

SA d'HLM Interrégionale Polygone

Aurillac (Cantal - 15)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

N° 2018-062

RAPPORT DE CONTRÔLE 2018
N° 2018-062
SA d'HLM Interrégionale Polygone
Aurillac (Cantal - 15)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-062

SA d'HLM Interrégionale Polygone – (Cantal - 15)

N° SIREN :	405420159
Raison sociale (qui se rapporte au N° SIREN)	Interrégionale Polygone Société anonyme d'HLM
Présidente :	Michèle Attar
Directeur général :	Pascal Lacombe
Adresse :	1 avenue Georges Pompidou - Le Polygone 15000 Aurillac
Actionnaire principal :	SCP d'HLM Polygone Massif Central

AU 31 DÉCEMBRE 2017

Nombre de logements familiaux gérés	4 949	Nombre de logements familiaux en propriété	4 949	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...)	539
Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source	
PATRIMOINE					(1)
Logements vacants (vacance commerciale)	4,4 %	patrimoine réparti sur plusieurs régions administratives	3,0 %		
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	2,8 %		1,5 %		
Taux de mobilité 2017 (hors mises en service)	16,1 %		9,5 %		
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	3,1 %		1,5 %		
Âge moyen du parc	20 ans		39 ans		
POPULATIONS LOGÉES					(2)
Locataires dont les ressources sont :		id.			
- < 20 % des plafonds	26 %		22 %		
- < 60 % des plafonds	65 %		61 %		
- > 100 % des plafonds	8 %		11 %		
Bénéficiaires d'aide au logement	51 %		46 %		
Familles monoparentales	24 %		21 %		
Personnes isolées	44 %		40 %		
GESTION LOCATIVE					
Médiane des loyers mensuels en 2017 (€/m² de surface habitable)	5,6 €/m²		5,6 €/m²	(3)	
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	22,6 %		14,1 %	(4)	
Taux de recouvrement (en % des loyers et charges)	97,9 %		98,8 %	(4)	
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE					
Fonds disponibles à terminaison des opérations (jours de charges courantes)	924 jours				
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	6,6 mois		3,9 mois	(5)	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (en %)	8,4 %		11,4 %	(4)	

(1) RPLS au 1/1/2018

(2) enquête OPS 2018

(3) RPLS au 1/1/2017

(4) Bolero 2016 : ensemble des OPH et SA d'HLM de province

(5) Bolero 2016 : ensemble des SA d'HLM de province

POINTS FORTS :

- ▶ Développement patrimonial répondant aux besoins avérés des territoires
- ▶ Effort de maintenance volontariste
- ▶ Mutualisation efficiente des moyens entre activités
- ▶ Structure financière solide et politique d'investissement prévisionnelle soutenable financièrement

POINTS FAIBLES :

- ▶ Vacance du patrimoine et mobilité des locataires élevées
- ▶ Accessibilité sociale du parc locatif limitée
- ▶ Impayés d'un niveau élevé et en augmentation
- ▶ Coût de la dette important compte tenu de la jeunesse du patrimoine et dégradation, à terme, de la capacité de désendettement de la société

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Sécurisation juridique insuffisante des achats de la société
- ▶ Irrégularités dans la passation de certains marchés, et élargissement insuffisant de la consultation des équipes de maîtrise d'œuvre
- ▶ Loyers pratiqués dépassant le plafond conventionnel pour 38 logements
- ▶ Six attributions de logements locatifs irrégulières
- ▶ Pour l'accession sociale à la propriété, non-respect de l'objet social de la société qui ne limite pas strictement ses ventes aux ménages disposant de ressources modestes, tant en maisons individuelles qu'en opérations groupées [art. L. 422-2 du CCH].

Précédent rapport de contrôle : rapport Miilos n° 2011-041 de décembre 2011

Contrôle effectué du 14 décembre 2018 au 12 juin 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE : octobre 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-062

SA d'HLM Interrégionale Polygone – Cantal - 15

Synthèse	7
1. Préambule	9
2. Présentation générale de l'organisme	10
2.1 Contexte socio-économique	11
2.2 Gouvernance	12
2.2.1 Capital social	12
2.2.2 Présidence	13
2.2.3 Assemblée générale	13
2.2.4 Conseil d'administration	13
2.2.5 Direction générale	14
2.2.6 Relations à l'intérieur du groupe Polygone	14
2.3 Organisation et management	15
2.3.1 Organisation territoriale	15
2.3.2 Gestion des ressources humaines	15
2.3.3 Commande publique	16
2.4 Conclusion	20
3. Stratégie et gestion patrimoniale	20
3.1 Présentation du parc	20
3.1.1 Description et localisation	20
3.1.2 Performance énergétique	21
3.1.3 Données sur la vacance et la mobilité	21
3.2 Stratégie patrimoniale	22
3.2.1 Plan stratégique patrimonial	22
3.2.2 Investissements réalisés	23
3.2.3 Evolution du patrimoine	23
3.2.4 Facteurs d'évolution du patrimoine	24
3.3 Moyens mis en œuvre	26
3.3.1 Exercice de la fonction de maîtrise d'ouvrage	26
3.3.2 Maintenance du patrimoine	26
3.3.3 Exploitation et sécurité du patrimoine	27

3.4	Conclusion	28
4.	Gestion locative.....	28
4.1	Accessibilité économique du parc.....	28
4.1.1	Loyers.....	28
4.1.2	Supplément de loyer de solidarité.....	29
4.1.3	Charges locatives	29
4.2	Caractéristiques des populations logées.....	30
4.3	Accès au logement.....	31
4.4	Qualité du service rendu aux locataires.....	32
4.4.1	Concertation locative – Réclamations - Initiatives particulières.....	32
4.4.2	Enquête de satisfaction.....	32
4.4.3	Politique en direction des personnes âgées	32
4.5	Traitement des impayés	33
4.5.1	Procédures de recouvrement et organisation du service	33
4.5.2	Montant des créances locatives non recouvrées	34
4.6	Conclusion	35
5.	Autres activités	36
5.1	Aménagement de terrains à bâtir.....	36
5.2	Accession sociale à la propriété	36
5.2.1	Construction de maisons individuelles en prestations de services.....	36
5.2.2	Accession à la propriété en groupé.....	37
5.3	Impact financier des opérations de promotion immobilière.....	39
5.4	Conclusion	40
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	41
6.1	Tenue de la comptabilité	41
6.2	Performances d'exploitation.....	42
6.2.1	Produit total	42
6.2.2	Excédent brut d'exploitation	43
6.2.3	Efficience de la gestion	44
6.2.4	Autres charges d'exploitation	46
6.3	Modalités de financement des investissements.....	47
6.3.1	CAF brute et autofinancement net HLM.....	47
6.3.2	Annuité de la dette locative.....	49
6.3.3	Tableau des flux.....	49

6.4	Situation bilancielle	51
6.4.1	Analyse de la dette	51
6.4.2	Bilan fonctionnel.....	53
6.4.3	Situation à terminaison.....	56
6.5	Analyse prévisionnelle.....	58
6.6	Conclusion	60
7.	Annexes.....	62
7.1	Informations générales.....	62
7.2	Organigramme du groupe Polygone.....	63
7.3	Tableau récapitulatif des dépassements des loyers plafonds relevés.....	64
7.3.1	Groupe 1135 à Mende (Lozère) – Convention numéro 48/3/08-2014/06-569/892	64
7.3.2	Groupe 1151 à Malemort-sur-Corrèze – Conventions n° 1928 et 1929	64
7.4	Tableau récapitulatif des irrégularités relevées dans les attributions de logements.....	65
7.5	Sigles utilisés.....	66

SYNTHESE

La société anonyme d'HLM Interrégionale Polygone fait partie du groupe Polygone qui ne compte plus aujourd'hui qu'elle-même et la société coopérative de production d'HLM Polygone Massif Central, son actionnaire de référence, dont les collectivités locales sont majoritaires au capital. Le groupe Polygone est adhérent d'Habitat Réuni, qui rassemble une trentaine d'organismes HLM susceptibles de se rassembler en société de coordination dans le cadre de la loi Elan. La société Interrégionale Polygone intervient dans six départements du sud du massif central, où la tension du marché immobilier est faible. Le patrimoine locatif de la société est constitué de 4 949 logements familiaux et de 1 222 places en résidences spécialisées. Ses caractéristiques sont sa jeunesse, sa grande dispersion géographique et la forte proportion de logements individuels. La société a fortement développé son parc en construisant plus de 150 logements par an sur la période contrôlée, avec des coûts de production bien maîtrisés, et en a vendu une trentaine par an aux locataires. Son important effort de maintenance doit être poursuivi et s'accompagner de la structuration des services et du regroupement des achats de prestations d'entretien et d'exploitation. Les loyers des logements de la société sont relativement plus élevés que ceux des autres bailleurs sociaux, ce qui limite l'accessibilité sociale de son parc, alors que la société dispose de capacités financières importantes lui permettant d'appliquer des baisses de loyers. Pour autant, les ménages logés disposent bien de ressources modestes conformément à son objet social. La qualité du service rendu aux locataires est satisfaisante. En revanche, le niveau des impayés locatifs est élevé et en augmentation.

La société réalise l'aménagement et le lotissement de terrains à bâtir ainsi qu'une activité d'accession à la propriété en assurant la construction annuelle d'une cinquantaine de maisons individuelles, et en tant que maître d'ouvrage pour des opérations en groupé représentant une vingtaine de logements vendus par an. Elle commercialise ces logements en location-accession mais aussi en VEFA. L'activité de promotion immobilière, qui représente près du tiers de son produit total en 2017, lui permet de mutualiser efficacement les coûts de structure, en répartissant les charges fixes de manière optimisée entre les différents métiers exercés : construction locative, vente de maisons individuelles, promotion groupée et lotissement. Ramenés aux logements gérés, les effectifs de la société sont inférieurs à la moyenne des sociétés d'HLM.

Même si les performances d'exploitation de la société ont décliné depuis deux ans par rapport aux exercices précédents, elles demeurent suffisantes. Elles résultent principalement d'un coût d'endettement élevé, caractéristique d'un patrimoine récent lié au dynamisme actuel de la société. Pour autant, le coût de cette dette tend à régresser depuis quelques années. De 2013 à 2017, la société a réalisé un effort d'investissement très important, privilégiant le développement de son patrimoine par rapport aux travaux d'amélioration. L'offre nouvelle a ainsi représenté une croissance annuelle moyenne du parc de 3,7 % sur la période. Pour mener à bien son programme d'investissement, la société Interrégionale Polygone a principalement eu recours à l'endettement, de sorte que sur la période, son fonds de roulement s'est accru de plus de 8 M€. La capacité de désendettement de la société s'élève à 15,4 années fin 2017, ce qui est modéré, mais à près de 250 % des capitaux propres, ce qui apparaît élevé. En dépit du contexte détendu du secteur d'intervention de la société, la combinaison de ces deux indicateurs met en évidence un risque de solvabilité qui reste encore supportable compte tenu de la jeunesse du patrimoine, ce qui est confirmé par une durée de vie résiduelle des immobilisations locatives largement supérieure à celle de la capacité de désendettement. La structure financière de la société apparaît très solide, avec notamment un fonds de roulement net global élevé et une trésorerie très confortable. La situation à terminaison témoigne de la richesse de l'organisme, dont le montant des fonds disponibles fin 2017 s'établit à plus de 920 jours de charges courantes et près de 9 250 € par

logement familial en propriété. Cette situation lui permet de couvrir aisément les besoins de portage de son importante activité, tant de construction locative que de promotion immobilière. L'étude prévisionnelle, incluant la réforme relative à la réduction de loyer solidarité (RLS) sur la totalité de la période, fait ressortir un renforcement de la structure financière de la société à moyen terme, compte tenu du niveau satisfaisant de ses performances d'exploitation, ainsi que des ressources complémentaires générées par les ventes patrimoniales. Ce constat ne fait pas obstacle à la poursuite d'un plan de développement locatif ambitieux nécessitant la mobilisation de 27,5 M€ de fonds propres sur la période, des efforts volontaristes en matière d'actions sur le patrimoine en gestion, et un accroissement significatif de l'activité d'accession à la propriété. La politique d'investissement prévisionnelle apparaît soutenable financièrement. La société doit toutefois rester vigilante tant sur les aléas de son activité d'accession à la propriété, que sur la dégradation à terme de ses ratios de solvabilité en sollicitant davantage ses ressources propres.

Sur le plan de ses pratiques, la société doit sécuriser ses processus d'achat en renforçant son contrôle interne et en veillant scrupuleusement au respect de la réglementation, en particulier en élargissant la consultation des équipes de maîtrise d'œuvre. Elle doit également veiller au respect de son objet social en réservant ses ventes en accession sociale et ses attributions de logements locatifs à des personnes aux ressources modestes et en limitant strictement ses loyers au maximum conventionnel.

Par ailleurs, la société mère (SCP d'HLM Polygone Massif Central) n'ayant aucun moyen propre et s'appuyant sur les moyens humains et techniques de la SA d'HLM pour effectuer son unique activité d'accession sociale, le regroupement en une seule société serait une mesure de bonne gestion.

Le Directeur Général,

Pascal Martin-Gousset



1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la société anonyme d'habitations à loyer modéré (SA d'HLM) dénommée Interrégionale Polygone en application de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation (CCH) : *« 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 (CA) de l'ANCOLS, après examen du rapport par son comité du contrôle et des suites et après que l'organisme a été mis en demeure de procéder à la rectification des irrégularités relevées ou mis en mesure de présenter ses observations sur les irrégularités identifiées et les propositions de sanctions envisagées.

La SA d'HLM Interrégionale Polygone, dont le siège social est à Aurillac dans le département du Cantal, fait partie d'un groupement de fait (*groupe Polygone* - cf. annexe 7.2) avec deux sociétés coopératives de production d'habitations à loyer modéré (SCP d'HLM) :

- la SCP d'HLM Polygone Massif Central, dont le siège est à Mauriac dans le Cantal. Elle constitue la structure mère du groupe Polygone et l'actionnaire de référence de la SA d'HLM Interrégionale Polygone. Elle fait l'objet d'un contrôle concomitant de l'ANCOLS (*rapport n° 2018-063*) ;
- la SCP d'HLM Polygone Midi-Pyrénées, dont le siège est à Cahors dans le Lot. Son capital est détenu pour moitié par les deux autres membres du groupe. Cette société est issue de la transformation d'une société coopérative d'HLM de location-attribution¹ (SCLA) en 2001 ; elle n'a depuis lors exercé aucune activité en propre. En 2018, la décision de transférer le siège social de cette société en Guyane a été entérinée par les conseils d'administration des deux autres sociétés du groupe et a reçu l'avis favorable du Conseil supérieur des HLM le 22 octobre 2018. La SA d'HLM Interrégionale Polygone a décidé de retirer sa participation au capital de cette société². La SCP d'HLM Polygone Massif Central y conserve une participation minoritaire.

¹ Le siège social de cette société coopérative d'HLM de location-attribution dénommée « Coopération et famille », était à Limoges dans le département de la Haute-Vienne. Elle a fait l'objet du rapport MILOS n° 97-191 de janvier 1998.

² La SA d'HLM Interrégionale Polygone détenait 49,6 % du capital de la SCP d'HLM Polygone Midi-Pyrénées au 31 décembre 2017.

Par arrêté ministériel du 14 novembre 2018, la SCP d'HLM Polygone Midi-Pyrénées, renommée « La Guyanaise d'accession à la propriété », est autorisée à transférer son siège social de Cahors (*Lot*) à Matoury (*Guyane*) et à exercer son activité sur le territoire de la Guyane. Elle ne fait plus partie du groupe Polygone.

Le groupe Polygone est membre fondateur d'Habitat Réuni, rassemblement d'une trentaine d'organismes HLM répartis sur l'ensemble du territoire français. La tête de ce groupe, dont la structuration est en cours³, est constituée d'une société coopérative par actions simplifiée et d'une société anonyme coopérative d'intérêt collectif d'habitations à loyer modéré (*SCIC d'HLM*). Dans le cadre de la loi Elan⁴, Habitat Réuni envisage de se transformer en société anonyme de coordination.

En 2011, la SA d'HLM Interrégionale Polygone a fait l'objet d'un contrôle de la Mission interministérielle d'inspection du logement social (*MILOS*), dont le rapport (*n° 2011-041 de décembre 2011*) a été soumis au conseil d'administration de la société le 14 février 2012. Ce rapport présente une société dynamique qui propose à la fois des logements en location et en accession à la propriété. Son développement est soutenu et sa situation financière saine avec une bonne rentabilité et des coûts de gestion maîtrisés. Cependant, le niveau élevé des loyers et des impayés ainsi qu'un fort endettement sont relevés.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

Au 1^{er} janvier 2018, la société Interrégionale Polygone possède et gère 4 949 logements familiaux locatifs répartis sur six départements (*Aveyron, Cantal, Corrèze, Lot, Lozère, Puy-de-Dôme*) dépendant de trois régions (*Auvergne-Rhône-Alpes, Nouvelle-Aquitaine et Occitanie*). Sa principale implantation se situe dans le Cantal, département de son siège social, avec 46 % de ses logements. Sur la période 2013-2017, elle a mis en location 172 logements par an en moyenne (*répartis sur les six départements*), soit une croissance supérieure à la moyenne des organismes HLM de France.

La société exerce également les activités d'aménagement et de vente de terrains à bâtir ainsi que d'accession sociale à la propriété, soit en mandat de construction de maisons individuelles (*CCMI*⁵), soit en réalisant des opérations groupées en location-accession (*PSLA*⁶) essentiellement, ou en *VEFA*⁷. Une partie de l'activité en accession sociale est réalisée pour le compte de la société mère, la SCP d'HLM Polygone Massif Central⁸.

L'activité locative de la société représente 72,8 % de son chiffre d'affaires qui s'élève à 38,2 M€. Sa capacité d'autofinancement brute est de 13,8 M€. L'effectif de la société est de 73,6 équivalents temps plein fin 2017. Sa convention d'utilité sociale (*CUS*) pour la période 2011-2016 a été signée en 2010.

³ La signature d'un pacte entre le groupement Habitat Réuni et ses associés a été approuvée par le conseil d'administration d'Interrégionale Polygone le 14 décembre 2017.

⁴ Loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, dite loi Elan.

⁵ CCMI : contrat de construction de maison individuelle.

⁶ PSLA : prêt social de location-accession.

⁷ VEFA : vente en état futur d'achèvement.

⁸ 3 opérations livrées de 2013 à 2017 représentant 37 logements, dont 6 invendus ont été cédés à la SA pour mise en location.

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Le patrimoine de la société et son développement se situent en grande partie sur les bassins de vie d'Aurillac (*Cantal*), de Cahors (*Lot*), de Brive-la-Gaillarde (*Corrèze*), de Figeac (*Lot*), de Rodez (*Aveyron*) et de Mende (*Lozère*). Ces six agglomérations regroupent 61 % des logements locatifs de la société et 77 % des logements qu'elle a mis en location au cours des cinq dernières années. Les caractéristiques socio démographiques de ces communautés d'agglomération ou de communes et celles de leurs parcs de logements sociaux sont analysées ci-après.

Le bassin de Rodez présente la situation la plus favorable avec une croissance démographique supérieure à celle de l'ensemble de la France et des taux de chômage et de pauvreté inférieurs à la moyenne métropolitaine. A l'opposé, le bassin de Cahors présente une décroissance démographique et des taux de chômage et de pauvreté élevés. Les bassins de Brive, d'Aurillac, de Figeac et de Mende (*communauté de communes Cœur de Lozère*) se situent entre ces deux extrêmes avec une légère décroissance démographique pour Aurillac et Mende mais avec des taux de chômage et de pauvreté plus favorables que ceux de Cahors.

Chiffres socio démographiques en 2015 ⁹	France métropolitaine	Communautés d'agglomération				de communes	
		Bassin d'Aurillac	Grand Cahors	Bassin de Brive	Rodez Agglomération	Grand Figeac	Cœur de Lozère
Population	64 300 821	53 295	40 669	107 955	55 356	43 360	14 902
Variation annuelle moyenne 2010-2015	+ 0,5 %	- 0,3 %	- 0,3 %	0,0 %	+ 0,8 %	+ 0,2 %	- 0,4 %
Taux de chômage ¹⁰ des 15-64 ans	13,7 %	10,3 %	15,2 %	12,2 %	10,0 %	10,8 %	10,6 %
Taux de pauvreté ¹¹	14,9 %	11,3 %	14,6 %	12,6 %	11,4 %	nc	11,7 %

Le niveau moyen des loyers dans le parc social s'échelonne de 4,5 €/m² dans l'agglomération de Rodez à 5,2 €/m² dans celles d'Aurillac, Figeac et Cahors, contre 5,7 €/m² pour l'ensemble de la France métropolitaine. L'écart entre les loyers moyens du parc privé (*à la relocation, estimés par l'association Clameur*¹²) et ceux du parc social (*selon les données issues du RPLS*¹³) est partout inférieur à 4 €/m² et même inférieur à 3 €/m² dans les bassins d'Aurillac et de Cahors, alors qu'il est proche de 7 €/m² pour l'ensemble du parc de France métropolitaine. Dans les territoires étudiés, l'écart le plus élevé se trouve sur le bassin de Rodez avec 3,8 €/m².

Loyers moyens en 2017 en Euros par m ²	France métropolitaine	Communautés d'agglomération				de communes	
		Bassin d'Aurillac	Grand Cahors	Bassin de Brive	Rodez Agglomération	Grand Figeac	Cœur de Lozère
Des logements privés	12,6	7,9	8,0	8,2	8,3	nc	8,4
Du parc social	5,7	5,2	5,2	5,0	4,5	5,2	5,0
Ecart	6,9	2,7	2,8	3,2	3,8	nc	3,4

⁹ Source Insee : Institut national de la statistique et des études économiques.

¹⁰ Le taux de chômage est le pourcentage de chômeurs dans la population active (*actifs occupés + chômeurs*).

¹¹ Le taux de pauvreté correspond à la proportion d'individus (*ou de ménages*) dont le niveau de vie est inférieur pour une année donnée à un seuil, dénommé seuil de pauvreté, correspondant à 60 % du niveau de vie médian.

¹² Association Clameur : Connaître les Loyers et Analyser les Marchés sur les Espaces Urbains et Ruraux.

¹³ RPLS : Répertoire du parc locatif social. Créé par l'article 112 de la loi n° 2009-323 du 25 mars 2009 de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion (*dite loi Molle*), ce répertoire recense l'ensemble des logements appartenant aux bailleurs sociaux.

La vacance commerciale¹⁴ dans le parc social est la plus faible dans le bassin de Cahors avec 2,9 %, tandis qu'elle est plus marquée et supérieure à la moyenne nationale (3,0 %) dans les autres bassins, avec des valeurs allant de 3,3 à 3,7 %. La mobilité¹⁵ dans le parc social (*hors logements étudiants*) est très élevée dans tous les bassins, avec des taux supérieurs à 13 % alors qu'elle est en moyenne de 9,7 % en France métropolitaine. L'indicateur de pression de la demande locative sociale (*nombre de demandes pour une attribution, hors mutations internes au parc HLM*¹⁶) varie de 1,9 à 2,5 selon l'agglomération, témoignant d'une faible tension du marché locatif social sur tout le territoire étudié, inférieure à celle de l'ensemble du parc social français (4,0).

Indicateurs du parc social en 2017	France métropolitaine	Communautés d'agglomération				de communes	
		Bassin d'Aurillac	Grand Cahors	Bassin de Brive	Rodez Agglomération	Grand Figeac	Cœur de Lozère
Vacance commerciale en %	3,0	3,5	2,9	3,6	3,4	3,7	3,3
Mobilité en 2016 en %	9,7	15,7	13,4	14,5	13,4	16,6	14,1
Indicateur de pression de la demande	4,0	1,9	1,9	2,5	2,4	1,5	2,2

Au bilan 2016 des communes soumises aux dispositions de l'article L. 302-5 et suivants du CCH (*quota minimal de 20 % ou 25 % de logements sociaux pour certaines communes urbanisées*), 10 communes sont concernées dans les départements d'intervention de la société, hors Puy-de-Dôme¹⁷ (*sur 1 218 communes soumises en France*) et devront atteindre 20 % de logements sociaux. Il s'agit de Luc-la-Primaube et Rodez dans l'Aveyron (*communauté d'agglomération de Rodez*), d'Arpajon-sur-Cère et Ytrac dans le Cantal (*communauté d'agglomération du Bassin d'Aurillac*) et d'Allasac, Brive-la-Gaillarde¹⁸, Malemort, Objat, Saint-Pantaléon-de-Larche et Ussac dans la Corrèze (*communauté d'agglomération du Bassin de Brive*). La société dispose de logements dans huit de ces communes.

