

SA D'HLM LA NANTAISE D'HABITATIONS

Nantes (44)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

N° 2017-013

RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

N° 2017-013

SA D'HLM LA NANTAISE D'HABITATIONS

Nantes (44)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2017-013 SA D'HLM LA NANTAISE D'HABITATIONS – (44)

N° SIREN : 856 801 360

Raison sociale : SA Nantaise d'Habitations

Président : M. Jean-Luc Vincent

Directeur général : M. Thomas Caudron

Adresse : 1, allée des Hélices BP 50209 44202 Nantes Cedex 02

Actionnaire principal : Action Logement Immobilier

AU 31 DÉCEMBRE 2016

Nombre de logements familiaux gérés :	9 813	Nombre de logements familiaux en propriété :	9 813	Nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	1 061
--	--------------	---	--------------	--	--------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants (hors vacance technique)	0,83 %	3,8%	3,1%	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	0,02 %	2%	1,6%	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	9,2 %	12,2%	9,6%	
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	2,6 %			
Age moyen du parc (en années)	27			
POPULATION LOGEES				
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds	17,2 %	19,9 %	19,3%	(1)
< 60 % des plafonds	56,8 %	60,9 %	59,4%	(1)
> 100% des plafonds	10,1 %	8,5 %	10,8%	(1)
Bénéficiaires d'aide au logement	53,6 %	51,9 %	50,0%	(1)
Familles monoparentales	25,1 %	20,1 %	20%	(1)
Personnes isolées	39,9 %	44,4 %	38,0%	(1)
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	6,0	5,2	5,5	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	12,1%	NR	12,9%	(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	4,5	NR	NR	(3)
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	4,6	NR	3,6	(3)
Autofinancement net / chiffre d'affaires	12,7%	NR	9,6%	(3)

(1) Enquête OPS 2014

(2) RPLS au 1/1/2016

(3) Bolero 2015 : ensemble des organismes de province

POINTS FORTS :

- ▶ Gouvernance totalement impliquée dans la stratégie de la société
- ▶ Important soutien financier de l'actionnaire de référence en accompagnement de la politique de développement de la société
- ▶ Organisation des services performante et adaptée, avec des évaluations périodiques dans une logique de progrès continu
- ▶ Vacance quasiment inexistante
- ▶ Gestion de proximité très satisfaisante, avec une haute qualité de service
- ▶ Parc très bien entretenu
- ▶ Processus décisionnel des opérations d'investissement clairement défini
- ▶ Politique de vente efficace au service d'un objectif social avéré

POINTS FAIBLES :

- ▶ Absence de base de données permettant de vérifier l'actualisation des loyers plafonds des conventions APL
- ▶ Accessibilité limitée du parc compte tenu du niveau élevé des loyers

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Erreurs dans l'actualisation des loyers plafonds des conventions APL conduisant à des dépassements pour les loyers pratiqués.
- ▶ Retard dans la réalisation des diagnostics amiante des parties communes
- ▶ Deux marchés de maîtrise d'œuvre passés en conformes aux règles de la commande publique

Précédent rapport de contrôle : n° 2010-159 de juin 2011

Contrôle effectué du 12 janvier 2017 au 6 mars 2017

DIFFUSION DU RAPPORT DE CONTRÔLE : Mai 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2017-013

SA D'HLM LA NANTAISE D'HABITATIONS – 44

Synthèse	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	8
2.1 Contexte socio-économique	9
2.2 Gouvernance et management	9
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	9
2.2.2 Orientations stratégiques	10
2.2.3 Groupe ALI (ex-CIL Atlantique), évolutions et relations intra-groupe	11
2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management	12
2.2.5 Gouvernance financière	13
2.3 Train de vie de l'organisme	13
2.4 Conclusion	13
3. Patrimoine	14
3.1 Caractéristiques du patrimoine	14
3.1.1 Description et localisation du parc	14
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	14
3.2 Accessibilité économique du parc	15
3.2.1 Loyers	15
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	18
3.2.3 Charges locatives	18
3.3 Conclusion	18
4. Politique sociale et gestion locative	18
4.1 Caractéristiques des populations logées	18
4.2 Accès au logement	19
4.2.1 Connaissance de la demande	19
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	19
4.2.3 Gestion des attributions	20
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	21
4.4 Traitement des impayés	22
4.4.1 Prévention et traitement des impayés locatifs	22

4.4.2	L'évolution des impayés locatifs	23
4.5	Conclusion	24
5.	Stratégie patrimoniale.....	24
5.1	Politique patrimoniale	24
5.2	Évolution du patrimoine.....	25
5.2.1	Offre nouvelle	25
5.2.2	Réhabilitations.....	25
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	26
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	26
5.3.2	Analyse d'opérations	26
5.4	Maintenance du parc.....	27
5.4.1	Entretien du patrimoine	27
5.4.2	Exploitation du patrimoine.....	28
5.5	Ventes de patrimoine	29
5.6	Conclusion	30
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	31
6.1	Tenue de la comptabilité	31
6.1.1	Organisation et tenue des comptes	31
6.1.2	La gestion de la dette.....	32
6.2	Analyse financière	32
6.2.1	Analyse de l'exploitation	32
6.2.2	Résultats comptables.....	35
7.	Annexes.....	39
7.1	Le conseil d'administration	39
7.2	Logements avec loyer supérieur au plafond	40
7.3	Structure des loyers 2016	41
7.4	Dépassements des plafonds de ressources.....	44
7.5	Sigles utilisés.....	45

SYNTHÈSE

La SA d'HLM La Nantaise d'Habitations (LNH) dispose d'un parc d'environ 10 000 logements locatifs sociaux, dont 90 % sont situés dans la métropole nantaise. D'un âge moyen de 27 ans, le parc est majoritairement constitué de logements collectifs et 26 % des logements sont implantés en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV). La société est par ailleurs propriétaire d'environ 1 000 places en foyers.

