 7.5.

Plus de la moitié du patrimoine de la société fait l'objet d'un mode de chauffage collectif (6 960 logements), essentiellement par chaufferie collective au gaz (75 % des installations), par chauffage urbain (14 %), mais aussi par système mixte électrique (dalle chauffante + appoint, 7 %). Trois exploitants sont en charge des installations sur la base de contrats de type P2 avec intéressement. L'examen des charges collectives de chauffage montre globalement un coût maîtrisé qui se situe dans la moyenne des coûts observés dans la zone climatique concernée (H1). Le tableau ci-après présente la dispersion du parc en fonction du coût au mètre carré de

²⁶ Prévu par la loi ELAN dont l'objectif est de faciliter l'accès social à la propriété, l'Opérateur National de Vente HLM Action Logement (ONV) est un outil universel, ouvert à tous les organismes de logement social (OLS), chargé de faciliter et accompagner la vente de logements HLM dans les meilleures conditions. L'ensemble de ce dispositif s'appuie sur les principes définis dans la Charte de Vente HLM du Groupe Action Logement. Le Groupe a choisi ce dispositif pour acquérir des actifs en bloc auprès des organismes HLM et procéder ensuite à la vente à l'unité à leur place, dans des conditions privilégiées pour les locataires.

surface chauffée²⁷ : près de sept des logements sur dix ont un coût de chauffage inférieur à 9,5 euros par mètre carré.

Dispersion des coûts de chauffage collectif en 2017						
	% des logements coût < 4,75 euros/m ²	% des logements 4,75 < coût < 9,5	% des logements 9,5 < coût < 14,25	% des logements 14,25 < coût < 19	% des logements coût > 19 euros/m ²	Coût moyen en euros au m ²
6 960 logements concernés	6,80%	60,60%	26,70%	4,80%	10,20%	9,5

Sources : *exploitation ANCOLS à partir du tableau "charges années 2017 arrêtées en 2018.xlsx" transmis le 14/03/19*

Six groupes ligériens, détaillés dans le tableau ci-après, présentent toutefois des coûts de chauffage élevés. Si les conditions climatiques de montagne expliquent grandement les écarts pour trois d'entre eux, une réflexion sur le mode de chauffage et l'isolation des bâtiments doit être menée.

Charges de chauffage collectif élevées							
code interne	nom du programme	commune	nombre de logements	surface habitable	charges chauffage en euros	chauffage au logt en euros	chauffage au m ² en euros
00325	GUITTON	SAINT-ETIENNE	12	686,03	17909,38	1 492,4	26,1
00363	RESIDENCE JEAN COLLY	SAINT-ETIENNE	4	172,62	3421,93	855,5	19,8
00512	ST PIERRE DE BŒUF ILN	SAINT-PIERRE-DE-BOEUF	31	1870	39764,45	1 282,7	21,3
00519	ST BONNET LE CEDRE	SAINT-BONNET-LE-CHATEAU	12	874	18044,28	1 503,7	20,6
00532	ST BONNET GRANDE RUE	SAINT-BONNET-LE-CHATEAU	4	354	7441,14	1 860,3	21,0
00567	ANDREZIEUX MERMOZ	ANDREZIEUX-BOUTHEON	8	616	15216,15	1 902,0	24,7

Sources : *Tableau "charges années 2017 arrêtées en 2018.xlsx" transmis le 14/03/19*

3.3 CONCLUSION

Fin 2018, Cité Nouvelle possède un patrimoine de 13 293 logements familiaux conventionnés à 93 % et 19 résidences spécialisées données en gestion, représentant 1 172 équivalents-logements. Les niveaux de loyers pratiqués sont supérieurs à ceux des autres bailleurs sociaux ligériens et apparaissent élevés pour le marché local. L'offre à très bas loyers, particulièrement adaptée aux ménages à revenus modestes, ne représente que 10 % du parc. Le suivi des charges est efficient et le coût du chauffage collectif est contenu. La société a mis en œuvre la réduction de loyer de solidarité conformément aux dispositions de la loi de finances pour 2018, sans toutefois avoir identifié, dans un premier temps, les locataires non bénéficiaires de l'APL susceptibles de bénéficier de la RLS. Le niveau de la vacance demeure élevé, en deçà toutefois du taux de vacance de l'ensemble des bailleurs ligériens.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

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

²⁷ L'analyse ne porte pas sur les logements mis en service au cours de l'année considérée.

Analyse sociale de l'occupation

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu < 20 %*	Revenu < 60 %*	Revenu > 100 %*	Bénéficiaires d'APL+AL	Age > 65 ans
Enquête OPS 2016 CN Tous Ménages	41,5 %	5,8 %	11,8 %	19,2 %	56,9 %	10,4 %	51,8 %	16,8 %
Enquête OPS 2014 CN Tous Ménages	48,6 %	4,4 %	12,0 %	18,2 %	56,7 %	10,3 %	50,1 %	16,9 %
Département de la Loire 2016	45,0 %	8,7 %	16,0 %	23,7 %	62,6 %	8,2 %	52,2 %	17,6 %
Département du Rhône 2016	37,8 %	12,2 %	18,8 %	17,9 %	55,8 %	13,0 %	46,1 %	13,1 %
Région ARA 2016	39,4 %	10,7 %	19,9 %	20,6 %	58,9 %	11,3 %	48,6 %	13,5 %

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

Sources : **enquêtes OPS 2014 et 2016 portail BO Ancols**

Entre 2014 et 2016, on constate un accroissement de 1 point de la part des ménages sous 20 % des plafonds, ainsi que de la part des ménages sous 60 % des plafonds (+ 0,2 point), la part des ménages dont les ressources sont supérieures à 100 % des plafonds reste stable. L'augmentation du nombre de ménages moins aisés entraîne logiquement une augmentation des bénéficiaires d'aide au logement (+ 1,7 points).

Dans sa réponse au rapport provisoire, la société partage ce constat et confirme sa volonté d'accueil des ménages modestes ; elle précise que le recentrage de ses activités dans le département de la Loire est susceptible d'accentuer la proportion de ménages aux revenus plus modestes, compte tenu de la situation socioéconomique de ce département.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Le dépôt des demandes s'effectue directement via le site national « *demande-logement-social.gouv.fr* », auprès d'un des guichets d'enregistrement des bailleurs sociaux présents sur le territoire ou encore directement auprès de la société. Le nombre de demandes, près de 13 750 par an en moyenne dans la Loire, connaît une progression limitée sur la période (+ 2,2 % de 2014 à 2017), alors que dans le Rhône la moyenne s'établit à près de 64 900 avec une croissance nettement plus soutenue (+ 18,1 %). L'indicateur de pression de la demande²⁸ s'établit en 2017 à 1,85 dans la Loire et à 4,47 dans le Rhône avec des variations très fortes selon les communes : 6,45 à Lyon, 5,72 à Villeurbanne mais seulement 2,12 à Saint-Étienne ou 2,14 à Montbrison.

Dans la Loire, l'analyse des 13 843 demandes actives enregistrées dans le système national d'enregistrement (SNE) fin 2017 montre que 43 % des demandeurs sont des personnes seules et 23 % des familles monoparentales, ce qui explique la forte demande de logements de type II et III (63 %). Les grands logements (type V et +) sont peu recherchés (4 % des demandes). Les deux tiers des demandeurs (67 %) disposent de ressources inférieures à 60 % des plafonds PLUS. 41 % des demandeurs ont un emploi, 11 % sont au chômage, 15 % sont retraités et 18 % bénéficient de revenus de transfert (*minima sociaux et allocations familiales*).

²⁸ L'indicateur de pression est obtenu par ratio entre « le nombre de demandes de logements locatifs sociaux et le nombre d'attributions annuelles, hors mutations internes », mesurée par le SNE. Calculé à l'échelle des agglomérations ou des communautés et métropoles, le ratio permet de calculer un nombre théorique d'années nécessaires pour obtenir un logement social. Il est considéré qu'un ratio supérieur à 4 (et à 3 pour les agglomérations soumises à la taxe sur les logements vacants) traduit une tension forte.

Dans le Rhône, les caractéristiques des demandeurs divergent sensiblement : les personnes isolées et les familles monoparentales sont moins représentées (*respectivement 40 % et 22 %*), les ménages disposant de ressources inférieures au PLAI représentent également 67 % des demandes, néanmoins plus de ménages ont un emploi (54 %) et 15 % ne bénéficient que de revenus de transfert. Les logements de type II et de type III sont également les plus demandés (59 %).

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

En conformité avec les dispositions de l'article R. 441-9 IV du CCH, le CA de Cité Nouvelle délibère régulièrement (*dernière délibération le 25 janvier 2018*) sur la politique d'attribution de la société. Le document d'orientation sur la politique d'attribution établi pour l'année 2018 rappelle, à l'instar de l'article L. 441 du CCH, la mission d'intérêt général des bailleurs sociaux et précise que « *la politique d'attribution a pour objectif de veiller à ce que la société prenne en compte la diversité de la demande constatée localement (...) l'attribution doit favoriser l'égalité des chances des demandeurs et la mixité sociale des villes et des quartiers, en permettant l'accès à l'ensemble des secteurs d'un territoire de toutes les catégories de publics éligibles au parc social et en favorisant l'accès des ménages dont les revenus sont les plus faibles aux secteurs situés en dehors des quartiers prioritaires de la politique de la ville* ». Ces orientations sur la politique d'attribution et le règlement intérieur de la commission d'attribution de logements sont disponibles sur le site internet de la société, en conformité avec les dispositions réglementaires.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Jusqu'en mars 2019, deux commissions d'attribution intervenaient dans la société : une « *commission nord* » compétente pour le territoire du Roannais, du Rhône et des départements limitrophes et une « *commission sud* » compétente pour le reste du territoire ligérien. La composition de ces commissions, le ressort de compétence et le mode de fonctionnement étaient définis dans un règlement intérieur adopté par le CA et régulièrement actualisé. Leur composition et leur fonctionnement n'appelaient pas de commentaire particulier.

La mise en place de la nouvelle organisation territoriale de la société début 2019 (*cf. § 2.2.3.1*) et la cession du patrimoine rhodanien à la SA d'HLM Alliade a conduit la société à revoir les modalités de la procédure d'attribution. Depuis le 1^{er} avril 2019, une seule CAL est désormais chargée d'attribuer tous les logements de la société (*délibération du CA du 13 mars 2019*). Cette dernière comprend les membres de droit prévus à l'article R. 441-9 II (*y compris les réservataires non-membres de droit pour les logements relevant de leur contingent, dont ALS*), et six membres désignés par le CA dont un représentant des locataires. La CAL se réunit chaque mercredi après-midi pour analyser les demandes et procéder à l'attribution des logements disponibles. Sauf en cas d'insuffisance du nombre de candidats, ou lorsque le dossier présenté a été déclaré relevant du DALO par la commission de médiation départementale, la CAL examine au moins trois demandes pour un même logement à attribuer.

L'examen du déroulé de la commission sud du 28 mars 2018 n'appelle pas de remarque : l'ensemble des pièces nécessaires figure dans les dossiers locataires, ainsi qu'une fiche synthétique présentant les caractéristiques du ménage proposé. Le PV de la CAL est signé par les membres présents en conformité avec la réglementation.

Au 1^{er} avril 2019, la société ne gère plus de logements situés dans les zones géographiques se caractérisant par un déséquilibre important entre l'offre et la demande de logements définies par l'arrêté du 29 avril 2009 modifié, elle n'est donc pas soumise aux dispositions de l'article L. 442-5-2 du CCH qui impose aux bailleurs d'examiner tous les trois ans les conditions d'occupation du logement (*suroccupation, sous-occupation, situation au regard du handicap éventuel, respect des plafonds de ressources*).

Le tableau ci-après présente le bilan des attributions réalisées depuis cinq ans :

Les attributions de logements

au 31/12/N	2013	2014	2015*	2016	2017	2018
Nombre de logements sociaux attribués (<i>signature de baux</i>)	1 146	980	1 490	1 296	1 331	1 296
Nombre de propositions	1 283	1 085	1 962	1 725	1 723	1 704
Part des ménages entrant sous 60 % des plafonds Loire	78%	74%	76%	75%	76%	60%
Part des ménages entrant sous 60 % des plafonds Rhône	69%	68%	69%	63%	63%	48%

* y compris les attributions de la société "Le Toit Familial"

Source : **synthèse ANCOLS à partir des présentations annuelles de l'activité des CAL présentées en CA**

Sur la période 2016 – 2018, l'Agence n'a relevé qu'une attribution irrégulière²⁹ sur les 3 923 réalisées (0,03 %) : un logement financé en PLAI a irrégulièrement été attribué lors de la CAL du 7 novembre 2018 à un ménage dépassant de 80 % les plafonds applicables. La société a indiqué avoir commis une erreur de report des plafonds applicables sur la fiche d'instruction destinée à la CAL : le logement était bien identifié en PLAI mais le plafond mentionné correspondait à celui du PLUS.

En application de la loi n°2017-86 relative à l'égalité et à la citoyenneté (LEC) du 27 janvier 2017, au moins 25 % des attributions réalisées hors des quartiers prioritaires de la politique de la ville doivent bénéficier à des ménages appartenant aux 25 % des ménages les plus pauvres demandeurs d'un logement social et aux personnes relogées dans le cadre d'une opération ANRU (cf. § 5.2.3). En 2018, les résultats sont les suivants concernant les attributions dans les trois EPCI concernés dans le département de la Loire :

- St Etienne Métropole : 241 attributions à des ménages dont le revenu était inférieur à 590 euros³⁰ par mois sur un total de 1 013 attributions, soit 23,8 % ;
- communauté d'agglomération Roanne : 45 attributions à des ménages dont le revenu était inférieur à 526 euros par mois sur un total de 421, soit 10,7 % ;
- communauté d'agglomération Loire Forez : sept attributions à des ménages dont le revenu était inférieur à 700 euros par mois sur un total de 70, soit 10 %.

Si la société parvient globalement à satisfaire ses obligations dans la métropole stéphanoise, les résultats dans le Roannais et le Forez apparaissent nettement en deçà des objectifs définis par la loi. La société explique ces écarts essentiellement par une typologie du patrimoine moins adaptée dans ces deux secteurs : patrimoine plus récent dans le secteur Loire Forez avec des loyers globalement plus élevés, donc moins adaptés aux ménages aux ressources très modestes et déficit de logements de petite typologie dans le Roannais.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Une convention cadre passée en 2014 et renouvelée en 2017 entre l'État et l'association fixe aux bailleurs sociaux des objectifs de logement des ménages prioritaires³¹ dans le cadre de la mobilisation du contingent préfectoral, celui-ci étant délégué en flux aux bailleurs sociaux. Les bailleurs sont tenus de réaliser un pourcentage de leurs attributions au profit de demandeurs labellisés ou

²⁹ Demande n°89380 déposée le 17 septembre 2018 et passée en CAL le 7 novembre 2018, logement attribué n°373020100002 résidence Le Belvédère.

³⁰ Arrêté préfectoral du 23 mai 2018 fixant pour l'année 2018, le montant de ressources prévu au 21ème alinéa de l'article L. 441-1 du CCH.