2.2 GOUVERNANCE

2.2.1 Capital social

Au 31 décembre 2017, le capital de la société s'élève à 1 529 044 € représentant 98 648 actions de 15,50 € appartenant à 46 actionnaires. La SCP d'HLM Polygone Massif Central est l'actionnaire de référence avec 96,5 % du capital et 64 % des droits de vote en assemblée générale. Les autres principaux actionnaires sont l'association avec 1,5 % du capital et la Chambre de commerce et d'industrie du Cantal avec 1 %.

¹⁴ Vacance commerciale : nombre de logements vacants parmi les logements proposés à la location (*hors logements vides volontairement pour raison technique*) rapporté au nombre de logements proposés à la location ; source RPLS au 1/1/2017.

¹⁵ Taux de mobilité : nombre d'emménagements dans les logements proposés à la location depuis un an ou plus (*y compris mutations internes*) rapporté au nombre de logements proposés à la location depuis un an ou plus ; source RPLS au 1/1/2017.

¹⁶ Source extraction du SNE au 31/12/2016, système national d'enregistrement de la demande de logement social créé par la loi du 25 mars 2009 et opérationnel depuis avril 2011.

¹⁷ Département dans lequel 10 communes sont concernées, mais où la société est très peu implantée (*84 logements seulement*).

¹⁸ Commune exonérée du prélèvement afférent.

Les conseils départementaux du Cantal, de la Lozère et du Lot ainsi que les communautés d'agglomération du bassin d'Aurillac et de Brive détiennent chacun une action. Huit communes en détiennent entre une et dix chacune.

2.2.2 Présidence

La société est présidée par Madame Michèle Attar, élue par le conseil d'administration le 26 juin 2013. Mme Attar est par ailleurs directrice générale de la SA d'HLM Toit et Joie dont le siège est à Paris (14 000 logements - groupe La Poste) et de ses filiales coopératives en province²⁰. Elle est également administratrice des deux SCP d'HLM du groupe Polygone (cf. Préambule).

2.2.3 Assemblée générale

A la dernière assemblée générale ordinaire, le 15 juin 2018, 23 actionnaires sur 46 étaient présents ou représentés. Ils détenaient 99 % des actions et 92 % des droits de vote. Par le jeu des pouvoirs octroyés, Monsieur Jean-Luc Brugière, président de la SCP d'HLM Polygone Massif Central, détenait 78,2 % des voix et Madame Michèle Attar 5,6 %.

2.2.4 Conseil d'administration

Le conseil d'administration est composé de 18 membres dont trois représentants des locataires (cf. annexe 7.1). Sept femmes sont actuellement membres du conseil (39 %) contre quatre en 2014 (22 %), ce qui va dans le sens d'une représentation plus équilibrée des femmes et des hommes et doit être poursuivi comme le prévoit la loi [article L. 225-17 du code de commerce]. Les conseils départementaux du Lot et de la Lozère, les communautés d'agglomération d'Aurillac (Cantal) et de Brive-la-Gaillarde (Corrèze) ainsi que les communes d'Aurillac, Cahors (Lot) et Onet-le-Château (Aveyron) sont représentés au CA.

Le conseil se réunit quatre à cinq fois par an. Les administrateurs de la SCP d'HLM Polygone Massif Central, dont le conseil d'administration se réunit le même jour, sont invités à assister à celui de la SA, sans voix délibérative. Selon les dirigeants, cette disposition informelle permet à des élus locaux non représentés au CA de la SA (*faute de places*) d'être informés de l'activité de la SA et des débats à l'ordre du jour. En l'occurrence, la seule collectivité actuellement représentée au CA de la SCP et non représentée à celui de la SA est la ville de Mende (Lozère). De plus, un « conseil des sages » constitué d'anciens administrateurs et employés de la société est invité à assister au CA dans les mêmes conditions.

Un règlement intérieur du conseil d'administration a été validé par le CA du 14 décembre 2017. Il précise en particulier que « *tout membre du conseil qui ne s'est pas rendu à trois convocations pendant une période de douze mois, sans motifs reconnus légitimes, peut, après avoir été mis en mesure de présenter ses observations, être déclaré démissionnaire. Il doit être immédiatement remplacé* ». De création récente, cette disposition du règlement intérieur n'a toutefois pas encore été mise en œuvre. L'assiduité des administrateurs est en effet assez médiocre sur la période contrôlée (2014 à mi 2018) avec en moyenne seulement 55 % de présence effective. En particulier, le représentant de la communauté d'agglomération de Brive-la-Gaillarde n'a assisté qu'à une seule réunion du conseil sur les 22 réunions tenues et celui du conseil départemental du Lot à aucune d'entre elles.

²⁰ Les SCP d'HLM Poste Habitat Rhône-Alpes et Poste Habitat Provence.

2.2.5 Direction générale

Le directeur général est Monsieur Pascal Lacombe depuis le 19 avril 2000. Il est également directeur général des deux SCP d'HLM du groupe, Polygone Massif Central et Polygone Midi-Pyrénées²¹.

Par décision du CA du 8 février 2017, il a été mis fin à la situation irrégulière antérieure où Monsieur Lacombe cumulait un contrat de travail de directeur et un mandat social de directeur général. Par cette délibération, son contrat de travail a été suspendu à compter du 1^{er} janvier 2017 et son mandat social de directeur général confirmé, avec une rémunération annuelle brute de 133 177 € incluant la mise à disposition d'un véhicule de fonction constituant un avantage en nature à hauteur de 3 720 €.

Pour autant, sur le strict plan du formalisme, il aurait également fallu rédiger un avenant spécifique à son contrat de travail pour faire état de cette suspension. Cette même délibération du CA mentionne la signature d'une convention d'assurance chômage. Cette disposition n'a pas été mise en œuvre à ce jour.

Par décision du CA du 14 décembre 2017, un mandat de directeur général délégué a été créé à compter du 1^{er} janvier 2018 et Madame Céline Mas, directrice du développement de la société, a été nommée à ce poste pour lequel elle bénéficie d'un appointement de 1 000 € mensuel brut. Elle conserve par ailleurs son contrat de travail avec un salaire annuel brut de 74 000 €, incluant un véhicule de fonction.

2.2.6 Relations à l'intérieur du groupe Polygone

Une convention cadre signée pour deux ans en 2017 définit les principes et modalités des rapports et relations entre les trois sociétés du groupe ainsi que les moyens à mettre en œuvre pour parvenir à une efficacité optimale.

Les missions suivantes sont assurées par la SA d'HLM Interrégionale Polygone pour le compte des deux sociétés coopératives :

- mise à disposition de locaux, de matériels de bureaux et informatiques, qui fait l'objet d'une facturation annuelle forfaitaire de 2 733 € pour Polygone Massif Central et 315 € pour Polygone Midi Pyrénées²² ;
- mise à disposition de personnel (*équipe de direction, équipe comptable et du personnel d'accueil*) et mission générale d'assistance (*gestion administrative et financière, des ressources humaines, juridique et technique*) ; ces deux missions sont réparties forfaitairement selon les montants suivants : 7 314 € pour Polygone Massif Central et 314 € pour Polygone Midi Pyrénées ;
- prestations de services techniques et commerciales concernant les activités de production de logements locatifs, de location accession, d'aménagement de terrains à bâtir et d'accession sociale à la propriété. Les prestations consistant dans la recherche d'opérations, le montage de dossier, la recherche de financements, le suivi technique et administratif, la livraison des opérations et leur suivi après livraison font l'objet d'une refacturation²³ des coûts internes à la livraison de chaque opération. Les frais de commercialisation sont refacturés aux deux sociétés coopératives au taux de 40 % de la marge brute hors taxes.

²¹ Pour cette dernière, jusqu'à son transfert en Guyane.

²² Tous les montants cités sont indexés annuellement à compter du 1^{er} janvier 2017 en fonction de la variation de l'indice de révision des loyers ou de l'indice des prix à la consommation hors tabac.

²³ Hors taxes.

2.3 ORGANISATION ET MANAGEMENT

2.3.1 Organisation territoriale

Le territoire d'intervention de la société est divisé en secteurs. Le bâtiment du siège de la société à Aurillac abrite aussi l'agence de gestion locative pour les deux secteurs du Cantal (*sur le territoire de la communauté d'agglomération du bassin d'Aurillac et en dehors*). Environ la moitié du personnel est regroupée au siège. La société dispose d'implantations territoriales destinées aux différentes activités dans chaque département²⁴, à l'exception du Puy-de-Dôme géré pour l'instant depuis Aurillac.

2.3.2 Gestion des ressources humaines

2.3.2.1 Effectifs

De fin 2015 à fin 2017, les effectifs de la société sont passés de 72 à 78 agents²⁵. La hausse ne concerne que les personnels techniques et administratifs. Au 31 décembre 2017, la société emploie 73,6 agents en équivalents temps plein (ETP) hors contrats aidés, soit un ratio de 14,9 ETP pour 1 000 logements gérés, ce qui apparaît faible au regard du ratio moyen de l'ensemble des sociétés anonymes d'HLM (15,8 ETP dans les ESH selon le rapport de branche sur l'année 2016).

Toutefois, la structuration des effectifs de la société se différencie fortement de celle des autres sociétés d'HLM pour les deux raisons principales suivantes :

- l'effectif de proximité est sous-représenté. Il comprend 8,3 agents en charge du gardiennage et de l'entretien des immeubles. Sa faiblesse relative (*un peu plus de 11 % de l'effectif total, contre plus de 34 % dans les sociétés anonymes d'HLM*) est en lien avec la dispersion géographique du patrimoine entre de nombreuses petites opérations et la forte proportion de logements individuels. Le ratio correspondant aux personnels de terrain s'élève ainsi à 1,7 ETP pour 1 000 logements²⁶ ;
- si, parallèlement, le taux d'agents techniques et administratifs apparaît supérieur (13,2 ETP), c'est uniquement en raison du poids particulièrement important des activités de promotion immobilière exercées par la société. En corrigeant ces effectifs en leur appliquant un coefficient minoratif²⁷ représentant la part de ces activités (*cf. § 5*), le ratio pour 1 000 logements locatifs gérés ressort à 10,7 ETP seulement, dont 9,0 au titre des personnels techniques et administratifs²⁸. La société apparaît donc moins dotée que les autres en moyens humains pour l'activité de gestion locative.

²⁴ A Mauriac (Cantal), Brive (Corrèze), Cahors et Figeac (Lot), Onet-Le-Château et Villefranche de Rouergue (Aveyron) et Mende (Lozère).

²⁵ Hors mandataire social.

²⁶ Contre un effectif de 5,7 en moyenne dans les ESH, personnel ouvrier inclus.

²⁷ Multiplié par le rapport produit total hors promotion / produit total, soit 68,5 % pour 2017 (*cf. § 6.2.1*).

²⁸ Contre un effectif de 10,1 en moyenne dans les ESH.

2.3.2.2 Coût salarial et éléments de rémunération

Le coût salarial interne moyen employeur²⁹ ressort à plus de 57 k€ en 2017, niveau élevé à mettre en relation avec la nature des emplois occupés. Pour autant, l'évolution de cet indicateur au fil des ans révèle une augmentation contenue des coûts salariaux unitaires : en effet, la variation annuelle moyenne ressort à 1,4 % par rapport à 2013. Une analyse individuelle de l'évolution des salaires bruts au cours des trois dernières années conforte cette tendance. Il en ressort une augmentation de 6,2 % de 2015 à 2017 pour les 10 plus importantes rémunérations de la société (*montant cumulé de 681 k€ fin 2017*). Seuls 3 cadres et 1 gardien bénéficient d'un avantage en nature (*mise à disposition d'une voiture pour les premiers, d'un logement pour le dernier*).

Les salariés de la société bénéficient à la fois d'un accord de participation et d'un accord d'intéressement. Pour le premier, il ne donne lieu à aucun versement effectif. Pour le second, le renouvellement de l'accord signé en mai 2017 pour la période triennale courant jusqu'à fin 2019 prévoit que la base de calcul repose sur le niveau du résultat net de la société, sur lequel s'applique un taux forfaitaire de 10 % sans pouvoir dépasser un plafond fixé pour 2017 à 105 k€. L'enveloppe est répartie à hauteur de 40 % proportionnellement aux salaires bruts perçus, et de 60 % sur la durée de présence effective.

Indépendamment de l'accord avec le Comité d'entreprise, un supplément d'intéressement est également accordé en fonction des résultats, sur la base d'une délibération annuelle du CA. Dans les deux cas, les montants peuvent être abondés de la part placée sur un plan d'épargne interentreprises ou sur un plan d'épargne retraite collectif interentreprises, à hauteur d'un maximum de 20 % du montant net placé.

Pour l'intéressement 2017, les montants versés ressortent globalement à 163 k€, dont respectivement 105 k€ pour l'intéressement de base, 10 k€ pour l'abondement correspondant, 44 k€ pour le supplément et 4 k€ pour l'abondement correspondant.

2.3.3 Commande publique

2.3.3.1 Organisation des achats

Une procédure interne a été mise en place pour les achats de la société, en référence au décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics. Cette procédure détaille la publicité et la mise en concurrence à mettre en œuvre selon le montant prévisionnel de l'achat, que ce soit en dessous ou au-dessus des seuils des procédures formalisées. Elle a été revue et complétée par la société au cours du contrôle afin d'intégrer à la fois les obligations sur la dématérialisation, mais également les nouveaux textes législatifs relatifs à la commande publique. La délibération du CA du 11 octobre 2016, qui a validé le règlement de la commission d'appel d'offres, ne fait état que d'une présentation sommaire des seuils de mise en concurrence européens, sans détailler les procédures adaptées. En réponse aux observations provisoires, la société précise qu'elle a modifié le règlement intérieur de la commission qui sera soumis à son prochain conseil d'administration.

Une commission d'appel d'offres est constituée conformément aux dispositions de l'article R. 433-6 du CCH. Elle est actuellement composée de sept membres, dont trois administrateurs, la directrice du développement, les directeurs du patrimoine et de l'aménagement et une personne qualifiée (*ancien cadre de la société*). Son règlement intérieur a été modifié en dernier lieu par la délibération du CA du 11 octobre 2016. Selon la procédure interne, elle est compétente pour les marchés de travaux d'un montant supérieur à 300 k€, soit un champ d'application plus large que celui prévu par la réglementation, puisqu'il peut s'agir aussi bien de procédures formalisées que de procédures adaptées (*seuil des procédures formalisées pour les travaux : 5 225 k€ jusqu'au 31/12/2017 puis 5 548 k€*). Elle se réunit en moyenne une fois par mois. Son rapport annuel présenté au conseil d'administration mentionne tous les contrats supérieurs à 90 k€ (*80 k€ depuis 2016*) signés

²⁹ Sur la base des effectifs moyens relevés dans les états réglementaires Harmonia, impôts et taxes sur rémunérations inclus.

dans l'année, avec le nom du titulaire et le montant du contrat. Cela représente en moyenne une cinquantaine de contrats par an. Cependant ce rapport annuel ne répond pas complètement aux dispositions prévues par le code puisque devraient y figurer pour chaque marché le montant initial du contrat, le montant total des sommes effectivement versées et, le cas échéant, les raisons de l'écart constaté. En réponse aux observations provisoires, la société indique que ce rapport annuel sera complété en indiquant le montant initial mais également les avenants en plus et en moins et le montant final.

En dessous des seuils des procédures formalisées, la procédure interne prévoit la demande de deux devis au minimum à partir de montants estimés à 5 k€ pour les travaux et à 25 k€ pour les fournitures et services. Il est rappelé à la société que, même en dessous des seuils qu'il s'est fixé, le pouvoir adjudicateur n'est pas affranchi de toute mise en concurrence sauf à ce qu'il soit en capacité de démontrer qu'il possède une connaissance suffisante du secteur économique. Trois devis sont demandés et une commission restreinte³⁰ se réunit à partir de montants estimés à 25 k€ pour les travaux et à 90 k€ pour les fournitures et services. A partir de montants estimés à 300 k€ pour les travaux, une publicité paraît dans un journal d'annonces légales et la commission d'appel d'offres se réunit. Pour les fournitures et services, la procédure formalisée est appliquée à partir du seuil réglementaire de 209 k€ (*jusqu'au 31/12/2017, 221 k€ ensuite*).

La société ne dispose pas d'un processus de contrôle des achats, autonome des services opérationnels, pour garantir le formalisme et la sécurité juridique des marchés passés par les différents services de la société. Aucun contrôle interne n'est réalisé sur les pratiques des services en matière d'achats, en dehors de celui qu'exercent pour certains contrats la commission restreinte qui inclut le directeur général et le directeur du service concerné (*compétente pour l'attribution des marchés de travaux à partir de 25 k€ et pour les marchés de fournitures et services à partir de 90 k€*) ou la commission d'appel d'offres (*compétente en deçà des seuils des procédures formalisées pour les marchés de travaux supérieurs à 300 k€*). Le service juridique de la société ne s'occupe que de recouvrement des loyers. Par ailleurs, un recensement annuel des besoins d'achat doit être effectué à l'échelle de la société et les modalités de leur computation doivent être définies pour éviter le risque d'un défaut de mise en concurrence pour des montants importants, susceptibles de relever de procédures formalisées. Ces tâches pourraient être exercées par le contrôleur de gestion, avec rattachement direct au directeur général.

En réponse aux observations provisoires, la société rétorque qu'un contrôle interne est bien réalisé sur les pratiques en matière d'achat par le directeur financier de la société dans le cadre des paiements et du contrôle de gestion. Il est notamment vérifié que l'ensemble des situations de travaux ou factures d'honoraires rentrent dans le cadre des actes d'engagements et d'éventuels avenants. De plus, le système informatique ne permet pas de règlement en l'absence de marchés ou si le montant du règlement prévu dépasse le montant du marché. Un double visa est apporté, à la fois par le monteur d'opérations pour la vérification de la réalité des travaux, puis par le directeur du développement, ainsi que par le directeur administratif et financier pour la partie financière. Par ailleurs pour les factures de gestion, le rapprochement avec un bon de commande, un bon de travaux ou un contrat, est réalisé. Enfin, un bon à payer est apporté par la personne responsable de la commande.

2.3.3.2 Contrôle des marchés

Le contrôle d'un échantillon de marchés a relevé des irrégularités. Le contrôle effectué a porté sur les marchés de maîtrise d'œuvre et de travaux passés pour la réalisation de six opérations, trois de construction neuve et trois de réhabilitation du parc. Il appelle les remarques suivantes :

³⁰ Composée du directeur général, du directeur du service et des agents concernés.

- pour les marchés de maîtrise d'œuvre, la consultation est souvent insuffisamment élargie pour permettre une mise en concurrence suffisante : opération 1272, 3 équipes consultées mais une seule offre reçue ; opération 1314, 3 équipes consultées, 2 offres reçues mais les 2 équipes soumissionnaires sont constituées avec le même bureau d'études co-traitant ; opération 1172, 3 équipes consultées, 2 offres reçues ;
- pour l'opération 1316, il n'y a pas eu de mise en concurrence du maître d'œuvre : afin de répondre à un appel à projet communal (*construction d'une résidence sénior sociale de 42 logements*), la société s'est associée sans mise en concurrence à un architecte et à un bureau d'études pour présenter sa candidature, qui a été retenue par la commune ;
- pour l'opération 1212, les critères d'analyse des offres prévus dans le règlement de consultation n'ont pas été strictement respectés. L'avis de marché pour la mission de maîtrise d'œuvre, paru au JOUE³¹ le 26 mars 2013, prévoit des critères d'appréciation pondérés de la manière suivante : références pour 3/10, moyens pour 3/10, coûts pour 3/10, contexte local pour 1/10. Or, le procès-verbal de la commission d'appel d'offres du 2 août 2013 réunie pour le choix de l'équipe lauréate, parmi les trois équipes ayant été sélectionnées pour remettre une proposition, indique une analyse des offres réalisée avec une pondération de 3/10 pour les références, de 3/10 pour les moyens, de 2/10 pour le taux de rémunération et de 2/10 pour le contexte local, ce qui ne correspond pas, pour ces 2 derniers critères, à la pondération annoncée ;
- pour les marchés de travaux de l'échantillon, tous inférieurs au seuil des procédures formalisées, la société applique la procédure adaptée qu'elle s'est fixée, à savoir la publication d'un avis dans un journal d'annonces légales³² et l'intervention de la commission d'appel d'offres pour la décision. Mais, dans les avis d'appel public à la concurrence, le mode de passation est intitulé « appel d'offres ouvert » ce qui peut laisser croire à tort qu'il est fait référence à une procédure formalisée, que la société serait alors tenue d'appliquer dans son intégralité (*article 27 du décret n° 2016-360*). En effet, s'il s'agissait d'une procédure formalisée, une publication d'un avis au JOUE serait nécessaire et le recours à la négociation serait limité. A contrario, la société doit afficher dans sa publicité qu'elle utilise une procédure adaptée, avec négociation, et qu'elle se réserve éventuellement la possibilité d'attribuer les marchés sur la base des offres initiales sans négociation. Elle doit également être en mesure de démontrer ultérieurement que l'égalité de traitement a été respectée dans la négociation. En pratique, les appels d'offres sont déclarés infructueux lorsque la somme des offres moins-disantes reçues pour chaque lot est supérieure à l'estimation totale, ce qui est la majorité des cas. La commission autorise alors la négociation et l'élargissement de la consultation.
- par ailleurs, l'analyse des offres pour les marchés de travaux est effectuée au regard du seul critère prix, ce qui ne correspond ni à la lettre ni à l'esprit du droit de la commande publique, qui implique une démarche qualitative et qui doit conduire à désigner une offre « mieux-disante » et pas seulement « moins-disante ». Il est recommandé à la société de recourir à une pluralité de critères pour déterminer les offres économiquement les plus avantageuses.

En réponse aux observations provisoires, la société précise que depuis le 1^{er} octobre 2019 et suite au rapport ANCOLS, une consultation adaptée, ou formalisée, ouverte et non restreinte, est faite en direction de la maîtrise d'œuvre pour chaque programme de construction ou de réhabilitation. En ce qui concerne l'opération 1316, elle revêt un caractère très particulier et atypique des process de la société : dans le cadre d'un appel à candidature lancé par une collectivité, et au vu du délai imposé (1 mois), l'organisme a formé une équipe avec

³¹ Journal Officiel de l'Union Européenne.

³² Et sur le site « Achat public ».

un architecte ayant des références en adéquation avec le projet, sans rémunération, quel que soit le résultat de l'appel à candidatures. La collectivité a retenu la proposition de l'équipe ainsi constituée. La société pensait être dans le cas exceptionnel et dérogatoire d'un marché sans publicité ni mise en concurrence pour des raisons techniques (la collectivité retient le projet architectural présenté) et des droits d'exclusivité (propriété intellectuelle pour l'architecte). De bonne foi, elle prend bonne note de la remarque de l'ANCOLS. Pour l'avenir, elle privilégiera le principe de contrat cadre avec un ou plusieurs architectes, où les missions et les tarifs seront au préalable définis. La société va lancer une consultation dans ce sens pour chacun de ses territoires, auprès d'un panel d'architectes prédéfinis selon le type de projet, la taille et la localisation, et ce au plus tard pour le 1^{er} janvier 2020.

Suite à la réunion de clôture du contrôle en juillet 2019, la société a modifié l'intitulé de ses consultations pour travaux en retenant le terme « Marché à Procédure Adaptée » (MAPA) à la place de « Appel d'Offres ». Le contenu a également été modifié afin d'intégrer la notion de procédure adaptée avec négociation, avec possibilité d'attribuer le marché sur la base des offres initiales, sans négociation. Un travail va être mené sur les critères de choix, afin de proposer un système de notation permettant de retenir l'offre la plus avantageuse économiquement (adéquation rapport qualité/prix).

2.3.3.3 Analyse des honoraires de maîtrise d'œuvre versés par la société

Sur la base des déclarations fiscales³³ des années 2015 à 2017, la société a versé en moyenne 2,6 M€ d'honoraires par an sur la période. Les architectes constituent les principaux prestataires avec 1,0 M€ par an en moyenne, devant les bureaux d'études techniques et d'ingénierie³⁴ avec 924 k€ par an en moyenne.