LNH est une filiale d'Action Logement Immobilier (issu des apports du CIL Atlantique et d'autres collecteurs de la participation des employeurs à l'effort de construction), qui détient 92 % du capital. La Caisse d'Épargne et le Crédit Mutuel Loire-Atlantique Centre Ouest en détiennent chacun environ 4 %.

La gouvernance se montre très impliquée dans la définition des orientations stratégiques de la société. Elle accompagne leur mise en œuvre en veillant à ce que la société dispose des moyens financiers nécessaires à la réalisation de ses ambitions, et s'assure de leur bonne exécution. LNH bénéficie d'un solide soutien financier de son actionnaire majoritaire, qui a porté une augmentation de son capital de 16,5 M€ à 41,8 M€ entre 2012 et 2016 pour soutenir sa politique de développement active.

Le rapprochement avec les sociétés du groupe de l'ex-CIL de la Mayenne en 2014 a été mené avec pragmatisme et efficacité. Il a conduit au final LNH à devenir l'actionnaire majoritaire de la Coopérative Coop Logis, dont elle détient 91 % du capital. Coop Logis a étendu son activité d'accession sociale à la propriété à la Loire-Atlantique, permettant à LNH de proposer une offre globale dans le département associant le locatif social à l'accession abordable.

LNH est une société performante et bien dirigée. Son organisation est efficiente et adaptée ; elle s'inscrit dans une logique de progrès continu bien ancrée dans la culture de la société, qui donne des résultats tout à fait concluants. Les coûts de gestion ont nettement augmenté sur la période, essentiellement liés aux augmentations des frais généraux.

La gestion locative est bien maîtrisée dans ses différentes composantes. La politique d'attribution de LNH répond aux exigences de la réglementation, ainsi qu'à celles de ses différents partenaires institutionnels ; la demande en délai anormalement long nécessite toutefois d'être mieux prise en charge. Dans un contexte de forte dynamique de construction sur la métropole nantaise, LNH maîtrise parfaitement sa vacance de logements, qui est quasiment inexistante. Le montant des charges locatives est satisfaisant.

Le niveau élevé des loyers pratiqués par la société, entretenu par une politique d'augmentation quasi-systématique des loyers à la relocation, contribue en revanche à limiter l'accessibilité économique du parc pour les ménages les plus modestes, comme tend à le démontrer l'analyse de l'occupation du parc, tendanciellement moins sociale que celle du parc social localement au regard des niveaux de revenus des ménages. Les baisses déjà entreprises sur les loyers les plus élevés démontrent cependant la capacité de la société à s'adapter en fonction des problématiques rencontrées. Compte tenu de sa situation financière solide, LNH dispose de marges de manœuvre pour œuvrer en faveur d'une meilleure accessibilité économique de son parc et renforcer ainsi son rôle social ; des réflexions doivent être engagées dans ce sens.

La gestion de proximité est très satisfaisante ; la société offre globalement une haute qualité de service à ses locataires.

Sur la période contrôlée (2011-2016), LNH a fortement accentué sa production de logements neufs, répondant ainsi aux sollicitations de son actionnaire majoritaire, Action Logement Immobilier, et aux attentes des collectivités locales. La société a réceptionné environ 1 700 nouveaux logements sur la période ; le recours

croissant à la VEFA, représentant en moyenne 45 % de cette production neuve, lui a permis d'atteindre rapidement les objectifs fixés. Le processus de maîtrise d'ouvrage est clairement défini ; les coûts de revient des produits livrés sont proches des références constatées localement.

La politique de vente de logement constitue un des piliers de la stratégie de la société ; 415 logements ont été vendus sur la période. Cette activité est bien encadrée. Au-delà de son ciblage social avéré, elle constitue en effet un réel levier financier, permettant à LNH de dégager des ressources importantes pour mener à bien sa politique patrimoniale.

Le développement ne s'est pas réalisé au détriment de la maintenance du parc existant, qui constitue une priorité constante de la société depuis de nombreuses années. Les dépenses consacrées sont conséquentes et ont permis d'améliorer la qualité de service et de réduire les charges de chauffage à travers les travaux d'amélioration thermique. La qualité d'entretien du patrimoine mérite d'être soulignée. Les réhabilitations réalisées ces dernières années ont permis d'améliorer significativement l'étiquette énergétique du parc : plus aucun programme n'est classé en E, F ou G.

Le cycle d'exploitation de la société dégage une bonne rentabilité, l'autofinancement net s'élevant en moyenne à 13 % du chiffre d'affaires sur la période. La rentabilité de l'exploitation alliée, d'une part, à une politique de vente ajustée au regard des besoins de fonds propres et, d'autre part, à des augmentations de capital régulières de l'actionnaire, ont permis de conforter le haut de bilan de la société sur la période contrôlée, malgré la forte dynamique de développement ; la situation financière de la société apparaît solide.

L'activation de ces différents leviers complémentaires restera nécessaire pour atteindre les objectifs de développement prévisionnel ambitieux de la société ; actuellement de 450 logements /an, ils devraient être encore revus à la hausse dans les prochaines années, sous l'impulsion d'Action Logement Immobilier.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PRÉAMBULE

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

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

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

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

Le précédent contrôle de la Miilos, n° 2010-159 de juin 2011, mettait en avant l'implication de la gouvernance dans la vie de l'organisme, la très bonne organisation interne et la compétence du personnel, une gestion de proximité adaptée, les engagements pris en matière de qualité de service, une vacance quasi-inexistante, un recouvrement des impayés efficace, une stratégie patrimoniale clairement définie et adaptée, des coûts de gestion maîtrisés et une situation financière optimisée.