³¹ Ménages prioritaires au titre du plan local d'actions pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées et au titre du droit au logement opposable.

dont les caractéristiques correspondent aux critères du plan local d'actions pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées ou au titre du droit au logement opposable. Pour l'année 2017, le nombre de ménages à reloger par l'ensemble des 13 bailleurs sociaux était estimé à 1 886, avec un objectif plancher de 1 450. Avec 1 677 attributions réalisées, cet objectif a été atteint et la société Cité Nouvelle en a réalisé 237. En 2018, 1 801 attributions au profit de ménages prioritaires ont été effectuées dans la Loire, Cité Nouvelle y a contribué pour 173 d'entre elles. L'implication de la société dans le logement des ménages prioritaires fluctue selon les années (9,6 % à 16,5 % du total des attributions au profit des ménages prioritaires).

Plus précisément, les résultats de la société en matière de logement des publics prioritaires sont présentés dans le tableau ci-après :

Logement des ménages prioritaires						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Attributions à des ménages au profil PDALPD (tous départements)	127	142	154	409	587	311
dont au titre du contingent préfectoral (42)	30	57	41	33	45	48
dont à des ménages assimilables au profil PDALPD (42)	97	85	113	212	192	125
Attributions dans le cadre des accords collectifs	5	6	8	5	3	6
Attributions à des ménages DALO	0	11	13	0	0	1
Ménages bénéficiaires du FSU/FSL Accès	63	71	205	168	179	249
Ménages bénéficiaires du Locapass	429	449	574	451	515	515

Sources : *synthèse ANCOLS des présentations annuelles au CA de l'activité des CAL et DDCS 42 suivi convention de mobilisation du contingent préfectoral*

La conférence intercommunale du logement (CIL) a été créée par arrêté conjoint de l'État et de Saint-Étienne Métropole du 26 mai 2016. Elle constitue le lieu de gouvernance partagée sur les enjeux de mixité sociale et des attributions à l'échelle de l'intercommunalité. Des objectifs d'attribution par bailleur vont être redéfinis au sein de cette instance.

Hormis les réservations de l'État gérées en flux, la part des logements réservés par les collectivités locales représente 10,9 % du parc de la société et celle d'Action Logement 9,4 %.

Gestion des contingents					
Réservataire	État	Autres	Action Logement	Collectivités territoriales	Non réservés
Nombre de logements	2 723	1	1 247	1 454	7 868
%	20,5%	0,0%	9,4%	10,9%	59,2%

Sources : *synthèse ANCOLS à partir de la base de données gestion locative CN "extraction au 31/12/2018,xlsx" transmise le 15/3/19*

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La qualité du service rendu apparaît satisfaisante : la visite de patrimoine réalisée dans l'agglomération stéphanoise a montré que l'entretien des espaces extérieurs et parties communes est globalement satisfaisant, avec une présence marquée du personnel de proximité. La réorganisation du service relation client début 2019 contribue à améliorer la qualité de prise en charge des demandes des locataires, notamment les réclamations techniques. Les résultats de la dernière enquête de satisfaction des locataires confirment une qualité de service en hausse.

4.3.1 Enquête de satisfaction des locataires et concertation locative

La dernière enquête de satisfaction des locataires a été réalisée en 2016 par un cabinet privé, conjointement avec sept autres organismes HLM de la Loire totalisant 46 000 logements qui ont passé une commande

groupée. La méthodologie s'appuie sur un questionnaire soumis par courrier à un échantillon représentatif des locataires (*Enquêtes auto-administrée par papier, 2 200 questionnaires envoyés, 987 questionnaires collectés et saisis soit un taux de retour de 45 %*). Les résultats montrent une satisfaction globale très correcte (85 %) en léger retrait par rapport à l'enquête 2013 (86 %) mais toutefois comparable à celle des autres bailleurs locaux enquêtés (87 %), un taux de recommandation en hausse de deux points (87 % contre 85 % en 2013) et une évolution de la qualité de service également en hausse de deux points (69 % contre 67 %).

Le plan de concertation locative a été actualisé en juin 2015 et prorogé jusqu'à fin 2018. Le conseil de concertation locative du patrimoine se réunit plusieurs fois par an. Il permet d'aborder avec les associations de locataires les questions relatives à la gestion locative (*parcours résidentiel, qualité de service, charges récupérables, CUS...*), la politique patrimoniale (*maintenance, réhabilitation, espaces extérieurs...*), la gestion du vivre ensemble ainsi que les relations et la communication avec les locataires. Son fonctionnement n'appelle pas de remarque.

4.3.2 Service relation client

Depuis 2006, un service relation client a été mis en place au sein de la société, il est le point d'entrée unique (*téléphone, courrier, mail*) pour toute sollicitation concernant la société. Depuis la réorganisation intervenue début 2019, le service est rattaché à la direction du back office. Il est composé de sept salariés (*un responsable et six conseillers de relation clientèle*) et est chargé de répondre aux demandes écrites ou téléphoniques des locataires et prestataires, qu'elles concernent les réclamations techniques, les problèmes de facturation, le recouvrement ou tout autre question. Ce service est également chargé de l'enregistrement des demandes de logements, de la constitution du dossier de prélèvement automatique du loyer (78 % de locataires concernés au printemps 2019) ainsi que du suivi des attestations d'assurances locatives des locataires.

4.3.3 Médiation HLM

Depuis le 1er janvier 2016, les organismes d'HLM ont l'obligation d'offrir la possibilité aux consommateurs de recourir gratuitement à un médiateur de la consommation pour les litiges les opposant³². Cité Nouvelle a décidé d'adhérer au dispositif du Médiateur HLM initié par l'USH pour intervenir dans le cadre de situation individuelle et apporter une solution à un litige persistant. Ce dispositif s'appuie sur l'association spécialisée qui a été référencée médiateur de la consommation par la Commission d'évaluation et de contrôle de la médiation de la consommation en 2016.

4.3.4 Politique en direction des personnes âgées ou à mobilité réduite

Pour favoriser le maintien à domicile des personnes à mobilité réduite (PMR), la société réalise à la demande des travaux d'aménagement de salle de bains (*remplacement de baignoire par une douche, rehausse des toilettes*). Pour répondre à ces demandes d'adaptation, Cité Nouvelle a signé une convention de partenariat avec Soliha Loire (*ex PACT Loire*) puis avec la Carsat³³ en 2017. Sont essentiellement concernés les retraités du régime général relevant des GIR 5 et 6³⁴ car ils peuvent prétendre à des financements de la Carsat, mais également des personnes à mobilité réduite et les retraités relevant d'autres régimes.

³² Article L156-1 du Code de la Consommation - Ordonnance n° 2015-1033 du 20 août 2015 relative au règlement extrajudiciaire des litiges de consommation.

³³ Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail Rhône-Alpes.

³⁴ Le GIR est le niveau de perte d'autonomie d'une personne âgée. Il existe 6 niveaux de perte d'autonomie : le GIR 1 est le niveau de perte d'autonomie le plus fort et le GIR 6 est le niveau de perte d'autonomie le plus faible. Le GIR 5 concerne les personnes qui peuvent avoir besoin d'une aide ponctuelle pour la toilette et les activités domestiques : préparation des repas, ménage...Le GIR 6 caractérise les

Adaptation de logements pour personnes âgées ou PMR

	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre de logements adaptés	17	23	16	20	30
Montant des frais engagés en euros	62 348	88 863	64 977	71 870	112 000

Sources : *note Cité Nouvelle "bilan des actions engagées" 5/3/19 et réponses au rapport provisoire 18/2/20*

Depuis 2014, 106 logements ont été adaptés. Les travaux principalement réalisés sont l'aménagement des salles de bains par le remplacement des sanitaires mais également le remplacement des sols, la motorisation des volets roulants ou l'installation d'éclairages automatiques. Cité Nouvelle a investi plus de 400 000 euros pour ces travaux ces cinq dernières années.

Cité Nouvelle est propriétaire de 19 résidences spécialisées dont 14 destinées à accueillir des personnes âgées (EHPAD³⁵ ou foyer-logement). En 2015, à la demande de la Mutualité de la Loire, la société a construit une nouvelle résidence pour personnes âgées de 96 logements. Elle accompagne également les gestionnaires pour la mise aux normes des résidences à travers les ADAP³⁶ ou pour l'agrandissement de celles-ci en vue de l'aménagement de PASA³⁷ notamment. Les travaux liés à l'ADAP sont achevés depuis le 31 décembre 2018. En 2015, la société a mis en service à la résidence « Automne » à Saint Paul en Cornillon (EHPAD) des locaux pouvant accueillir un PASA (aménagement de locaux existants). En 2017, elle a agrandi la résidence « Lamartine » à Saint Etienne (EHPAD) pour la création d'un accueil Alzheimer et d'un PASA. Actuellement, la résidence « Arc en Ciel » à Panissière (Foyer Logement) bénéficie de travaux de réhabilitation qui portent essentiellement sur la rénovation des logements.

Lors de l'acquisition du patrimoine ligérien de la SA d'HLM Néolia, Cité Nouvelle est devenue propriétaire d'un groupe labellisé « Villagénération » (béguinage) développé par Néolia. Le concept repose sur un programme d'une vingtaine de maisons individuelles adaptées, organisées autour d'un espace paysager, avec à disposition des clients, une salle destinée à partager des moments de convivialité et des animations pour permettre aux seniors de bien vieillir à domicile en restant autonomes tout en partageant des moments de vie en commun. Une hôtesse sur place à temps partiel est la référente pour les aspects de la vie quotidienne des résidents (services, soutien, animations). Ces programmes sont situés en cœur de ville, proches des commerces et des services. Cette résidence Villa Génération est localisée à Bonson, elle comporte 24 logements (16 T2, 8 T3) adaptés pour personnes âgées organisés dans un espace paysager autour d'une maison commune. L'hôtesse,

personnes autonomes pour tous les actes importants de la vie courante.

³⁵ Etablissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes

³⁶ Agenda d'accessibilité programmée. L'ADAP est un outil de stratégie patrimoniale de mise en accessibilité adossée à une programmation budgétaire pour amplifier après 2015 le mouvement initié par la loi de 2005. Il suspend l'application de l'article L 152-4 du CCH, qui prévoit, pour les maîtres d'ouvrage, les architectes, les entrepreneurs ou toute autre personne responsable de l'exécution de travaux, une sanction pénale maximale respective de 45 000 € pour une personne physique et de 225 000 € pour une personne morale, en cas de non-respect des règles d'accessibilité.

³⁷ Les PASA (pôles d'activités et de soins adaptés) sont des espaces aménagés au sein des EHPAD qui sont destinés à accueillir durant la journée des résidents atteints de la maladie d'Alzheimer ou d'une maladie neuro-dégénérative et ayant des troubles du comportement modérés.

salariée du CCAS³⁸ de la commune, est l'interlocutrice privilégiée des résidents : sa mission est de développer le lien social, de les accompagner si besoin et d'animer la structure.

4.3.5 Service d'astreinte

En dehors des heures de bureau (*du lundi au jeudi de 17 h à 9 h, le vendredi à partir de 16 h 30 et les week-ends et jours fériés 24 h / 24 h*), la société a mis en place un service d'astreinte. En cas de problème grave, les locataires disposent d'un numéro non surtaxé pour signaler à la société le problème constaté.

4.3.6 Espace web locataire

La société dispose d'un site internet dédié qui permet aux locataires d'effectuer diverses démarches en ligne : paiement du loyer, recherche de logement, gestion et suivi de demandes techniques et administratives, téléchargement de documents (*livret locataire, guide d'entretien du logement, etc.*). La dématérialisation des avis d'échéance accessibles sur cet espace web est en cours de finalisation. Chaque locataire pourra prochainement accéder à ses données personnelles directement sur le site.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 Procédures de recouvrement

La procédure « *impayés* » mise en œuvre par la société vise à prévenir le plus en amont possible toute situation d'impayé de loyers d'un locataire, en ciblant particulièrement les primo-défaillants. Dès le constat du retard de paiement, les quatre chargés de recouvrement entrent en contact avec le locataire concerné afin de trouver avec lui et au plus vite une solution permettant de ne pas laisser le montant de la dette se dégrader. La phase de relance amiable est assurée jusqu'à trois termes impayés, sauf en cas de défaut de paiement immédiatement après l'entrée dans les lieux, en l'absence d'APL ; au-delà, sauf mise en place d'un plan d'apurement, le dossier est transmis aux quatre chargés de contentieux qui prennent contact avec le locataire défaillant (*appel téléphonique, mail et courrier*). En cas d'échec de la procédure amiable, le dossier entre en phase contentieuse (*commandement de payer, assignation puis commandement de quitter les lieux*).

Des tableaux de bord permettent de suivre différents ratios en ventilant notamment la créance locative par secteur et en distinguant les impayés sur locataires présents et partis. La gestion de la dette des locataires partis est confiée à un salarié spécifique. L'évolution du nombre de débiteurs des trois dernières années est présentée dans le tableau ci-dessous. L'évolution significative constatée entre 2017 et 2018 s'explique notamment par le rachat du patrimoine ligérien de la SA Néolia (*2 042 logements*) et les retards constatés dans le versement des aides à la personne.

Évolution du nombre de débiteurs présents et partis

	2016	2017	2018
Nombre de débiteurs présents	1 532	1 538	2 334
Nombre de débiteurs partis	1 047	1 084	1 231
Dette débiteurs présents (<i>en milliers d'euros</i>)	1 467	1 338	2 088
Dette débiteurs partis (<i>en milliers d'euros</i>)	2 425	2 696	3 032

Sources : *direction Back Office tableau du 16 avril 2019*

³⁸ Centre communal d'action sociale.

Les données du tableau infra présentent l'évolution des différentes actions menées par la société en matière contentieuse, on note une forte augmentation des actions contentieuses en 2016, année de la fusion avec le Toit Familial. Durant la période sous revue, les commandements de payer connaissent une évolution erratique avec un pic en 2016 ; globalement ils diminuent de 5,1 % sur la période. En revanche, les assignations, les jugements en résiliation de bail, les commandements de quitter les lieux et les réquisitions de la force publique s'accroissent fortement. In fine, de 2014 à 2018, le nombre d'expulsions effectives est resté stable (11 en 2018).

Actions contentieuses

	2014	2015	2016	2017	2018
Commandements de payer	255	333	411	321	242
Assignations	118	125	206	163	145
Jugements en résiliation de bail	95	83	170	219	166
Commandements de quitter les lieux	40	49	137	167	121
Réquisitions force publique	23	21	55	47	35
Concours force publique	14	26	38	40	35
Expulsions effectives	10	13	16	20	11
Effacements de dette (PRP) locataires présents	13	15	25	37	38
Effacements de dette (PRP) locataires partis	5	5	23	44	49
Montant effacement locataires présents (en milliers d'euros)	37,94	36,00	43,80	81,32	68,09
Montant effacement locataires partis (en milliers d'euros)	27,47	21,69	54,53	157,12	174,77
Montant effacement total (en milliers d'euros)	65,41	57,69	98,33	238,44	242,86

Sources : *direction Back Office tableau du 16 avril 2019*

4.4.2 Montant des créances locatives impayées

Créances locatives impayées

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Quittancement annuel	42 598	44 029	60 589	59 783	60 217
Créances brutes sur locataires présents	3 919	3 881	5 678	5 718	5 104
+ Créances sur locataires partis	1 173	1 194	1 917	2 380	3 160
= Créances locatives totales	5 092	5 075	7 595	8 098	8 264
+ Pertes sur créances irrécouvrables (c/654)	172	348	304	244	469
= Créances locatives majorées des ANV	5 264	5 422	7 899	8 342	8 733
Créances locatives totales en % du quittancement annuel	12,4%	12,3%	13,0%	14,0%	14,5%
Taux de recouvrement (1)	s.o.	99,2%	95,3%	98,8%	98,9%

Sources : *Harmonia*

(1): Taux de recouvrement = (quittancement n + créances locatives n-1 - créances locatives n - pertes sur créances irrécouvrables) / quittancement n.