Sur les trois années, 45 architectes ont bénéficié des prestations de la société, dont 31 pour un montant cumulé supérieur à 10 k€ et 11 pour un montant supérieur à 100 k€, avec un maximum à 404 k€. Ces chiffres témoignent d'une bonne répartition des prestations, attribuées à un panel étoffé de bénéficiaires.

Pour le reste de la maîtrise d'œuvre, 51 bureaux d'études ont perçu des honoraires, dont 29 pour un montant supérieur à 10 k€ et seulement 2 pour un montant supérieur à 100 k€. Parmi eux, le bureau d'études *[nom redigé]*, a perçu à lui seul 1,7 M€, soit plus de 60 % des sommes versés à des bureaux d'études sur la période (2,8 M€ au total) et quatre fois plus que le principal cabinet d'architecture prestataire. Ce bureau d'études est notamment concerné par les constats relatifs aux marchés de maîtrise d'œuvre dont les manquements au formalisme sont relevés supra (cf. § 2.3.3.2).

Au total sur 5 ans (2013-2017), ce bureau d'études a bénéficié de 2,9 M€ d'honoraires pour un total de 13,4 M€ d'honoraires et commissions versés par la société, soit 22 %. Il apparaît ainsi que la société Interrégionale Polygone recourt fréquemment à celui-ci (soit directement, soit le plus souvent comme co-traitant au sein d'une équipe de maîtrise d'œuvre préalablement constituée avec différents architectes), témoignant de sa position oligopolistique dans les départements d'intervention de la société (en termes de taille et de polyvalence). La société est invitée à rechercher dans la mesure du possible une plus grande pluralité dans le choix de ses bureaux d'études prestataires.

³³ Imprimé DAS2 : état des honoraires, vacations, commissions, courtages, ristournes et jetons de présence.

³⁴ Hors géomètres, contrôleurs techniques, coordonnateurs sécurité et diagnostiqueurs.

2.4 CONCLUSION

La société anonyme d'HLM Interrégionale Polygone fait partie du groupe Polygone qui ne compte plus aujourd'hui qu'elle-même et la société coopérative de production d'HLM Polygone Massif Central, son actionnaire de référence. Le groupe Polygone est adhérent d'Habitat Réuni, qui rassemble une trentaine d'organismes HLM. La société Interrégionale Polygone intervient dans six départements du sud du massif central, où la tension du marché immobilier est faible. Elle y développe et gère son parc locatif, mais construit aussi des logements collectifs et des maisons individuelles qu'elle commercialise en accession sociale à la propriété (*en location-accession et contrat de construction de maisons individuelles*). Ramenés aux logements gérés, ses effectifs sont inférieurs à la moyenne des sociétés d'HLM. Ses processus d'achat doivent être sécurisés en renforçant son contrôle interne et en veillant scrupuleusement au respect de la réglementation, en particulier en élargissant la consultation des équipes de maîtrise d'œuvre.

3. STRATEGIE ET GESTION PATRIMONIALE

3.1 PRESENTATION DU PARC

3.1.1 Description et localisation

Au 31 décembre 2017, la société possède un parc de 4 949 logements, conventionnés à 98 %, composé de 4 550 logements familiaux³⁶ et de 399 logements pour étudiants qu'elle gère directement. Elle est également propriétaire de 29 résidences spécialisées³⁷ données en gestion, permettant l'accueil de 1 222 personnes (539 équivalents-logements), en majorité des personnes âgées.

Le parc géré par la société est particulièrement dispersé puisqu'elle est présente sur 263 communes et 49 établissements publics de coopération intercommunale (EPCI). Ses 4 949 logements se répartissent en 709 ensembles immobiliers, soit en moyenne 7 logements par groupe.

La répartition du patrimoine de la société par département et son poids dans le parc social de chacun d'eux sont récapitulés dans le tableau suivant :

Département	Cantal	Lot	Corrèze	Lozère	Aveyron	Puy-de-Dôme
Nombre de logements sociaux de la société (au 31/12/2017)	2 259	1 065	641	543	357	84
Pourcentage de son parc	46 %	21 %	13 %	11 %	7 %	2 %
Nombre total de logements sociaux (RPLS au 1/1/2017)	6 078	5 209	9 323	2 815	8 309	40 258
Poids de la société	37 %	20 %	7 %	19 %	9 %	0,2 %

Le patrimoine géré est très jeune avec un âge moyen de 20 ans, contre 39 ans pour l'ensemble du parc social français³⁸. Une autre caractéristique atypique du parc de la société est la proportion élevée de logements individuels avec 40 %, contre 16 % au plan national.

³⁶ Dont 55 logements de gendarmes.

³⁷ 16 résidences pour personnes âgées, 9 pour handicapés, 3 résidences sociales et 1 foyer de jeunes travailleurs.

³⁸ Source des références nationales : RPLS au 1^{er} janvier 2017.

La part des logements situés dans un des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) est faible avec moins de 4 %³⁹ contre 31 % pour l'ensemble du parc social de France métropolitaine. A contrario, les logements situés dans des communes classées en zone de revitalisation rurale (ZRR) ou bénéficiant de ce dispositif (*communes de montagne*) sont prépondérants avec 51 % du total.

3.1.2 Performance énergétique

La répartition des étiquettes de performance énergétique du patrimoine est la suivante⁴⁰ :

Classement par étiquette énergétique	A	B	C	D	E	F	G
Consommation en kWh _{EP} /m ² .an	< 51	51 à 90	91 à 150	151 à 230	231 à 330	331 à 450	> 450
Pourcentage des logements	9 %	14 %	21 %	25 %	17 %	12 %	3 %

La part des logements à forte consommation d'énergie (*classés E, F ou G*) demeure élevée avec 32 % fin 2017, pourcentage supérieur à celui de l'ensemble des logements sociaux diagnostiqués de France métropolitaine (21 %). La société est pénalisée par son fort taux de logements dont le mode de chauffage est l'électricité⁴¹. Dans les faits, beaucoup de locataires de logements individuels à chauffage électrique se chauffent aussi avec du bois dont ils disposent souvent gratuitement.

3.1.3 Données sur la vacance et la mobilité

La société assure un suivi précis de ses logements vacants et dresse des tableaux de bord mensuels, présentés au conseil d'administration. La vacance paraît stable sur la période, autour de 5 % pour la vacance commerciale et autour de 3,2 % pour la vacance structurelle (*vacance de plus de 3 mois*) :

Pourcentages de vacance locative (a)	Fin 2014	Fin 2015	Fin 2016	Fin 2017	Novembre 2018
Taux de vacance	5,5	5,0	5,0	4,7	5,3
Taux de vacance de plus de 3 mois	3,4	3,1	3,2	3,1	3,2

(a) avec le mode de calcul de la société

Sur la base du fichier patrimonial alimentant le répertoire du parc locatif social fourni par la société, son taux de vacance commerciale⁴² au 1^{er} janvier 2018 s'établit à 4,4 %, soit un niveau supérieur à la valeur de référence⁴³ pour l'ensemble des bailleurs sociaux de France métropolitaine (3,0 %).

³⁹ Quartier en QPV de Terre Rouge à Cahors (*Lot – 123 logements*) sur lequel une convention d'abattement de TFPB a été signée, quartiers en QPV de Rivet et Tujac à Brive-la-Gaillarde (*Corrèze – 56 logements fin 2017*).

⁴⁰ Source RPLS au 1^{er} janvier 2018 fourni par la société.

⁴¹ 31 % des logements. Pour ce type de chauffage, un coefficient de conversion de 2,58 est appliqué entre l'énergie finale et l'énergie primaire.

⁴² Vacance commerciale : nombre de logements vacants parmi les logements proposés à la location (*hors logements vides volontairement pour raison technique*) rapporté au nombre de logements proposés à la location (*cf. mode de calcul du service de la donnée et des études statistiques du commissariat général au développement durable*).

⁴³ Avec le même mode de calcul.

Localement, dans les agglomérations d'Aurillac, de Cahors et de Figeac, il est également supérieur aux taux constatés au 1^{er} janvier 2017 pour l'ensemble du parc social :

Taux de vacance commerciale en %	Bassin d'Aurillac	Grand Cahors	Bassin de Brive	Rodez Agglomération	Grand Figeac	Cœur de Lozère
Pour le parc de la société	3,6	3,3	1,0	1,8	5,9	0,6
Pour l'ensemble du parc social de l'agglomération (source RPLS au 1/1/2017)	3,5	2,9	3,6	3,4	3,7	3,3

Sur l'ensemble du parc de la société, le taux de vacance structurelle (*vacance de plus de 3 mois*) est de 2,8 %, contre 1,5 % au plan national. Pour les logements individuels, la vacance est nettement plus faible avec 2,6 % de vacance commerciale et 1,1 % de vacance structurelle.

Afin de lutter contre la vacance, le conseil d'administration a délibéré sur la mise en place en 2017 de baisses de loyer sur certaines résidences d'Aurillac, baisses de 10 à 40 €/mois selon le type de logement. 406 logements sont concernés.

Les pertes sur loyers des logements familiaux vacants sont évaluées par la société à 1 358 k€ en 2017. En y ajoutant les pertes sur récupération de charges locatives (139 k€), les pertes financières représentent 4,9 % du quittance annuel et 10,9 % de la capacité d'autofinancement (CAF). Compte tenu de l'augmentation de la vacance et de la diminution de la CAF, ces deux indicateurs étaient respectivement de 4,4 % et de 9,1 % en 2015. Depuis 2013, la société a décidé de déprécier la valeur comptable des résidences dont le taux de vacance moyen sur les 5 dernières années est supérieur à 10 %. Fin 2017, cette dépréciation comptable des immobilisations s'établit à 3,7 M€.

Le taux de mobilité⁴⁴ est élevé avec 16,1 % sur l'ensemble du parc (*hors logements réservés aux étudiants*) en 2017, comparé au taux national de 9,5 % pour la France métropolitaine, ce qui n'est pas sans effet sur la vacance frictionnelle (*logements vides entre deux locataires*). Sur les secteurs d'intervention de la société, la mobilité dans le parc social est globalement élevée et a fortiori dans celui de la société. Avec environ 16 %, elle est supérieure à celle de l'ensemble du parc social dans les agglomérations d'Aurillac, Cahors et Rodez :

Taux de mobilité hors étudiants en %	Bassin d'Aurillac	Grand Cahors	Bassin de Brive	Rodez Agglomération	Grand Figeac	Cœur de Lozère
Pour le parc de la société	16,3	15,6	13,4	15,7	11,0	13,1
Pour l'ensemble du parc social de l'agglomération ⁴⁵	15,7	13,4	14,5	13,4	16,6	14,1

3.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

3.2.1 Plan stratégique patrimonial

L'élaboration d'un nouveau plan stratégique patrimonial (PSP) a été lancée en 2016 pour la période 2016-2025. Le diagnostic réalisé à cette occasion s'appuie sur le jugement des collaborateurs de la société, sur l'enquête de satisfaction des locataires et sur l'enquête d'occupation du parc social. Il met en évidence un patrimoine globalement attractif, quel que soit le territoire et sans écart significatif entre les logements collectifs et

⁴⁴ Nombre d'emménagements de l'année parmi les logements proposés à location au 1^{er} janvier.

⁴⁵ En 2016.

individuels. La précarisation des locataires du parc est plus élevée qu'au plan national mais l'impact du vieillissement moins marqué.

Face à un environnement qui se transforme et sur des territoires peu porteurs de dynamiques favorables, ce PSP met en évidence les valeurs professionnelles que la société doit promouvoir dans les prochaines années et détermine quatre axes stratégiques à horizon cinq ans : une croissance maîtrisée, une offre diversifiée et attractive, un acteur innovant et doté d'une culture commerciale forte, une organisation agile, performante et responsable, des hommes valorisés et impliqués. Ce PSP ne développe en revanche aucune perspective chiffrée en termes d'évolution du parc et de masses financières à mobiliser, ce qui n'empêche pas la société de décliner sa stratégie pour son étude financière prévisionnelle.

3.2.2 Investissements réalisés

En cinq ans, les investissements locatifs réalisés en matière d'offre nouvelle et d'amélioration du patrimoine se sont élevés à 117,4 M€, sur un rythme annuel compris entre 17,2 M€ en 2016 et 28,8 M€ en 2013.

A ce jour, l'effort d'investissement a largement privilégié le développement du parc : l'offre nouvelle représente en effet 87 % des dépenses, contre 9 % pour les additions et remplacements de composants et 4 % pour le foncier.

De 2013 à 2017 inclus, l'effort d'investissement sur le parc en propriété apparaît faible au regard des principaux indicateurs comptables : le rythme apparent d'amélioration du parc locatif⁴⁶ s'établit en effet à 137 ans environ en moyenne, ce qui est élevé au regard du taux de 32 % d'obsolescence du patrimoine⁴⁷. Ce constat résulte de la jeunesse du patrimoine, peu amorti, qui ne nécessite pas encore à ce jour des interventions massives.

3.2.3 Evolution du patrimoine

Le parc de logements familiaux a crû de 3,1 % en moyenne annuelle sur la période 2013-2017, ce qui est nettement supérieur à la croissance annuelle moyenne du parc social de France métropolitaine (1,5 %). Il n'y a pas eu de démolition. L'évolution du parc géré est la suivante :

Parc au 1 ^{er} janvier	Construction ou acquisition	amélioration	Acquisition	Transformation ou changement d'usage	Vente	Flux	Parc au 31 décembre	Évolution
2013 4 242		135	84		25	194	4 436	4,6 %
2014 4 436		134		1	29	106	4 542	2,4 %
2015 4 542		234			31	203	4 745	4,5 %
2016 4 745		130		1	24	107	4 852	2,3 %
2017 4 852		134	3	3	43	97	4 949	2,0 %
Total		767	87	5	152	707		16,7 %

⁴⁶ Le rythme apparent d'amélioration du patrimoine compare sa valeur économique brute au volume annuel des montants investis en additions et remplacements de composants. Il permet d'évaluer le nombre d'années qu'il faudrait, en théorie et à patrimoine constant, pour renouveler l'intégralité du patrimoine en prenant pour hypothèse que les travaux d'amélioration ou de remplacement de composants réalisés sur la période sous revue sont reconduits à l'identique sur l'avenir. Ce nombre d'années est analysé au regard du taux d'obsolescence du bien considéré et de sa durée d'amortissement comptable.

⁴⁷ Le taux d'obsolescence correspond au taux cumulé d'amortissement des immobilisations locatives. Il permet d'apprécier le niveau d'ancienneté comptable du patrimoine.

Parallèlement, sur la même période, trois nouvelles résidences spécialisées ont été mises en service :

- en 2013, une résidence pour personnes âgées (100 places) à Luc-la-Primaube (Aveyron) et un établissement pour personnes handicapées (12 places) à Aurillac (Cantal) ;
- en 2014, un foyer pour personnes handicapées (12 places) à Leyme (Lot).

Trois autres établissements ont été vendus sur la période :

- en 2013, un foyer pour personnes handicapées (52 places) à Saint-Alban-sur-Limagnole (Lozère) ;
- en 2016, une résidence pour personnes âgées (5 places) à Boussac (Aveyron) ;
- en 2017, un foyer de vie pour personnes handicapées (45 places) à Prévenchères (Lozère).

3.2.4 Facteurs d'évolution du patrimoine

3.2.4.1 Offre nouvelle

La société a livré en moyenne 153 logements par an sur la période, tous réalisés en maîtrise d'ouvrage directe. Son développement s'est réalisé principalement sur les agglomérations d'Aurillac et de Brive (19 % chacune), de Rodez (16 %), de Mende (13 %) et de Cahors (12 %). Les logements individuels représentent 36 % de sa production.

Les financements utilisés sont répertoriés dans le tableau suivant, la part des financements très sociaux (21 %) est dans la moyenne française (20 % des mises en service en 2015, 21 % en 2016, 23 % en 2017⁴⁸) :

Financements utilisés pour la production nouvelle des 5 dernières années ⁴⁹	PLUS	PLAI	PLS	Autre
Pourcentage du total	61 %	21 %	11 %	7 %

3.2.4.2 Acquisitions

La société a absorbé en 2013 la société civile immobilière (SCI) et a ainsi repris 84 logements sociaux situés dans le Puy-de-Dôme sur les communes de Mozac, Riom et Saint-Bonnet-près-Riom, dont 15 pavillons locatifs non conventionnés qui l'ont été en deux tranches (8 en 2016 et 7 en 2018).

3.2.4.3 Réhabilitations

En lien avec l'âge des constructions (20 ans de moyenne d'âge), les premières opérations de réhabilitation énergétique ont seulement débuté au cours de la période de contrôle : 143 logements en 2015, 73 en 2016, 89 en 2017.

3.2.4.4 Ventes en bloc

Sur la période de contrôle, le bail à construction de 16 logements est arrivé à échéance en 2017. Ces derniers ont été cédés aux communes de Laguenne (Corrèze- 14 logements) et Barriac-les-Bosquets (Cantal - 2 logements).

⁴⁸ Source Commissariat général au développement durable, Service de la donnée et des études statistiques, publication annuelle « Le parc locatif social au 1^{er} janvier ».

⁴⁹ PLUS : prêt locatif à usage social ; PLAI : prêt locatif aidé d'intégration ; PLS : Prêt locatif social ; l'autre financement utilisé est un prêt PHARE, prêt habitat amélioration restructuration extension, pour réaliser des logements de gendarmes.

La société a également vendu des foyers (cf. § 3.2.3), des locaux administratifs, des commerces et des terrains en 2013, 2016 et 2017 pour un montant de 5,2 M€ et générant des plus-values de 0,9 M€.

3.2.4.5 Ventes à l'unité

Le conseil d'administration délibère chaque année sur sa politique de vente à l'occupant et actualise la liste des logements mis en vente. Au 26 février 2018, 1 306 logements sont identifiés comme proposables à la vente. Il s'agit exclusivement de logements individuels. L'objectif de la société fixé dans la convention d'utilité sociale (CUS) est de disposer d'un stock proposé à la vente de 1 068 logements, ce qui a été réalisé.

Sur la période 2013-2017, le nombre de ventes effectives ainsi que les produits et plus-values de cession sont récapitulés dans le tableau ci-après. Le rythme annuel de vente oscille entre 24 et 29 logements.

Vente de logements	2013	2014	2015	2016	2017	Cumul	Moyenne annuelle
Nombre de logements en vente	1 068	1 068	1 068	1 246	1 241	so	so
Nombre de logements vendus	25	29	31	24	27	136	27
Produits de cession en k€	1 812	2 081	2 216	1 825	2 315	10 249	
Plus - values de cessions en k€	893	1 001	1 138	991	1 238	5 261	

Sur la totalité des 136 ventes, 99 % ont bénéficié aux locataires de la société, seulement deux d'entre elles ont été réalisées au profit de personnes extérieures. Par comparaison, au niveau national en 2016, les bailleurs sociaux ont réalisé 32 % des ventes au profit du locataire occupant et 28 % au profit d'un autre locataire, soit 60 % au total bénéficiant à un locataire, selon les statistiques de l'Union sociale pour l'habitat⁵⁰.

3.2.4.6 Impact financier global des ventes

La contribution des cessions est très importante dans la formation des résultats de la société. En cumul sur les cinq dernières années, les produits de cessions (15,6 M€⁵¹) ont donné lieu à 7,8 M€ de remboursements d'emprunts. Le flux net de trésorerie représente près de 7 % de l'effort total d'investissement locatif et plus de 40 % du financement propre disponible de l'organisme (cf. § 6.3.3). D'un point de vue comptable, les plus-values constatées depuis 2013 représentent plus de 30 % des résultats de la société, ce qui est également conséquent.

Sur cette période, les produits des cessions immobilières s'élèvent à 15,4 M€, dont 10,2 M€ au titre des ventes de logements à l'unité (soit 66,4 % du total des produits), 4,3 M€ au titre des ventes de foyers (soit 27,6 % de ce même total) et 0,9 M€ au titre des autres ventes (soit 6 %) incluant principalement une partie du siège social.

Corrigées des sorties de composants⁵² (0,9 M€ sur la période), les plus-values sur les ventes se sont établies à 6,3 M€ sur la période. Les ventes à l'unité et les autres représentent respectivement 84 % et 16 % des plus-values cumulées. Fin 2017, les réserves constituées au titre des cessions patrimoniales représentent 6 % des capitaux propres, attestant du levier d'action significatif que constitue la vente d'actifs pour le développement de la société.

⁵⁰ Publication de l'Association régionale Rhône-Alpes HLM « Statistiques nationales de la vente HLM – Zoom sur la région Rhône-Alpes ».

⁵¹ Dont 0,2 M€ de ventes d'immobilisations corporelles diverses.

⁵² Les sorties de composants représentent la valeur nette comptable des immobilisations sorties du patrimoine dont l'origine est constituée par des remplacements d'éléments du bâti (exemple : menuiseries, chaudières, etc.).

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017	Cumul sur 5 ans
Produits des cessions immobilières et autres	3 960	2 109	2 277	2 753	4 546	15 644
- Valeur nette comptable des sorties d'immobilisations (a)	3 077	1 229	1 366	1 259	3 423	10 355
= Plus ou moins-values sur sorties d'immobilisations	883	880	910	1 494	1 121	5 289
<i>En % de la valeur nette comptable des immobilisations sorties</i>	28,7 %	71,6 %	66,6 %	118,7 %	32,8 %	51,1 %
<i>En % du résultat net</i>	57,7 %	47,4 %	43,3 %	28,4 %	17,0 %	30,5 %
<i>Produits de cessions nets des remboursements en capital des emprunts correspondants en % du financement propre disponible (b)</i>	126,6 %	26,2 %	24,8 %	69,5 %	38,5 %	40,5 %
<i>Produits de cessions nets des remboursements en capital des emprunts correspondants en % des investissements locatifs</i>	4,6 %	4,5 %	6,8 %	11,1 %	8,8 %	6,7 %

(a) sorties de composants incluses

(b) Financement propre disponible = CAF après remboursement des emprunts + produit des cessions (cf. § 6.3.3)

3.3 MOYENS MIS EN ŒUVRE

3.3.1 Exercice de la fonction de maîtrise d'ouvrage

La recherche foncière est du ressort du directeur général et de la directrice du développement, qui sont le plus souvent sollicités par les élus des communes. Six monteurs d'opérations travaillent sur la faisabilité des projets et leur réalisation. Les opérations sont présentées en revue de projet associant le service de gestion locative. Les financements sont étudiés de manière à inclure entre 10 % et 15 % de fonds propres. Les critères pris pour étudier l'équilibre financier prévisionnel n'appellent pas de remarque. En particulier, le ratio de coût de gestion utilisé (1 000 € par logement) apparaît cohérent avec la réalité constatée. La société applique à ses opérations le référentiel Habitat & Environnement qui vise à obtenir des niveaux de qualité technique, environnementale et de confort d'usage supérieurs à la moyenne.

L'analyse d'un échantillon de 53 opérations récentes de constructions nouvelles⁵³ représentant 420 logements⁵⁴ collectifs (237) et individuels (183) met en évidence un prix de revient bien maîtrisé, avec en moyenne 1 704 € (TTC) par mètre-carré de surface utile, s'échelonnant de 1 337 à 2 104 €/m² par opération, à comparer à la moyenne nationale (hors Ile-de-France) de 2 186 €/m² (HT) en 2017⁵⁵. Il convient de préciser que la surface utile moyenne par logement de l'échantillon (76 m²) est nettement supérieure à celle de la référence (66 m²). La moyenne des fonds propres investis par opération est de 9 % pour l'échantillon (de 0 à 16 %).

3.3.2 Maintenance du patrimoine

Compte tenu de la jeunesse du parc, c'est très récemment que la société s'est structurée pour faire face aux besoins grandissants d'entretien et de maintenance en créant un poste de responsable patrimoine en mai 2018 seulement. Un travail d'harmonisation des pratiques et de consolidation des informations techniques, auparavant détenues par les responsables de secteurs, a été lancé pour créer une base de données techniques du parc. Cette démarche devra également permettre la mise en place de marchés à bons de commande pour les travaux d'entretien afin de regrouper les commandes portant sur des prestations identiques.

⁵³ Hors résidences spécialisées et opérations en acquisition-amélioration.

⁵⁴ Soit en moyenne 8 logements par opération.

⁵⁵ Source Ministère de la cohésion et des territoires, Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature : « Bilan 2017 des logements aidés ».