Le rapport ne faisait état d'aucun point faible mais signalait toutefois deux anomalies, l'une sur les modalités de vote des administrateurs en conseil d'administration qui ne respectaient pas les articles L. 423-11-2 du CCH et L. 225-40 du code de commerce et la seconde sur l'octroi de prêts au personnel, pratique qui ne respectait pas l'article L. 511-3 du Code Monétaire et Financier.

Le contrôle de la SA d'HLM La Nantaise d'Habitations dit LNH a été mené parallèlement à celui de sa filiale, la société coopérative « Coop Logis ».

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME

La société Anonyme d'HLM La Nantaise d'Habitations (LNH) est propriétaire de 9 813 logements locatifs familiaux, implantés sur le département de la Loire-Atlantique, à l'exception de 218 logements situés dans le Morbihan. Près de 87 % du parc de LNH se situe au sein de l'agglomération nantaise, Nantes Métropole dont

43 % sur la seule ville de Nantes. La société est propriétaire de 1 035 logements foyers ; 653 accueillent des jeunes, 270 des personnes âgées, 99 des handicapés et 13 des personnes en réinsertion.

L'évolution du groupe CIL 44, actionnaire de référence de LNH, a conduit celle-ci à devenir, courant 2014, l'actionnaire de référence de la société coopérative « Coop Logis », d'abord par le biais de l'ESH « le Logis Familial Mayennais » (LFM) puis en direct depuis décembre 2016 (cf. § 2.2.3.1).

2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

Nantes Métropole, principal territoire d'implantation de LNH, concentre près de la moitié de la population du département de Loire-Atlantique. Sa population a fortement progressé depuis 1990 ; la croissance démographique de l'unité urbaine a été de + 0,8 % par an, entre 2007 et 2012, notamment grâce à un flux migratoire positif. Selon l'INSEE, l'agglomération nantaise présente aujourd'hui les caractéristiques d'une métropole : accumulation de population, d'emploi, de main d'œuvre, de capacité d'innovation, mais aussi concentration de la précarité.

La ville-centre, quant à elle, connaît une progression moins marquée avec une évolution démographique de + 0,6 % par an, sur la période 2007-2012, exclusivement alimentée par le solde naturel. Le parc locatif y est très important avec 61 % des logements dont un tiers de logements sociaux.

Nantes Métropole est délégataire des aides à la pierre de l'État depuis 2006 et pratique une politique volontariste en termes de développement du logement aidé, dans les zones d'aménagement concerté (ZAC). Son programme local de l'habitat (PLH) modifié et approuvé lors du conseil métropolitain du 26 février 2016 a revu les objectifs à la hausse avec la construction de 6 000 logements par an, dont 1 800 à 2 000 logements sociaux dont 30 % de prêts locatifs aidés d'intégration (PLAI), 1 300 logements abordables dont 500 en locatifs (PLS) et 800 en accession sociale, afin d'offrir des parcours résidentiels aux ménages à revenus moyens et intermédiaires.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

La SA HLM La Nantaise d'Habitations (LNH) a été créée en 1919. Elle est présidée depuis 2005 par M. Jean-Luc Vincent, président du CIL 44 jusqu'à fin 2016 et occupant diverses fonctions dans le groupe constitué autour du collecteur.

La direction générale est assurée depuis le 1^{er} juillet 2014 par M. Thomas Caudron. Il succède à M. Georges Décréau, directeur de décembre 1994 à juillet 2002, puis directeur général jusqu'à son départ à la retraite en juin 2014.

Nommé pour une durée de trois ans, M. Caudron a été renouvelé dans ses fonctions de directeur général pour une nouvelle période de trois ans. Il est également le directeur général de Coop Logis et a occupé ces mêmes fonctions jusqu'au 31/12/2016 dans l'ESH « Le Logis Familial Mayennais » avant sa fusion absorption par la société « Le Foyer Manceau » (cf. § 2.2.3.1)

Conformément à l'ordonnance n° 2016-1408 du 20 octobre 2016 relative à la réorganisation de la PEEC, le groupe Action Logement Immobilier (ALI) s'est substitué au CIL Atlantique du 31 décembre 2016, suite à la reprise de l'intégralité de ses titres.

Au 31 décembre 2016, l'actionnaire majoritaire, ALI détient 84,12 % du capital. Si l'on intègre la part détenue par Atréalis, sa filiale, la part détenue par ALI atteint 92,25 %. La Caisse d'Épargne Bretagne-Pays-de-la Loire et le Crédit Mutuel de Loire-Atlantique-Centre Ouest détiennent chacun 3,87 %. Ils constituent avec le CIL, l'actionnariat de référence. Nantes Métropole, le Conseil Régional des Pays de la Loire et le Conseil Général de Loire-Atlantique sont également présents au capital avec 10 actions chacun.

Le conseil d'administration comprend 18 membres dont trois représentants des locataires. Il se réunit régulièrement. Le nombre de réunion est en progression ; de quatre en 2012 et 2013, il est passé à cinq en 2014 et 2015 et sept en 2016. Les procès-verbaux témoignent de la qualité de l'information transmise aux administrateurs et de leur implication dans la définition de la politique de la société.

2.2.2 Orientations stratégiques

Le développement constitue l'axe stratégique prioritaire de la société. Les objectifs annuels de production fixés dans la convention d'utilité sociale de juin 2011 pour la période 2012-2016 étaient de 300 logements familiaux¹ et 80 logements foyers. En décembre 2012, le conseil d'administration a revu ces objectifs à la hausse en portant la production annuelle à 450 logements pour les années 2014, 2015 et 2016. Ce niveau de production a été confirmé lors du CA d'octobre 2014 qui a, par ailleurs, étendu le territoire de prospection foncière aux zones tendues de la Loire-Atlantique et notamment le littoral ; la répartition retenue était de 350 logements sur Nantes Métropole et 100 sur les communes extérieures.