Les créances locatives impayées majorées des admissions en non-valeur ont augmenté de 66 % sur la période sous revue. Ce ratio reste néanmoins à pondérer compte tenu de l'accroissement du parc de la société en 2015 suite à l'absorption de la SA d'HLM Le Toit Familial. Il est davantage significatif sur les trois dernières années où son augmentation, qui atteint 10,5 %, reste davantage contenue.

En 2017, les créances locatives impayées majorées des admissions en non-valeur atteignent 14,5 % du quittancement, contre 12,4 % en 2013, ce qui situe la société un point au-delà de la médiane (13,5 % pour les

SA d'HLM de province en 2016). Au 31 décembre 2017, le stock d'impayés locatifs exigibles s'élève à 5,1 M€ et représente 8,5 % du quittance annuel, contre 9,2 % en 2013.

La hausse observée sur les trois derniers exercices provient notamment de l'accroissement des créances exigibles sur locataires partis qui passent de 1,9 M€ en 2015 à 3,2 M€ en 2017 (+ 65 %).

Après avoir connu un point bas à 95,3 % en 2015, le taux de recouvrement évolue à la hausse depuis deux ans pour atteindre 98,9 % en 2017, ce qui s'avère correct.

4.5 CONCLUSION

La société accueille moins de ménages modestes et plus de ménages disposant de ressources supérieures aux plafonds que les bailleurs sociaux intervenant dans la Loire. Cependant, elle satisfait aux objectifs de relogements des ménages prioritaires contractualisés avec l'Etat. Le niveau global de satisfaction des locataires reste correct. La concertation locative est correctement assurée au travers des CCL qui se réunissent régulièrement. En fin de période, le taux de recouvrement des créances locatives impayées qui s'établit à 98,9 %, atteint un très bon niveau.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1.1 Le plan stratégique de patrimoine

En 2009, la société s'est dotée d'un plan stratégique de patrimoine (PSP) courant sur la période 2009-2019. Il a fait l'objet d'actualisations successives pour prendre en considération les évolutions survenues au sein de la société (*élaboration de la CUS - CA du 22 juin 2011, validation des perspectives de développement - CA du 18 septembre 2012, intégration du patrimoine du Toit Familial consécutive à la fusion - CA de septembre 2016*). Ce PSP s'appuie sur un diagnostic technique, social et financier du patrimoine et sur une analyse de son attractivité commerciale. Les groupes ont été classés en quatre segments : les « valeurs sûres » concernent 40 % du parc, l'enjeu est de maintenir leur attractivité par des actions de maintenance adaptées ; les « dilemmes commerciaux » représentent 18 % du parc, l'objectif est d'améliorer et consolider le statut par des actions patrimoniales légères, une gestion sociale et commerciale ciblées et une politique d'attribution adaptée ; les « fragiles » concernent 23 % du parc, l'objectif est d'anticiper la désaffection et accroître l'attractivité par des actions patrimoniales lourdes, des réhabilitations « Grenelle » et une requalification du bâti, enfin les « dilemmes techniques » représentent 19 % du parc. En fonction des contraintes techniques du bâti et de la localisation, des actions de restructuration lourdes sont envisageables mais également des démolitions-reconstructions et des cessions.

Durant la période sous revue, les orientations stratégiques de la société ont fortement été tributaires des décisions de l'actionnaire majoritaire, notamment en termes de déploiement vers les zones tendues des départements limitrophes ou de recentrage de la politique de développement sur la Loire. Ainsi, sur la période 2011 – 2019, le PSP prévoyait des opérations de réhabilitation différenciées³⁹ concernant 3 150 logements pour un total de 50 millions d'euros sur la période, des remplacements de composants pour un montant de 6 millions d'euros, la démolition de 308 logements pour un montant de 2,5 millions d'euros, le développement

³⁹ Réhabilitations « Grenelle » : 30 000 euros par logement, « lourdes » : 20 000 euros, « légères » : 13 000 euros

de l'offre nouvelle à hauteur de 1 207 logements sur la période 2011-2016 pour un montant de 156 millions d'euros et la vente de 30 logements par an pour reconstituer les fonds propres.

Le recentrage de l'activité de Cité Nouvelle dans le département de la Loire avec l'acquisition du patrimoine ligérien d'autres filiales ALI et la cession du parc qu'elle détenait en dehors du département imposent une nouvelle actualisation du PSP, les orientations envisagées sur la période 2017-2021 étant désormais caduques.

5.1.2 Éléments prévisionnels

En fin de période rétrospective, Cité Nouvelle présente une situation financière saine grâce notamment au soutien de son actionnaire majoritaire et à un endettement maîtrisé (cf. § 6).

La dernière projection financière de la société porte sur la période 2019-2027. Elle repose sur les comptes arrêtés fin 2017 et intègre également l'ensemble des données d'ores et déjà disponibles de l'exercice 2018. La société a retenu les hypothèses et orientations stratégiques suivantes, fixées par la holding Action Logement Immobilier à l'ensemble de ses filiales HLM :

Paramètres macro-économiques :

- Indexation des loyers avant RLS et des loyers plafonds : + 1,25 % pour 2019 puis + 1,20 % à partir de 2020 ;
- Taux du livret A : 0,75 % jusqu'en 2019 puis 1,20 % les années suivantes ;
- Inflation et ICC : 1,40 % sur l'ensemble de la période ;
- Maintien du taux de TVA à 10 % ;
- Hausse des cotisations CGLLS (*base et additionnelle*) : + 33 % en 2018 et + 43 % en 2019 puis maintien des montants 2019 pour les années suivantes ;
- Modulation de la cotisation principale CGLLS : pour 2019, 4,2 % des loyers des logements familiaux conventionnés déduction faite de la RLS puis 7,9 % à partir de 2020.

Sur le plan organisationnel, le groupe Action Logement s'attache à redéfinir un maillage territorial cohérent des SA d'HLM sous sa gouvernance. Dans ce cadre, la feuille de route de Cité Nouvelle intègre les éléments suivants :

- 2 042 logements et 25 collaborateurs supplémentaires à compter de 2018 dégradant la masse salariale d'environ 900 k€ par an ;
- Une perte globale d'autofinancement net (*hors RLS*) de 658 k€ selon les éléments constatés sur l'exercice 2018 ;
- La création d'une agence à Saint-Just-Saint-Rambert pour 220 k€ en 2019 et la valorisation du déménagement du siège social à hauteur de 2 700 k€ en 2021.

Sur le plan patrimonial :

- Acquisition sans travaux de 2 042 logements en 2018 et 1 602 logements en 2019 ;
- Rétrocession à la SA d'HLM Alliade Habitat de 1 370 logements situés dans le Rhône ;
- Livraison de 1 356 logements sur la période 2018-2027, soit 123 logements en moyenne annuelle avec 20 % d'injection de fonds propres ;
- Démolition de 472 logements sur la période 2018-2022 ;
- Cession de 1 314 logements ;
- Rénovation thermique de 1 392 logements pour un coût moyen au logement de 34 k€ ;
- Réhabilitation de 142 logements dans le cadre du NPNRU à hauteur de 18 k€ par logement ;

- Réhabilitation hors NPNRU d'une moyenne de 60 logements par an à partir de 2022 pour un montant de 35 k€ par logement ainsi qu'une enveloppe prévisionnelle de renouvellement de composants pour 3 200 k€ par an ;
- Le taux moyen de vacance globale⁴⁰ a été estimé à 8,1 % sur l'ensemble de la période, le taux de vacance commerciale à 4 % ;
- Le coût des impayés représente 488 k€ en moyenne.

Impact de la réduction de loyer de solidarité :

- La société a appliqué les nouvelles dispositions relatives à la RLS sur la totalité de la période couverte par son PMT. A compter 2020, la RLS représente 6,85 % des loyers conventionnés ;
- Une baisse de 44 % de la cotisation CGLLS (*base 2019*) a été appliquée à compter de 2020.

Ces hypothèses conduisent aux résultats suivants :

Analyse prévisionnelle										
Montants en milliers d'euros										
Rubriques	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Total loyers quittancés (1)	49 807	52 199	50 858	50 536	50 792	50 728	50 737	50 750	50 734	50 694
+ Produit des autres activités	2 016	1 012	1 029	884	1 011	885	875	866	696	531
- Coûts de gestion	11 557	13 178	13 007	13 154	13 201	13 353	13 506	13 661	13 818	13 977
- Maintenance	6 132	7 957	7 959	8 012	8 048	8 119	8 220	8 320	8 421	8 523
- Autres charges nettes	7 583	8 475	7 310	7 457	7 662	7 844	7 910	8 125	8 257	8 377
= Excédent brut d'exploitation	26 551	23 601	23 611	22 797	22 892	22 297	21 976	21 510	20 934	20 348
En % des loyers	53,3	45,2	46,4	45,1	45,1	44,0	43,3	42,4	41,3	40,1
+ Résultat financier	-4 637	-9 953	-10 675	-10 187	-9 902	-10 111	-9 950	-9 859	-9 932	-9 805
+ Eléments exceptionnels	-1 646	-210	-220	-230	-240	-250	-261	-272	-282	-293
= Capacité d'autofinancement	20 268	13 348	12 716	12 380	12 750	11 936	11 765	11 379	10 720	10 250
En % des loyers	40,7	25,7	25,0	24,5	25,1	23,5	23,2	22,4	21,1	20,2
- Remboursements d'emprunts locatifs	12 763	11 125	10 574	10 786	10 621	10 822	11 219	11 502	12 018	11 986
= Autofinancement net HLM	7 505	2 313	2 142	1 594	2 129	1 114	546	-123	-1 298	-1 736
En % des loyers	15,1	4,4	4,2	3,2	4,2	2,2	1,1	-0,2	-2,6	-3,4

Sources : Visial Cité Nouvelle

(1) Nets des charges non récupérées sur logements vacants

La faible évolution des loyers sur la période (+ 1,78 %) et la baisse des produits des autres activités (- 1,15 %) conjuguée à l'augmentation des coûts de gestion (+ 20,94 %) et des charges de maintenance⁴¹ (+ 38,99 %) et des autres charges nettes (+ 10,47 %) conduisent à infléchir significativement l'excédent brut d'exploitation de la société (- 23,36 %). Celui-ci passe de 26,6 M€ en 2018 (53,3 % des loyers) à 20,3 M€ en 2027 (40,1 % des loyers).

Sur l'ensemble de la période, le loyer annuel au logement passe de 3 467 € en 2018 à 3 505 € en 2027, soit une augmentation annuelle moyenne de 0,12 %. Simultanément le coût de gestion, qui représente 799 € par logement en 2018, s'élève à 983 € en 2027, soit une variation annuelle moyenne de 2,20 %. Les charges de maintenance du patrimoine passent de 456 € par logement en 2018 à 599 € en 2027, soit une variation annuelle moyenne de 2,94 %.

La capacité d'autofinancement, obérée par un résultat financier et un résultat exceptionnel chroniquement négatifs sur toute la période, diminue de moitié en 11 ans. Elle ne représente plus que 20,2 % des loyers en 2027 contre 40,7 % en début de période.

Il ressort de ces constats que la pérennisation des performances d'exploitation de la société au niveau actuel, repose essentiellement sur la maîtrise de ses coûts de gestion. En particulier, l'augmentation de la masse

⁴⁰ Vacance technique + vacance commerciale.

⁴¹ Maintenance courante + gros entretien.

salariale inhérente aux diverses restructurations patrimoniales voulues par l'actionnaire majoritaire, nécessite d'être optimisée et proportionnée au développement de la société.

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Autofinancement net HLM	7 505	2 313	2 142	1 594	2 129	1 114	546	-123	-1 298	-1 736
+ Produit net de cession	5 417	47 012	8 342	8 486	8 632	8 781	8 931	9 083	9 238	9 394
- Fonds propres investis (1)	37 304	36 008	12 196	11 792	11 795	10 667	11 948	10 535	12 885	8 819
+ Autres variations	-4 513	2 464	-737	-1 399	-	-	-	-	-	-
= Fonds de roulement net global	27 374	43 155	40 706	37 595	36 561	35 789	33 318	31 743	26 798	25 637
Dette fin de période	-376 155	-426 645	-437 827	-445 285	-455 232	-465 458	-473 512	-484 275	-492 164	-505 300
Dette / CAF (en années)	19	32	34	36	36	39	40	43	46	49
Annuité / loyers	37,9%	42,7%	42,7%	42,5%	41,6%	42,5%	43,0%	43,3%	44,5%	44,3%

Sources : *Visiat Cité Nouvelle*

(1) Opérations nouvelles et réhabilitations

Compte tenu d'une capacité de désendettement de 12,5 ans au 31 décembre 2017 (cf. § 6.4.1.2) et d'une durée de vie résiduelle des actifs qui s'élève à 23 ans à la même date, la société dispose d'une capacité d'endettement qui apparaît suffisante pour mener à bien ses objectifs.

Néanmoins, compte tenu de l'érosion de la capacité d'autofinancement précitée et de la relative stabilité des remboursements d'emprunts locatifs, l'autofinancement net de la société diminue fortement jusqu'à devenir négatif en fin de période à - 1,7 M€. En dépit du maintien des produits de cession autour de 8 à 9 M€ de 2020 à 2027 et de la maîtrise volontaire des fonds propres investis, le fonds de roulement net global se détériore progressivement pour s'établir à 25,6 M€ en 2027, contre 43,2 M€ en 2019. Avec une dette qui représentera 49 années de CAF, la capacité de désendettement de la société se dégrade fortement. L'annuité reste toutefois contenue à 44,3 % des loyers. La feuille de route imposée par ALI à ses filiales et les hypothèses retenues nécessitent des inflexions et modulation visant à pérenniser la situation financière de Cité Nouvelle.

Dans sa réponse au rapport provisoire, la société indique avoir élaboré un nouveau plan à moyen terme (PMT) adopté postérieurement à la réunion de clôture du contrôle, lors de la séance du CA du 20 décembre 2019. Elle ajoute avoir retenu des « éléments d'arbitrage et de paramétrage plus favorables à terme pour Cité Nouvelle ».

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

De 2013 à 2017, l'accroissement du parc de logements familiaux s'élève à 5 037 unités (*déduction faite des démolitions, cessions et autres transformations d'usage*), soit un taux de croissance annuel moyen de 10 %. Durant cette période, la société a produit 730 logements, tant par voie de construction nouvelle (83 %), que par recours à l'acquisition-amélioration (17 %). Son patrimoine s'est accru de 2 906 logements à l'occasion de la fusion avec le Toit Familial fin 2015, elle a également acquis 2 042 logements auprès de la SA d'HLM Néolia⁴² en 2018. Parallèlement, Cité Nouvelle a procédé à la démolition de 95 logements et vendu 597 logements (*dont 202 à l'unité cf. § 5.5*).