Sur la période sous revue, les montants dédiés à l'effort de maintenance du parc ont été les suivants :

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Entretien courant non récupérable (NR)	458	421	429	445	453	-0,2 %
+ Gros entretien NR	3 082	3 986	3 244	4 032	4 414	9,4 %
+ Travaux en régie NR	299	319	323	353	393	7,1 %
= Charges de maintenance NR (exploitation)	3 838	4 726	3 996	4 830	5 261	8,2 %
En % des loyers	15,0 %	18,2 %	14,8 %	17,3 %	18,9 %	
En euros par logement en propriété (a)	771	927	754	893	959	
+ Additions et remplacement de composants (investissement)	685	2 138	1 417	2 555	3 620	51,6 %
= Charges totales de maintenance	4 523	6 864	5 412	7 385	8 881	18,4 %
En % des loyers	17,7 %	26,4 %	20,0 %	26,4 %	31,9 %	
En euros par logement en propriété (a)	908	1 346	1 021	1 366	1 618	

(a) y compris foyers

Au cours de toute la période sous revue, les charges de maintenance immobilière se situent amplement au-dessus des ratios référents des organismes HLM de province, tant en pourcentage des loyers (5,3 points d'écart), que rapportées au nombre de logements familiaux en gestion (plus de 440 € d'écart par logement). De surcroît, l'effort de maintenance progresse de 8,2 % par an en moyenne de 2013 à 2017, de sorte que le coût au logement en 2017 est le plus élevé de toute la période étudiée.

En incluant les additions et remplacements de composants, l'effort financier sur le bâti existant s'élève à 8,9 M€ en 2017. En moyenne annuelle glissante sur 5 ans, il représente l'équivalent de près de 25 % de la masse des loyers et plus de 1 250 € par logement en propriété, foyers inclus. Malgré la jeunesse relative du parc, ces deux ratios apparaissent très satisfaisants, l'effort global au logement étant déjà supérieur à celui habituellement constaté dans les organismes de logement social (de l'ordre de 1 100 € par logement). L'effort remarquable constaté sur l'exploitation n'est que partiellement atténué par celui, moindre, sur l'investissement, même avant 2017, année au cours de laquelle les dépenses ont été les plus lourdes. Ceci témoigne d'actions volontaristes de la société en la matière.

3.3.3 Exploitation et sécurité du patrimoine

De même que pour les prestations d'entretien, les contrats d'exploitation devront faire l'objet d'un inventaire et éventuellement d'un regroupement permettant des économies d'échelle.

Les visites d'entretien des logements (*ventilation mécanique, chaudière individuelle, contrôle installation solaire*) font l'objet d'un suivi précis par secteur géographique fourni par les prestataires. Les taux de pénétration dans les logements sont calculés globalement sans isoler les visites consacrées aux chaudières. Cependant, au vu des résultats détaillés ces taux sont corrects (*supérieurs à 90 %*). L'Agence invite la société à maintenir son attention sur l'entretien spécifique des appareils à gaz qui, s'il n'est pas réalisé, peut entraîner la mise en cause de sa responsabilité et celle de ses dirigeants en cas d'accident [R. 224-41-1 et suivants du code de l'environnement].

Une campagne de réalisation des diagnostics amiante dans les logements concernés par la réglementation a été lancée en 2014. Sur les 1 897 logements concernés, 93 % ont été visités et les rapports ont été reçus pour 70 % d'entre eux. Il reste 127 logements à visiter.

3.4 CONCLUSION

Le patrimoine de la société Interrégionale Polygone est constitué de 4 949 logements familiaux et de 1 222 places en résidences spécialisées. Ses caractéristiques sont sa jeunesse, sa grande dispersion géographique et la forte proportion de logements individuels. La société a fortement développé son parc en construisant plus de 150 logements par an sur la période contrôlée, avec des coûts de production bien maîtrisés, et en a vendu une trentaine par an aux locataires. Son important effort de maintenance doit être poursuivi et s'accompagner de la structuration des services et du regroupement des achats de prestations d'entretien et d'exploitation.

4. GESTION LOCATIVE

4.1 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

4.1.1 Loyers

Les augmentations annuelles des loyers pratiqués sur la période ont respecté les dispositions légales.

La société ne dispose pas d'un fichier donnant pour chaque logement les informations contractuelles initiales (*date de valeur de la convention et montant maximum initial du loyer du logement*), ce qui ne permet pas un contrôle exhaustif du respect des loyers plafonds. Selon les données de l'organisme, la marge théorique d'augmentation possible entre les loyers pratiqués et les loyers plafonds est en moyenne de 4,7 %.

Sur l'échantillon de conventions contrôlées, les loyers pratiqués dépassent les loyers plafonds conventionnels actualisés pour 38 logements. Pour l'ensemble des logements des groupes 1135⁵⁶ (18 logements) et 1151⁵⁷ (20 logements), le loyer pratiqué dépasse le loyer plafond conventionnel actualisé d'environ 5 %, ce qui se traduit pour les locataires par un versement indu de respectivement 17 et 19 euros en moyenne par mois (cf. annexe 7.3). La société doit ramener le loyer de ces logements au niveau du plafond et rembourser l'indu aux locataires, sans préjudice de l'appréciation des autorités compétentes.

En réponse aux observations provisoires, la société indique que l'erreur constatée sur le groupe 1135 (18 logements à Mende) provient d'une mauvaise interprétation du prix plafond mentionné (le prix a été actualisé alors que les services de l'Etat l'avaient déjà modifié). La société reconnaît qu'il s'agit d'une erreur d'interprétation de sa part. Dès septembre, les loyers appelés ont été rectifiés et elle va procéder au remboursement de l'ensemble des locataires (au-delà de la prescription triennale).

Pour le groupe 1151 (20 logements à Malemort), le montant du loyer plafond est en cours de modification. Au moment de la mise en service de l'opération, celui-ci avait fait l'objet d'une concertation avec les services de l'Etat. Après vérification et contrôle par le service habitat de la direction départementale des territoires de la Corrèze, ce dernier va proposer un avenant permettant de modifier les tarifs et de corriger les erreurs constatées. De ce fait, les tarifs pratiqués seront inférieurs aux tarifs plafonds.

De plus, pour réduire encore les possibilités d'erreurs, la société indique qu'un rendez-vous va être organisé avec chaque direction départementale des territoires ou délégataire des aides à la pierre afin d'évoquer cette

⁵⁶ Les Hauts de la Bergerie à Mende (Lozère).

⁵⁷ Avenue Jean Jaurès à Malemort-sur-Corrèze (Corrèze).

problématique de prix actualisé ou à actualiser, et la nécessité d'avoir des pratiques similaires sur tous les départements. Enfin, en matière de contrôle interne, une double vérification sera faite par le responsable du service locatif et le directeur administratif et financier, par comparaison des conventions définitives avec les valeurs saisies dans le système d'information.

Le niveau des loyers pratiqués par mètre-carré de surface habitable⁵⁸ est proche de celui de l'ensemble des bailleurs sociaux de France métropolitaine et supérieur à celui du parc social de province :

Loyer mensuel 2017 en € par m ² de surface habitable	Nombre de logements	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
Interrégionale Polygone	4 345	5,2	5,6	6,1
Références Province	3 140 420	4,7	5,4	6,1
Références France métropolitaine	4 232 803	4,8	5,6	6,4

La proportion de logements conventionnés dont le loyer pratiqué en 2017 dépasse le loyer plafond⁵⁹ pris en compte pour le calcul de l'aide personnalisée au logement est supérieur à 70 %, soit un taux nettement plus élevé que celui constaté pour l'ensemble du parc social de France métropolitaine (45 %), traduisant une accessibilité sociale globalement inférieure à la moyenne pour le parc de la société.

Le loyer mensuel d'un logement collectif de trois pièces de la société se situe autour de 366 €, ce qui est relativement élevé (354 € pour la France entière). Ce constat est le même dans tous les bassins d'habitat :

Loyer mensuel médian d'un logement collectif de type 3 en euros (2017)	Bassin d'Aurillac	Grand Cahors	Bassin de Brive	Rodez Agglomération	Grand Figeac	Cœur de Lozère
Pour le parc de la société	354	382	403	399	409	374
Pour l'ensemble du parc social de l'agglomération	302	333	316	242	286	297

Ce constat confirme la pertinence de la baisse des loyers appliquée à certains logements d'Aurillac évoquée au paragraphe 3.1.3, qui pourrait être étendue à d'autres bassins si la vacance structurelle y devenait préoccupante.

4.1.2 Supplément de loyer de solidarité

Sur les 1 764 logements occupés entrant dans le champ d'application du supplément de loyer de solidarité (SLS) au 1^{er} janvier 2018, 31 locataires y sont assujettis. Le montant de SLS encaissé pour l'année 2017 s'est élevé à 29 k€.

4.1.3 Charges locatives

Pour 2017, le montant global des charges récupérables s'établit à 3,2 M€, soit 10,3 % des montants quittancés (loyers + charges) et 642 € par logement familial en propriété, ratios particulièrement modérés. Le montant des charges récupérables se caractérise par une hausse continue au fil des ans, la variation annuelle moyenne s'établissant à 3,8 % par rapport à 2013.

La part des charges de personnel est de près de 330 k€ en 2017, soit 1,1 % du quittancement et 66 € par logement familial en propriété. Une partie correspond aux travaux en régie, une autre à la valorisation des

⁵⁸ Logements conventionnés dont le loyer et la surface sont connus.

⁵⁹ 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.

travaux à l'état des lieux sortant, le solde aux personnels de proximité. Pour ces derniers, leur taux de récupération répond aux modalités définies par le décret n° 2008-1411 du 19 décembre 2008, à savoir 100 % pour les tâches de nettoyage effectuées par les employés d'immeubles, 75 % lorsque les gardiens réalisent à la fois l'entretien des parties communes et l'élimination des rejets, ou enfin en fonction de la réalité des interventions si elles sont diverses. Ces niveaux sont cohérents avec la faiblesse relative de l'effectif de proximité (cf. § 2.3.2.1).

Les taxes d'enlèvement des ordures ménagères s'établissent à 600 k€ en 2017, soit 1,9 % du quittance et 121 € par logement familial en propriété.

Le taux de récupération des charges locatives récupérables s'établit à 95,6 % en 2017. Il est relativement stable depuis 2013.

Sur les bases du rapprochement annuel des charges récupérables et récupérées établi et suivi rigoureusement par la société, l'excédent d'acomptes s'élève globalement à 181 k€⁶⁰, soit 6,8 % des charges à récupérer, montant et taux voisins de ceux de l'année précédente (*respectivement 193 k€ et 7,6 %*). Ce niveau d'excédent est tout à fait raisonnable. Il convient de relever que de 2010 à 2015 inclus, la société constatait au contraire chaque année, de très légères insuffisances d'acomptes.

4.2 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les caractéristiques des populations logées par la société, issues de l'enquête d'occupation du parc social (OPS) réalisée en 2018, sont comparées aux références nationales dans le tableau ci-après. Sur la base des revenus des ménages, le caractère social de la population logée par la société est réel, avec des ratios de précarité légèrement supérieurs à ceux de l'ensemble des bailleurs sociaux de France métropolitaine, ainsi qu'un accroissement de la valeur de ces ratios pour les nouveaux entrants.

Enquête OPS 2018 ⁶¹	Personnes isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles monoparentales	Revenus < 20% *	Revenus < 60% *	Revenus > 100% *
Interrégionale Polygone, tous les locataires	44 %	8 %	24 %	26 %	65 %	8 %
France métropolitaine	40 %	10 %	21 %	22 %	61 %	11 %
Province (<i>hors Ile-de-France</i>)	42 %	9 %	21 %	24 %	63 %	9 %
Interrégionale Polygone, locataires ayant emménagé en 2016 et 2017	49 %	8 %	25 %	39 %	75 %	5 %

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

⁶⁰ Après neutralisation de la vacance.

⁶¹ Source des références OPS 2018 : extraction base de données de l'ANCOLS.

Pour les principales agglomérations, les ratios de ressources des locataires de l'organisme et ceux de l'ensemble des locataires du parc social sont comparés dans le tableau suivant. En dehors des agglomérations d'Aurillac et de Mende (*Cœur de Lozère*), les ménages logés par la société sont plutôt en situation financière moins précaire que l'ensemble des locataires du parc social :

Enquête OPS 2018	Bassin d'Aurillac	Grand Cahors	Bassin de Brive	Rodez Agglomération	Grand Figeac	Cœur de Lozère
Locataires aux revenus < 20% du plafond						
Interrégionale Polygone	34 %	26 %	18 %	15 %	15 %	22 %
Ensemble du parc social de l'agglomération	28 %	28 %	30 %	26 %	nc	18 %
Locataires aux revenus < 60% du plafond						
Interrégionale Polygone	68 %	65 %	66 %	63 %	57 %	53 %
Ensemble du parc social de l'agglomération	66 %	71 %	73 %	69 %	nc	55 %

4.3 ACCES AU LOGEMENT

Les logements réservés représentent 42 % du parc. Les réservataires sont l'État avec 23 %, Action Logement avec 14 % et les collectivités locales avec 5 %.

Compte tenu de la dispersion géographique du patrimoine, cinq commissions d'attribution des logements se réunissent toutes les trois ou quatre semaines selon les secteurs. Au moins deux administrateurs sont présents dans chacune d'entre elles, dont un représentant des locataires. Leur règlement intérieur est mis à jour régulièrement, validé par le conseil d'administration et rendu public. Leurs rapports d'activité sont présentés chaque année au conseil d'administration. Elles ont attribué 1 138 logements en 2017, chiffre élevé du fait de la forte mobilité des locataires, amplifié de surcroît par la présence de logements étudiants, dont les locataires sont renouvelés chaque année, et également par la production annuelle importante de nouveaux logements familiaux.

L'analyse des fichiers des attributions réalisées sur trois ans (2015-2017) a mis en évidence des dépassements de plafonds de ressources non justifiés par la société. Ces dépassements concernent six attributions sur 3 886 effectuées, soit 0,15 % du total, dont deux pour des logements à financement très social (*prêt locatif aidé d'intégration*). Les dépassements constatés vont de 10 % à 42 % (cf. annexe 7.4).

En réponse aux observations provisoires, la société indique qu'il s'agit d'erreurs et non de dépassements voulus, et qu'elle n'a pas trouvé d'explications lui permettant de comprendre comment se sont produites ces erreurs.

Afin de réduire ce risque dans le futur, plusieurs décisions et actions ont été décidées :

- une fiche « candidat » de passage en CAL sera renseignée par les assistantes de gestion locative lors de la préparation incluant notamment la vérification de l'adéquation ressources et plafonds selon le type financement ; en cas de non-production de documents valides en amont de la CAL, le dossier du candidat ne sera pas présenté ;
- les équipes ont bénéficié en 2018 d'une formation sur les bases réglementaires de la gestion locative afin d'actualiser leurs connaissances, et s'assurer de la bonne compréhension des plafonds de ressources et des typologies de financement.

4.4 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

4.4.1 Concertation locative – Réclamations - Initiatives particulières

Les instances de concertation avec les locataires ont été mises en place et fonctionnent normalement. Un tableau de bord mensuel permet de suivre les réclamations. Les procédures de travail concernant l'activité de gestion locative sont en cours de réécriture, afin d'avoir une uniformité de traitement quelle que soit l'agence, en s'inspirant du référentiel Qualibail⁶².

Depuis 2013, la société a mis en œuvre⁶³ un partenariat avec l'association pour leur projet commun « un toit un emploi » dont le but est de proposer à des ménages précarisés d'Ile-de-France un emploi et un logement dans le Cantal, avec un accompagnement global. L'objectif était d'accueillir 30 familles sur la période 2015-2018. A ce jour 21 ménages représentant 48 personnes ont été pris en charge, dont 72 % sont encore locataires. La société a ainsi attribué 3 logements à l'association en 2017. Par ailleurs, cette année-là, 7 logements ont également été attribués à l'association

4.4.2 Enquête de satisfaction

Une enquête de satisfaction des locataires est réalisée tous les 3 ans. Un questionnaire est adressé à l'ensemble des locataires qui peuvent répondre par courrier ou par Internet. Il n'y a pas d'échantillonnage. La dernière enquête réalisée en 2016 montre un taux de réponses de 44 %. Les locataires sont satisfaits ou très satisfaits à 90 % et attribuent une note moyenne de 14,5 à la qualité du service rendu par la société. Les principaux points à améliorer sont le suivi des requêtes et la qualité des réponses, l'information lors de la réalisation des travaux ainsi que la qualité et propreté des parties communes et des extérieurs.

4.4.3 Politique en direction des personnes âgées

La société a construit plusieurs résidences spécialisées pour personnes âgées (*EHPAD*⁶⁴) données en gestion (950 places dont 100 nouvelles sur la période de contrôle) et propose également des logements adaptés dans son parc familial permettant d'offrir une alternative et d'encourager le maintien à domicile. La société est membre de l'association Delphis⁶⁵ qui promeut, entre autres, le label Habitat Senior Services HSS®, système qualité destiné au maintien à domicile des personnes âgées autonomes. Elle a intégré dans sa programmation neuve la réalisation a minima de 20 logements par an répondant aux critères du label, avec l'objectif d'atteindre 5 % du parc labellisé à 10 ans. Le label porte sur 3 engagements : aménagement des abords et parties communes, adaptation du logement pour le confort et la sécurité, services de proximité pour entourer au quotidien.

Selon les chiffres de l'organisme (*RPLS au 1^{er} janvier 2018*), 19 % de ses logements sont accessibles et adaptés aux personnes à mobilité réduite (*personnes se déplaçant en fauteuil roulant de manière permanente*).

⁶² Qualibail® est un référentiel de la qualité de service en gestion locative, porté par l'association Delphis, dont l'organisme est membre, et par la société Afnor Certification.

⁶³ Dans le cadre du programme « 10 000 logements HLM accompagnés » lancé par l'État et l'Union sociale pour l'habitat.

⁶⁴ Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes.

⁶⁵ Delphis réunit une vingtaine de SA d'HLM en France.

4.5 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.5.1 Procédures de recouvrement et organisation du service

Le recouvrement des créances est assuré par deux agents rattachés à la direction administrative et financière.

Pour les locataires en place, la société a systématisé une procédure de relances auprès de tout locataire présentant des retards de paiement de 1 et 2 mois. Des contacts sont pris avec les débiteurs pour régularisation de leur situation, mise en place de plans d'apurement ou demandes d'aides. En cas de non-respect de leurs engagements, un commandement de payer est délivré par huissier de justice. Le cas échéant, les procédures se poursuivent avec les dispositifs habituels : assignation en résiliation de bail, commandement de quitter les lieux, demande du concours de la force publique.

Pour les locataires partis, les dossiers sont transmis à un huissier de justice après deux courriers de relance, dont une mise en demeure. En moyenne sur les 4 derniers exercices, les montants récupérés par les huissiers pour ces dossiers sont de 45 k€ par an, ce qui apparaît faible. Une particularité comptable réside dans le maintien pendant 10 ans des historiques des locataires sortis, ce qui a pour effet de majorer artificiellement le stock des créances impayées au bilan.

La part des règlements par prélèvement automatique s'établit à 75 % des locataires, mais 57 % des loyers, ces deux taux progressant légèrement depuis deux ans. Les règlements sous forme de chèques ou espèces restent encore élevés (13 % de l'ensemble).

Les actions contentieuses restent nombreuses. En 2017, la Caisse d'allocations familiales a été saisie pour 249 dossiers d'impayés. Fin 2017, 420 accords de paiement signés sont en cours. Dans le cadre des procédures de résiliation de bail, il y a eu 56 assignations suite à commandement de payer en 2017.

La société n'hésite pas à mettre en œuvre la procédure d'expulsion : 187 expulsions ont été prononcées par le juge en trois ans, 35 recours à la force publique ont été sollicités sur la même période (*dont 19 pour la seule année 2017*), même si le nombre d'expulsions effectives n'est que de 6. Sur la même période, hors expulsions, 29 départs (*dont 17 en 2017*) ont fait suite au commandement de quitter les lieux.

4.5.2 Montant des créances locatives non recouvrées

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Quittancement annuel	28 218	28 762	29 937	30 825	30 845	2,3 %
Créances brutes sur locataires présents	3 162	3 324	3 216	3 281	3 287	1,0 %
<i>dont quittancement à terme échu (non exigible)</i>	<i>1 571</i>	<i>1 575</i>	<i>1 773</i>	<i>1 364</i>	<i>1 642</i>	<i>1,1 %</i>
+ Créances sur locataires partis	2 416	2 545	2 865	3 055	3 138	6,8 %
= Créances locatives totales	5 578	5 869	6 081	6 337	6 426	3,6 %
Créances hors terme échu en % du quittancement (a)	14,2 %	14,9 %	14,4 %	16,1 %	15,5 %	
+ Admissions en non-valeurs (ANV)	332	369	390	477	552	13,6 %
= Créances locatives majorées des ANV	5 910	6 238	6 472	6 814	6 977	4,2 %
Taux de recouvrement de l'exercice ⁶⁶		97,7 %	98,0 %	97,6 %	97,9 %	
Rythme d'apurement des créances douteuses par les ANV en nombre d'années (b) ⁶⁷	10,6	10,2	10,5	9,7	8,6	
Impact des impayés locatifs sur le résultat net (c)	-624	-608	-697	-718	-625	

(a) quittancement annuel

(b) soit créances douteuses (ou depuis 2016 créances tout ou partiellement dépréciées, sauf terme échu) comparées aux admissions en non-valeurs

(c) soit montant des pertes sur créances irrécouvrables + dotations nettes aux dépréciations de créances locatives

Les actions de l'organisme en matière de recouvrement des créances locatives ne permettent pas de contenir les impayés, les indicateurs financiers n'étant satisfaisants ni en stock, ni en flux, et les pertes sur créances irrécouvrables augmentant au fil des ans. Au cours de la période sous revue, le stock des restes à recouvrer locatifs évolue un peu plus fortement que le chiffre d'affaires, avec un point haut fin 2016. Au 31 décembre 2017, la part exigible s'élève à 4,8 M€ au bilan et représente 15,5 % du quittancement annuel, soit une proportion en très léger retrait de celle de l'année 2016 au terme de laquelle cet indicateur était de 16,1 %. En incluant le quittancement à terme échu et les pertes sur créances irrécouvrables, le ratio atteint 22,6 % fin 2017, soit un niveau très largement supérieur à la médiane⁶⁸.

Mais surtout, en raison d'une hausse globale des montants restant dus par les locataires malgré les passages en pertes, le taux de recouvrement de la société apparaît très insuffisant sur toute la période sous revue : 97,9 % du quittancement annuel en 2017, ce taux n'ayant jamais été supérieur à 98,0 % au cours des 4 dernières années⁶⁹.

La société Interrégionale Polygone est fortement exposée à un risque sur les locataires partis qui représentent 65,6 % des créances exigibles totales fin 2017 (contre 59,3 % fin 2014). Les pertes sur créances irrécouvrables augmentent au fil des ans, au point de représenter 552 k€ fin 2017, soit 1,8 % du quittancement annuel. Ce ratio apparaît très élevé sans pour autant que le nombre d'années pour apurer les créances douteuses ne soit significativement réduit (8,6 ans fin 2017). De 2015 à 2017 inclus, plus de 46 % des admissions en non-valeurs

⁶⁶ Calculé en comparant les encaissements annuels et le quittancement correspondant, étant précisé que la notion d'encaissement recouvre les loyers et les charges de l'année corrigés de l'évolution des créances locatives au bilan avant passage en pertes sur créances irrécouvrables.

⁶⁷ Depuis le changement de méthode comptable, soit à partir de 2016, les créances sont considérées comme « douteuses » dès lors qu'elles sont dépréciées, hors quittancement à terme échu.

⁶⁸ Indicateur médian Bolero (Source : ministère du logement et de l'habitat durable - DGALN - DHUP) = 14,1 % en 2016 pour les sociétés et offices HLM.

⁶⁹ L'indicateur médian Bolero (Source : ministère du logement et de l'habitat durable - DGALN - DHUP) correspondant aux montants non recouverts est de 1,2 % en 2016 pour les sociétés et offices HLM, soit un taux de recouvrement de 98,8 %.

portent sur des créances à l'initiative du juge (*plans de rétablissement personnel pour 658 k€ en 3 ans sur un total de 1 419 k€*).

La ponction sur le résultat reste relativement stable, mais élevée, sur toute la période sous revue, même si l'accroissement des admissions en non-valeurs en 2017 est compensé par une augmentation nettement moindre des dépréciations (+ 73 k€ au cours de l'exercice, contre + 241 k€ l'exercice précédent). Les impayés ont fortement contribué à réduire le résultat (- 697 k€ en 2015, soit 33,2 % du résultat annuel), cet impact étant ramené à 625 k€ en 2017, soit 9,5 % seulement, uniquement en raison d'un accroissement très significatif des résultats annuels depuis 2016.