L'objectif a encore été revu à la hausse lors du conseil d'avril 2015 avec un niveau de production à l'horizon 2017, de l'ordre de 500 à 550 logements par an. Il répond à une demande formulée par l'UESL à ses membres sous l'impulsion des pouvoirs publics.

Dans un courrier daté du 24 mai 2017, Action Logement Immobilier demande à ce que les objectifs soient encore augmentés avec, pour 2017, l'agrément de 670 logements locatifs, 700 en 2018 et 750 à l'horizon 2019-2020.

La politique de développement de LNH se conjugue à celle de l'amélioration du confort des locataires et du renforcement de l'attractivité du parc. Les dépenses consacrées à l'entretien et l'amélioration des logements sont maintenues à un niveau élevé. Après avoir traité les bâtiments classés en E, F et G, la société entreprend désormais la réhabilitation thermique des immeubles classés en D.

Ces orientations se retrouvent dans le PSP validé lors du conseil d'administration du 22 avril 2016.

Au fil de ces décisions, la société s'est dotée des moyens nécessaires pour atteindre les objectifs fixés. Au niveau des moyens humains, le conseil a validé, en 2014, le recrutement d'un chargé de développement pour renforcer les contacts avec les élus sur Nantes Métropole et ceux des autres communes, mais aussi avec les sociétés d'aménagement et les promoteurs pour capter les opérations en VEFA. L'arrivée en 2014 de Coop Logis auprès de LNH a permis à cette dernière de proposer une offre plus globale associant du locatif social et de l'accession abordable. D'autres recrutements ont été réalisés pour accompagner l'augmentation du parc locatif.

Sur l'aspect financier, le CA a décidé en 2012 le doublement des ventes de logements afin de dégager les ressources nécessaires à l'investissement ; la rémunération des fonds propres investis dans l'équilibre d'exploitation prévisionnel des opérations neuves a également été abandonnée, facilitant ainsi l'équilibre des programmes. C'est également à cette occasion qu'a été suspendue la distribution de dividendes pour les années 2014 à 2016.

L'actionnaire de référence a également été fortement sollicité à travers des augmentations de capital répétées ; il a été ainsi porté de 16,5 M€ à 41,8 M€ entre 2012 et 2016 :

Variation du capital social	2012	2013	Avril 2014	Juin 2014	Avril 2015	Déc. 2015	Oct. 2016	Déc. 2016
Augmentation de capital en k€		4 800	2 600	3 936	3 914	3 660	3 000	3 400
Actionnaire souscripteur	CIL	CIL	CIL	CIL	CIL	CIL	CIL	Atréalis
Valeur du capital social en k€	16 500	21 300	23 900	27 836	31 750	35 410	38 410	41 810
Part du capital détenue par le CIL en %	80,32	84,76	86,44	88,36	89,79	90,85	91,56	84,12

¹ 220 sur Nantes Métropole, 50 hors Nantes Métropole et 30 dans le Morbihan.

Toutes les augmentations ont été faites en numéraire, à l'exception de celle de juin 2014, réalisée par transfert des actions LFM détenues par le CIL, et celle de décembre 2016, totalement souscrite par le groupe Atréalis, filiale du CIL, qui correspond à la valeur des actions Coop Logis acquises par LNH auprès de LFM.

2.2.3 Groupe ALI (ex-CIL Atlantique), évolutions et relations intra-groupe

2.2.3.1 Évolution du Groupe

Au-delà du changement d'actionnaire principal fin 2016, suite à la réforme de la PEEC, le groupe CIL Atlantique a connu diverses évolutions qui ont modifié l'environnement capitalistique et fonctionnel de LNH sur la période du contrôle.

En 2014, dans le cadre du plan stratégique du groupe CIL Atlantique, notamment après sa fusion avec le CIL de la Mayenne en 2010, il a été décidé de spécialiser les sociétés par activité en regroupant le secteur HLM par filiation de l'ESH « Logis Familial Mayennais » (1 600 logements sur la Mayenne) sous LNH, et de développer l'activité d'accession abordable et PSLA sur le territoire de l'agglomération nantaise, en utilisant la coopérative Coop Logis². Ce nouveau pôle immobilier a été placé sous la direction d'un directeur général unique, M. Thomas Caudron.

Le montage capitalistique retenu pour que LNH prenne le contrôle de LFM est le suivant. Le CIL Atlantique a transféré à LNH ses actions à travers une augmentation de capital du montant correspondant (3 936 k€, soit 82 % du capital de LFM) ; LNH a par ailleurs racheté les actions LFM détenues par ATREALIS et Coop Logis, respectivement 15,65 et 1 % du capital. Au 31/12/2014, LNH détenait 98,65 % du capital de LFM, elle-même actionnaire à 99,51 % de Coop Logis.

La situation financière très délicate de LFM³ a conduit l'actionnaire de référence à envisager, dans un premier temps, sa fusion avec LNH. Suite à une réunion avec l'UESL, en octobre 2015, les dirigeants des sociétés et les actionnaires ont décidé d'étudier deux scénarii. Le premier était la poursuite du projet de fusion-absorption de LFM dans LNH avec une remontée des titres de Coop Logis dans LNH. Le second, celui qui a été retenu au final, a consisté à faire céder les titres Coop Logis détenus par LFM à LNH, dégageant ainsi un produit de 3,4 M€ permettant de rééquilibrer financièrement LFM, puis de rapprocher LFM avec l'ESH « Le Foyer Manceau » (2 800 logements), filiale du CIL Val de Loire, implantée au Mans. La proximité territoriale des deux opérateurs permet de constituer un nouvel acteur du logement social Mayenne/Sarthe d'environ 4 400 logements.