⁴² Ce transfert a été réalisé à la valeur nette comptable, sans plus-value pour le cédant. Cette reprise emporte 122 millions d'actif net, 99,1 millions d'emprunts bancaires et 5,4 millions de subventions d'investissement. Néolia a perçu 17,5 millions, dont 13,6 millions visant au remboursement anticipé d'emprunts non transférables finançant le patrimoine cédé.

Évolution du patrimoine

	Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Autres acquisitions (y.c. fusion TF)	Changt usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2014	8 256	56	78	43	7	0	-1	5	8 420	2,0 %
2015	8 420	61	19	35	339	2 906	1	37	11 066	31,4 %
2016	11 066	26	63	9	50	45	6	0	11 165	0,9 %
2017	11 165	0	107	13	62	6	-1	18	11 210	0,4 %
2018	11 210	33	160	27	139	2 042	-5	35	13 293	18,6 %
Total		176	427	127	597	4 999	0	95		

Sources : États réglementaires Cité Nouvelle - Fichier évolution parc CN transmis 15/3/19

5.2.1 Offre nouvelle

Dans sa CUS qui portait sur les années 2011-2016, la société s'était engagée à déposer des demandes de financements pour la réalisation de 1 278 logements (846 PLUS, 282 PLAI et 150 PLS). Avec 1 112 agréments de logements familiaux dans le Rhône et la Loire, 126 agréments de logements foyers⁴³ et 26 agréments sur d'autres départements tendus⁴⁴, la société a atteint ses objectifs contractualisés. Elle a largement eu recours à la vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) pour la réalisation de sa production durant la période sous revue (58 % des logements mis en service).

Conformément aux orientations stratégiques inscrites dans la CUS, la société a, entre 2012 et 2016, inversé son rythme de production entre le département de la Loire (qui représentait les 2/3 de sa production) et le département du Rhône et autres secteurs tendus. Depuis 2018, elle a recentré son développement dans la Loire comme le montre le tableau ci-après :

Agréments logements familiaux (hors foyers)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Département de la Loire	221	102	48	89	33	105	118	126
dont PLUS	175	73	33	53	23	62	80	73
dont PLAI	46	29	15	24	10	37	38	42
dont PLS	0	0	0	0	0	0	0	0
dont PSLA	0	0	0	12	0	6	0	11
Département du Rhône	22	49	45	138	103	40	22	0
dont PLUS	20	28	31	93	69	26	14	0
dont PLAI	2	11	14	45	34	14	8	0
dont PLS	0	10	0	0	0	0	0	0
dont PSLA	0	0	0	0	0	0	0	0
Métropole de Lyon	8	32	0	0	21	56	15	0
dont PLUS	6	23	0	0	12	32	9	0
dont PLAI	2	9	0	0	6	17	3	0
dont PLS	0	0	0	0	3	7	3	0
dont PSLA	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	251	183	93	227	157	201	155	126

Sources : DDT 69 SHRU - DDT 42 Service Habitat

⁴³ 96 logements-foyers PLS à Saint-Etienne (EHPAD de Bellevue), 30 logements-foyers PLS à Charlieu (ADAPEI, Bd Thiers).

⁴⁴ 18 logements à la Boisse (01) et 6 logements à Aix les Bains (73).

Pour 2019, la programmation fait état de 120 agréments, ce qui représente près du quart de l'ensemble de la programmation des logements aidés dans la Loire.

5.2.2 Réhabilitations

Les réhabilitations sont suivies par la direction du développement et du patrimoine. Deux axes majeurs sous-tendent la politique d'amélioration du parc :

- maintenir l'attractivité à partir d'actions sur le confort et le remplacement des équipements (*remplacement des systèmes de chauffage obsolètes par des systèmes plus performants et économes*) ;
- améliorer les performances thermiques des bâtiments pour limiter les charges des occupants (*intervention sur l'enveloppe du bâti dans le cadre des réhabilitations thermiques*).

Réhabilitations							
Les opérations de réhabilitation (au 31/12/N)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	total
Nombre de logements concernés (OS lancés)	202	47	276	0	149	487	1 161
Budget imparti (en milliers d'euros HT)	2 175	952	6 211	0	2 917	18 812	31 067
Nombre de logements réhabilités (mis en service)	92	202	136	276	82	67	855

Sources : **Tableau réhabilitations CN transmis le 14/03/19**

Sur la période 2013-2018, en moyenne, 194 logements ont bénéficié annuellement d'un ordre de service pour réhabilitation et 143 ont été remis en service après travaux pour un coût annuel moyen de 5,2 millions d'euros.

5.2.3 Rénovation urbaine

Cité Nouvelle est implantée dans les QPV de Tarentaise-Beaubrun-Séverine et Montreynaud à Saint Etienne, du Layat à Firminy et, antérieurement au 1^{er} avril 2019, dans le QPV des Pentes de La Croix-Rousse à Lyon.

L'implication de Cité Nouvelle dans le programme de requalification urbaine, fixé par la convention ANRU (*Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine*) du 11 avril 2005 pour les quartiers Montreynaud, Sud-Est, Crêt de Roc et Tarentaise-Beaubrun-Séverine, a surtout été ciblée sur la reconstitution de l'offre d'autres bailleurs sociaux, essentiellement par des opérations d'acquisition-amélioration en diffus sur et hors sites. Le programme prévoyait également la réhabilitation et la résidentialisation du foyer Clairvivre (*quartier de Crêt de Roc, 95 logements*). L'avenant du 30 août 2007 a en outre prévu la démolition de 20 logements à Montreynaud (*Le Lulli*) et la reconstitution sur et hors site de cette offre. Globalement, 120 logements ont été réalisés en reconstitution de l'offre (*69 en construction neuve, 51 en acquisition-amélioration*), 18 logements du groupe Lulli ont été démolis en 2013 et le foyer Clairvivre a été réhabilité et résidentialisé en 2015.

A Firminy, la convention ANRU du 5 décembre 2008 avait prévu la réhabilitation et la résidentialisation de deux groupes appartenant à Cité Nouvelle : la Cité de l'Echo (*86 logts*) et le groupe des Suzannes (*12 logts*). Les travaux ont été réalisés et livrés.

Dans le cadre du nouveau programme national de renouvellement urbain (*NPNRU*), deux sites d'intérêt national ont été retenus, Montreynaud et Tarentaise-Beaubrun-Couriot à Saint-Etienne et quatre sites au bénéfice de l'intérêt régional, Cotonne-Montferré, les quartiers Sud-Est, toujours à Saint-Etienne et les centres-villes de Saint-Chamond et Rive-de-Gier. Le 14 mars 2019, la nouvelle convention pluriannuelle (*2018-2030*) de renouvellement urbain a été signée. Elle prévoit une enveloppe budgétaire de 280 millions d'euros dont 189 seront dédiés à l'habitat, avec 650 logements démolis, 2 000 réhabilités et 1 170 bénéficieront de travaux d'amélioration. Le reste de l'enveloppe, 91 millions d'euros, sera destiné aux opérations d'aménagement.

Cité Nouvelle est concernée par les opérations suivantes, le détail est présenté en annexe 7.5 :

- 233 démolitions pour un coût HT de 10 millions d'euros (*participation de Cité nouvelle à hauteur de 2 millions d'euros, soit 20 %*) ;
- 75 logements dans le cadre de la reconstitution de l'offre pour un coût HT de 9,8 millions d'euros (*participation de Cité nouvelle à hauteur de 8,4 millions d'euros, soit 87 %*) ;
- 142 logements améliorés pour un coût HT de 3,9 millions d'euros (*participation de Cité nouvelle à hauteur de 2,6 millions d'euros, soit 60 %*) ;
- 38 logements résidentialisés pour un coût HT de 0,1 million d'euros (*participation de Cité nouvelle à hauteur de 60 000 euros, soit 60 %*) ;
- Réalisation d'une étude relative à la sécurisation des démolitions Montferré-Peyrard pour un coût HT de 84 853 euros (*participation de Cité nouvelle à hauteur de 42 427 euros, soit 50 %*).

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

La direction du développement et patrimoine est chargée du montage des opérations, du suivi des opérations de construction neuve, d'acquisition-amélioration, réhabilitation et des projets spécifiques (PNRU). Quatre chargés d'opérations et une responsable des montages financiers suivent les études de faisabilité et étudient l'équilibre financier de chaque opération au moyen d'un logiciel dédié. Ils assurent la réalisation des dossiers de demande de financement et de conventionnement, le suivi administratif et technique des chantiers jusqu'à la réception des travaux, ainsi que le suivi financier avec contrôle de la facturation.

La recherche foncière est assurée au sein de la direction par une salariée qui assure sa mission en développant ses contacts avec les élus et les différents intervenants institutionnels, notamment les notaires. De plus, des sollicitations spontanées émanent également de communes souhaitant accroître et diversifier leur habitat. Ces demandes font l'objet d'une analyse d'opportunité en fonction de la localisation, de la demande et de l'offre existante. Tous les projets font l'objet d'une pré-étude foncière, puis d'une étude financière, et le lancement d'une opération est conditionné par le respect de son équilibre financier. Un comité d'engagement a été instauré : les projets d'investissements sont étudiés lors d'une réunion associant le DG, le DDP, la directrice de la clientèle, la responsable financière et les chargés d'opérations. Jusqu'à fin 2018, les dossiers étaient ensuite présentés au CA. Avec la nouvelle comitologie mise en place, les projets (*constructions neuves dont le coût est supérieur à 2 millions d'euros, réhabilitations supérieures à 40 000 euros par logement, locaux commerciaux ou administratifs*) sont désormais présentés au comité des investissements (cf. § 2.2.1.4) qui les valide avant passage en CA.

De 2014 à fin 2018, Cité Nouvelle a adhéré au GIE Cilgère Entreprises-Habitat Constructions (CEHC)⁴⁵ pour l'assister dans son développement dans les zones tendues hors département de la Loire. Ce dernier a été constitué le 7 mars 2014 pour apporter à ses six membres fondateurs (*dont la SA d'HLM Le Toit Familial et d'autres sociétés membres du réseau Batigère*) diverses prestations de services : une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage, notamment en matière de prospection foncière mais aussi une mission de conduite d'opération exercée dans le cadre de l'article 6 de la loi MOP⁴⁶ consistant en une assistance générale à caractère administratif, financier et technique. Le recentrage de l'activité de Cité Nouvelle sur le département de la Loire a conduit la société à quitter le GIE au 1^{er} octobre 2018, dès l'achèvement des opérations en cours. A ce jour,

⁴⁵ Ce GIE a fait l'objet d'un contrôle de l'ANCOLS en 2017, voir rapport de contrôle N° 2017-099.

⁴⁶ Loi n° 85-704 du 12 juillet 1985 relative à la maîtrise d'ouvrage publique et à ses rapports avec la maîtrise d'œuvre privée.

le GIE ne suit plus qu'une opération de construction neuve : 20 logements à Oullins, impasse Jules Janin. Dès réception de l'opération, en juillet 2019, le GIE n'interviendra plus pour le compte de la société.

5.3.2 Analyse d'opérations

Les coûts de construction sont suivis de manière précise au moyen de tableaux de bord mis à jour à chaque stade du projet et le CA dispose d'une information détaillée : l'opération fait l'objet d'un engagement de principe (*présentation et montage financier avant appel d'offres*) puis d'une décision de lancement (*après appel d'offres avec plan de financement actualisé*) et enfin d'une clôture financière (*avec analyse des écarts*).

Une étude de l'association des bailleurs sociaux de la Drôme et de l'Ardèche réalisée en 2016⁴⁷ à partir des plans de financement des opérations financées en maîtrise d'ouvrage directe sur la période 2011-2015 a montré que les coûts de construction dans la Loire apparaissent parmi les moins élevés de la région (1 983 euros HT/m² de surface utile, 126 milliers d'euros HT par logement en 2015) alors que dans le Rhône, ils sont les plus élevés (2 313 euros HT/m² de surface utile, 162 milliers d'euros HT par logement en 2015).

L'analyse des logements livrés par Cité Nouvelle de 2014 à 2018 (*constructions neuves, en maîtrise d'ouvrage directe et VEFA*) montre que les coûts des opérations sont globalement bien maîtrisés par rapport aux prévisions et qu'ils sont en deçà des coûts constatés au niveau régional. Le prix de revient moyen des opérations livrées au cours de la période est de 2 012 euros HT par m² de surface utile. Par comparaison, ce prix de revient pour l'ensemble des logements sociaux financés en Auvergne-Rhône-Alpes⁴⁸ en 2017 est de 2 440 euros HT/m² en VEFA et de 2 260 euros HT/m² en maîtrise d'ouvrage directe. Trois opérations récemment livrées dans le Rhône et en Savoie présentent un prix de revient particulièrement élevé :

Coûts de construction élevés

code interne	nom du programme	commune	année de livraison	nb logements	coût TTC	coût au logt en euros HT	coût au m ² SU en euros HT
00690	6, rue Paul Doumer	AIX LES BAINS	2015	6	1 413 884	214 225	3 690
10269	44, Avenue Auguste Blanqui	VILLEURBANNE	2016	9	1 899 904	191 909	2 312
00702	40 cours de la Liberté	LYON 3 ^e	2017	10	2 484 751	225 886	2 731

Sources : *Fichier développement CN.xlsx - financement opé neuves transmis 15/3/19*

Les caractéristiques financières des opérations livrées ces cinq dernières années sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Opérations livrées l'année N

	2014	2015	2016	2017	2018	Moyenne
Subventions	11,3%	14,6%	14,5%	12,9%	9,3%	12,5%
Emprunts	65,2%	62,2%	59,6%	59,1%	65,9%	62,4%
Fonds propres	23,5%	23,3%	25,9%	28,0%	24,8%	25,1%
Coût au logement en milliers d'euros HT	126,9	124,7	143,9	139,3	148,2	136,6
Coût au m ² SU en euros HT	1 760,9	1 834,2	2 106,4	2 256,4	2 100,4	2 011,7

Sources : *tableau de l'organisme "développement CN.xlsx" 15/4/19*

⁴⁷ Etude ARRA HLM – ABS 26-07.

⁴⁸ Source Bilan des logements aidés 2017 - Ministère de la Cohésion des Territoires - Direction de l'Habitat, de l'Urbanisme et des Paysages.

De 2014 à 2018, la diminution du taux de subventionnement (de 11,3 % à 9,3 %) a été compensée tant par une hausse de la dette (+0,7 points) que des fonds propres injectés (+1,3 points).

5.4 MAINTENANCE DU PARC

La maintenance et l'exploitation du patrimoine relèvent de deux directions : la direction du développement et du patrimoine dispose d'un service ad hoc (*dix salariés dont quatre techniciens patrimoine*) chargé de l'élaboration et de la réalisation du plan annuel d'entretien, ainsi que du suivi des différents contrats d'exploitation. Dans les agences rattachées à la direction de la clientèle, les techniciens d'agence (*trois par agence*) interviennent pour régler les problèmes techniques à l'intérieur des logements et mettent en œuvre le marché à bons de commande pour la réfection des logements ; le service proximité est quant à lui en charge des espaces communs et extérieurs.

5.4.1 Entretien du patrimoine

La politique de maintenance prend en compte un entretien régulier en fonction des besoins identifiés dans le PSP et programmés dans le plan pluriannuel d'entretien, qui définit les interventions prévisionnelles en maintenance et en travaux d'amélioration. Pour les besoins de maintenance et d'entretien des parties communes et des logements, des marchés à bons de commande par type de prestation (*papiers peints, sols souples, carrelage, plomberie sanitaire, etc.*) ont été mis en place. La société ne dispose pas d'une régie ouvrière.