Le service du recouvrement mériterait d'être un peu étoffé pour répondre à un volume élevé d'actions à mettre en œuvre.

De l'analyse du suivi des impayés de la société, il ressort que le volume des créances sur les locataires présents s'est stabilisé depuis fin 2015 alors qu'il s'est légèrement accru sur la même période en nombre de débiteurs. De l'analyse détaillée des restes à recouvrer auprès des locataires, en 2016 et 2017, il apparaît que l'ancienneté des retards s'est réduite : ainsi, la part des créances dont la première échéance impayée remonte à plus de 6 mois est passée de 18,0 % du total des créances exigibles sur locataires présents fin 2016 à 16,5 % fin 2017. En outre, les dettes les plus lourdes restent significatives, surtout à l'échelle de leur montant unitaire⁷⁰, et caractérisées par un nombre élevé de débiteurs.

En réponse aux observations provisoires, la société partage le constat général mis en avant lors du contrôle, même si, depuis 2015, le volume des impayés des locataires présents s'est stabilisé. Elle indique que la lutte contre les impayés fera partie du projet d'entreprise élaboré dans le cadre de l'actualisation du PSP, en s'appuyant sur les points suivants :

- une meilleure connaissance de l'origine des impayés. Pour ce faire, il sera procédé à une extraction des locataires entrés depuis le 1^{er} janvier 2018 et qui sont, à ce jour, en impayés avec le double objectif d'essayer de qualifier la cause de l'impayé, et de vérifier l'efficacité des actions entreprises, notamment en termes de réactivité ;
- la structuration du service contentieux avec une embauche supplémentaire ;
- la revue complète des procédures avec notamment l'ajout d'outils numériques ;
- une implication plus forte des responsables de secteur, et plus généralement de l'ensemble des salariés au redressement de ces résultats.

4.6 CONCLUSION

Les loyers des logements de la société sont relativement plus élevés que ceux des autres bailleurs sociaux, ce qui limite l'accessibilité sociale de son parc, alors que la société dispose de capacités financières importantes lui permettant d'appliquer des baisses de loyers. Pour autant, les ménages logés disposent bien de ressources modestes conformément à son objet social. La qualité du service rendu aux locataires est satisfaisante. En revanche, le niveau des impayés locatifs est élevé et en augmentation. Par ailleurs, six logements ont été

⁷⁰ Sur les débiteurs présents, les impayés de plus de 4 500 € représentent près de 13,9 % du total fin décembre 2017 (*pour 94 débiteurs*) ce qui reste supportable en masse, mais une dette unitaire moyenne de 9,5 k€ pour ces ménages les plus endettés. L'ensemble des 269 impayés de plus de 2 000 € représente 22,4 % du même total à la même date.

attribués irrégulièrement sur la période et les loyers pratiqués dépassent le plafond conventionnel pour 38 logements.

5. AUTRES ACTIVITES

5.1 AMENAGEMENT DE TERRAINS A BATIR

La société achète des terrains dans le but de les aménager et de les revendre en lots. Une partie des lots peut être réservée par la société pour réaliser des opérations de construction de logements locatifs ou en accession à la propriété. Les lots restants sont commercialisés par le service gérant l'activité maisons individuelles. Les terrains non vendus au bout d'un certain temps peuvent aussi changer de destination et être transformés en opérations locatives ou d'accession.

Fin 2018, 32 opérations disposent encore de lots non commercialisés, dont certaines sont très anciennes⁷¹. Sur les 341 lots que représentent au total ces opérations, il en reste 170 disponibles à la vente, ce qui est important.

5.2 ACCESSION SOCIALE A LA PROPRIETE

5.2.1 Construction de maisons individuelles en prestations de services

La société construit pour le compte de particuliers des maisons individuelles en contrat de construction de maisons individuelles (CCMI) dont elle est membre fondateur. Elle a signé en moyenne 52 contrats par an sur la période 2013-2017. Cette activité fait l'objet d'une démarche qualité avec l'obtention de labels : certification NF Habitat et sa déclinaison HQE (*Haute Qualité Environnementale*), agrément Pro Permea pour l'étanchéité à l'air. Son activité s'étend sur les principaux départements d'intervention de la société (*hormis le Puy-de-Dôme*) répartis en six secteurs.

Le terrain d'implantation des maisons peut être apporté ou non par la société. Un catalogue de plans est proposé au client mais la société peut également réaliser des adaptations, grâce aux quatre dessinateurs qu'elle emploie. Les clients sont en contact avec un négociateur immobilier (*un pour chacun des six secteurs géographiques*). Les chantiers sont suivis par un conducteur de travaux. Le client maître d'ouvrage verse un acompte de 5 % à la signature du contrat et le solde à l'achèvement. Il bénéficie des garanties de rachat et de relogement conformes à la réglementation [*décret n° 2008-55 du 16 janvier 2008 – art. R. 443-2 du CCH*].

⁷¹ 1999 pour la plus ancienne.

Sur la période de contrôle, le volume d'activité annuel et les prix de vente moyens sont récapitulés dans le tableau suivant :

Volume d'activité et prix de vente	2013	2014	2015	2016	2017	Total	Moyenne annuelle
Nombre de contrats CCMI signés	48	57	38	58	61	262	52
Prix de vente moyen par contrat en milliers d'euros	123	118	101	115	119	116	

La répartition des ressources des clients sur cette période est la suivante :

Répartition des clients CCMI selon leurs ressources	2013	2014	2015	2016	2017	Total
Nombre de maisons livrées	66	48	53	51	45	263
Nbre de clients avec ressources inférieures aux plafonds PLS accession (a)	57	33	42	40	34	206
En %	86 %	69 %	79 %	78 %	75 %	78 %
Nbre de clients avec ressources inférieures aux plafonds PLI accession (b)	6	8	7	7	8	36
En %	9 %	17 %	13 %	14 %	18 %	14 %
Nbre de clients avec ressources supérieures aux plafonds PLI accession	3	7	4	4	3	21
En %	5 %	14 %	8 %	8 %	7 %	8 %

(a) Plafond du prêt locatif social (PLS) majoré de 11 %

(b) Plafond du prêt locatif intermédiaire (PLI), majoré de 11 %

La société ne respecte pas son objet social [art. L. 422-2 du CCH] en signant des contrats de construction de maison individuelle avec des clients dont les ressources sont supérieures aux plafonds du logement intermédiaire et qui ne destinent pas le logement à la location sous condition de ressources. La société contrôle systématiquement les ressources de ses clients. Sur la période 2013-2017, 21 clients sur 263 maisons livrées disposaient de ressources excédant les plafonds du prêt locatif intermédiaire majoré de 11 % (*dit « plafond PLI accession »*) et n'avaient pas attesté vouloir louer le logement sous condition de ressources. Cette clientèle, qui n'est pas constituée de personnes de ressources modestes, n'entre pas dans l'objet social d'une SA d'HLM énoncé à l'article L. 422-2 du CCH.

De plus, ces ventes « non sociales » ne relèvent pas du service d'intérêt général défini à l'article L. 411-2 du CCH. La société identifie effectivement les ventes hors service d'intérêt général, qui font bien l'objet d'une déclaration fiscale.

En réponse aux observations provisoires, la société relève le faible nombre d'irrégularités. Elle justifie certaines décisions par le choix de répondre favorablement à des demandes émanant notamment de recommandations d'anciens clients et par le fait que certains acquéreurs n'ont pas souhaité communiquer leurs revenus (4 dossiers).

Le constat de ces irrégularités est donc maintenu.

5.2.2 Accession à la propriété en groupé

La société construit aussi des logements en opérations groupées d'accession à la propriété. Sur la période elle a vendu en moyenne 16 logements par an en prêt social de location accession (PSLA) et 3 en vente en état futur d'achèvement (VEFA) concernant au total 10 opérations. Le volume d'activité annuel et les prix de vente moyens (*toutes taxes comprises*) sont récapitulés dans le tableau suivant :

Volume d'activité et prix de vente	2013	2014	2015	2016	2017	Total	Moyenne annuelle
Nombre de contrats PSLA signés	9	14	12	22	21	78	16
Prix de vente moyen par contrat PSLA en milliers d'euros	166	156	177	170	168	167	
Nombre de contrats VEFA définitifs signés	2	0	3	2	9	16	3
Prix de vente moyen par contrat VEFA en milliers d'euros	165		191	163	181	179	
Nombre total de contrats accession signés	11	14	15	24	30	94	19

Les prix de vente des logements respectent les plafonds réglementaires. Les opérations sont lancées en PSLA, mais la société procède à des ventes ponctuelles en VEFA lorsque les clients disposent de ressources supérieures aux plafonds réglementaires ou ne destinent pas le logement à leur habitation principale.

Les ressources des acquéreurs en PSLA respectent bien les plafonds réglementaires.

Pour les ventes en VEFA, la société ne respecte pas toujours son objet social [art. L. 422-2 du CCH]. En effet, la société vend des logements neufs à des personnes dont elle ne connaît pas les ressources ou dont les ressources sont supérieures aux plafonds du logement intermédiaire (*prêt locatif intermédiaire majoré de 11 %*) et qui ne destinent pas le logement à la location sous condition de ressources. Sur 94 logements vendus en groupé au cours de la période 2013-2017, les ressources de 14 clients ayant acquis un logement en VEFA n'étaient pas connues ou étaient supérieures aux plafonds réglementaires.

En réponse aux observations provisoires, la société reconnaît qu'elle a effectivement répondu favorablement à des clients pour lesquels elle n'est pas en mesure de produire les avis d'imposition, plus particulièrement en présence de publics considérés comme prioritaires ou spécifiques (*intergénérationnel, mixité, rapprochement familial, rapprochement des services*). Elle indique que le parc privé, généralement inadapté, et la très faible production neuve en zone détendue, ne permettent pas de répondre totalement à ces demandes très spécifiques, en particulier celles d'une population vieillissante. Elle considère qu'en secteur détendu, la production de logements neufs en accession à la propriété n'alimente aucune spéculation immobilière, compte tenu du faible prix des logements dans l'ancien ou à la revente.

5.3 IMPACT FINANCIER DES OPERATIONS DE PROMOTION IMMOBILIERE

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017	Cumul
Produits des ventes	9 748	7 804	8 961	9 789	10 252	46 554
- Prix de revient des lots commercialisés	7 961	5 832	7 128	8 180	8 533	37 634
+ Opérations de transfert	0	0	22	57	89	168
+ Coûts internes et frais financiers de la production stockée	66	0	52	178	350	646
+ Loyers des logements en location-accession	104	125	163	207	192	791
= Marge brute (PCG) sur les opérations de promotion immobilière internes	1 956	2 097	2 069	2 051	2 351	10 524
- Coûts directs de gestion et commercialisation	1 343	1 372	1 268	1 314	1 400	6 697
+ Subventions au titre de la promotion immobilière	26	13	15	10	4	68
+ Autres produits nets d'exploitation	10	14	2	8	18	52
- Charges financières (a)	42	89	52	54	43	279
+ Résultat exceptionnel	5	6	13	-164	-27	-167
= Quote-part de la CAF imputable directement aux opérations de promotion immobilière	613	669	779	538	903	3 502
- Quote-part non ventilable des charges de structures nettes (b)	638	586	782	799	783	3 588
= Quote-part de la CAF imputable aux opérations de promotion immobilière	-25	83	-3	-262	120	-86
% du chiffre d'affaires sur opération de promotion immobilière	-0,3 %	1,1 %	0,0 %	-2,7 %	1,2 %	0,2 %

(a) Intérêts PSLA minorés des frais financiers stockés

(b) coûts nets non ventilés (source tableaux de ventilation des charges et des produits, impôt sur les sociétés inclus) répartis proportionnellement au pourcentage du produit total

Les ventes proviennent des maisons individuelles (31,6 M€ en cinq ans au titre de CCMI), d'immeubles bâtis (12,6 M€) et de terrains (2,5 M€). Elles ont atteint en cumul 46,6 M€ au cours de la période sous revue. La marge commerciale moyenne, calculée par différence entre le prix de vente et le prix de revient s'établit à 8,9 M€ sur 5 ans, soit 1,8 M€ en moyenne par an et 19,2 % du chiffre d'affaires. Ce solde est particulièrement stable sur toute la période étudiée. La marge brute sur les opérations internes, corrigée à la fois des coûts internes de maîtrise d'ouvrage, des produits des loyers des opérations en PSLA et des transferts⁷², ressort à 10,5 M€ sur 5 ans, soit 2,1 M€ en moyenne par an et 22,6 % des mêmes produits.

Au regard des charges et produits affectés directement à ces métiers⁷³, la quote-part de la capacité d'autofinancement brute imputable aux opérations de promotion immobilière ressort à 3,5 M€ sur 5 ans, soit 700 k€ en moyenne par an et 7,5 % du chiffre d'affaires promotion⁷⁴, ce qui est élevé. Pour autant, après prise en compte des coûts non ventilés (constitués à près de 70 % de charges de personnel⁷⁵) réaffectés sur la base d'une clé de répartition au prorata des produits, les activités de promotion immobilière n'ont pas d'impact significatif sur la formation de la capacité d'autofinancement brute de l'organisme. Avec ces éléments, la marge nette s'équilibre à peine (- 86 k€ en cumul sur 5 ans), ce qui témoigne, non du défaut de rentabilité de cette activité, mais plutôt de la faculté pour l'organisme, d'optimiser l'allocation de ses moyens à travers la

⁷² Les transferts correspondent à des transferts internes à la classe 3, de l'activité lotisseur à celle de location-accession (cf. 6.1).

⁷³ Source tableaux de ventilation des charges et des produits.

⁷⁴ Chiffre d'affaires incluant diverses prestations de services liées à la promotion (compte 7063).

⁷⁵ Pour 2017 : Charges de personnel non ventilées pour 1,7 M€ sur un total de charges réelles nettes de fonctionnement non ventilées de 2,5 M€.

diversification des activités menées, par une affectation soit à une nature d'interventions, soit à une autre, en fonction de ses besoins.

D'une analyse approfondie sur les commercialisations de stocks au titre de chacune des activités de promotion immobilière⁷⁶, hors terrains à aménager et lotir, au cours des années 2015 à 2017 inclus, il ressort que 213 lots ont été vendus, dont 149 en CCMI et 64 en accession groupée (*principalement en location-accession*) pour un prix de 27,3 M€, soit 128 k€ en moyenne (*respectivement 118 k€ et 151 k€*). Cela a permis de dégager une marge brute de 5,5 M€, soit 25,6 k€ en moyenne par lot, proche entre les deux secteurs d'activité.

A défaut d'une comptabilité analytique par sous-activité, il n'a pas été possible d'identifier les charges imputables à chaque segment de l'activité de promotion immobilière. On peut tout au plus chiffrer un point mort de rentabilité sur la base des marges unitaires moyennes, sans faire de distinction entre les trois métiers exercés. Ainsi pour couvrir les charges courantes nettes des trois dernières années, ce point mort s'établirait à 48 unités par an en ne prenant que les coûts directs, et 80 unités en y incluant les coûts non ventilés. A titre de comparaison, la société a commercialisé 238 lots de 2015 à 2017 inclus, soit 79 en moyenne annuelle.

Dans le détail, pour la seule année 2017, l'activité de CCMI a dégagé une marge brute de 1 158 k€ pour 45 ventes, chacun de tous ces contrats affichant un excédent qui est compris entre 15,9 k€ et 42,8 k€ l'unité. Ceci témoigne d'une absence remarquée de problème de production, étant précisé par ailleurs que les marges unitaires les plus élevées sont relatives aux contrats les plus onéreux⁷⁷. Pour autant, il n'est pas relevé une disparité anormale des taux de marge, contrat par contrat.

De 2015 à 2017 inclus, la promotion groupée a dégagé une marge brute⁷⁸ de 1 790 k€ pour 64 ventes, réparties en 10 programmes⁷⁹, chacune affichant un excédent unitaire toujours inférieur à 35 k€.

De 2015 à 2017 inclus, la vente de foncier pour 660 k€ a dégagé une marge brute de 62 k€ en 2017 pour des terrains à aménager à Aurillac⁸⁰, et la vente de 24 lots à lotir répartis en 11 programmes, a dégagé une marge de 281 k€ sur 3 ans, soit 11,7 k€ par lot⁸¹.

5.4 CONCLUSION

La société réalise l'aménagement et le lotissement de terrains à bâtir ainsi qu'une activité d'accession à la propriété en assurant la construction annuelle d'une cinquantaine de maisons individuelles, et en tant que maître d'ouvrage pour des opérations en groupé représentant une vingtaine de logements vendus par an. Elle commercialise ces logements en location-accession mais aussi en VEFA. Ces activités sont exercées pour une part hors du champ délimité par l'objet social de la société lorsqu'elles bénéficient à des ménages qui ne sont pas considérés comme disposant de ressources modestes.

⁷⁶ Après neutralisation de toutes les « queues » d'opérations.

⁷⁷ A titre d'exemples, un lot a été vendu à Brive pour 66,6 k€ dégageant une marge très modérée de 15,9 k€, un autre dans la même localité pour 181,1 k€ avec une marge élevée de 42,8 k€, un autre encore à Montbazens pour 226,5 k€ avec une marge de 38,9 k€.

⁷⁸ Calculée par l'organisme avec abondement des subventions correspondantes.

⁷⁹ Hors ventes à l'unité.

⁸⁰ Programme n°1185 Jean Jaurès.

⁸¹ Hors opérations de régularisation, mais marges sur transferts vers des programmes de location-accession incluses (*cf. § 6.1*).

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La comptabilité est tenue sur la base des dispositions applicables aux organismes de logement social soumis aux règles des entreprises de commerce.

Le commissaire aux comptes a établi tous ses rapports annuels sans observation particulière. L'examen des documents comptables n'appelle pas de remarque de nature à remettre en cause la régularité ou la sincérité des comptes. La société a mis en œuvre en 2016 le règlement de l'Autorité des normes comptables (ANC) n° 2015-04 du 4 juin 2015 relatif aux comptes annuels des organismes de logement social, portant notamment sur le calcul de la provision pour gros entretien et des dépréciations des créances locatives.

D'une manière générale, l'Agence a relevé que les pratiques de la société reposaient sur des procédures clairement identifiées, de nature à produire une information financière de grande qualité.

Certains processus comptables appellent quelques critiques :

- la PGE est assise sur les cinq années à venir de travaux provisionnables, mais la société détermine son montant par référence au plan d'entretien détaillé par résidence au cours des années N+1 et N+2, les années suivantes ne faisant l'objet que d'une estimation annuelle grossière (*fin 2017 : 2 M€ par an*). Cette pratique ne correspond pas rigoureusement aux règles applicables en la matière, conditionnant la constitution de la provision à une estimation fiable du montant des travaux éligibles au plan pluriannuel d'entretien. En réponse aux observations provisoires, la société précise que la création d'un « service patrimoine » et la mise en place progressive du BIM⁸² et d'une véritable gestion technique de patrimoine devraient permettre, dans les prochaines années, de satisfaire aux exigences, notamment comptables, d'un plan pluriannuel à 5 ans. Elle relève que cette provision est relative, à près de 40 %, de dispositions contractuelles avec les gestionnaires de logements foyers. Par ailleurs, elle confirme qu'elle a déjà procédé à une réduction de la provision pour gros entretien en 2016, en raison de son caractère de réserve ;
- les risques sur les stocks de terrains à bâtir destinés à la vente (*573 k€ fin 2017*) sont ponctuellement déterminés d'une manière qui apparaît excessivement prudente, par la constitution de dépréciations alors que le résultat prévisionnel des opérations⁸³ ressort globalement excédentaire, même en considérant, comme l'indique la société, un risque de non commercialisation ;
- la méthode de comptabilisation des pertes sur récupération de charges locatives fait l'objet chaque année de l'inscription à un compte « récupérable » 6581 ouvert spécifiquement à cet effet, au lieu de les répartir entre chaque compte concerné par nature⁸⁴ ;
- de 2015 à 2017, des changements de destination de programmes stockés, relatifs à des transferts de l'activité lotisseur à des opérations de location-accession, ont donné lieu à la constatation d'une « marge » comptable. Même si la marge ainsi constatée sur le lotissement a réduit d'autant celle à venir sur le programme de promotion, cette pratique comptable « d'auto rémunération » n'est pas

⁸² BIM : Building Information Modeling

⁸³ Avec un prix de vente prévisionnel supérieur au prix de revient prévisionnel.

⁸⁴ Chacun des autres comptes « récupérables » s'en retrouve alors limité aux dépenses faisant l'objet d'une récupération effective.

prévue par le plan comptable général⁸⁵. Pour ces deux derniers points, la société indique dans sa réponse, qu'elle modifiera ses modalités de comptabilisation dès l'arrêté des comptes 2019.

Au cours de la période sous revue, d'autres constats ont été effectués par l'Agence, d'importance moindre :

- les frais financiers et frais de dossiers inclus dans le coût de production des stocks classe 3 transitent par les comptes 661 et 627, alors que, s'agissant d'éléments du coût de production, ils devraient être comptabilisés au compte 608 « Frais annexes de construction » ;
- parallèlement, les programmes immobiliers sortis des stocks suite à l'abandon de l'opération sont comptabilisés en charges exceptionnelles, sans transiter par les comptes de variations de stocks⁸⁶.

6.2 PERFORMANCES D'EXPLOITATION

Les ratios utilisés dans l'analyse financière sont comparés à ceux des médianes nationales Bolero⁸⁷ 2016 des organismes HLM de province.

6.2.1 Produit total

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Loyers	25 583	26 023	27 033	27 948	27 805	2,1 %
+ Ventes d'immeubles	9 748	7 804	8 961	9 789	10 252	1,3 %
+ Produits annexes des activités d'accession	10	21	101	50	43	42,6 %
+ Prestations de services	0	0	0	8	13	ns
+ Produits annexes	94	148	80	63	76	-5,2 %
= Chiffre d'affaires	35 436	33 996	36 175	37 857	38 190	1,9 %
+ Subventions d'exploitation hors travaux	40	41	214	223	176	44,7 %
+ Production d'immobilisations (hors transferts de stocks)	428	458	776	356	454	1,5 %
+ Variations et transferts de stocks en immobilisations	634	1 502	3 454	3 038	2 810	45,1 %
= Produit total	36 538	35 997	40 619	41 474	41 629	3,3 %

La société a réalisé un chiffre d'affaires hors charges récupérées de 38,2 M€ en 2017, constitué pour l'essentiel du produit des loyers (27,8 M€), des ventes de maisons individuelles (5,4 M€), d'immeubles bâtis (3,9 M€) et de terrains lotis (0,9 M€). Le chiffre d'affaires global a augmenté de 7,8 % sur la période étudiée (+ 2,8 M€, soit 1,9 % de croissance annuelle moyenne). La part du secteur locatif progresse plus fortement au cours de la période sous revue (+ 2,1 % de croissance annuelle moyenne⁸⁸) que celle des ventes (+ 1,3 %). Pourtant pour

⁸⁵ Ces marges se sont élevées respectivement à 22 k€ en 2015, 57 k€ en 2016 et 89 k€ en 2017. En comptabilité, elles se traduisent par la constatation d'une variation de stocks au compte 713 égale à l'abondement de la valeur des stocks classe 3.

⁸⁶ Alors que la sortie des stocks (crédit classe 3) devrait être constatée par la variation des stocks (débit compte 713), le compte 791 « Transfert de charges » devant alors être crédité par le débit du compte 671 « Charges exceptionnelles sur opérations de gestion ». Les sommes en cause portent sur 96 k€ en 2016 et 35 k€ en 2017.

⁸⁷ Base d'Observation du Logement, Étude et Référencement des Organismes, base de données du Ministère du Logement, de l'Égalité des territoires et de la Ruralité. Elle intègre les données comptables et patrimoniales des organismes HLM réglementairement transmises chaque année au ministère via l'application internet Harmonia.

⁸⁸ De début 2013 à fin 2017, l'offre nouvelle de logements familiaux a représenté une croissance annuelle moyenne de 3,7 %. Toutefois, l'offre sur la période de 854 nouveaux logements familiaux (hors changements d'usage), s'est accompagnée de sorties du patrimoine

ces dernières, même si l'activité de CCMI affiche une nette tendance à la baisse au cours des trois dernières années (*son chiffre d'affaires était de 6,5 M€ en 2015*), l'accession groupée en PSLA affiche une hausse significative (*chiffre d'affaires de 2,0 M€ en 2015*).