C'est dans ce cadre que LNH est devenu l'actionnaire de référence de Coop Logis en achetant à LFM 91,25 % du capital (3,4 M€).

2.2.3.2 Relations intra-Groupe

Suite à la prise de contrôle par LNH de LFM et de sa filiale Coop Logis, des échanges de prestations ont été formalisés par deux conventions de prestations de services signées en décembre 2014. Pour LFM, la société nantaise s'engageait, outre la mission de direction générale, à fournir une prestation de service dans les domaines financiers, informatique, ressources humaines et juridique. Pour Coop Logis, la convention se limitait aux conditions du mandat du directeur général.

En décembre 2015, les conditions ont été revues par avenant, afin de prendre en compte le temps réellement passé par LNH, aussi bien auprès de LFM que de Coop Logis. La prestation pour Coop Logis a été élargie aux domaines d'activités financiers, informatique, ressources humaines et juridiques et il a été décidé de répartir, à compter du 1/1/2016, les facturations des prestations de services à hauteur de 50 % pour chacune des deux structures LFM et Coop Logis.

² Le capital de Coop Logis était détenu par LFM, elle-même filiale du CIL de la Mayenne.

³ Le PV du CA du 30 octobre 2015 fait état d'une prévision de trésorerie négative dès 2017, d'un autofinancement annuel négatif de 600 k€ en moyenne sur la période 2016-2023 avec une annuité dépassant 65 % des loyers.

Suite à la fusion-absorption de LFM par le Foyer Manceau au 31/12/2016, la prestation de service entre LFM et LNH a été arrêtée. Pour Coop Logis, un avenant n° 2 est venu modifier les conditions d'intervention de LNH avec notamment une nouvelle prestation de service dans le domaine de la maîtrise d'ouvrage et l'extension de la mission direction générale qui passe de 2 à 4 jours par mois. La rémunération est calculée de façon forfaitaire sur la base de la rémunération des agents concernés au prorata du temps passé.

Si sur le principe, la base retenue pour la facturation des prestations LNH est acceptable, elle nécessite cependant la mise en place d'un suivi minimal du temps passé par les personnes affectées à l'exécution de ces prestations, afin de vérifier l'adéquation des clés retenues à la réalité des prestations effectuées.

Ces conventions et leurs avenants ont été validés en conseil d'administration conformément aux articles L. 225-38 du code de commerce. Elles ont par ailleurs fait l'objet d'une présentation dans le rapport spécial du commissaire aux comptes.

2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management

Au 31 janvier 2017, LNH comptait 146 salariés. Ils se répartissent en quatre directions :

- la direction des « affaires juridiques et sociales » qui assure la gestion des ressources humaines, les régularisations foncières et les contentieux liés à la construction ainsi que le montage et le suivi de la vente de patrimoine ;
- la direction « développement et construction », en charge de la construction neuve, des acquisitions de patrimoine ancien ou en l'état futur d'achèvement ;
- la direction du « patrimoine », la plus importante avec 70 % des effectifs. Elle regroupe le service client en charge des attributions de la visite des logements jusqu'à la signature du bail, le service technique du patrimoine qui traite toutes les interventions sur le parc existant, le service qualité et proximité qui comprend le « service écoute locataire » (SEL) et regroupe les agents de proximité en charge du nettoyage des parties communes des immeubles, et les quatre agences décentralisées, toutes implantées sur l'agglomération nantaise (cf. infra § 4.3) ;
- la direction « administrative et financière » à laquelle sont rattachés le contrôle de gestion et le service informatique.

Cette organisation fait l'objet d'audits réguliers afin d'en évaluer l'efficacité et de proposer d'éventuelles adaptations pour l'améliorer. Le dernier audit réalisé sur la direction du patrimoine (juin 2015) a identifié des pistes d'amélioration dont la mise en œuvre va conduire à une nouvelle répartition du territoire des agences qui va passer à trois (au lieu de quatre actuellement) avec, en contrepartie, le repositionnement du recouvrement qui sera centralisé au siège de l'organisme. Ces évolutions ont fait l'objet d'une première présentation à l'occasion d'un séminaire de la direction du patrimoine en juin 2016. Ces changements ont été présentés aux agents concernés, afin d'adapter au mieux l'organisation aux objectifs fixés. Sa mise en œuvre opérationnelle est prévue pour janvier 2018.

Les agents sont réunis annuellement dans le cadre de séminaires. Le dernier (18 novembre 2016) a réuni l'ensemble du personnel de LNH et Coop Logis. Un journal d'information interne est également publié quatre fois par an. Ces supports permettent des échanges sur les différents métiers et les pratiques, de même qu'une meilleure connaissance des différents domaines d'activités de LNH et une appropriation des orientations stratégiques.

Une politique salariale valorisante (13^{ème} mois, prime de vacances) associée à un cadre de travail agréable traduisent une politique volontariste de la gouvernance de la société de motiver et d'impliquer l'ensemble du personnel dans le développement de la société.

En outre, un accord d'entreprise sur l'intéressement des salariés est mis en place depuis 1990. L'accord en vigueur date de 2011 pour une durée de trois ans renouvelée par tacite reconduction pour la période 2014, 2015 et 2016. Il est assis sur l'évolution de l'autofinancement, du chiffre d'affaires sur les ventes de logements, de l'absentéisme

et enfin de l'atteinte d'objectifs de progrès fixés par direction. Versé annuellement, il représente de l'ordre d'1,5 fois le montant du salaire mensuel de base.