Charges de maintenance					
Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Entretien courant NR	1 634	1 820	1 966	1 469	1 312
+ Gros entretien NR	2 941	3 587	4 898	5 342	5 332
= Charges de maintenance NR (exploitation)	4 575	5 407	6 864	6 811	6 643
Charges de maintenance / loyers (en %)	13,7%	15,4%	14,0%	14,1%	13,8%
Médiane des SAHLM de province	11,8%	12,0%	12,0%	12,5%	nc
En euros par logement en propriété	554	642	620	610	593
Médiane des SAHLM de province	563	587	585	616	nc
+ Additions et remplacements de composants (investissement)	4 468	2 793	6 658	6 223	3 078
= Charges totales de maintenance	9 043	8 199	13 523	13 034	9 721
En % des loyers	27,0%	23,4%	27,6%	27,0%	20,2%
En euros par logement en propriété	1 041	927	1 128	1 041	783

Sources : **Harmonia**

Les charges de maintenance immobilière, dont la croissance annuelle moyenne est de 7,7 %, sont globalement supérieures aux ratios référents des SA d'HLM de province en pourcentage des loyers. Rapportées au nombre de logements en propriété, elles apparaissent supérieures à la médiane en 2014 et 2015 avant de retrouver un niveau comparable en 2016.

En incluant les additions et remplacement de composants, l'effort financier sur le bâti existant atteint 9,7 M€ en 2017, en léger retrait par rapport à l'année précédente. En moyenne annuelle sur cinq ans, cet effort financier représente 25 % de la masse des loyers et 983 € par logement en propriété, ce qui apparaît suffisant pour permettre le maintien en bon état du patrimoine de la société, compte tenu de sa structure.

La visite de patrimoine effectuée sur un échantillon représentatif (*logements neufs, en acquisition-amélioration et anciens*) dans l'agglomération stéphanoise et dans la plaine du Forez montre un parc bien entretenu et une présence significative du personnel de proximité. La qualité architecturale des opérations, tant en construction neuve qu'en acquisition-amélioration ou en réhabilitation, est à noter. En particulier, le traitement des abords (*entretien des plantations, barrières, cheminements*) et des espaces communs (*cages d'escaliers, caves et parkings*) doit être souligné.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

5.4.2.1 Amiante

Les obligations relatives au repérage amiante dans les parties privatives concernent près de 70 % du parc de l'organisme. La société a mis à jour l'ensemble des dossiers techniques amiante (*DTA*) et elle réalise systématiquement des repérages avant travaux pour chaque opération de démolition, réhabilitation et travaux programmés de gros entretien et de remplacements de composants ou pour les logements remis en location. En revanche, elle n'a réalisé que 3,5 % des dossiers amiante sur les parties privatives (*DA-PP*), alors que ce repérage, obligatoire aux termes du décret précité, doit être mis en œuvre, par les propriétaires d'immeubles collectifs d'habitation construits avant le 1^{er} juillet 1997. Dans sa réponse au rapport provisoire, la société prend bonne note de l'observation et s'engage à se mettre à niveau.

5.4.2.2 Plomb

Le constat de risques d'exposition au plomb, obligatoire pour les logements construits avant 1949, concerne 1 734 logements répartis dans 155 ensembles immobiliers (*bâtiments ou cages d'escaliers*). La société a produit 1 279 constats de risques d'exposition au plomb (*CREP*) en cours de validité. La prochaine campagne de diagnostic aura lieu en 2020. Les diagnostics CREP des logements issus de l'acquisition du patrimoine ligérien de Néolia ont été réalisés en 2017, ils seront renouvelés en 2023.

5.4.2.3 Ascenseurs

Fin 2018, 218 ascenseurs équipent le parc de logements collectifs. Les dossiers produits par la société attestent de l'effectivité du contrôle quinquennal, obligatoire au titre de l'article R. 125-2-4 du CCH : les diagnostics des ascenseurs ont été réalisés entre 2014 et 2015 pour les ascenseurs issus du patrimoine historique de Cité Nouvelle et en 2012 et 2014 pour le patrimoine ex-Toit Familial. Les diagnostics seront mis à jour en 2019 sur ces équipements. Lors de l'acquisition du patrimoine Néolia, la société a constaté que les diagnostics ont été réalisés au fil de l'eau.

La société a également justifié du respect des délais relatifs à la sécurisation des ascenseurs dans le cadre des échéances 2010 et 2014 posées dans la loi modifiée « *Urbanisme et Habitat* » n° 2003-590 du 2 juillet 2003, dite loi SAE, qui fixe les modalités de mise en sécurité du parc d'appareils existants.

5.4.2.4 Chaudières individuelles au gaz

En application des dispositions des articles L. 224-1 et R. 224-41-4 à R. 224-41-9 du code de l'environnement, l'entretien annuel des chaudières individuelles est obligatoire. L'ensemble des 5 577 chaudières individuelles à gaz installées dans le parc font l'objet de contrats d'entretien renouvelés entre 2014 et 2018 après consultation. Le suivi est réalisé par les trois prestataires retenus et vérifié par le responsable du patrimoine. Le taux de pénétration global, de 81,2 % en 2018, est perfectible. En effet, près de 1 000 appareils n'ont pas fait l'objet de l'entretien annuel obligatoire. L'attention de la société est attirée sur le risque de mise en cause de sa responsabilité en cas d'accident impliquant un appareil à gaz mal entretenu. Elle doit impérativement faire en sorte qu'un appareil non vérifié une année le soit l'année suivante. Dans sa réponse au rapport provisoire, la société précise qu'elle a revu son cahier des charges dans le cadre du nouveau marché ayant pris effet le 1^{er}

février 2020 : l'obligation contractuelle de taux de pénétration a été fixée à 90 % minimum et le prestataire a l'obligation de repérer les appareils n'ayant pas été vérifiés l'année précédente avec pénalité si les objectifs ne sont pas atteints.

5.4.3 Sécurité dans le parc

Cité Nouvelle a satisfait à ses obligations de fourniture et d'installation d'un détecteur autonome avertisseur de fumées (DAAF) dans tous les logements de son parc.

La visite de patrimoine a permis de constater le bon fonctionnement et l'entretien régulier des dispositifs de sécurité (BAES, trappes de désenfumage, tirez-lâchez) dans les groupes visités ainsi que la présence d'extincteurs et de bacs à sable dans les parkings souterrains conformément aux dispositions de l'article 96 de l'arrêté du 31 janvier 1986 relatif à la protection contre l'incendie des bâtiments d'habitation.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITÉ

Cité Nouvelle dispose d'une stratégie très active en matière de vente de logements à l'unité. Le plan de vente est régulièrement mis à jour par le CA. Chaque année, il délibère sur la politique de vente et établit le bilan de l'année écoulée. Le choix des programmes en vente est arrêté après étude des critères réglementaires, financiers et patrimoniaux (*notamment demandes d'acquisition par les locataires occupants, vacance constatée, difficultés de relocation, situation attractive de l'immeuble collectif permettant une mise en copropriété aisée*). La société gère bien sa politique de vente : les avis des maires et du préfet sont requis ainsi que l'estimation du bien par la direction de l'immobilier de l'Etat (*avant suppression de l'obligation à la suite de l'adoption de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 dite loi ELAN*). L'information des locataires concernant les ventes est satisfaisante (*affichage réglementaire dans les agences, sur le site internet de la société*). Cité Nouvelle a confié, après consultation, à une société spécialisée dans la vente HLM auprès des bailleurs sociaux et accessoirement à des agences immobilières locales, la commercialisation des programmes proposés à la vente.

Sur la période étudiée, le bilan des ventes à l'unité est présenté dans le tableau ci-dessous :

Ventes de patrimoine à l'unité						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre de logements vendus	21	7	40	45	40	53
Prix de vente moyen	101	74	79	92	76	85
Produits de cession	2 118	521	3 167	4 156	3 033	4 490
Plus - values de cessions	1 093	310	1 905	2 386	1 817	2 582

Montants en milliers d'euros

Sources : **Délibérations annuelles CA sur le bilan des ventes 2013 à 2018**

En six ans, 206 logements ont été vendus à l'unité, soit 34 par an en moyenne, pour un montant moyen de 85 milliers d'euros l'unité. Sur la période, le produit de cession annuel moyen s'est élevé à 2 914 milliers d'euros et la plus-value à 1 681 milliers d'euros, ce qui est conforme aux objectifs du plan de développement alors en vigueur (*objectif de 30 ventes effectives par an*). La majeure partie des ventes (58 %) a été réalisée au profit d'acquéreurs personnes physiques extérieurs à la société, le solde (42 %) au bénéfice des locataires de la société ou de leurs ayant-droit.

Lors de la révision du PMT 2018-2026 en juin 2017, le CA a décidé, pour dégager les fonds propres nécessaires à l'activité projetée, un ajustement de la politique de vente avec un objectif à minima de 130 ventes pour 2019 voire 150 ventes les années suivantes, ce qui paraît très ambitieux. Dans ces conditions, le CA du 13 mars 2019 a décidé de compléter la liste des ensembles immobiliers proposés à la vente : 60 groupes (793 logements) ont

été ajoutés au plan de vente 2018, ce qui porte à 1 268 le nombre de logements proposés à la vente. Fin juin 2019, une soixantaine de compromis de vente sont identifiés.

Sur 2013-2017, les plus-values ainsi dégagées représentent 21 % du résultat net comptable. Sur la même période, les produits de cession atteignent 13,0 M€, soit 2,6 M€ en moyenne annuelle. Ils contribuent au financement des investissements de la société à hauteur de 27 % environ (cf. § 6.3.4).

5.6 VENTES DE PATRIMOINE EN BLOC

Outre les ventes de patrimoine à l'unité, Cité Nouvelle effectue des ventes en bloc au profit d'autres bailleurs sociaux, de communes, d'investisseurs. Sur la période sous revue, les produits et plus-values de cession de ces ventes en bloc se répartissent comme suit :

Ventes de patrimoine en bloc						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Produits de cession	0	0	13 584	3 850	3 050	3 486
Plus - values de cessions	0	0	9 933	863	1 733	1 903

Sources : **Cité Nouvelle**

Durant la période sous revue, la société a notamment cédé en 2015 à l'OPH Loire Habitat un ensemble de biens immobiliers représentant 266 logements et 143 garages⁵⁰ (*patrimoine ex-HMF*) dans la plaine du Forez pour un montant de 10 820 000 euros, un immeuble de 30 logements à Montbrison (*Le Céladon*) pour un montant de 2 962 935 euros, un immeuble de 3 logements et un commerce à Saint-Étienne (*Les Négociants*) pour un montant de 180 000 euros. En 2016, la société a vendu un terrain bâti situé à Bourg-Argental comprenant 5 logements pour un montant de 50 000 euros.

De 2016 à 2018, la société a vendu quatre foyers : la résidence « *La Renaudière* », EHPAD composé de 95 lits (46 équivalents-logements) à Saint-Chamond pour un montant de 3 850 000 euros à l'association gestionnaire ; la résidence « *Les camélias* », résidence pour personnes âgées composée de 96 équivalents-logements à Saint-Étienne pour un montant de 1 400 000 euros à une association d'insertion ; la résidence « *Quiétude* » à Riorges, maison d'accueil pour personnes âgées dépendantes (MAPAD) composée de 79 équivalents-logements pour un montant de 2 750 000 euros au CCAS de la ville de Riorges et enfin la résidence « *La Bruyère* » à Roanne, foyer d'insertion pour jeunes composé de 8 équivalents-logements pour un montant de 300 000 euros à une société mutualiste d'assurance santé.

Elle a également cédé 22 logements de la résidence « *La Rivière* » à Saint-Étienne à l'euro symbolique en vue de leur démolition⁵¹. En effet, l'établissement public soutient l'effort de démolition et de restructuration engagé par les bailleurs sociaux en dehors des secteurs couverts par l'ANRU. A cet effet, il acquiert le foncier et les bâtiments à déconstruire auprès du bailleur, assure la maîtrise d'ouvrage de la déconstruction et apporte

⁵⁰ 27 logements et 18 garages à Feurs, 5 logements à Bonson, 228 logements et 125 garages à Montbrison et 6 logements à Maringes.

⁵¹ Décision du CA du 21 avril 2016, il s'agit de la première tranche d'une opération comportant la démolition de 90 logements.

une participation financière à l'opération sous forme de minoration foncière, dont le montant dépend de l'ampleur du déficit.

En 2018, la société a revendu un immeuble composé de 15 logements et deux locaux commerciaux (*restaurant et hôtel*) à Lyon, 36 rue de l'Arbre Sec, à un investisseur privé pour un montant de 1 900 000 euros. Elle a également décidé lors du CA du 26 septembre 2018 de céder son patrimoine situé dans l'Allier à la SA d'HLM Auvergne Habitat pour un montant de 5 718 998 euros (*à la valeur nette comptable des actifs au 1^{er} janvier 2019 sans plus-value*) avec date d'effet au 1^{er} janvier 2019. Enfin, Cité Nouvelle a décidé de céder à la SA Alliade 1 404 logements qu'elle détenait hors département de la Loire pour un montant de 112 047 152 euros et d'acquérir le patrimoine ligérien de cette société, soit 1 581 logements. La date d'effet de l'opération était fixée au 1^{er} avril 2019.

Sur la période 2013-2017, les plus-values de cession dégagées par les ventes en bloc représentent près de 35 % du résultat net comptable. Sur la même période, le cumul des plus-values réalisées sur les ventes à l'unité et sur les ventes en bloc (20 040 k€) montre que la société a réalisé plus de 55 % de son résultat net cumulé (36 107 k€) grâce aux cessions de patrimoine.

5.7 AUTRES ACTIVITES

5.7.1 Syndic

Cité Nouvelle exerce une mission de syndic. Un service dédié, composé de trois salariés, gère différents types de copropriétés (*mixtes⁵², pures⁵³, associations syndicales libres*) : 51 copropriétés soit 1 285 lots principaux (*hors ASL et copro spécifique*). Le chiffre d'affaire total 2017 s'élève à 188 milliers d'euros.

5.7.2 Accession sociale

Par délibérations en date du 25 novembre 2014 et du 14 avril 2015, le CA de Cité nouvelle a décidé de réaliser une opération immobilière de 30 logements (*dont 22 en accession sociale à la propriété et 8 en locatif*) à Aix les Bains (*Savoie*) dans le cadre de la convention ANRU Sierroz-Franklin Roosevelt signée en novembre 2007, en partenariat avec la SCP d'HLM La Savoisienne Habitat. Le « *Zéphyr* » propose 22 appartements en accession à la propriété (*du T1 bis au T5*), et 8 locatifs. Les résidences disposent d'un ascenseur desservant tous les niveaux dans le respect de la réglementation PMR. Le sous-sol sécurisé, commun aux trois bâtiments, compte 36 garages privatifs boxés, 22 caves et un local à vélos. Les espaces extérieurs comprennent des cheminements piétons et dix jardins potagers privatifs avec cabanon, proposés pour les logements en accession de type T4.