Les autres composantes du chiffre d'affaires, plus limitées, correspondent soit à des produits connexes à des activités d'accession à la propriété (*43 k€ en 2017*), qui incluent notamment des prestations de montage et de commercialisation des opérations de la SCP Polygone Massif Central, soit à la rémunération de mandats de gestion pour le compte de collectivités (*13 k€*), soit à des produits annexes, pour partie constitués de refacturations de moyens matériels et humains aux autres sociétés du groupe (*11 k€*) et de ventes d'énergie (*29 k€*).

Le produit total permet de mieux refléter l'ensemble des activités de l'organisme en prenant notamment en considération tant la production immobilisée que la production stockée, dont en particulier les coûts internes de maîtrise d'ouvrage, qui sont étroitement liés aux niveaux d'interventions réalisés. Au final, le produit total s'établit à plus de 41,6 M€ en 2017, représentant 3,3 % de croissance annuelle moyenne depuis 2013, soit une progression plus forte que celle du chiffre d'affaires.

Globalement l'activité de promotion immobilière représente 31,5 % du produit total en 2017 contre un peu moins de 68 % pour l'activité locative, coûts internes inclus. Relativement stable en valeur relative depuis 2015, elle n'a jamais été inférieure à 25 % antérieurement.

6.2.2 Excédent brut d'exploitation

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Produit total	36 538	35 997	40 619	41 474	41 629	3,3 %
- Coûts de production de la promotion immobilière	8 511	7 332	10 507	10 880	10 893	6,4 %
- Frais de maintenance NR (<i>régie incluse</i>)	3 823	4 693	3 980	4 823	5 259	8,3 %
- Frais de personnel et assimilés, hors régie NR et hors participation, mais taxes incluses	3 348	3 407	3 619	3 806	3 953	4,2 %
- Redevances NR	62	67	154	178	139	22,2 %
- Frais généraux, hors régie NR	1 609	1 851	1 934	2 076	2 183	7,9 %
- Taxes foncières sur les propriétés bâties	1 532	1 690	1 833	1 947	1 965	6,4 %
- Autres taxes diverses	101	139	125	128	123	5,1 %
- Pertes pour défaut de récupération de charges	101	116	128	128	139	8,3 %
+ Autres produits d'exploitation	95	42	98	170	190	18,9 %
- Pertes sur créances irrécouvrables	332	369	390	477	552	13,6 %
= Excédent Brut d'Exploitation (PCG)⁸⁹	17 213	16 375	18 046	17 200	16 614	-0,9 %
% du produit total	47,1 %	45,5 %	44,4 %	41,5 %	39,9 %	

(152 unités pour cause de ventes), de sorte que, globalement, le parc de logements familiaux de la société est en croissance annuelle de 707 unités sur la période (cf. § 3.2.3).

⁸⁹ 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.

L'excédent brut d'exploitation (EBE) calculé selon les règles du plan comptable général (PCG) constitue le premier indicateur de la performance d'exploitation d'un organisme. Il est calculé en retranchant du produit total les flux réels d'exploitation, dont en particulier les coûts de la production stockée, les coûts de gestion, la maintenance du patrimoine, la fiscalité et le coût des impayés. Au cas d'espèce, la hausse du produit total (*près de 5,1 M€ sur la période*) a été minorée par celles du coût de la production stockée (*près de 2,4 M€*), des dépenses d'entretien du patrimoine (*plus de 1,4 M€*), des frais de personnel et frais généraux (*globalement 1,3 M€*), ainsi que celles de la taxe foncière et des créances irrécouvrables (*respectivement 0,4 M€ et 0,2 M€*).

L'excédent brut d'exploitation s'élève à 16,6 M€ en 2017 et représente près de 40 % du produit total. Ce ratio se détériore régulièrement depuis 2013. Cette évolution résulte d'une augmentation des charges plus forte que celle des produits. La baisse de l'EBE s'établit à 599 k€ en 4 ans, soit 0,9 % de décroissance annuelle moyenne, ce qui tend à témoigner d'une difficulté accrue de l'organisme à entretenir, dans la durée, le développement d'une croissance rentable de ses activités. Il convient enfin de préciser que, pour sa part, l'activité de promotion immobilière ne constitue pas un élément confortant cette tendance : en effet, au contraire, les marges brutes dégagées par celle-ci ont eu pour effet de réduire l'affaiblissement de l'EBE au cours de la période sous revue.

6.2.3 Efficience de la gestion

6.2.3.1 Coûts de gestion

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Frais généraux (<i>hors régie</i>) non récupérables (NR)	1 609	1 851	1 934	2 076	2 183	7,9 %
+ Redevances de gestion	62	67	154	178	139	22,2 %
- Cotisations CGLLS & charges de mutualisation HLM	192	331	331	416	591	32,5 %
= Frais généraux nets	1 480	1 587	1 757	1 837	1 731	4,0 %
+ Frais de personnel et assimilés, hors régie NR, (<i>participation et taxes sur le personnel incluses</i>)	3 348	3 407	3 619	3 806	3 953	4,2 %
- Coûts internes de maîtrise d'ouvrage (<i>locatif & accession</i>)	459	399	751	498	786	14,4 %
= Coûts de gestion nets, toutes activités confondues	4 368	4 595	4 625	5 145	4 898	2,9 %
% des loyers	17,1 %	17,7 %	17,1 %	18,4 %	17,6 %	
En euros par logement familial en propriété	985	1 012	975	1 060	990	
- Autres produits d'exploitation (a)	95	42	98	170	190	18,9 %
- Coûts liés à l'activité de promotion immobilière	1 899	1 942	1 966	1 903	1 791	-1,4 %
- Coûts liés aux prestations de services	0	0	0	8	13	ns
= Coûts de gestion locatifs	2 374	2 611	2 561	3 064	2 903	5,2 %
% des loyers	9,3 %	10,0 %	9,5 %	11,0 %	10,4 %	
En euros par logement familial en propriété	535	575	540	632	586	

(a) produits divers de gestion courante hors mutualisation HLM

Les coûts de gestion contribuent au maintien du niveau de rentabilité de la société. Fin 2017, toutes activités confondues, ils s'élèvent à 4,9 M€ : ils représentent 17,6 % des loyers et 990 € par logement familial en

propriété. Ramené au logement, ce niveau est légèrement inférieur aux ratios médians des sociétés d'HLM de province (à *méthode homogène*). Mais il est en net retrait quand on le compare à la masse des loyers⁹⁰.

Leur augmentation résulte de manière homogène de la hausse des frais de personnel et de celle des frais généraux nets, et s'établit, hors régie, à une croissance de l'ordre de 4 % par an en moyenne. Mais cette forte croissance résulte pour partie du dynamisme de la société. En effet, déduction faite de la rémunération de maîtrise d'ouvrage, en forte augmentation au cours de la période sous revue, la variation annuelle moyenne est ramenée à 2,9 % sur la période.

Pour autant, l'analyse ne saurait se réduire à une approche globale qui ne tienne pas compte de la part des coûts imputables aux activités autres que la gestion locative. Ainsi, les coûts de gestion locatifs sont calculés en neutralisant l'impact financier des produits divers d'exploitation⁹¹, mais surtout, plus fondamentalement, des coûts de gestion afférents aux autres activités⁹², principalement au titre de la promotion immobilière (cf. § 5.3).

Ainsi, nets des activités annexes, les coûts de gestion locatifs s'élèvent à 2,9 M€ en 2017, soit 10,4 % des loyers et 586 € par logement familial en propriété. Pour ces deux indicateurs, le niveau constaté est largement en retrait des ratios toutes activités confondues, eux-mêmes inférieurs aux ratios médians des sociétés d'HLM de province. En revanche, le constat d'augmentation par rapport à 2013 est encore plus significatif.

En définitive, même si elle ne parvient pas à contenir davantage la progression de la dépense, la société bénéficie de coûts de gestion locatifs très modérés.

6.2.3.2 Charges de personnel

Les charges de personnel non récupérables et assimilées⁹³, s'élèvent, travaux en régie inclus, à 4 199 k€ en 2017, soit 15,1 % des loyers et 840 € par logement familial géré, soit un niveau au-dessus des ratios médians des sociétés d'HLM de province, tant au regard du patrimoine en gestion (*plus de 120 € d'écart par logement*), que de la masse des loyers (*0,5 points d'écart*). Cette situation trouve exclusivement son explication dans le poids relatif des activités de promotion immobilière exercées par la société. Ainsi, la société précise à juste titre, que retraité du poids des salaires directs de l'activité d'accession à la propriété, le ratio au logement passerait de 840 euros à 630 euros et serait donc inférieur de 90 euros au même ratio médian.

Si l'évolution du coût salarial unitaire apparaît contenue (cf. § 2.3.2.2), l'ensemble des charges internes de personnel, (*y compris charges récupérables*) a augmenté au rythme de 4,1 % par an en moyenne, en raison de l'augmentation d'effectifs constatée sur la période sous revue. Les charges totales de personnel et assimilées s'élèvent à 4,5 M€ en 2017, soit 10,9 % du produit total.

6.2.3.3 Frais généraux nets

Les frais généraux nets non récupérables (*hors charges de mutualisation et cotisations CGLLS*) s'élèvent à

⁹⁰ Cette dernière comparaison a été établie à partir des ratios Boléro à méthode homogène. Outre les frais généraux et les coûts salariaux, les ratios Boléro retiennent dans le calcul des coûts de gestion, les cotisations à la CGLLS et charges de mutualisation, les pertes sur récupération de charges et les divers impôts et taxes. Le ratio au logement de la société ressort ainsi à 1 235 € contre 1 299 € pour les ESH. En pourcentage des loyers, il est de 22,2 % pour la société contre 26,5 % pour les ESH.

⁹¹ Dans le cas de la société, ce sont principalement les produits de cession des certificats d'économie d'énergie.

⁹² Par souci de simplification, les coûts afférents aux prestations de services ont été déterminés sur la base des produits d'exploitation comptabilisés correspondants.

⁹³ Y compris impôts & taxes sur rémunérations.

1 731 k€ en 2017 avec les redevances diverses de gestion⁹⁴. Ces dépenses, dont la croissance annuelle moyenne est de 4,0 % depuis 2013, correspondent à 6,2 % des loyers et 350 € par logement familial en propriété. Ils représentent un peu plus de 30 % de l'ensemble des dépenses de fonctionnement.

Ils sont notamment composés :

- de travaux de sous-traitance (250 k€), notamment au titre de l'entretien de chaudières et des espaces verts,
- des honoraires de gestion (231 k€),
- de frais de publicité, annonces et insertions (227 k€),
- des frais de télécommunications (216 k€).

6.2.4 Autres charges d'exploitation

6.2.4.1 Taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
TFPB avant abattements	1 532	1 690	1 833	1 984	2 012	7,0 %
- Abattements pour logements situés en QPV	0	0	0	37	47	ns
TFPB nette des abattements	1 532	1 690	1 833	1 947	1 965	6,4 %
% des loyers	6,0 %	6,5 %	6,8 %	7,0 %	7,1 %	
En euros par logement géré assujetti (a)	558	564	566	576	559	
- Dégrèvements de TFPB	235	189	494	355	637	28,2 %
= Taxe foncière sur les propriétés bâties NR, nette des abattements et dégrèvements	1 297	1 502	1 338	1 593	1 327	0,6 %

(a) y compris foyers

La société bénéficie encore d'un coût modéré de ses taxes foncières, le niveau de ces dernières étant largement inférieur aux ratios médians des sociétés d'HLM de province. L'écart constaté s'établit ainsi respectivement à plus de 70 € par logement et à 2,3 % des loyers.

Pourtant, l'impact financier des abattements est quasiment nul (47 k€ seulement en 2017) en raison du faible nombre de logements éligibles, malgré un zonage des QPV plus vaste que celui des ZUS⁹⁵. Ces taxes, nettes d'abattements, représentent une dépense moyenne par logement en propriété assujetti de près de 560 € environ en 2017.

L'explication de la faiblesse relative de leur coût tient plutôt à la faible proportion du parc assujetti à cette taxe (64 % en 2017), même si cette dernière augmente très sensiblement sur la période (elle n'était que de 55 % fin 2013), en lien avec le dynamisme de construction locative de la société caractérisé par de nombreux programmes encore en période d'exonération.

⁹⁴ Habitat Réuni, , réseau Procivis, et, depuis 2015, partenariat au projet « Un toit, un emploi » avec l'association dans le cadre de l'opération « 10 000 logements accompagnés ».

⁹⁵ La société Polygone est désormais concernée par des conventions relatives à l'amélioration de la qualité de service rendu aux locataires en contrepartie de l'abattement de taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) sur les 3 quartiers en QPV : Terre rouge à Cahors (81 logements concernés à ce jour), Rivet (53 logements) et Tujac (4 logements) à Brive.

En revanche, avec les dégrèvements, les minorations sur la TFPB brute apparaissent beaucoup plus significatives et progressent fortement sur la période (22,0 % en moyenne annuelle), essentiellement en raison de l'exécution de travaux d'économies d'énergie.

Ainsi, le montant de la taxe supportée par l'organisme évolue peu, la croissance annuelle moyenne de la pression fiscale ressortant en hausse de 0,6 %.

6.2.4.2 Charges nettes de mutualisation et cotisations CGLLS

Les cotisations à la CGLLS et les charges nettes de mutualisation HLM s'élèvent globalement à plus de 590 k€ en 2017, soit l'équivalent de 2,1 % des loyers. Cette charge exogène incompressible s'est fortement accrue au cours de la période sous revue, passant de 43 € par logement en propriété en 2013 à 120 € en 2017. Combiné à une moindre performance d'exploitation, son coût représente près de 23 % de l'autofinancement courant HLM en 2017 contre 5 % en 2013. Il est consécutif à une forte augmentation à la fois des cotisations de base (+ 148 k€ sur la période) et des charges de mutualisation (176 k€ en 2017). Pour ces dernières, l'évolution est inhérente à un accroissement du coût des contributions beaucoup plus fort que celui des droits à aide au titre de la production et de la réhabilitation⁹⁶. Parallèlement, les cotisations additionnelles, dont la part variable est assise sur l'autofinancement locatif, ont continué d'augmenter.

6.3 MODALITES DE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

6.3.1 CAF brute et autofinancement net HLM

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Excédent Brut d'Exploitation PCG	17 213	16 375	18 046	17 200	16 614	-0,9 %
+ Produit des participations et rémunération nette de la trésorerie disponible	884	860	729	858	566	-10,5 %
- Frais financiers locatifs	5 991	4 695	4 226	3 938	3 664	-11,6 %
- Autres charges financières nettes (dont PSLA)	130	130	65	200	84	-10,3 %
+ Résultat exceptionnel réel (y.c. impôts sur les sociétés)	223	231	374	152	463	20,0 %
- Amortissements des intérêts compensateurs	295	292	259	206	139	-17,0 %
= CAF brute PCG retraitée	11 906	12 350	14 599	13 867	13 756	3,7 %
% du produit total	32,6 %	34,3 %	35,9 %	33,4 %	33,0 %	
- Remboursement en capital des emprunts locatifs (a)	8 078	9 205	10 163	10 524	10 685	7,2 %
= Autofinancement net HLM	3 828	3 145	4 436	3 343	3 071	-5,4 %
% du produit total	10,5 %	8,7 %	10,9 %	8,1 %	7,4 %	
% des loyers	15,0 %	12,1 %	16,4 %	12,0 %	11,0 %	

(a) tous remboursements à l'échéance des emprunts locatifs définitifs, y compris sur les opérations sorties de l'actif immobilisé

La capacité d'autofinancement (CAF) brute retraitée des intérêts compensateurs⁹⁷ ressort à 13 756 k€ à fin 2017, soit 33,0 % du produit total. Ce ratio reste relativement stable aux cours de toute la période sous revue.

⁹⁶ Les droits à aide sont ainsi passés de 206 k€ en 2015 à 349 k€ en 2017, les contributions passant quant à elles de 296 k€ à 525 k€, soit des charges nettes respectives de 90 k€ en 2015 et 176 k€ en 2017.

⁹⁷ La capacité d'autofinancement brute telle que définie par le plan comptable général (PCG) mais retraitée des intérêts compensateurs, permet d'apprécier le flux de trésorerie dégagé par l'exploitation avant le remboursement des emprunts. Elle rend compte de la performance d'exploitation intrinsèque après prise en compte des flux financiers et exceptionnels réels, à l'exclusion des opérations d'ordre

A la même date, l'autofinancement net HLM⁹⁸ s'établit à 3 071 k€, soit 7,4 % du produit total, ce qui apparaît relativement faible. En effet, déjà en-deçà du ratio médian des organismes HLM de province en 2016 (2,5 points d'écart), il a encore légèrement décru en 2017. Si la CAF brute s'est accrue de plus de 15 % par rapport à 2013, l'autofinancement net a baissé de près de 20 % en raison du poids croissant des remboursements en capital.

Depuis octobre 2014, des ratios prudentiels ont été définis à l'article R. 423-70 du CCH, comparant annuellement et sur une période glissante triennale, l'autofinancement net HLM à la masse du chiffre d'affaires majoré des produits financiers réels. Pour la société Interrégionale Polygone, ceux-ci ressortent respectivement fin 2017 à 7,9 % et 9,5 %, amplement au-dessus des niveaux d'alerte réglementaires (*taux de référence fixés respectivement à 0 % et 3 %*).

Les charges financières sont essentiellement constituées d'intérêts locatifs, qui apparaissent largement supérieurs aux ratios médians des organismes HLM de province⁹⁹, les écarts étant supérieurs de 300 € par logement et de 3,3 % des loyers. Le niveau élevé des charges financières constitue une caractéristique d'un patrimoine récent lié au dynamisme actuel de la société. Les autres charges financières sont relatives au coût du préfinancement des opérations de location-accession et du financement des locaux administratifs, et aux indemnités de remboursement anticipé d'emprunts locatifs, plus particulièrement en 2016.

Les produits financiers de trésorerie, titres financiers immobilisés inclus, s'établissent à 577 k€ en 2017, ce qui est très élevé au regard des ratios médians des organismes HLM de province¹⁰⁰, les écarts étant supérieurs de près de 90 € par logement et de 1,4 % des loyers. Ce niveau est à mettre en relation avec l'abondante trésorerie de l'organisme (*cf. § 6.4.2.3*).

Le résultat exceptionnel réel majore la CAF brute sur toute la période sous revue, en raison principalement des produits relatifs aux dégrèvements de taxes foncières (1 486 k€ en cumul de 2015 à 2017), les sinistres ayant un impact financier très limité (*charge nette cumulée de 73 k€ de 2015 à 2017*).

Enfin, l'impôt sur les sociétés grève de manière marginale le résultat net. Les 72 k€ payés au titre de l'exercice 2017 reposent sur une base taxable de 244 k€ liés au secteur locatif non conventionné pour 99 k€, à la maison individuelle pour - 153 k€, aux ventes en VEFA pour 128 k€, et à des prestations de services et certificats d'économie d'énergie pour 170 k€.

telles que les amortissements, provisions, dépréciations et plus-values de cessions. Pour les organismes de logement social, elle est retraitée des intérêts compensateurs en vue de neutraliser la différence de calcul selon l'option retenue pour leur mode de comptabilisation.

⁹⁸ L'autofinancement net HLM correspond à l'ensemble des ressources réelles dégagées par l'exploitation après remboursement de tous les emprunts liés à l'activité locative (*à l'exclusion des remboursements anticipés*), y compris ceux relatifs à des sorties d'actif immobilisé (*consécutivement à des démolitions, ventes ou sorties de composants*). Son calcul résulte de la définition de l'article R. 423-1-4 du CCH applicable à compter de l'exercice comptable 2015.

⁹⁹ Les ratios de la société Polygone (*respectivement 13,7 % des loyers et 765 € par logement en 2017*) se situent largement au-dessus de ceux des organismes HLM de province (*ESH + OPH : respectivement 10,4 % et 463 €*).

¹⁰⁰ Les ratios de la société Polygone (*respectivement 2,1 % des loyers et 115 € par logement en 2017*) sont de 3 à 4 fois supérieurs à ceux des organismes HLM de province (*ESH + OPH : respectivement 0,7 % et 29 €*).

6.3.2 Annuité de la dette locative

	2013	2014	2015	2016	2017	Moyenne
Annuité de la dette locative (en milliers d'euros)	14 363	14 191	14 647	14 667	14 488	
Annuité de la dette locative en % des loyers	56,1 %	54,5 %	54,2 %	52,5 %	52,1 %	53,8 %
Annuité en euros par logement en propriété (a)	2 884	2 783	2 763	2 713	2 640	2 754
Remboursement du capital de la dette locative / CAF retraits (en %)	67,8 %	74,5 %	69,6 %	75,9 %	77,7 %	73,2 %
Coût apparent de la dette locative (en %) (b)	3,0 %	2,3 %	1,9 %	1,8 %	1,6 %	

(a) y compris foyers

(b) ce taux rapporte le flux annuel d'intérêts au stock de dette au 31/12

Les annuités d'emprunts locatifs (*remboursement en capital majoré des intérêts*) s'établissent à 14,5 M€ et représentent 52,1 % des loyers et 2 640 € par logement en propriété en 2017. Elles se situent à un niveau largement supérieur aux ratios médians des organismes HLM de province, tant en comparaison avec la masse des loyers qu'avec le patrimoine en gestion (*écarts respectifs de 12,5 % et de 1 150 € par logement*). Ces constats sont liés à l'âge du patrimoine et au dynamisme de la société.

Le coût apparent de la dette locative est limité à 1,6 % en 2017, en net repli par rapport à 2013. 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 conformément au mécanisme de double révisabilité applicable à la plupart des emprunts conclus avec la Caisse des dépôts et consignations (CDC).

La société n'a pas d'emprunt structuré dans son portefeuille, et ne dispose d'aucun instrument de couverture de sa dette.

L'amortissement de la dette locative représente près de 78 % de la CAF en 2017, ce qui est très élevé. Son poids est plus défavorable que celui des années précédentes (*respectivement proche de 68 % en 2013 et de 70 % en 2015*) en raison d'une augmentation des remboursements en capital au cours de la période, combinée depuis 2015 à une réduction de la CAF.

6.3.3 Tableau des flux

En incluant les remboursements de toutes natures, l'amortissement de la dette est porté à plus de 100 % en 2016 en raison des remboursements anticipés, et à plus de 96 % en 2017 consécutivement aux cessions. Consécutivement à ces remboursements anticipés en 2016 et 2017, le financement propre disponible s'est quasiment limité sur ces deux exercices aux produits des cessions.

En milliers d'euros	2014	2015	2016	2017	Cumul sur 4 ans
Autofinancement net HLM	3 145	4 436	3 343	3 071	13 995
- Remboursements anticipés des emprunts pour cause de démolition ou cession	794	820	803	2 468	4 885
- Autres remboursements anticipés d'emprunts locatifs	517	125	2 500	30	3 172
- Autres remboursements d'emprunts (a)	49	51	53	56	209
+ Produits de cessions d'actif immobilisé (b)	3 134	2 283	2 763	4 551	12 731
= Financement propre disponible (A)	4 919	5 724	2 750	5 067	18 460
Subventions d'investissement	2 279	1 487	1 844	594	6 204
+ Nouveaux emprunts locatifs (c)	20 524	27 019	12 812	14 923	75 278
- Dépenses d'investissements locatifs	28 347	21 003	17 157	22 119	88 626
= Flux relatifs aux investissements locatifs (B)	-5 543	7 503	-2 501	-6 602	-7 144
+ Autres flux de haut de bilan (d)	31	57	40	42	170
- Autres dépenses d'investissement (e)	803	337	324	468	1 932
- Dotations nettes sur dépréciations d'actif circulant	272	373	570	111	1 326
= Autres flux (C)	-1 046	-653	-853	-536	-3 088
Var. du Fonds de Roulement Net Global (A+B+C)	-1 670	12 574	-605	-2 071	8 228
- Var. du Besoin en Fonds de Roulement	28	4 788	2 489	-1 379	5 926
= Variation de la trésorerie nette	-1 698	7 786	-3 093	-692	2 302

(a) remboursements d'emprunts sur locaux administratifs

(b) dont sortie d'actifs financiers immobilisés (pour 1,0 M€ en 2014)

(c) corrigés en 2014 et 2015 des flux nets sur emprunts relais

(d) correspondant aux dépôts de garantie

(e) acquisition de titres financiers immobilisés (pour 0,4 M€ en 2014) + 1,5 M€ d'investissements de structure sur la période

En quatre ans, la société a réalisé un effort d'investissement très important représentant 90,1 M€ hors titres financiers, dont 88,6 M€ pour l'activité locative, répartis entre le foncier (3,2 M€, soit 3,6 %), l'offre nouvelle (75,7 M€, soit 85,4 %) et les additions et remplacements de composants (9,7 M€, soit 11,0 %). Pour faire face à ces investissements, la société a levé 72,1 M€ d'emprunts nouveaux (nets des remboursements anticipés) auxquels s'ajoutent 6,8 M€ de produits de cessions¹⁰¹ nets des remboursements anticipés d'emprunts correspondants, ainsi que 6,2 M€ de subventions. Les 13,8 M€ de CAF après tous remboursements d'emprunts à l'échéance ont permis de mobiliser un total de ressources de 98,9 M€ dépassant nettement les investissements réalisés, et contribuant à accroître le fonds de roulement net global (FRNG) de la société de 8,2 M€ sur la période.