Viennent s'ajouter des primes exceptionnelles, validées par le conseil d'administration, attachées à un événement marquant : le 10 000^{ème} logement livré par la société en 2013 et les résultats performants (91 % avec une progression de 5 % par rapport à 2013) obtenus lors de l'enquête de satisfaction triennale en 2016.

L'analyse des coûts de gestion montre une augmentation de + 8% de la masse salariale liée aux seules mesures de revalorisation salariale sur la période 2012-2016, représentant un montant de 558 k€, en grande partie liée au dispositif d'intéressement et de primes sus-mentionnés. L'attention de la société est appelée sur l'impact de sa politique salariale sur ses coûts de gestion (cf. § 6.2.1).

2.2.5 Gouvernance financière

La qualité des documents financiers produits par la direction administrative et financière est de nature à éclairer les décisions de la gouvernance de l'organisme dans des conditions très satisfaisantes. À titre illustratif, la présentation régulière et détaillée des clôtures financières des opérations devant le CA rend compte de l'effort financier réel porté par la société facilitant un pilotage plus fin de la mise de fonds propres.

Deux conventions partenariales ont été conclues avec la CDC. L'une concerne la mise à disposition du PHBB (Prêt de Haut de Bilan Bonifié) CDC-Action Logement, l'autre l'ensemble des futurs concours financiers que peut proposer la caisse jusqu'au 13 septembre 2018, à savoir un montant maximal de 100 M€. Elles ont été signées le 25 octobre 2016. L'enveloppe globale allouée s'élève à 104,5 M€ dont 4,5 M€ au titre du PHBB (Prêt de Haut de Bilan Bonifié) sur les exercices 2017-2018 pour la production et 2016 à 2018 pour la réhabilitation.

2.3 TRAIN DE VIE DE L'ORGANISME

L'examen aléatoire de factures n'a pas mis en évidence de points singuliers ou de dysfonctionnements sur ce sujet.

2.4 CONCLUSION

Les actionnaires et le conseil d'administration de LNH jouent pleinement leur rôle dans la définition de la stratégie de la société et l'accompagnement du développement, en lui donnant les moyens financiers et humains nécessaires, et dans ses décisions de gestion.

Le rapprochement avec les sociétés du groupe CIL de la Mayenne, a été mené avec discernement et pragmatisme. Il a permis de trouver une solution cohérente aussi bien pour Le Logis Familial Mayennais absorbé par le Foyer Manceau que pour Coop Logis, devenu filiale de LNH, permettant à cette dernière d'élargir son offre auprès des collectivités.

Son organisation performante fait l'objet d'audits réguliers pour anticiper d'éventuelles difficultés et améliorer son efficience.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

	Logements familiaux	Places en foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	9 813	0	0	9 813
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	1022	39	1035
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	0	0	0	0
Total	9 813	1 022	39	10848

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

L'âge moyen du parc est de 27 ans ; il se compose à 82 % de logements collectifs. Un peu plus d'un quart (26 %) est classé en QPV (quartier prioritaire de la politique de la ville). Neuf ensembles immobiliers ont plus de 100 logements ; la concentration la plus importante est celle de la Beaujoire qui rassemble deux programmes de 257 et 350 logements sur un même site.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

La vacance fait l'objet d'un suivi régulier de la part de la société qui distingue la vacance commerciale, la vacance liée aux ventes de logements et la vacance technique liée à des travaux ou des démolitions. Compte tenu de la production très importante en VEFA, la société a décidé de mettre en place un suivi spécifique de la vacance générée par les livraisons souvent anticipées de ces programmes.

La vacance commerciale est réduite ; fin 2016, elle affectait 81 logements dont 2 depuis plus de 3 mois, soit un taux global de 0,83 %. La vacance liée aux ventes concernait 111 logements, la vacance technique 37 et 14 logements livrés par anticipation (VEFA) étaient également vacants.

La vacance commerciale est relativement stable sur la période étudiée avec une vacance à plus de 3 mois très réduite (0,08 % sur la période). Seule la fin de l'année 2015 est marquée par une vacance importante (21 vacants à plus de 3 mois) liée à une conjonction de difficultés ponctuelles. Les pertes financières associées sont les suivantes :

Montant en k€ hors charges	2014	2015	2016
Logements (vacance commerciale)	488	471	484

La vente de logements génère une vacance importante. Les pertes associées sont élevées et en forte progression :

Montant en k€	2014	2015	2016
Pertes liées à la commercialisation des logements	223	350	468

Pour réduire cette vacance, LNH a décidé de ramener le prix de vente pour les tiers⁴ des logements vacants depuis plus de 6 mois au niveau de celui appliqué aux locataires du parc de la société. Par ailleurs, la baisse des objectifs de ventes de logements pour les prochaines années va permettre au service commercial d'analyser précisément la situation des logements vacants, afin de déterminer les mesures à mettre en œuvre pour en faciliter la vente (cf. infra § 5.5). Les résultats constatés sur les premiers mois de 2017 enregistrent une

⁴ Personnes extérieures au parc locatif de LNH.

baisse continue des pertes depuis le début de l'année, passant de 44 k€ pour le mois de décembre 2016 à 35 k€ en avril 2017.

Dans les réponses écrites apportées au rapport provisoire de contrôle, la société indique que le travail engagé à compter de septembre 2016 a conduit à une diminution du stock de logements vacants qui est passé de 111 logements au 31 décembre 2016 à 74 au 31 décembre 2017 (dont 30 logements sous compromis de vente). Elle précise par ailleurs que le plan à moyen terme présenté au conseil d'administration du 27 avril 2018, intégrera une politique de vente soutenue pour les années à venir afin d'accompagner le développement de la société.