La surface totale des logements s'élève à 1 638 m² et le prix de revient prévisionnel à 3,7 millions d'euros HT (*hors frais annexes de conduite d'opération et de commercialisation*). Le prix de vente des logements a été fixé à 2 493 euros HT/m², prix inférieur de 9 % au maximum réglementaire pour la zone B1 (2 732 euros HT/m² en 2014, 2 780 euros en 2015). Les prix de vente s'échelonnent de 90 000 euros pour un T1 bis à 244 000 euros pour un T5. Lors de l'acquisition, les ressources des accédants étaient inférieures de 20,8 % au plafond réglementaire PLS accession avec des écarts variant de - 0,2 % à - 70,2 %.

Lors de l'acquisition du patrimoine de Néolia, Cité Nouvelle est entrée en possession de quatre opérations d'accession sociale déjà engagées et en cours de commercialisation :

⁵² Avec présence d'un bailleur social.

⁵³ Sans bailleur social.

- Jomacottage à Saint-Étienne, 5 logements individuels groupés de type 4 en PSLA : l'ensemble des logements a été vendu à des acquéreurs dont les ressources étaient inférieures au plafond réglementaire. Le prix de vente était inférieur de 26 % au maximum réglementaire en zone B2 ;
- L'orée du golf à Saint-Étienne, 6 logements individuels groupés (5 T4, 1 T5) en PSLA. Tous les logements ont été vendus. Parmi les acquéreurs, un ménage disposait de revenus supérieurs de 10 % au plafond réglementaire. Le prix de vente était inférieur de 19 % au plafond réglementaire ;
- Victoria Park I à Roche-La-Molière, 6 logements collectifs (1 T2, 5 T3) en PSLA. 5 logements ont été vendus, le logement de type 2 est disponible. Les ressources des acquéreurs sont inférieures au plafond réglementaire, ainsi que le prix de vente (- 30 % par rapport au plafond de la zone B2) ;
- Victoria Park II à Roche-La-Molière, 9 logements collectifs (3 T2, 4 T3 et 2 T4) en accession sociale traditionnelle. 8 logements ont été vendus et un T2 est encore en commercialisation en août 2019, au moment du contrôle sur place. Le prix de vente a respecté les maxima réglementaires. Deux logements ont été acquis par des investisseurs dans le cadre du dispositif Pinel (*logements destinés à la location sous condition de ressources*).

Concernant les opérations en PSLA, la fixation de la part locative des redevances n'appelle pas de remarque : toutes ont été fixées à un montant inférieur au plafond réglementaire. La sécurisation du parcours résidentiel est conforme aux dispositions du décret n° 2008-55 du 16 janvier 2008 relatif aux opérations d'accession à la propriété réalisées par les organismes d'HLM. A ce jour, ce dispositif de sécurisation n'a jamais été sollicité par un accédant.

5.8 CONCLUSION

La politique patrimoniale de la société a fortement évolué durant la période, notamment en termes de secteurs de développement. Le PSP doit désormais être actualisé pour prendre en considération les récentes évolutions patrimoniales. Les objectifs du plan stratégique de patrimoine 2011-2019 ont été globalement atteints en matière d'offre nouvelle et de ventes à l'unité. En matière de réhabilitations, les objectifs ont été globalement atteints, nonobstant le décalage du lancement de certaines opérations sur la période 2020-2022. Le PMT portant sur la période 2018-2027, produit durant le contrôle sur place, affiche une dégradation progressive des résultats en dépit d'une politique particulièrement volontariste en matière de cession de patrimoine. Au regard du nombre de logements effectivement vendus durant la période rétrospective, cet objectif paraît très ambitieux. Un nouveau PMT adopté en décembre 2019 retient, aux dires de la société, des « *éléments d'arbitrage et de paramétrage plus favorables à terme pour Cité Nouvelle* ». Par ailleurs, la société doit rapidement achever ses diagnostics amiante.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 ORGANISATION ET TENUE DE LA COMPTABILITE

Jusqu'au 30 juin 2019, le service administratif et financier de Cité Nouvelle comportait neuf salariés et était organisé en deux pôles, l'un dédié à la comptabilité d'investissements, l'autre à la comptabilité d'exploitation.

Au 1^{er} juillet 2019, une nouvelle organisation visant à renforcer les équipes a été instaurée. Désormais dénommé « *Direction Financière et du Contrôle de Gestion* », le service est structuré en trois pôles : « *contrôle de gestion* », « *investissement* » et « *exploitation-comptabilité* ». La direction du service est assurée par l'ancien

contrôleur de gestion. Deux recrutements sont en cours : un contrôleur de gestion et un comptable investissement.

Le service s'est doté de procédures écrites dont la dernière version a été mise en place en 2016 après la fusion avec la SA d'HLM Le Toit Familial. Ce corpus de procédures, qui n'appelle pas de remarques particulières de la part de l'Agence, doit cependant faire l'objet d'une mise à jour courant 2019 pour intégrer les derniers changements de périmètres et réorganisations en cours de la société.

Le commissariat aux comptes a certifié les comptes des exercices 2013 à 2017 sans observation particulière. En dépit de quelques erreurs de retranscription relevées au compte de résultat et dans les états réglementaires (cf. *infra*) et qui ont été retraitées pour les besoins du contrôle, l'examen des documents comptables de synthèse n'appelle pas de remarque de nature à remettre en cause la régularité ou la sincérité des comptes.

Ainsi, au compte de résultat charges des exercices 2015 et 2016, les intérêts sur opérations locatives, les intérêts compensateurs et les intérêts de préfinancement ont été ventilés de façon erronée. Les pertes sur loyers dues à la vacance, indiquées dans l'état réglementaire « *informations générales* » de l'exercice 2017 sont inexactes. Les montants des cotisations CGLLS (*base et additionnelle*) figurant dans l'état relatif aux « *taxes et redevances versées* » des exercices 2016 et 2017 sont erronés.

6.2 PERFORMANCE D'EXPLOITATION

6.2.1 Produit total

L'activité de la SA d'HLM Cité Nouvelle étant très majoritairement locative, les éléments de l'analyse ci-après font référence aux ratios utilisés pour les sociétés anonymes d'HLM de province issus de la base de données Bolero⁵⁴, lesquels ramènent généralement les différents agrégats au nombre de logements locatifs gérés.

Formation du produit total de l'organisme

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Loyers	33 473	35 088	49 038	48 202	48 120
+ Ventes d'immeubles	0	734	2 994	-68	1
+ Autres prestations de services	10	23	186	170	177
+ Produit des activités annexes	293	224	274	193	204
= Chiffre d'affaires	33 777	36 069	52 492	48 497	48 502
+ Subventions d'exploitation hors travaux	121	34	39	67	5
+ Production immobilisée	110	0	401	102	48
+ Variations de stocks	298	-578	-2 994	5	-5
= Produit total	34 306	35 525	49 937	48 671	48 550

Sources : **Harmonia**

Le chiffre d'affaires de la société s'élève à 48,5 M€ en 2017 et affiche une progression globale de près de 44 % sur la période sous revue. Il atteint un point haut à 52,5 M€ en 2015 en raison d'une part, de la hausse des

⁵⁴ Base d'Observation du Logement, Etude et Référencement des Organismes : base de données du ministère chargé du logement intégrant les données comptables et patrimoniales des organismes d'HLM transmises chaque année via l'application internet Harmonia.

loyers induite par l'absorption du patrimoine de la SA d'HLM Le Toit Familial (cf. § 3.1.1) et d'autre part, du produit de l'activité d'accession sociale qui s'est élevé à 3,0 M€ sur ce même exercice (cf. § 5.7.2).

En moyenne sur cinq ans, le chiffre d'affaires est composé à 98 % du produit des loyers, le solde provenant de l'activité accession (*commercialisation de l'opération « Zéphyr » à Aix-les-Bains*), de diverses prestations de services (*aménagement et syndic de copropriétés notamment*) et de produits annexes (*location d'emplacements publicitaires et de toitures pour antennes de téléphonie*).

Si les produits locatifs évoluent globalement à la hausse (+ 43,7 % en cinq ans), la baisse observée à compter de 2016 provient de l'importance des cessions de patrimoine auxquelles s'est livrée la société à compter de décembre 2015 (cf. § 5.6).

Les produits de vente d'immeubles issus de l'activité d'accession sociale représentent une moyenne de 732 k€ sur cinq ans. Les produits de prestations de service, marginaux jusqu'en 2014, se sont stabilisés à hauteur de 178 k€ en moyenne sur les trois derniers exercices. Les produits des activités annexes représentent en moyenne 238 k€ sur la période.

Avec 3 721 € par logement géré, le niveau général des loyers quittancés est largement inférieur à la médiane des SA d'HLM de province qui s'établit à 4 294 € en 2016 (- 13 %).

En 2017, le total des loyers non quittancés en raison de la vacance (*y compris vacance technique*) s'élève à 3,3 M€⁵⁵ et représente 6,4 % des loyers théoriques⁵⁶. Le défaut de récupération des charges lié à la vacance représente 0,5 k€, soit 3,8 % des charges récupérables. Le taux de récupération des charges s'établit ainsi à 96,2 %, ratio similaire à la médiane des SA d'HLM de province.

⁵⁵ Source : DIS 2017.

⁵⁶ Loyers quittancés + loyers des logements vacants, y compris vacance technique.

6.2.2 Excédent brut d'exploitation

Formation de l'excédent brut d'exploitation (PCG)

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Produit total	34 306	35 525	49 937	48 671	48 550
- Coût de prod. de la promotion immob.	298	179	0	-193	-5
- Frais de maintenance NR	4 575	5 407	6 848	6 811	6 606
- Charges de personnel et assimilées NR	4 346	4 897	6 210	6 339	6 851
- Redevances	26	22	0	0	0
- Frais généraux NR	2 512	2 694	4 460	5 365	5 240
- Taxes foncières sur les propriétés bâties	4 042	4 132	5 634	5 600	5 614
- Autres taxes diverses	100	108	125	125	65
- Pertes pour défaut de récup. de charges	775	675	572	534	480
+ Autres produits d'exploitation	87	138	427	431	270
- Pertes sur créances irrécouvrables	172	348	304	244	469
= Excédent Brut d'Exploitation PCG (1)	17 547	17 204	26 211	24 278	23 501
% du produit total	51,1 %	48,4 %	52,5 %	49,9 %	48,4 %

(1) L'excédent brut d'exploitation PCG est un indicateur de la performance d'exploitation (ou *profitabilité brute*) calculé exclusivement à partir des flux d'exploitation réels. A la différence de l'excédent brut d'exploitation HLM, l'EBE calculé selon les modalités du plan comptable général (PCG) ne prend en compte ni les charges calculées (*dotations aux amortissements locatifs et reprises sur subventions*), ni les charges financières.

Sources : **Harmonia**

En 2017, l'EBE s'élève à 23,5 M€ et représente 48,4 % du produit total. Il a fortement progressé sur la période (+ 34 %), grâce notamment à l'accroissement du parc en 2015, suite à l'absorption du patrimoine de la SA d'HLM Le Toit Familial (2 906 logements). Rapporté au produit total, il reste relativement stable à 50 % en moyenne, en dépit d'une légère inflexion sur les deux derniers exercices, due à l'évolution de la structure des coûts sur la période. Celle-ci est notamment marquée par la hausse des frais de maintenance, des charges de personnel, des frais généraux et de la taxe foncière sur les propriétés bâties, en lien direct avec l'accroissement du parc de la société.

6.2.3 Efficience de la gestion

6.2.3.1 Coûts de gestion

Coût de gestion hors entretien

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Coût de gestion hors entretien	6 872	7 612	9 382	10 341	10 062
Coût de gestion hors entretien / logt géré en euros	938	997	997	1 107	1 123
Médiane SAHLM de province	1 180	1 210	1 250	1 299	nc
Coût de gestion hors entretien / loyers en %	23,1	23,9	22,5	25,6	26,2
Médiane SAHLM de province	24,0	24,7	25,5	26,5	nc

Sources : **Harmonia / Bolero**

En 2017, le coût de gestion de la société s'est élevé à 10 M€ et a absorbé 26,2 % des loyers, contre 23,1 % en début de période. Rapporté au logement, il augmente sensiblement sur la période (+ 19,7 %), tout en restant encore inférieur à la médiane des SA d'HLM de province (- 13,5 %). Cette progression s'explique notamment par l'augmentation des frais généraux (cf. § 6.2.3.2).

6.2.3.2 Frais généraux nets

Les frais généraux, nets des taxes, cotisations CGLLS et charges de mutualisation HLM, s'élèvent à 3,3 M€ en 2017 et représentent près du tiers du coût de gestion. Ils ont fortement augmenté jusqu'en 2016 (+ 78 % *en quatre ans*) sous l'effet de multiples facteurs essentiellement liés à l'accroissement du parc, avant de s'infléchir en fin de période (- 19 %). Les principaux postes en augmentation sur la période 2013-2016 sont notamment les primes d'assurance (+ 131 %) et les rémunérations d'intermédiaires et honoraires (+ 42 %).

6.2.3.3 Coûts salariaux

Les charges de personnel non récupérables, qui ont fortement progressé en valeur absolue sur cinq ans (+ 2,5 M€), représentent 14,2 % des loyers en 2017 et s'élèvent à 6,9 M€, soit 611 € par logement géré. Malgré leur augmentation, elles restent inférieures aux médianes des SA d'HLM de province qui s'élèvent respectivement à 14,8 % et 729 € en 2016. Cette évolution provient de l'intégration du personnel de la SA d'HLM Le Toit Familial (soit 43 salariés) au moment de la fusion des deux sociétés (cf. § 2.3.2.2).

6.2.3.4 Taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

En 2017, la TFPB s'est élevée à 5,6 M€, ce qui représente un coût de 501 € par logement géré et absorbe 11,7 % des loyers, alors que les médianes s'élèvent respectivement à 465 € et 9,4 %. L'importance de ces ratios s'explique par la part relativement restreinte de logements situés en QPV qui ne représente que 10 % du parc au 31 décembre 2017, contre 17 % pour la moyenne régionale⁵⁷ des SA d'HLM.

En moyenne annuelle sur la période, la société a bénéficié de 441 k€ de dégrèvement de TFPB, notamment grâce à la réalisation de travaux d'économie d'énergie ou à destination des personnes à mobilité réduite (cf. § 4.3.4).

6.2.3.5 Charges de mutualisation et de cotisations CGLLS

Les cotisations CGLLS et les charges de mutualisation HLM atteignent 2 M€ en 2017, soit 4,1 % des loyers et 28 % de l'autofinancement courant. Cette charge exogène s'est considérablement accrue sur la période où elle est passée de 33 € par logement en 2013 à 177 € en 2017. Les cotisations CGLLS représentent à elles seules 1,3 M€ en 2017, soit 68 % de la charge totale.

⁵⁷ Source : DIS de la fédération des ESH - ESH dont le siège est situé en Auvergne-Rhône-Alpes.

6.3 MODALITES DE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

6.3.1 Capacité d'autofinancement brute

Évolution de la capacité d'autofinancement brute

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Excédent brut d'exploitation	17 547	17 204	26 211	24 278	23 501
+ Résultat financier	-5 654	-4 488	-4 991	-4 344	-4 116
+ Résultat exceptionnel réel	-1 126	172	690	641	-251
- Amort. des intérêts compensateurs	-133	-135	-130	-115	-88
CAF brute PCG retraitée	10 634	12 754	21 780	20 459	19 046
% du produit total	31,0 %	35,9 %	43,6 %	42,0 %	39,2 %

Sources : **Harmonia**

La capacité d'autofinancement (CAF) brute retraitée des intérêts compensateurs ressort à 19 M€ fin 2017, soit 39,2 % du produit total. Après avoir connu un point haut en 2015, elle tend à s'infléchir en fin de période, simultanément à la baisse constatée de l'EBE (cf. § 6.2.2) et du résultat exceptionnel (cf. *infra*).