De la structure du financement, il ressort que le niveau de recours à l'endettement représente 80,0 % de l'effort d'investissement réalisé, les produits nets de cessions étant quant à eux de 7,5 % en cumul et le soutien par voie de subventions dont bénéficie la société de 6,9 %. Les apports de l'autofinancement net HLM (15,5 % des investissements cumulés) ont donc permis non seulement de financer l'intégralité de l'investissement, mais également d'améliorer le FRNG de la société, dont l'accroissement représente plus de 9 % de l'effort global sur les quatre dernières années. Pour mener à bien son programme d'investissement, la société a principalement eu recours à l'endettement, les produits de cession apportant une contribution dont l'importance a été fortement minorée par la nécessité de rembourser les emprunts non soldés.

¹⁰¹ Hors sorties de titres financiers immobilisés.

En cumul sur la période, les investissements locatifs non couverts par des financements externes représentent un besoin de financement de 7,1 M€, soit 8,1 % des prix de revient, proportion voisine de la quotité de fonds propres investis dans les opérations récentes¹⁰².

Sur l'ensemble de la période, la variation du BFR¹⁰³ génère un surcroît d'emplois nets cumulés de 5,9 M€ qui vient atténuer d'autant l'augmentation de la trésorerie de l'organisme.

6.4 SITUATION BILANCIELLE

6.4.1 Analyse de la dette

6.4.1.1 Encours de dette net de la trésorerie

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne
Encours de dette locative (a)	209 104	216 613	235 024	234 009	235 749	3,0 %
+ Encours des dettes liées à la structure ou non affectées à une activité	570	521	470	416	360	-10,8 %
= Encours de dettes à moyen ou long terme	209 674	217 134	235 493	234 426	236 109	3,0 %
+ Emprunts relais locatifs	0	2 500	0	0	0	ns
+ Encours de dettes liées à la promotion immobilière	3 064	3 195	3 067	3 988	5 345	14,9 %
= Encours total de dettes	212 738	222 829	238 560	238 414	241 454	3,2 %
- Trésorerie active	26 371	27 673	32 459	29 366	28 673	2,1 %
+ Trésorerie passive	0	3 000	0	0	0	ns
- Titres immobilisés (droit de créance)	1 951	1 381	1 381	1 381	1 380	-8,3 %
= Encours total de dettes net de la trésorerie et des titres immobilisés	184 416	196 775	204 720	207 667	211 401	3,5 %

(a) y compris réserves foncières

L'encours de dettes à moyen ou long terme s'élève à 236,1 M€ au 31 décembre 2017, en hausse de 26,4 M€ (+ 12,6 %) par rapport à fin 2013. L'encours, corrigé des dettes sur la promotion immobilière, et net de la trésorerie s'élève à 211,4 M€ à la même date, en hausse de 27,0 M€ (+ 14,6 %) sur la même période. Cette évolution apparaît cohérente avec l'effort d'investissement réalisé par la société ces dernières années (cf. § 6.3.3).

Il ressort de la répartition de l'endettement par nature au 31 décembre 2017, que plus de 92 % de l'encours est indexé sur le livret A, tandis que la part à taux fixe représente moins de 6 % du total, le solde étant constitué d'emprunts à taux variables.

¹⁰² Les besoins en fonds propres sur les opérations non soldées (*terminées ou en cours*) ressortent globalement à 8,4 M€, soit 7,7 % des prix de revient prévisionnels (*source FSFC*).

¹⁰³ Le besoin en fonds de roulement est issu des décalages de trésorerie liés au cycle d'exploitation. Il correspond à l'écart entre les actifs circulants et les dettes à court terme. Lorsqu'il est positif, il mobilise de la trésorerie. Lorsqu'il est négatif, il constitue une ressource en fonds de roulement.

6.4.1.2 Ratios de solvabilité et de liquidité

	2013	2014	2015	2016	2017	Moyenne
Endettement net / CAF brute retraitée (<i>en années</i>)	15,5	15,9	14,0	15,0	15,4	15,1
Endettement net / Capitaux propres (<i>en %</i>)	372 %	373 %	370 %	263 %	248 %	312,3 %
Part de la dette exigible à moins d'un an (<i>en %</i>)	4,4 %	7,0 %	4,5 %	5,5 %	4,6 %	5,2 %
Dette exigible à moins d'un an / Trésorerie active majorée des titres financiers (<i>droit de créance</i>)	33,3 %	54,5 %	31,9 %	43,0 %	37,1 %	39,8 %

La capacité de désendettement permet d'apprécier la capacité de l'organisme à 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 15,4 années en 2017, soit une durée légèrement supérieure à la médiane nationale des organismes de logement social¹⁰⁴.

Cependant, rapportée aux capitaux propres, la dette nette s'élève à 248 % à la même date. Ce ratio témoigne d'une relative fragilité apparente de l'organisme au regard du recours à l'endettement pour financer son investissement. L'explication résulte pour une large part à un recours moindre aux ressources propres de l'organisme, la quote-part de celles-ci par rapport à l'ensemble des ressources stables, endettement inclus, étant inférieure de 7 points au ratio national correspondant.

En dépit du contexte détendu du secteur d'intervention de la société, la combinaison des indicateurs met en évidence un risque de solvabilité qui reste encore supportable compte tenu de la jeunesse du patrimoine. Ce constat est d'ailleurs confirmé par une durée de vie résiduelle des immobilisations locatives largement supérieure à celle de la capacité de désendettement¹⁰⁵ (8,5 années d'écart).

De surcroît, l'effort d'investissement réalisé n'apparaît pas comme étant de nature à dégrader les ratios de solvabilité, la dette nette rapportée aux capitaux propres étant en forte baisse entre 2015 et 2017 (*période pendant laquelle, elle a été portée de 372 % à 248 %*¹⁰⁶), tandis que parallèlement, la capacité de désendettement est restée quasiment stable.

Les ratios de liquidité permettent d'apprécier la capacité d'un organisme à faire face à l'ensemble des dettes immédiatement exigibles. Fin 2017, la part des dettes financières à moins d'un an représente 4,6 % du total des dettes, ce qui est limité. Ramenée à la trésorerie active majorée des titres immobilisés, elle ressort à 37,1 % fin 2017, ce qui est très raisonnable. Ce constat résulte du niveau très élevé de la trésorerie de l'organisme, la situation la moins favorable ayant été constatée fin 2014, la société ayant mobilisé 3 M€ de concours bancaires courants au cours de cet exercice.

¹⁰⁴ Source Ancols - Calcul réalisé à partir des états réglementaires de l'ensemble des offices et SA d'HLM de province.

¹⁰⁵ La durée de vie résiduelle des actifs étant appréciée en comparant leur valeur nette comptable et l'amortissement annuel, et la capacité de désendettement étant retenue en valeur brute d'endettement avant déduction de la trésorerie comparée à la CAF courante.

¹⁰⁶ La même tendance est constatée par rapport aux fonds propres, c'est à dire hors subventions d'investissement (*de 765 % fin 2015 à 376 % fin 2017*).

6.4.2 Bilan fonctionnel

6.4.2.1 Fonds de roulement net global (FRNG)

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Fonds propres (<i>dont report à nouveau</i>)	22 804	24 661	26 762	49 611	56 209
<i>dont résultat net de l'exercice</i>	1 532	1 857	2 101	5 261	6 598
+ Subventions nettes d'investissement	26 792	28 080	28 562	29 398	28 937
= Capitaux propres	49 596	52 742	55 325	79 010	85 146
+ Dettes financières, dépôts et cautionnements	211 183	221 173	237 090	236 062	237 788
- Immobilisations brutes	367 011	393 029	411 570	425 975	441 614
+ Amortissements et dépréciations d'immobilisations	103 093	111 460	123 264	130 482	135 714
+ Provisions pour risques et charges	30 622	33 465	34 277	18 202	18 676
= Fonds de Roulement Net Global	27 482	25 812	38 386	37 781	35 710
<i>En nombre de jours de charges courantes</i>	<i>589</i>	<i>548</i>	<i>850</i>	<i>778</i>	<i>721</i>

Le Fonds de Roulement Net Global (FRNG) s'élève à 35,7 M€ fin 2017, représentant 721 jours de charges courantes et 6,6 mois de dépenses (*contre 3,9 mois pour la médiane des sociétés d'HLM de province en 2016*). Ce niveau apparaît très élevé et largement compatible avec le niveau d'investissement actuel de la société.

Sur la période quadriennale 2013 - 2017, le FRNG s'est renforcé de 8,2 M€. En effet, en neutralisant les 17,5 M€ de transferts de provisions pour risques et charges vers le report à nouveau en 2016 (*dans le cadre du changement de méthodes comptables*), la hausse des immobilisations nettes (+ 42,0 M€) a été plus que compensée par celle des dettes financières (+ 26,6 M€), des capitaux propres (+ 18,0 M€) ainsi que, plus accessoirement, des provisions pour risques et charges (+ 5,6 M€)¹⁰⁷. Ces évolutions témoignent à la fois, pour la société, du recours massif à l'emprunt pour le financement de ses investissements, et du niveau élevé de ses résultats annuels (15,8 M€ en 4 ans).

Fin 2017, des provisions sont notamment constituées pour le gros entretien à hauteur de 17,4 M€ (*cf. § 6.1*), les départs à la retraite des personnels (0,6 M€), ainsi que pour faire face aux coûts de divers diagnostics (0,4 M€). A titre indicatif, la PGE, constituée sur la base de 5 années de travaux, représente en 2017 pour la société, 62,6 % des loyers et 3 480 € par logement familial géré, alors que ces ratios ressortent respectivement à seulement 6,5 % et 283 € pour la médiane des organismes HLM de province en 2016.

¹⁰⁷ Ces provisions se sont réduites de 11 946 k€ sur la période, dont 17 535 k€ au titre du changement de méthodes comptables en 2016, soit un accroissement net de 5 590 k€.

6.4.2.2 Besoin en Fonds de Roulement (BFR)

6.4.2.2.1 Portage des opérations de promotion immobilière

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Stocks de terrains et constructions	13 137	13 713	16 090	18 744	19 752
- Produits des ventes sur lots en cours	10 830	11 447	9 540	10 160	12 284
- Emprunts relatifs à la promotion immobilière	3 064	3 195	3 067	3 988	5 345
= Portage de la promotion immobilière	-757	-929	3 483	4 596	2 122
+ Créances nettes et charges constatées d'avance	12 565	13 946	11 344	12 984	14 588
- Dettes fournisseurs	3 462	2 884	2 734	3 296	3 332
- Dépréciations de stocks immobiliers	75	75	80	452	626
= Besoin en fonds de roulement promotion immobilière	8 271	10 057	12 013	13 831	12 752

Les stocks immobiliers représentent un montant qui est passé de 13,1 M€ fin 2013 à 19,8 M€ fin 2017, témoignant du dynamisme de cette activité. Ce sont les opérations en groupé qui constituent la principale composante de ces stocks (*supérieure à 50 %*), plus particulièrement au titre de la location-accession, et dans une moindre mesure l'activité de lotisseur (*supérieure à 20 %*), le solde se répartissant entre les réserves foncières à mobiliser et la construction de maisons individuelles en diffus.

Le besoin en fonds de roulement au titre de la promotion immobilière génère un emploi net dont le montant est passé de 8,3 M€ en 2013 à 12,8 M€ en 2017. Le reliquat de stocks restant à commercialiser s'est accru très sensiblement depuis 2015, le recours au préfinancement PSLA n'ayant que très modérément réduit le coût de leur portage, qui représente 2,1 M€ fin 2017. Les créances non exigibles sur les acquéreurs représentent néanmoins un volume important (*14,6 M€ fin 2017*), principalement en diffus, et ont généré un besoin conséquent en fonds de roulement.

6.4.2.2 Autres composantes du BFR

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Besoin en fonds de roulement promotion	8 271	10 057	12 013	13 831	12 752
+ Besoin en fonds de roulement hors promotion	-7 160	-8 919	-6 087	-5 416	-5 715
<i>dont (-) Dettes sur fournisseurs d'immobilisations</i>	<i>3 964</i>	<i>5 851</i>	<i>2 085</i>	<i>1 985</i>	<i>3 314</i>
<i>dont (+) Subventions à recevoir</i>	<i>3 162</i>	<i>3 546</i>	<i>3 423</i>	<i>3 680</i>	<i>2 928</i>
<i>dont (+) Créances nettes sur locataires, avances déduites</i>	<i>1 999</i>	<i>2 035</i>	<i>1 921</i>	<i>1 910</i>	<i>1 901</i>
<i>dont (+) Autres créances nettes d'exploitation</i>	<i>1 816</i>	<i>2 254</i>	<i>1 384</i>	<i>1 857</i>	<i>1 530</i>
<i>dont (-) Dettes nettes sur fournisseurs d'exploitation</i>	<i>1 625</i>	<i>1 750</i>	<i>1 501</i>	<i>1 535</i>	<i>1 815</i>
<i>dont (-) Dettes sociales et fiscales</i>	<i>5 252</i>	<i>7 020</i>	<i>7 196</i>	<i>7 211</i>	<i>5 284</i>
<i>dont (-) Intérêts courus non échus (ICNE)</i>	<i>3 158</i>	<i>2 583</i>	<i>2 310</i>	<i>2 172</i>	<i>2 089</i>
= Besoin en fonds de roulement (BFR)	1 111	1 139	5 927	8 415	7 037

Le cycle d'exploitation ou besoin en fonds de roulement (*BFR*) génère un emploi net dont le montant est passé globalement de 1,1 M€ en 2013 à 7,0 M€ en 2017, principalement sous l'effet de l'insuffisance de financement de l'activité de promotion immobilière (*cf. ci-dessus*), mais aussi dans une moindre mesure, en raison de la forte baisse des intérêts courus non échus, surtout en 2014.

Au cours de la période sous revue, d'autres facteurs expliquent d'importantes fluctuations au fil des ans, notamment le crédit fournisseurs d'immobilisations, les évolutions fin 2017 affectant principalement dans un sens les dettes sociales et fiscales (- 1,9 M€), dans l'autre les subventions à recevoir (- 0,8 M€).

Fin 2017, le BFR est constitué principalement :

- en emplois, par les subventions à recevoir (2,9 M€), pour l'essentiel au titre de l'investissement, les créances locatives nettes (1,9 M€) et les autres créances d'exploitation (1,5 M€), principalement au titre de la TVA ;
- en ressources, par les dettes sociales et fiscales (5,3 M€), principalement au titre de la TVA, les dettes fournisseurs (3,3 M€ pour l'investissement et 1,8 M€ pour l'exploitation) et les intérêts courus non échus (2,1 M€).

6.4.2.3 Trésorerie

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Fonds de Roulement Net Global	27 482	25 812	38 386	37 781	35 710
- Besoin en Fonds de Roulement	1 111	1 139	5 927	8 415	7 037
= Trésorerie nette	26 371	24 673	32 459	29 366	28 673
<i>En nombre de jours de charges courantes</i>	<i>565</i>	<i>524</i>	<i>719</i>	<i>605</i>	<i>579</i>
+ Titres immobilisés	1 951	1 381	1 381	1 381	1 380
= Trésorerie nette majorée des titres	28 322	26 054	33 840	30 747	30 053
<i>En nombre de jours de charges courantes</i>	<i>606</i>	<i>553</i>	<i>749</i>	<i>633</i>	<i>607</i>

La trésorerie a fluctué au cours de la période sous revue pour s'établir à 28,7 M€ fin 2017, ce qui représente l'équivalent de 579 jours de charges courantes et 5,3 mois de dépenses (*contre 3,4 mois pour la médiane des*

sociétés d'HLM de province en 2016). Corrigée des titres immobilisés¹⁰⁸ (pour 1,4 M€), le ratio est de 607 jours de charges courantes, ce qui est très élevé. Ainsi, malgré une activité de promotion immobilière dynamique, le très bon niveau de fonds de roulement de l'organisme lui garantit une trésorerie confortable.

6.4.3 Situation à terminaison

En milliers d'euros	2017
Fonds propres	56 209
+ Autres ressources (a)	19 681
- Fonds propres cumulés investis dans le parc locatif	9 760
- Remboursements anticipés d'emprunts locatifs non refinancés	17 698
- Autres emplois (b)	2 670
= Fonds disponibles à terminaison¹⁰⁹	45 762
En nombre de jours de charges courantes	924
En euros par logement familial en propriété	9 247

(a) PGE et provision pour pensions, dépôts de garantie hors location-accession

(b) fonds propres cumulés investis dans les locaux administratifs, autres immobilisations nettes

6.4.3.1 Appréciation générale des fonds disponibles à terminaison

A terminaison des opérations engagées, la société dispose, à fin 2017, de 45,8 M€ de fonds disponibles, représentant l'équivalent de 924 jours de charges courantes et 9 247 € par logement familial en propriété. Ces fonds disponibles sont supérieurs de 28 % au FRNG constaté au bilan fin 2017¹¹⁰. Ainsi, tant la prise en considération des restes à comptabiliser sur les opérations locatives engagées, que la neutralisation du portage des opérations préliminaires et réserves foncières et des titres financiers immobilisés, sont de nature à abonder fortement le FRNG fin 2017, en écartant parallèlement les amortissements courus non échus et les provisions. Ces ratios très élevés témoignent de la richesse de l'organisme¹¹¹.

Dans le détail, les fonds propres au bilan couvrent les besoins financiers relatifs à la clôture des opérations locatives (9,8 M€¹¹²), de même que ceux générés par les locaux administratifs (1,1 M€), les autres immobilisations de structure (1,6 M€ dont la moitié au titre d'immobilisations financières), ainsi que les

¹⁰⁸ Gage espèce lié à des emprunts auprès du Crédit Coopératif dans le cadre du fonds FIDES mis en place par Habitat Réuni.

¹⁰⁹ Les fonds disponibles à terminaison mesurent l'excédent en fin d'exercice des ressources pérennes de l'organisme sur ses emplois stables, en se plaçant comme si toutes les opérations engagées étaient soldées. A la différence du Fonds de Roulement Net Global constaté au 31 décembre, cet indicateur exclut en outre d'éventuels financements relais, le portage des opérations préliminaires et des réserves foncières, les provisions pour risques et charges (à l'exception de la PGE et de celles présentant un caractère de réserves), les titres financiers immobilisés, les amortissements courus non échus ainsi que les dividendes éventuellement distribués.

¹¹⁰ En effet, l'organisme devra clôturer financièrement ses opérations locatives sur la base d'un plan de financement définitif, ce qui va abonder le FRNG de 11,7 M€ (après retraitements § 6.4.3.2). Pour une juste appréciation de la situation financière de la société à long terme, il convient également de neutraliser le portage des opérations préliminaires (0,9 M€) et des réserves foncières (2,3 M€), les titres immobilisés (1,4 M€), mais également les ressources générées par les provisions pour risques et charges (0,7 M€ hors PGE et provision pour départ à la retraite) ainsi que les amortissements courus non échus (5,6 M€).

¹¹¹ Le calcul du potentiel financier à terminaison (c'est-à-dire après déduction de la PGE et des dépôts de garantie) ressort du dossier individuel de situation fin 2017 à 24,6 M€, soit près de 4 500 € par logement familial en propriété.

¹¹² Ces besoins sont évalués sur la base des montants bruts comptabilisés au bilan fin d'année N, corrigés à la fois de l'incidence à terminaison (en prenant en compte les restes à comptabiliser, tant en dépenses qu'en recettes - source FSFC retraitée des surfinancements apparents), des décalages entre les amortissements dits « techniques » et les amortissements dits « financiers », et des dépréciations éventuelles d'immobilisations locatives.

remboursements anticipés d'emprunts locatifs non refinancés (17,7 M€ en cumul¹¹³). Ces moyens financiers sont en outre abondés par les provisions pour gros entretien et départ à la retraite (18,0 M€ pour les deux) et les dépôts de garantie des locataires (1,7 M€), qui présentent tous trois une relative garantie de disponibilité.

Compte tenu du portage d'une part, d'opérations locatives préliminaires et de réserves foncières (pour un montant global de 3,2 M€), et d'autre part de l'activité de promotion immobilière (valeur brute des stocks non couverte par le produit des ventes et par des emprunts, soit 2,1 M€ - cf. § 6.4.2.2.1), les fonds disponibles s'établissent à 40,4 M€ après couverture des besoins de financement à court et moyen terme. Ce niveau très élevé témoigne d'une structure financière amplement suffisante au regard du dynamisme de l'organisme, tant au titre de son activité de construction locative que de celle d'accession à la propriété.

6.4.3.2 Fiabilité des fiches de situation financière et comptable

Les données issues des fiches de situation financière et comptable (FSFC - source Harmonia) fin 2017, dont l'exploitation a permis de déterminer le montant des fonds disponibles à terminaison des opérations, font l'objet des constats suivants :

- en termes d'affichage, le refinancement de la dette dans le cadre de réaménagement d'emprunts ne fait pas l'objet d'une mention spécifique dans une ligne ad hoc des FSFC libellée « Modifications de financement » pourtant justifiée par son importance (50,2 M€). Pour autant, la société a parfaitement identifié tous les emprunts correspondants ;
- la société ne procède pas non plus à la neutralisation d'anciens intérêts de préfinancement¹¹⁴, laissant en conséquence apparaître indûment un reste à comptabiliser d'emprunts de - 2,0 M€ sur les opérations soldées ;
- enfin, les situations de surfinancement provisoire ne sont pas davantage neutralisées en emprunts, ni en prévisionnel (5,7 M€ générant des excédents de financements externes sur les prix de revient prévisionnels de ces opérations), ni en contracté, ni en réalisé (5,2 M€ fin 2017). Ainsi, l'absence de mention du reste à rembourser conduit à altérer l'information en majorant artificiellement la situation financière de la société appréciée au 31 décembre 2017 à hauteur de ce solde (soit 0,5 M€), alors que ce surfinancement n'est par nature que temporaire.

L'impact de ces deux derniers retraitements, dont la nature est connue de l'organisme, a eu pour effet de majorer de 1,5 M€¹¹⁵ le calcul de la surface financière de la société tel qu'il résultait de la lecture des informations figurant dans ses FSFC.

6.4.3.3 Remarques complémentaires

Les conditions de bouclage financier des opérations récentes font ressortir, après retraitements, un appel croissant aux ressources propres de l'organisme. Ainsi, la quotité de fonds propres à injecter dans les opérations en cours s'établit à 13,7 % des prix de revient prévisionnels en moyenne, contre 6,1 % pour les opérations terminées non soldées. Mais ce constat résulte exclusivement de la réalisation des travaux sur les locaux du siège de la société (1,8 M€).

¹¹³ Les emprunts sur patrimoine vendu ou démoli ne sont pas compris dans les remboursements anticipés d'emprunts locatifs.

¹¹⁴ Les intérêts de préfinancement capitalisés étaient identifiés dans une colonne distincte des FSFC (ancienne présentation) pour la part non incorporée dans le prix de revient des immobilisations.

¹¹⁵ Soit 2 025 k€ d'intérêts de préfinancement sur les opérations soldées moins 502 k€ de remboursements anticipés non encore effectués fin 2017.

Pour l'offre de nouveaux logements locatifs, l'examen approfondi des fiches de situation financière et comptable à fin 2017 met en évidence un montant d'investissements prévisionnels de 82,1 M€ pour les 758 logements terminés ou en cours, acquisitions améliorations incluses, soit un prix de revient prévisionnel unitaire moyen de 108 k€, ce qui est particulièrement modéré, mais avec des disparités significatives selon la nature des opérations¹¹⁶. Il n'y a pas de distinction particulière entre les opérations selon leur stade d'avancement (*terminées ou en cours*). Elles mobilisent dans leur ensemble 5,5 M€ de fonds propres, soit 6,7 % des prix de revient prévisionnels.