La vacance des parkings, d'un niveau très élevé, apparaît être un sujet beaucoup plus délicat à maîtriser. Fin 2016, le taux de vacance était de 21,7 % ; 1 075 lots étaient concernés sur les 4 958 que compte la société. Le manque à gagner est plus élevé que celui issu de la vacance des logements.

Pour lutter contre ce phénomène, la société expérimente des solutions. En 2015, un gérant a été affecté durant 6 mois à la location des parkings ; plus récemment LNH a missionné un prestataire externe pour commercialiser ses parkings à des tiers.

Les pertes financières associées sont les suivantes :

Montant en k€ hors charges	2014	2015	2016
Parkings	457	514	510

Dans sa réponse écrite, la société précise que la mission du prestataire extérieur a été renouvelée pour 2018. Elle indique par ailleurs la légère réduction du taux de vacance qui est passé de 22,01 % fin 2014 à 19,15 % fin 2017.

3.2 ACCESSIBILITÉ ÉCONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

3.2.1.1 Aspects réglementaires

LNH ne dispose pas dans sa base des données d'origine relatives aux taux de loyer inscrits dans les conventions APL, l'actualisation se faisant d'une année sur l'autre par la variation de l'indice de référence.

Les informations transmises pour les besoins du contrôle ont été saisies. Après vérification, il est apparu qu'elles comportaient un grand nombre d'erreurs et ne correspondaient pas aux éléments pris en compte par l'organisme pour calculer ses plafonds de loyer.

Obs 1 : 36 logements ont des loyers pratiqués supérieurs aux loyers plafonds des conventions APL.

Le contrôle d'un échantillon de conventions (37) a permis de vérifier que globalement les plafonds appliqués par la société sont corrects. Deux erreurs d'actualisation ont toutefois été constatées sur les programmes codes 316 et 380 qui conduisent à des dépassements pour les loyers pratiqués. Pour le code 316, 21 logements sont concernés avec des dépassements de 4,2 € à 15,6 € mensuels (moyenne de 10,3 €) et pour le code 380, ce sont 15 logements avec des dépassements de 3,2 à 18,6 € avec une moyenne de 14,2 €. Le montant total des loyers trop versés pour l'ensemble de ces 36 logements est de 393,5 € mensuels (cf. annexe n° 7.2).

Compte tenu de la non-exhaustivité du travail réalisé par l'équipe de contrôle, la société est invitée à vérifier l'ensemble des données relatives aux conventions APL et à leur actualisation. Sans préjudice des actions qui pourraient être initiées par les locataires, elle devra procéder par ailleurs au remboursement des loyers trop perçus pour les deux programmes identifiés à l'occasion du contrôle et pour les éventuels dépassements constatés après la vérification des données.

Dans sa réponse écrite, la Nantaise d'Habitations indique avoir procédé dès le 8 septembre 2017 au remboursement des loyers trop perçus pour tous les locataires des deux résidences.

La société s'engage en outre à vérifier, au-delà de l'échantillon des 37 conventions analysées par l'ANCOLS, l'ensemble des données relatives aux conventions APL. Ce travail exhaustif sera finalisé pour le 31 décembre 2018 ainsi que la saisie dans une base de l'ensemble des données d'origine relatives aux taux des loyers inscrits dans les conventions.

La gestion des PLA très sociaux (PLA-LM, TS, PLAI) fait l'objet d'un dispositif particulier en place depuis de nombreuses années en Loire-Atlantique. Il consiste à globaliser les diminutions de loyers liées au caractère très social de ces logements. Le bénéfice du loyer « très Social » est soumis de façon permanente à conditions de ressources. Dès lors que les ressources passent au-delà du seuil des 60 % des plafonds PLUS, le loyer est progressivement majoré jusqu'au taux normal. Les abattements, ainsi récupérés, peuvent être appliqués alors à d'autres logements dont l'attribution se retrouve alors soumise au plafond de ressources PLAI.

Le dispositif, complexe dans son suivi, fait l'objet de la tenue de tableaux détaillés par la société et d'une synthèse reprise dans les tableaux de bord de la direction. L'objectif de la société est d'utiliser chaque année 100 % du potentiel de minoration qui est de 326 592 € en 2017.

Au 31 janvier 2016, le montant des abattements de loyers pratiqués s'élève à 29 374 € et bénéficie à 382 locataires. Il est légèrement supérieur au potentiel qui est de 27 215 € mensuels. Il convient de souligner la capacité de LNH à gérer ce dispositif complexe, mais qui permet d'adapter le niveau du loyer aux ressources des ménages.

3.2.1.2 Niveau des loyers

Les vérifications menées en matière d'augmentations des loyers ont permis de constater le strict respect des règles en vigueur. Les hausses moyennes de ces dernières années ont été les suivantes :

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Augmentation moyenne au 1 ^{er} janvier (en masse)	1,68 %	1,96 %	0,82 %	0,45 %	0,00%	0,00%
Recommandations gouvernementales jusqu'en 2010 et encadrement législatif depuis lors	1,90 %	2,15 %	0,90 %	0,47 %	0,08 %	0,00 %

Sur la période de contrôle, LNH a appliqué des augmentations annuelles de loyer positionnées aux plafonds définis dans la loi de finances de 2011, puis dans la loi Alur (évolution de l'IRL du 3^{ème} trimestre), sauf pour les PLS et les PLUS majorés dont les loyers ont été réduits pour prendre en compte les difficultés de location. Plusieurs CA successifs (octobre 2011, avril 2012 et avril 2013) ont acté une baisse des loyers PLS pour un total de 20 opérations représentant 266 logements. Le CA de 2013 a étendu la baisse aux loyers de 71 PLUS majorés répartis sur 34 opérations, les loyers ont été ramenés au niveau du PLUS.