Les frais financiers locatifs sont contenus. Ils absorbent 8,6 % des loyers en 2017 et représentent une charge de 332 € par logement géré, alors que les médianes s'établissent respectivement à 12,9 % et 625 €.

Le résultat exceptionnel réel connaît une évolution erratique. Il est largement négatif en 2013 en raison notamment de frais conséquents liés à des opérations abandonnées (0,7 M€), des sinistres (0,35 M€) et des régularisations comptables diverses (0,64 M€). Positif sur les trois exercices 2014, 2015 et 2016, il connaît une nouvelle baisse en 2017 résultant essentiellement d'importants coûts de démolition (0,64 M€) constatés sur cet exercice.

6.3.2 Autofinancement net HLM

Évolution de l'autofinancement net HLM

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
CAF brute PCG retraitée	10 634	12 754	21 780	20 459	19 046
- Remboursement en capital des emprunts	6 023	7 331	12 027	12 117	12 221
Autofinancement net HLM (1)	4 611	5 424	9 753	8 342	6 825
% du produit total	13,4%	15,3%	19,5%	17,1%	14,1%
% du chiffre d'affaires	13,5%	14,8%	18,3%	17,0%	14,0%
Médiane SAHLM de province	11,4 %	9,9 %	10,8 %	10,8 %	nc

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

Sources : **Harmonia**

L'autofinancement net de la société s'élève à 6,8 M€ au 31 décembre 2017, soit 14 % du chiffre d'affaires. En dépit de l'inflexion constatée en fin de période, il reste largement supérieur à la médiane de référence (+ 3,2 points) grâce à la relative stabilité du remboursement en capital des emprunts sur les trois derniers exercices. Sa diminution est donc directement liée à la baisse de l'EBE (cf. § 6.2.2).

6.3.3 Annuité de la dette locative

Annuité de la dette locative					
Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Annuité de la dette locative	11 914	12 084	17 688	16 860	16 435
Annuité de la dette locative nette des remboursements sur opérations démolies ou cédées, sorties de composants et intérêts compensateurs payés	11 716	11 887	17 132	16 391	15 363
En % des loyers	35,0%	33,9%	34,9%	34,0%	31,9%
Médiane SAHLM de province	46,7%	44,8%	45,5%	45,3%	nc
En euros par logement géré	1 419	1 412	1 548	1 468	1 370
Médiane SAHLM de province	2 293	2 143	2 255	2 205	nc
Part des intérêts	5 891	4 754	5 661	4 743	4 213
Coût apparent de la dette locative	2,6%	2,0%	2,0%	1,7%	1,5%

Sources : **Harmonia**

L'annuité d'emprunts locatifs⁵⁸ est contenue. Elle s'élève à 16,4 M€ en 2017 et représente 1 370 € par logement géré, ce qui est largement inférieur à la médiane de référence. Elle absorbe 31,9 % des loyers, pour une médiane qui se situe à 45,3 %.

Le coût apparent de la dette locative⁵⁹ est en diminution constante sur la période pour s'établir à 1,5 % en 2017. Les intérêts locatifs affichent en effet une forte baisse en cinq ans, ils passent de 5,9 M€ en 2013 à 4,2 M€ en 2017, soit une diminution de plus de 28 %. Les opérations de réaménagement de la dette intervenues en 2017⁶⁰ et les conditions favorables d'emprunt ont contribué à diminuer la part des intérêts qui a été en partie compensée par la hausse des remboursements en capital en vertu du mécanisme de double révisabilité applicable à la plupart des emprunts conclus avec la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC).

⁵⁸ Remboursement en capital des emprunts de la dette locative nette des remboursements sur opérations locatives démolies ou cédées et sorties de composants, majoré des intérêts.

⁵⁹ Ce taux rapporte le flux annuel d'intérêts au stock de la dette au 31/12.

⁶⁰ 76 M€ d'encours CDC ont été réaménagés en 2017.

6.3.4 Tableau des flux

Tableau des flux					
Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2014	2015	2016	2017	Cumul
Autofinancement net HLM	5 424	9 753	8 342	6 825	30 344
- Rembts anticipés d'emprunts locatifs	378	13 780	2 461	83 326	99 945
- Autres remboursements d'emprunts	258	122	84	46	510
= Capacité d'autofinancement	4 788	-4 149	5 797	-76 548	-70 112
+ Produits de cessions d'actifs immobilisés	2 705	23 094	10 975	7 592	44 366
= Financement propre après remboursement de tous les emprunts (A)	7 493	18 945	16 771	-68 955	-25 745
Subventions d'investissement	1 406	20 128	2 488	895	24 916
+ Nouveaux emprunts locatifs	15 763	8 214	13 507	93 283	130 768
- Dépenses d'investissements locatifs	19 837	66 344	32 934	25 068	144 183
= Flux relatifs aux investissements locatifs (B)	-2 669	-38 003	-16 939	69 110	11 499
Var. nette capitaux propres après dividendes	1 800	41 056	6 804	0	49 660
- Autres dépenses d'investissement	83	4 041	484	207	4 815
+ Autres flux de haut de bilan	-2 065	-2 763	-3 425	242	-8 011
- Dot. nettes / dépréciation d'actif circulant	137	1 429	353	477	2 396
= Autres flux (C)	-485	32 823	2 542	-442	34 438
Var. du FRNG (A+B+C)	4 340	13 765	2 375	-287	20 193
- Var. du Besoin en Fonds de Roulement	-3 506	14 833	-12 825	-1 927	-3 425
= Variation de la trésorerie nette	7 846	-1 068	15 200	1 639	23 617

Sources : **Harmonia**

En quatre ans, la société a réalisé un effort d'investissement soutenu de plus de 149 M€, dont 144 M€ (97 %) au titre de l'activité locative. Près de 106 M€ ont été consacrés à la production d'offre nouvelle, 18,8 M€ aux additions et remplacements de composants et 18,6 M€ au foncier.

Pour faire face à ces investissements, la société a mobilisé 49,4 M€ d'emprunts nouveaux⁶¹, et a bénéficié de 25 M€ de subventions d'investissement, auxquels s'ajoutent 44,4 M€ de produits de cessions et 30,3 M€ d'autofinancement.

Les flux externes (*emprunts et subventions*) ont couvert 44,4 % des investissements cumulés (27,7 % pour les *emprunts*, 16,7 % pour les *subventions*). Les produits de cession ont couvert 26,8 % des investissements. L'autofinancement net HLM procure un flux financier cumulé significatif qui représente 20,4 % des investissements.

Sur l'ensemble de la période, la variation du besoin en fonds de roulement vient abonder les ressources de la société à hauteur de 3,4 M€.

⁶¹ Les 131 M€ figurant dans le tableau supra comportent divers réaménagements et transferts d'emprunts (89 M€ au total) qui ne sont pas liés à l'effort d'investissement direct de Cité Nouvelle.

6.4 SITUATION BILANCIELLE

6.4.1 Analyse de la dette

6.4.1.1 Structure et encours de la dette

Encours de dette net de la trésorerie

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Encours des dettes à moyen ou long terme	231 032	237 705	290 982	286 439	284 300
- Trésorerie active	24 815	35 705	39 222	50 509	54 206
+ Trésorerie passive	2 943	5 988	10 313	6 659	8 718
- Titres immobilisés	102	102	77	77	77
= Encours total des dettes net de la trésorerie et des titres immobilisés	209 059	207 887	261 996	242 512	238 734

Sources : **Harmonia**

L'encours total de dettes net de la trésorerie s'élève à 238,7 M€ au 31 décembre 2017, en hausse de 29,7 M€ par rapport à 2013 (+ 14 %). Il est indexé à 87,5 % sur le taux du livret A, à 0,3 % sur des taux fixes. Le solde (12,2 % de l'encours) est composé d'emprunts souscrits auprès des organismes collecteurs du 1 %.

La société n'a contracté aucun emprunt structuré et sa dette ne fait l'objet d'aucun instrument de couverture. En 2017, elle a procédé à la renégociation des marges des taux sur 366 lignes de prêts CDC. Cette renégociation dont l'objectif visait à sécuriser les taux des emprunts, n'a pas modifié le montant du capital restant dû afférent (92,2 M€).

6.4.1.2 Ratios de solvabilité et de liquidité

Ratios de solvabilité et de liquidité

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Endettement net / CAF brute retraitée (en années)	19,7	16,3	12,0	11,9	12,5
Endettement net / Capitaux propres (en %)	207%	193%	146%	123%	117%
Part de la dette exigible à moins d'un an	4,6%	5,8%	7,4%	7,0%	7,9%
Dette exigible à moins d'un an / trésorerie active	43,1%	39,5%	56,9%	40,5%	42,6%
Dette exigible à moins d'un an / CAF disponible (en années)	2,7	3,0	-5,4	3,5	-0,3

Sources : **Harmonia**

La capacité de désendettement permet d'apprécier la possibilité pour un organisme de rembourser l'ensemble de sa dette en calculant le nombre d'années qu'il lui faudrait, en théorie, pour se désendetter s'il consacrait l'intégralité de sa CAF à cet unique objectif. Au cas d'espèce, elle s'élève à 12,5 ans, ce qui situe la société à un niveau très satisfaisant à ce jour. L'endettement net rapporté aux capitaux propres ne cesse de diminuer sur la période. Il s'établit à 117 % en 2017 contre 207 % en début de période. Cette situation favorable qui met en évidence l'absence de risque de solvabilité, résulte de l'importance des recapitalisations de la période qui ont permis de consolider les capitaux propres de la société.

Les ratios de liquidité permettent d'apprécier la capacité d'un organisme à faire face à l'ensemble de ses dettes immédiatement exigibles. Sur les trois derniers exercices, la part de la dette exigible à moins d'un an se stabilise en deçà de 8 % de la dette totale, ce qui reste contenu.

6.4.2 Bilan fonctionnel

6.4.2.1 Fonds de roulement net global

Fonds de Roulement Net Global (FRNG)

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Fonds propres	59 837	66 585	121 034	139 157	147 579
+ Intérêts compensateurs non différés	552	415	285	170	81
+ Subventions nettes d'investissement	40 417	40 461	58 049	58 179	55 853
= Capitaux propres retraités	100 806	107 461	179 368	197 505	203 513
+ Dettes financières	233 530	240 261	294 531	289 952	287 883
- Immobilisations nettes	316 537	324 311	438 209	448 886	452 634
+ Provisions pour risques et charges	7 222	5 948	7 434	6 929	6 450
= Fonds de Roulement Net Global	25 020	29 360	43 125	45 500	45 212
En nombre de jours de charges courantes	402	459	525	557	553
En mois de dépenses	4,2	5,7	1,8	5,8	6,4
Médiane SAHLM de province	3,6	3,8	3,7	3,9	nc

Sources : **Harmonia**

Le fonds de roulement net global (FRNG) s'élève à 45,2 M€ en 2017 et représente 6,4 mois de dépenses, contre 3,9 mois pour la médiane des SA d'HLM de province. Cette situation favorable résulte de l'évolution plus rapide des ressources (*capitaux propres et dettes financières*) que des emplois (*immobilisations nettes*).

Les fonds propres de la société qui passent de 59,8 M€ en 2013 à 147,6 M€ en fin de période, ont plus que doublé en cinq ans sous l'effet de trois augmentations de capital successives (1,8 M€ en 2014, 7,5 M€ en 2015 et 7,5 M€ en 2016) et de la prime de fusion de 33,6 M€ inscrite au bilan en 2015, suite à l'absorption de la SA d'HLM Le Toit Familial.

6.4.2.2 Besoin en fonds de roulement

Besoin en Fonds de Roulement (BFR)

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
BFR promotion immob. et aménagement	352	284	12 186	161	107
dont stocks terrains et constructions	679	0	166	171	166
+ BFR hors promotion immobilière	2 797	-641	2 290	1 489	-383
= BFR global ⁽¹⁾	3 149	-357	14 476	1 650	-276

(1) Le besoin en fonds de roulement correspond aux ressources nécessaires pour couvrir les décalages de trésorerie du cycle d'exploitation. Un BFR négatif constitue une ressource, tandis qu'un BFR positif constitue un besoin de financement.

Sources : **Harmonia**

Le cycle d'exploitation de la société évolue de façon erratique. Le BFR de l'année 2015, qui apparaît très important (14,5 M€), résulte essentiellement des opérations d'accession à la propriété en cours (cf. § 5.7.2).

Hors promotion immobilière, le BFR s'élève à 1,1 M€ en moyenne annuelle sur la période. Il est largement obéré par l'importance des subventions à recevoir (8,2 M€ en moyenne annuelle) et des créances clients (6,7 M€ en moyenne annuelle). En cumul sur la période, le cycle d'exploitation est consommateur de ressources à hauteur de 18,6 M€.

6.4.2.3 Trésorerie

Trésorerie					
Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Fonds de Roulement Net Global (FRNG)	25 020	29 360	43 125	45 500	45 212
- Besoin en Fonds de Roulement (BFR)	3 149	-357	14 476	1 650	-276
= Trésorerie nette	21 871	29 717	28 649	43 849	45 488
dont trésorerie active	24 815	35 705	39 222	50 509	54 206
dont trésorerie passive	2 943	5 988	10 313	6 659	8 718
En nombre de jours de charges courantes	352	465	349	537	557
En mois de dépenses	3,7	5,8	1,2	5,6	6,4
Médiane SAHLM de province	3,1	3,1	3,2	3,4	nc

Sources : **Harmonia**

La trésorerie nette atteint 45,5 M€ fin 2017 et représente 6,4 mois de dépenses moyennes, pour une médiane de référence qui s'établit à 3,4 mois. Le point bas observé en 2015 résulte de l'importance des concours bancaires constatés sur cet exercice (10,3 M€) auxquels la société recourt pour le préfinancement de ses opérations d'investissement.

6.4.2.4 Situation à terminaison

Situation à terminaison	
Montants en milliers d'euros	
Rubriques	2017
Fonds de roulement net global (FRNG)	45 212
Subventions restant à notifier	9
Emprunts restant à encaisser	24 347
Dépenses restant à comptabiliser	19 748
Neutralisation des emprunts relais	0
Neutralisation des opérations préliminaires	700
Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours	49 820
En nombre de jours de charges courantes	607
En euros par logement géré	4 444

Sources : **Harmonia**

Compte tenu des dépenses restant à comptabiliser et des recettes attendues telles que ressortant des fiches de situation financière et comptable produites par la société, le FRNG à terminaison des opérations atteint 49,8 M€, soit 607 jours de charges courantes, ce qui reste tout à fait satisfaisant.

6.5 CONCLUSION

Fin 2017, les performances d'exploitation de la société connaissent une inflexion résultant de plusieurs facteurs tels que la vacance qui affecte le parc, l'augmentation des frais généraux, des charges de personnel et des coûts de maintenance du patrimoine. Rapporté au produit total, l'excédent brut d'exploitation s'établit à 48,4 % contre 51,1 % en début de période.

Pour couvrir son effort d'investissement soutenu (149 M€ sur la période 2014-2017), Cité Nouvelle pratique une politique active de cession de patrimoine qui lui a permis de financer près de 27 % de ses investissements sur quatre ans.