6.5 ANALYSE PREVISIONNELLE

La simulation effectuée par la société sur la base des comptes fin 2016 et recalée sur l'arrêté des comptes 2017, court jusqu'à l'exercice 2026 inclus. Elle prend notamment en compte, sur la totalité de la période, la réforme relative à la réduction de loyer solidarité (RLS), ainsi qu'une TVA au taux de 10 % sur la construction.

Les hypothèses prises à partir de 2019 retiennent une inflation annuelle de 1,0 %, une croissance annuelle du coût de la construction de 1,40 % et un taux du livret A à 1,25 %, mais l'indexation des loyers a été limitée à 0,4 %. Parallèlement, les charges de personnel ont été revalorisées chaque année pour structurer davantage les équipes. Compte tenu de ces paramètres très prudentiels, la société a intégré un rallongement de 10 ans d'une partie de la dette (40,8 M€). Afin de compenser les effets de la RLS, elle a également acté un accroissement des ventes au titre de l'activité de promotion immobilière : ainsi, à l'échéance 2026, elle envisage la commercialisation annuelle de 25 lots à bâtir, 75 contrats de construction de maison individuelle et 50 ventes de logements en PSLA.

Le scénario qui a été retenu prévoit une enveloppe de 201,1 M€ sur 9 ans pour l'offre nouvelle de logements locatifs (soit 85,6 % de l'investissement prévisionnel total, hors démolitions) et de 33,8 M€ pour les travaux sur le patrimoine existant (14,4 % du total), remplacements de composants inclus. L'investissement global annuel prévisionnel apparaît nettement supérieur à celui de la période 2013 – 2017 (cf. § 3.2.2), principalement en raison d'une forte hausse de l'effort consacré au patrimoine en gestion.

L'effort au logement de ce dernier se trouve en effet majoré de 80 %, la raison principale incombant à la jeunesse relative du patrimoine, rendant nécessaire le besoin croissant de travaux d'amélioration. Ceux-ci sont financés à hauteur de 11,2 % en moyenne par des fonds propres. Parallèlement, les efforts de maintenance en exploitation sont nettement renforcés, alors que la société affichait déjà jusqu'alors, des objectifs très volontaristes (cf. § 3.3.2). Ainsi, le coût global sur le bâti existant représenterait l'équivalent de près de 1 800 € par logement en moyenne sur la période 2018 - 2026.

Les démolitions recouvrent quant à elles 1,1 M€ de dépenses, correspondant à 72 logements répartis entre 4 programmes immobiliers entre 2021 et 2025.

Le programme de livraisons porte sur 1 507 nouveaux logements entre 2018 et 2026, soit 167 par an en moyenne, ce nombre se stabilisant à 150 par an à partir de 2020. Leur prix de revient prévisionnel moyen est estimé à un peu plus de 130 k€ par logement sur la période étudiée, avec un financement par des fonds propres de 10,8 % dès 2019, ce qui est supérieur à la quotité de fonds propres mobilisée par la société dans ses opérations nouvelles jusqu'à présent (cf. § 6.4.3.3).

¹¹⁶ Sur les 59 opérations de l'échantillon, 5 d'entre elles ont un prix de revient unitaire dépassant les 150 k€, dont l'opération n°1269 « Espere Issandre » (2 logements) qui ressort avec un prix unitaire de 169 k€ par logement, et l'opération n°1256 « Mende La Bergerie » (11 logements) à 163 k€ par logement.

La simulation repose également sur un volume de ventes aux locataires à hauteur de 368 unités sur la période, auxquelles s'ajoutent 141 places en foyers, pour une majorité identifiée. Les produits attendus sont de 12,3 M€ au total, soit un prix de vente moyen de l'ordre de 24 k€ par lot.

Suivant ces hypothèses, le coût de la dette régresserait de manière significative pour être ramené à 43,3 % des loyers à l'échéance 2026, la réduction du coût du portefeuille d'emprunts en gestion neutralisant l'accroissement des annuités sur les opérations nouvelles et les travaux d'amélioration (*pour respectivement 5,7 M€ et 2,0 M€*). Pour ces derniers, le surcoût d'annuités induit par les travaux pèsera sur les performances d'exploitation en raison du potentiel très limité d'accroissement des loyers. Ainsi, à l'échéance 2026, ces opérations contribueront à réduire de 1,5 M€ la marge locative directe, calculée par différence entre les majorations de loyers et les nouvelles charges. Sur le patrimoine en gestion, la baisse, résultant pour partie de l'échéance de certains emprunts, est accentuée par le rallongement de la dette.

En milliers d'euros	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2026	Cumul 2018-2026
Fonds de roulement à long terme début d'exercice (a) ¹¹⁷	43 459	42 480	42 697	43 305	43 474	44 259	47 129	
+ Autofinancement net HLM	1 325	2 793	2 151	1 952	2 370	2 440	3 492	22 382
- Fonds propres investis (b)	3 704	4 175	2 573	2 752	2 694	2 583	2 816	27 521
+ Produits des cessions	1 527	1 874	1 209	1 229	1 249	1 270	1 333	12 294
+ Autres (c)	-126	-275	-179	-260	-140	-115	-115	-1 590
= Fonds de roulement à long terme fin d'exercice	42 480	42 697	43 305	43 474	44 259	45 271	49 023	

(a) le « fonds de roulement à long terme » sous Visial correspond sensiblement au périmètre des « fonds disponibles à terminaison »

(b) les fonds propres investis sont relatifs à l'offre locative nouvelle, ainsi qu'aux travaux d'amélioration, de démolition et de structure

(c) dont remboursement d'emprunts non locatifs, ACNE et variation des dépôts de garantie

L'autofinancement cumulé prévisionnel s'établirait à 22,4 M€ sur la période 2018-2026, soit 8,5 % des loyers en moyenne, avec un point bas en 2018, le niveau de profitabilité augmentant ensuite progressivement au fil des ans pour atteindre 10,8 % en 2026.

Pour faire face aux 27,5 M€ de besoins en fonds propres nécessités par le financement de ses investissements (*dont 21,9 M€ pour l'offre nouvelle, 3,8 M€ pour le patrimoine existant et 1,8 M€ pour les démolitions et les investissements de structure*), la société mobiliserait sa capacité d'autofinancement après remboursements des emprunts qui en représenterait, à elle-seule plus de 81 %. Mais elle dégagerait également d'importantes ressources à partir des ventes patrimoniales : celles-ci sont ainsi appelées à représenter une part importante du financement de l'activité (*12,3 M€ soit près de 45 % des investissements*). Le niveau de ces ressources serait de nature à asseoir davantage l'excellente structure financière de la société, les fonds disponibles à terminaison étant appelés à s'accroître de 5,6 M€ au cours de la période sous revue, représentant plus de 20 % de l'effort global d'investissement.

Ramenés au patrimoine géré, le niveau de ces fonds disponibles est amplement suffisant pour répondre aux objectifs de développement de la société au cours de toute la période sous revue. En effet, il représenterait plus de 7 800 € par logement (*ou équivalent-logement*) fin 2026¹¹⁸, ratio qui accuserait une baisse d'autant plus

¹¹⁷ Le calcul du fonds de roulement à long terme sous Visial est moins favorable que celui des fonds disponibles à terminaison retenus par l'Agence (*cf. § 6.4.3*), en raison à la fois de l'actualisation des fonds propres investis dans les opérations nouvelles (1,0 M€), ainsi que du défaut de neutralisation par Visial des titres financiers immobilisés (1,3 M€).

¹¹⁸ Ce ratio, recalculé avec les équivalents logements en foyers, est corrigé par référence aux données actualisées fin 2017 par l'Agence, dans le cadre de son contrôle.

raisonnable sur la période (- 560 €), que cet indicateur financier est très élevé. La réduction de loyer solidarité (RLS), d'un montant cumulé de 14,6 M€ de 2018 à 2026 inclus, serait largement couverte par les diverses ressources mobilisées par la société : le produit des ventes patrimoniales, mais surtout son niveau de rentabilité.

Ces constats appellent cependant des commentaires portant d'une part, sur le développement des marges relatives à l'activité d'accession à la propriété, résultant d'une augmentation des volumes commercialisés, et d'autre part sur un recours massif au levier de l'endettement.

Sur le premier point, les hypothèses retenues reposent sur une garantie de maintien d'une situation très favorable sur certains territoires d'intervention, et d'autre part, sur la pérennité du dispositif de location-accession. Or, il est relevé qu'au cours de la période 2018 - 2026, les marges brutes générées par cette activité (29,7 M€) sont globalement supérieures à l'autofinancement net global constaté, quelquefois amplement au-dessus.

Sur le deuxième point, le recours à l'endettement pour le financement de l'activité, amplifié par l'allongement d'une partie de la dette, se traduit par une dégradation de la capacité de désendettement : ainsi, la capacité de désendettement (*endettement brut sur CAF*) passerait de 17,2 ans fin 2017 à 28,9 ans fin 2026. Ramené aux capitaux propres, le ratio passerait dans le même temps de 277 % à 317 %. Il convient par conséquent de s'interroger sur l'opportunité d'accroître dans de telles proportions le mode de financement de l'activité par emprunt, compte tenu de l'excellente santé financière de la société, qui pourrait davantage solliciter ses ressources propres.

6.6 CONCLUSION

La société dispose d'une information comptable et financière de grande qualité. Néanmoins certains processus de comptabilisation appellent quelques critiques.

L'organisme se caractérise par une activité de promotion immobilière qui représente près du tiers de son produit total en 2017. Cette spécificité permet de mutualiser efficacement les coûts de structure, en répartissant les charges fixes de manière optimisée entre les différents métiers exercés : construction locative, vente de maisons individuelles, promotion groupée et lotissement.

Les performances d'exploitation de la société ont décliné depuis deux ans par rapport aux exercices précédents, mais même si le niveau annuel d'autofinancement net HLM se situe en 2017 en-deçà du ratio médian des organismes HLM de province (*il ressort à 11 % des loyers*), il reste amplement au-dessus des ratios d'alerte. Il est précisé que sa faiblesse relative est principalement la résultante d'un coût d'endettement élevé, caractéristique d'un patrimoine récent lié au dynamisme actuel de la société. Pour autant, le coût de cette dette tend à régresser depuis quelques années.

De 2013 à 2017, la société a réalisé un effort d'investissement très important, privilégiant le développement de son patrimoine qui a capté 87 % de l'investissement, par rapport aux travaux d'amélioration (9 %) et aux acquisitions foncières (4 %). L'offre nouvelle a ainsi représenté une croissance annuelle moyenne du parc de 3,7 % sur la période. Pour mener à bien son programme d'investissement, la société Interrégionale Polygone a principalement eu recours à l'endettement, de sorte que sur la période, son fonds de roulement s'est accru de plus de 8 M€.

La capacité de désendettement de la société s'élève à 15,4 années fin 2017, ce qui est modéré, mais à près de 250 % des capitaux propres, ce qui apparaît élevé. En dépit du contexte détendu du secteur d'intervention

de la société, la combinaison de ces deux indicateurs met en évidence un risque de solvabilité qui reste encore supportable compte tenu de la jeunesse du patrimoine, ce qui est confirmé par une durée de vie résiduelle des immobilisations locatives largement supérieure à celle de la capacité de désendettement.

La structure financière de la société apparaît très solide, avec notamment un fonds de roulement net global élevé et une trésorerie très confortable (*représentant respectivement plus de 720 et plus de 600 jours de charges courantes*). La situation à terminaison témoigne de la richesse de l'organisme, dont le montant des fonds disponibles fin 2017 s'établit à plus de 920 jours de charges courantes et près de 9 250 € par logement familial en propriété. Cette situation lui permet de couvrir aisément les besoins de portage de son importante activité, tant de construction locative que de promotion immobilière.

L'étude prévisionnelle fait ressortir un renforcement de la structure financière de la société à moyen terme, compte tenu d'un niveau satisfaisant de ses performances d'exploitation, ainsi que des ressources complémentaires générées par les ventes patrimoniales. Ce constat ne fait pas obstacle à la poursuite d'un plan de développement locatif ambitieux nécessitant la mobilisation de 27,5 M€ de fonds propres sur la période, des efforts volontaristes en matière d'actions sur le patrimoine en gestion, et un accroissement significatif de l'activité d'accession à la propriété.

La politique d'investissement prévisionnelle apparaît soutenable financièrement. La société doit cependant rester vigilante tant sur les aléas de son activité d'accession à la propriété, que sur la dégradation à terme de ses ratios de solvabilité, la société pouvant davantage solliciter ses ressources propres. En outre, elle ne doit pas perdre de vue la nécessité d'améliorer l'accessibilité de son parc.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES

RAISON SOCIALE :	Interrégionale Polygone - Société anonyme d'HLM
-------------------------	---

SIEGE SOCIAL :		
Adresse du siège :	1, avenue Georges Pompidou - Le Polygone	Téléphone 0471462424
Code postal, Ville :	15000 Aurillac	

PRESIDENTE :	Michèle Attar
---------------------	---------------

DIRECTEUR GENERAL :	Pascal Lacombe
----------------------------	----------------

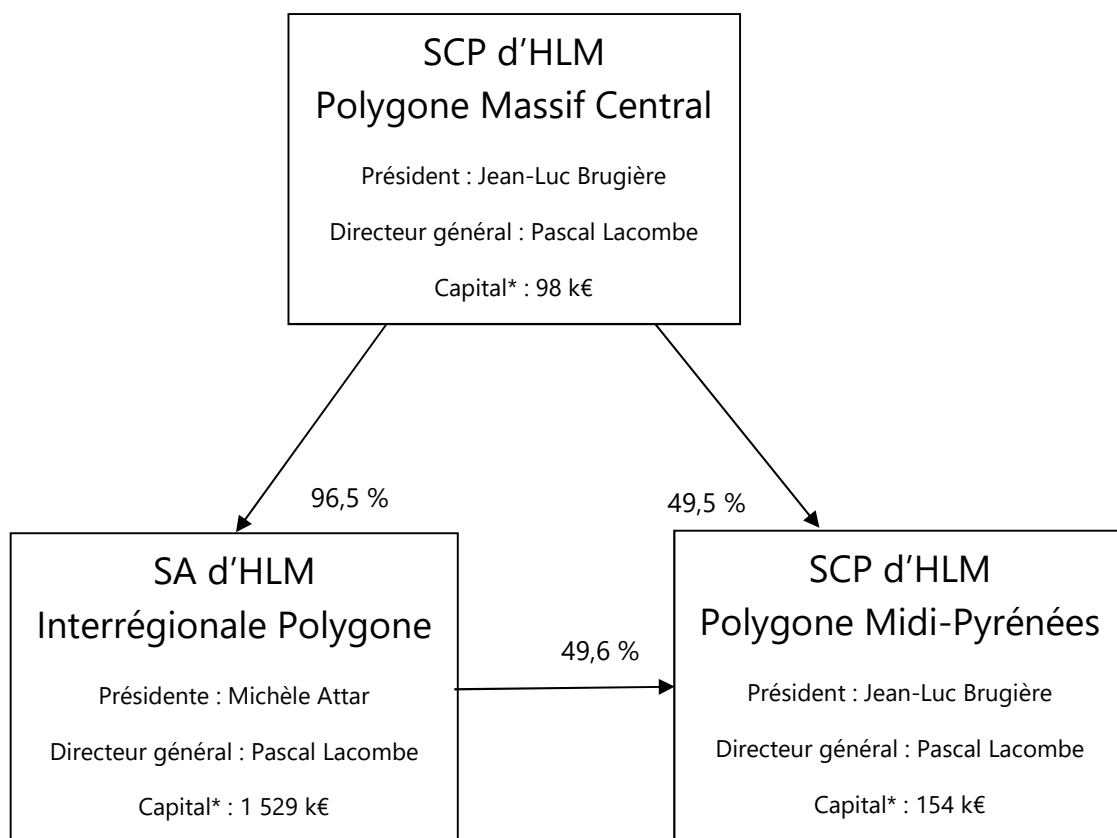
ACTIONNAIRE DE REFERENCE :	SCP d'HLM Polygone Massif Central
-----------------------------------	-----------------------------------

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31 décembre 2017 :			
	Membres (Personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Catégorie d'actionnaire d'appartenance
Présidente :	Michèle Attar		Autres (4)
	Michel Dibonet		Autres (4)
	Jean-Luc Brugière		Autres (4)
	Ville d'Aurillac	Serge Chauvi	Autres (4)
	Ville de Cahors	Michel Simon	Autres (4)
	Alain Pradel		Autres (4)
	SCP d'HLM Polygone Massif Central	Josiane Costes	Actionnaire de référence (1)
	Com. d'Agglo. du bassin d'Aurillac	Frédéric Godbarge	Collectivités (2)
	Com. d'Agglo. du bassin de Brives	Dominique Noailletas	Collectivités (2)
	Conseil départemental de Lozère	Laurent Suau	Collectivités (2)
	Conseil départemental du Lot	Véronique Chassain	Collectivités (2)
	Ville d'Onet-le-Château	Dominique Gruat	Collectivités (2)
	Michelle Lablanque		Autres (4)
	Michel Pamart		Autres (4)
	Jean-Pierre Roussel		Autres (4)
	Laurence Laussac		Locataires (3°)
	Henriette Leray		Locataires (3°)
	Georges Jouve		Locataires (3°)

ACTIONNARIAT	Actionnaires les plus importants		% du capital	% des droits de vote
	Capital social au 31/12/2017 :	1 529 044 €	SCP d'HLM Polygone Massif Central	96,5 %
	Nombre d'actions :	98 648	Association	1,5 %
	Nombre d'actionnaires :	46	CCI du Cantal	0,7 %

EFFECTIFS EN ETP au 31/12/2017 (DG inclus) :	Cadres :	31,0	Total administratif et technique : 66,3
	Maîtrise :	15,3	
	Employés :	20,0	
	Gardiens :	3,0	Effectif total : 74,6
	Employés d'immeuble :	5,3	
	Ouvriers régie :	0,0	

7.2 ORGANIGRAMME DU GROUPE POLYGONE



* au 31/12/2017

7.3 TABLEAU RECAPITULATIF DES DEPASSEMENTS DES LOYERS PLAFONDS RELEVES

7.3.1 Groupe 1135 à Mende (Lozère) – Convention numéro 48/3/08-2014/06-569/892

Identifiant du logement dans le système d'information du bailleur	Financement	Surface utile (m²)	Date de la convention	Valeur initiale du loyer maximum au m² fixé dans la convention (Euros/m²)	Valeur du loyer maximum actualisé au 1/1/2018 (Euros/m²)	Loyer mensuel maximum au 1/1/2018 (Euros)	Loyer mensuel pratiqué au 1/1/2018 (Euros)	Dépassement mensuel (Euros)	Pourcentage dépassement
2481135010002	PLAI	74	11/08/2014	4,56	4,59	340	357	17	5,0%
2481135010005	PLAI	78	11/08/2014	4,56	4,59	359	374	15	4,2%
2481135010008	PLAI	77	11/08/2014	4,56	4,59	354	373	19	5,4%
2481135020001	PLAI	75	11/08/2014	4,56	4,59	345	361	16	4,6%
2481135020004	PLAI	70	11/08/2014	4,56	4,59	322	335	13	4,0%
2481135020005	PLAI	50	11/08/2014	4,56	4,59	230	243	13	5,7%
2481135010001	PLUS	73	11/08/2014	5,14	5,17	378	398	20	5,3%
2481135010003	PLUS	72	11/08/2014	5,14	5,17	373	392	19	5,1%
2481135010004	PLUS	66	11/08/2014	5,14	5,17	342	359	17	5,0%
2481135010006	PLUS	78	11/08/2014	5,14	5,17	404	422	18	4,5%
2481135010007	PLUS	74	11/08/2014	5,14	5,17	383	401	18	4,7%
2481135010009	PLUS	74	11/08/2014	5,14	5,17	383	400	17	4,4%
2481135020002	PLUS	50	11/08/2014	5,14	5,17	259	273	14	5,4%
2481135020003	PLUS	77	11/08/2014	5,14	5,17	399	418	19	4,8%
2481135020006	PLUS	78	11/08/2014	5,14	5,17	404	421	17	4,2%
2481135020007	PLUS	75	11/08/2014	5,14	5,17	388	408	20	5,2%
2481135020008	PLUS	51	11/08/2014	5,14	5,17	264	275	11	4,2%
2481135020009	PLUS	86	11/08/2014	5,14	5,17	445	470	25	5,6%

7.3.2 Groupe 1151 à Malemort-sur-Corrèze – Conventions n° 1928 et 1929

Identifiant du logement dans le système d'information du bailleur	Financement	Surface utile (m²)	Date de la convention	Valeur initiale du loyer maximum au m² fixé dans la convention (Euros/m²)	Valeur du loyer maximum actualisé au 1/1/2018 (Euros/m²)	Loyer mensuel maximum au 1/1/2018 (Euros)	Loyer mensuel pratiqué au 1/1/2018 (Euros)	Dépassement mensuel (Euros)	Pourcentage dépassement
2191151010001	PLAI	68	24/11/2014	4,87	5,07	345	362	17	4,9%
2191151010003	PLAI	52	24/11/2014	4,87	5,07	264	280	16	6,1%
2191151010004	PLAI	53	24/11/2014	4,87	5,07	269	281	12	4,5%
2191151010020	PLAI	67	24/11/2014	4,87	5,07	340	361	21	6,2%
2191151010002	PLUS	52	24/11/2014	5,51	5,73	298	314	16	5,4%
2191151010005	PLUS	72	24/11/2014	5,51	5,73	413	436	23	5,6%
2191151010006	PLUS	57	24/11/2014	5,51	5,73	327	344	17	5,2%
2191151010007	PLUS	52	24/11/2014	5,51	5,73	298	316	18	6,0%
2191151010008	PLUS	52	24/11/2014	5,51	5,73	298	316	18	6,0%
2191151010009	PLUS	68	24/11/2014	5,51	5,73	390	409	19	4,9%
2191151010010	PLUS	70	24/11/2014	5,51	5,73	402	423	21	5,2%
2191151010011	PLUS	70	24/11/2014	5,51	5,73	402	423	21	5,2%
2191151010012	PLUS	67	24/11/2014	5,51	5,73	384	407	23	6,0%
2191151010013	PLUS	52	24/11/2014	5,51	5,73	298	317	19	6,4%
2191151010014	PLUS	58	24/11/2014	5,51	5,73	333	353	20	6,0%
2191151010015	PLUS	58	24/11/2014	5,51	5,73	333	352	19	5,7%
2191151010016	PLUS	52	24/11/2014	5,51	5,73	298	317	19	6,4%
2191151010017	PLUS	68	24/11/2014	5,51	5,73	390	409	19	4,9%
2191151010018	PLUS	70	24/11/2014	5,51	5,73	402	423	21	5,2%
2191151010019	PLUS	70	24/11/2014	5,51	5,73	402	423	21	5,2%

7.4 TABLEAU RECAPITULATIF DES IRREGULARITES RELEVÉES DANS LES ATTRIBUTIONS DE LOGEMENTS

N° logement	Nom commune	Financement de référence	Date de la commission d'attribution	Date de signature du contrat de location	N° Unique	Nature de l'irrégularité	Pourcentage de dépassement du plafond de ressources	Loyer mensuel en euros
2_19_1216_030003	MARCILLAC-LA-CROISILLE	PLUS	13/10/2015	15/12/2015	0190915004098POLYG	Dépassement plafond de ressources	11%	384
2_46_0188_040004	LIMOGNE-EN-QUERCY	PLUS	18/12/2014	31/12/2014	046121400661446B02	Dépassement plafond de ressources	14%	419
2_46_0974_040001	LUNEGARDE	PLUS	11/06/2015	03/07/2015	046061500738646B02	Dépassement plafond de ressources	12%	479
2_12_1088_030002	ONET-LE-CHATEAU	PLAI	23/05/2017	22/06/2017	12021701635711300	Dépassement plafond de ressources	42%	262
2_12_1088_030004	ONET-LE-CHATEAU	PLAI	23/05/2017	27/07/2017	12021701639511300	Dépassement plafond de ressources	33%	208
2_19_1238_010001	FAVARS	PLUS	12/04/2017	01/06/2017	0190317008747POLYG	Dépassement plafond de ressources	10%	391

7.5 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