Grâce au soutien de son actionnaire majoritaire et à une politique active de gestion de sa dette, la société bénéficie d'un endettement contenu qui, rapporté aux capitaux propres, est en constante diminution sur la période sous revue (*117 % en 2017 contre 207 % en 2013*). Fin 2017, elle dispose d'une trésorerie nette confortable représentant 6,4 mois de dépenses moyennes.

Les éléments financiers et patrimoniaux intégrés dans la simulation prévisionnelle de Cité Nouvelle montrent que, nonobstant la mise en œuvre de la réduction de loyer de solidarité, la pérennisation des performances d'exploitation de la société au niveau actuel repose essentiellement sur la maîtrise de ses coûts de gestion. En particulier, l'augmentation de la masse salariale inhérente aux diverses restructurations patrimoniales voulues par l'actionnaire majoritaire, nécessite d'être optimisée et proportionnée au développement de la société. Bien que relativement contenus sur la période rétrospective, ceux-ci progressent significativement jusqu'en 2027 (+ 21 %) et concourent à la diminution de l'EBE (- 23 %). La feuille de route imposée par ALI à ses filiales et les hypothèses retenues nécessitent des inflexions et modulations visant à pérenniser la situation financière de Cité Nouvelle.

7. ANNEXES

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

RAISON SOCIALE :	CITÉ NOUVELLE
-------------------------	----------------------

SIÈGE SOCIAL :			
Adresse du siège :	13 place Jean Jaurès	Téléphone :	04 77 42 37 80
Code postal, Ville :	42029 Saint-Étienne cedex 1	Télécopie :	04 77 42 37 81

PRÉSIDENT :	M. Dominique PONTVIANNE
DIRECTEUR GÉNÉRAL :	M. Noël PETRONE
ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE :	Action Logement Immobilier

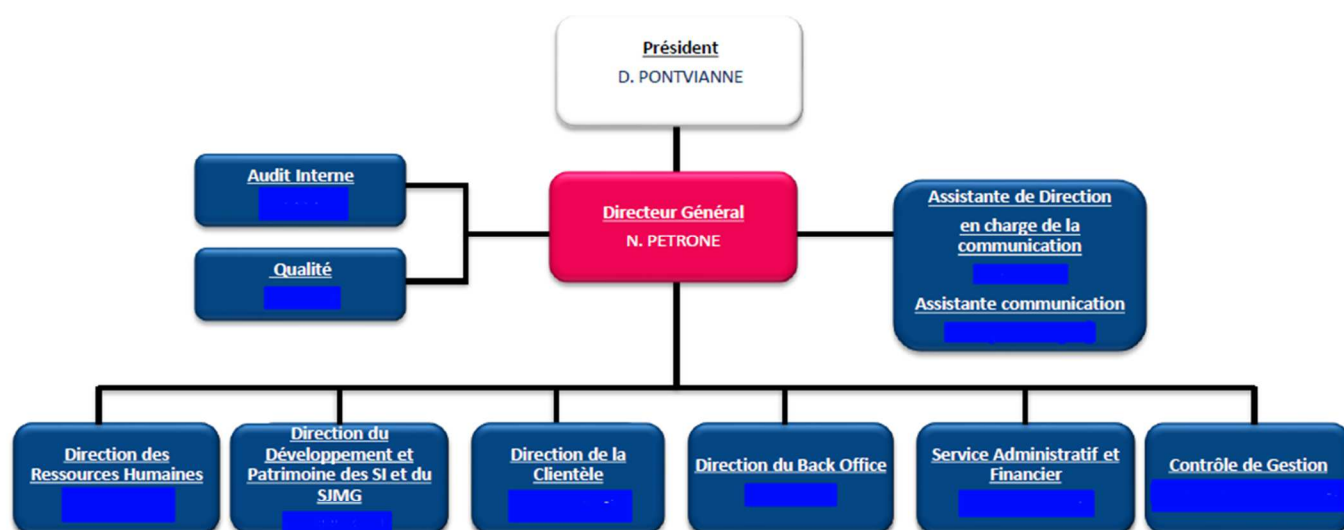
COMMISSAIRE AUX COMPTES :	KPMG Loire Haute Loire 4 allée Drouot - Parc Giron 42031 Saint-Étienne cedex 2
----------------------------------	---

ACTIONNARIAT	Capital social :	19,86 millions d'euros	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Nombre d'actions :	1 240 994	Action Logement Immobilier (98,7 %)
	Au 31/12/2018	Nombre d'actionnaires :	146
			Caisse d'Épargne Loire D.A. (1,2 %)

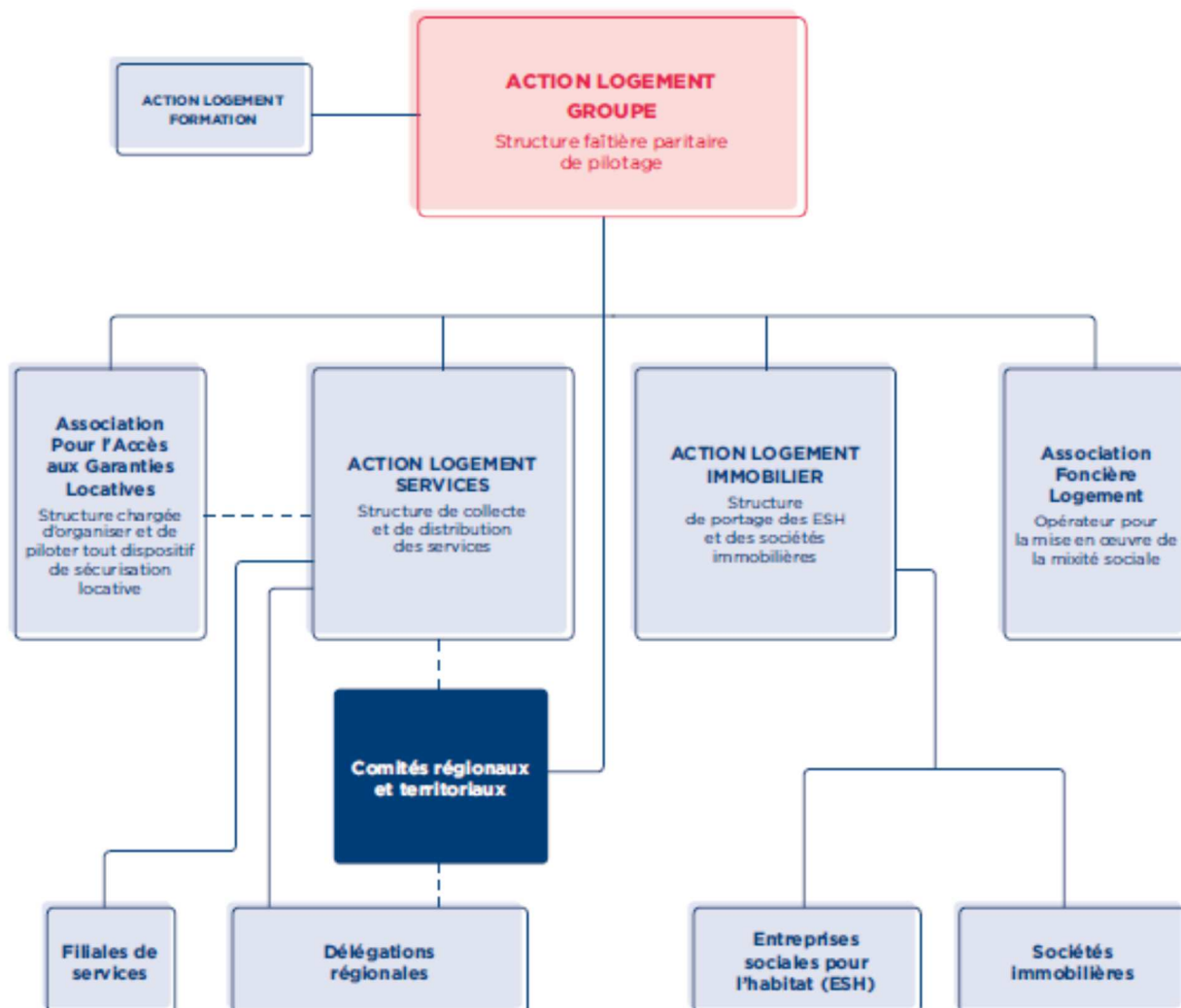
CONSEIL D'ADMINISTRATION au 1^{er} janvier 2019				
Nom	Fonction	Durée du mandat	Désigné par	Catégorie
Dominique PONTVIANNE	Président du CA	30/06/2020	ALI	4
Éric LE JAOUEN			Représentant permanent ALI	1
Marc ARCHER		30/06/2021	Loire Forez Agglomération	2
Jean-Luc DEGRAIX		30/06/2021	Saint-Étienne Métropole	2
Agnès GARDON CHEMAIN		30/06/2021	Métropole de Lyon	2
Roger ROURE		31/12/2022	CNL	3
Jean PATOUILLARD		31/12/2022	CNL	3
Paul TREMSAL		31/12/2022	CSF	3
Catherine BADIN		30/06/2020	ALI	4
René BONNEVILLE		30/06/2019	ALI	4
Guy CELDRAN		30/06/2019	ALI	4
René CHAVERONDIÉ		30/06/2020	ALI	4
Bernard DABÈNE		30/06/2021	ALI	4
Jean-Pierre EGLINGER		30/06/2021	ALI	4
Gilbert MARION		30/06/2019	ALI	4
Guy MONROE		30/06/2019	ALI	4
François PORTAY		30/06/2020	ALI	4

EFFECTIFS DU PERSONNEL au :	Cadres :	30,9	Total administratif et technique : 119,7
	Maîtrise :	39,6	
	ETP au 31/12/2018	Employés :	115,1
		Contrats aidés/alternant :	1,0
			Effectif total : 186,6

7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



7.3 ORGANIGRAMME DU GROUPE D'APPARTENANCE



7.4 CHARGES LOCATIVES

Provisions de charges excessives ou insuffisantes (> ou < 50 %, groupes de plus de 1 logement)							
code interne	nom du programme	nombre de logements	commune	surface habitable	provisions charges générales (en euros)	charges générales constatées (en euros)	écart provisions/réel
00345	JANIN	14	SAINT-ETIENNE	931,2	12 187,0	7 904,4	154,2%
00703	CROIX ROUSSE	4	LYON	163,9	2 767,8	1 197,1	231,2%
00714	LES HAUTS DE CHASSIEU	24	CHASSIEU	1 536,8	9 013,0	5 830,4	154,6%
00715	RESIDENCE LE CLOS DES ACACIAS	29	BRINDAS	1 897,3	26 780,9	13 114,8	204,2%
00717	LES LAURENTIDES	18	LA BOISSE	1 440,5	5 476,8	1 713,9	319,5%
00728	FULCHIRON	6	LYON	392,8	4 026,5	2 077,4	193,8%
10066	ALLEE AUX VIGNES	2	MARCIGNY	207,0	335,3	204,9	163,6%
10190	LE BOLERO	6	SAINT-NIZIER-SOUS-CHARLIEU	425,4	1 808,8	1 200,8	150,6%
10221	ST LEGER	4	SAINT-LEGER-SUR-ROANNE	286,1	904,3	383,0	236,1%
00400	MONTPLAISIR 1	9	SAINT-ETIENNE	504	3 728,1	11 742,9	31,7%
00554	TRELINS GARNASSES	2	TRELINS	152	408,1	850,9	48,0%
00707	RUE CREQUI/RUE VOLTAIRE	10	LYON	502,12	785,8	3 333,7	23,6%
00708	RESIDENCE AMETHYSTE	12	LYON	737,86	4 389,7	9 197,5	47,7%
10049	PAVILLONS SAINT ANDRE	9	BRIENNON	581	138,0	505,1	27,3%
10065	LES JARDINS ST MARTIN SAUVETE	6	SAINT-MARTIN-LA-SAUVETE	297	438,8	1 020,1	43,0%
10125	MAISON DES CHANOINES	2	REGNY	284	115,0	679,6	16,9%
10130	IMPASSE GERBAY	2	ROANNE	221,27	311,9	741,9	42,0%

Sources : *Tableau "charges années 2017 arrêtées en 2018.xls"* transmis le 14/03/19

7.5 OPERATIONS INSCRITES DANS LA CONVENTION PNRU DE MARS 2019 :

Opérations inscrites dans la convention PNRU de Saint-Étienne de mars 2019

Intitulé d'opération	Nombre de logements	Nature d'opération	QPV de rattachement	Montant prévisionnel HT	Montant prévisionnel TTC	SEM	%	Cité Nouvelle	%	ANRU	%
Démolition 8 LLS La Bâtie	8	Démolition	Montreynaud	649 694	779 633		0%	129 939	20%	519 755	80%
Requalification 38 LLS Résidence Polignais Rue Jo Gouttebarga	38	Requalification	Tarentaize	791 667	950 000	228 000	29%	481 334	61%	82 333	10%
Requalification 80 LLS rue Basson	80	Requalification	Tarentaize	2 288 000	2 516 800	480 000	21%	1 510 400	66%	297 600	13%
Requalification 14 LLS sis 2 rue Montmartre	14	Requalification	Tarentaize	418 000	459 800	84 000	20%	278 400	67%	55 600	13%
Requalification 10 LLS sis 65 rue Pierre Sémard	10	Requalification	Tarentaize	423 500	465 850	60 000	14%	298 800	71%	64 700	15%
Résidentialisation 38 LLS Résidence Le Polignais rue Jo	38	Résidentialisation	Tarentaize	100 004	120 005		0%	60 002	60%	40 002	40%
Sécurisation active démolition Montferre Peyrard		Etudes	Cotonne	84 853	101 824		0%	42 427	50%	42 426	50%
Démolitions 87 LLS Bat C et D Montferré	87	Démolition	Cotonne	3 836 849	4 604 219		0%	834 703	20%	3 002 146	80%
Démolition 138 LLS Tours Peyrard	138	Démolition	Cotonne	5 551 639	6 661 967		0%	1 110 320	20%	4 441 319	80%
AA 20 LLS (12 PLAI 8 PLUS) Adresse non identifiée	20	Reconstitution de l'offre	Cotonne	2 569 875	2 803 625	240 000	9%	2 113 875	82%	216 000	8%
CN 29 LLS (17 PLAI 12 PLUS) adresse non identifiée	29	Reconstitution de l'offre	Cotonne	3 879 431	4 258 737	348 000	9%	3 378 431	87%	153 000	4%
CN 6 LLS (2 PLUS 4 PLAI VEFA) Rue de la Montat	6	Reconstitution de l'offre	Cotonne	734 256	806 047	72 000	10%	626 256	85%	36 000	5%
CN 10 LLS (6 PLAI 4 PLUS) rue J Macé St Genest	10	Reconstitution de l'offre	Cotonne	1 320 102	1 451 082	120 000	9%	1 146 102	87%	54 000	4%
CN 10 LLS (6 PLAI 4 PLUS) Ch des Bierces à l'Etrat	10	Reconstitution de l'offre	Cotonne	1 265 409	1 390 962	120 000	9%	1 091 409	86%	54 000	4%
Total				23 913 279	27 370 550	1 752 000	7%	13102398	55%	9 058 881	38%

Sources : Convention NPNRU du 14 mars 2019

7.6 SIGLES UTILISES

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

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

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

www.ancols.fr