Le niveau des loyers pratiqués est proche du plafond des conventions APL, entre 98,15 et 99,5 % des plafonds, sauf pour les PLS où il se situe en moyenne à 74,5 % des plafonds en zone 3 et 87,9 % en zone 2.

Cette situation s'explique par le fait que tous les programmes anciens ont été réhabilités avec des loyers portés aux plafonds après travaux et que les loyers des logements neufs sont systématiquement mis au plafond de la convention. La société conduit par ailleurs une politique d'alignement systématique des loyers à la relocation sur les plafonds conventionnels.

La comparaison des loyers de la société avec ceux des autres bailleurs met en évidence des taux de loyers sensiblement supérieurs à ceux constatés pour l'ensemble du parc HLM de l'agglomération et du département :

	Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable			
	Moyenne	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^{ème} quartile
La Nantaise d'Habitations	6,1 ⁵	5,4	6,0	6,7
Référence Nantes Métropole	5,8	4,9	5,6	6,5
Référence Loire-Atlantique	5,7	4,8	5,5	6,3
Référence France métropolitaine	5,8	4,8	5,5	6,4

Il convient de préciser que les chiffres sur Nantes Métropole et la Loire-Atlantique sont fortement impactés par ceux de l'office métropolitain (Nantes Métropole Habitat) qui concentre 40 % des logements sociaux de l'agglomération et 30 % du département et dont les loyers sont très sensiblement moins élevés.

La comparaison avec le parc locatif privé⁶ montre que les loyers pratiqués par la société sont bien en dessous de ceux du privé avec un écart moyen de 45 %, toutes typologies confondues :

Taux de loyer mensuel médian (€/²SH)	T1	T2	T3	T4	T5 et +	Total
Parc locatif privé – Nantes	14,1	11,2	10,0	9,2	9,0	11,0
Parc LNH	7,5	6,7	5,9	5,5	5,22	6,0
Différentiel	-47%	-40 %	-41%	-40%	-43%	-45%

Ce niveau de loyer limite toutefois l'accessibilité du patrimoine de la société : 68,2 % des loyers de LNH se situent au-dessus du loyer de référence utilisé pour le calcul de l'APL, garantissant aux locataires une solvabilité maximale de l'aide (cf. annexe n° 7.3). Ce ratio est de 48,5 % sur le département et de 45,0 % au niveau régional. L'écart médian entre le loyer pratiqué et le loyer plafond APL est de 9 % et 31,3 % des logements se situent à plus de 20 % du plafond.

Au vu de ce qui précède, et compte tenu de la rentabilité de son exploitation (cf. § 6.2.1), LNH se doit de mener des réflexions pour rendre son parc plus accessible économiquement et ainsi renforcer son rôle social.

Dans la phase contradictoire écrite, la société a souhaité répondre à ce commentaire en mettant en avant les divers constats relevés à l'occasion du rapport : le très faible niveau de la vacance démontrant que le niveau des loyers n'est pas un frein à la location, une situation vis-à-vis des autres bailleurs à relativiser compte tenu de l'impact de l'OPH communautaire, les efforts déployés par la société pour réduire les charges locatives qui participent à l'accessibilité des logements, les baisses de loyers PLS et PLUS majorés et les abattements de loyers opérés dans le cadre des compensations PLS-TS.

LNH met également en avant l'augmentation constatée à travers les enquêtes OPS 2014 et 2016 des populations à faibles revenus, confirmée par les bilans des attributions des nouveaux entrants des années 2014, 2015 et 2016.

LNH indique par ailleurs que la société participe activement au groupe de travail sur le logement accessible piloté par Nantes Métropole dans le cadre de l'élaboration de son Programme Local de l'Habitat (PLH dans un contexte où la Réduction de Loyer de Solidarité (RLS) instituée par la loi de finances pour 2018 aura un impact très fort sur ses loyers (1,7 M€ en 2018, 1,9 M€ en 2019 et 4 M€ en 2020).

⁵ Nombre de logements quittancés au 1^{er} janvier 2015.

⁶ Données issues de l'observatoire du logement locatif privé, publié sous l'égide de l'agence d'urbanisme de la région nantaise.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

La société a fait le choix d'appliquer un seul barème pour toutes les zones. Il distingue les ménages dont le dépassement de ressources se situe en dessous et au-dessus de 150 % en retenant pour les premiers le bas de la fourchette et pour les seconds le maximum. Les bases de calcul n'appellent pas de remarque. En décembre 2016, le nombre de locataires assujettis était de 183 pour un montant moyen mensuel de 63 €.

3.2.3 Charges locatives

La régularisation des charges locatives est faite sur l'année civile avec une facturation au mois d'avril de l'année suivante. Le montant des provisions est réajusté annuellement en fonction des dépenses constatées.

Sur la période 2012-2015, les provisions sont globalement supérieures de 2,1 % par rapport aux dépenses constatées. Pour l'année 2015, l'écart est plus marqué avec 7,7 % ; il est essentiellement dû au chauffage qui constitue 86 % de la régularisation.

Le niveau des charges constaté est correct ; il bénéficie des travaux de rénovation thermique importants menés par la société (cf. § 5.2.2). Le coût du chauffage varie en fonction des programmes et de leur classement énergétique. Quelques groupes présentent des coûts sensiblement au-dessus de la moyenne ; les causes sont identifiées par la société ainsi que les solutions d'amélioration possibles. Elles relèvent pour la plupart de la conception du système de chauffage. Deux de ces groupes sont inscrits dans le programme de réhabilitation thermique des prochaines années.

3.3 CONCLUSION

Dans un contexte de fort développement de l'offre locative en général et de l'offre locative sociale en particulier, LNH maîtrise très bien sa vacance de logements qui est quasiment inexistante en plus de trois mois. La vacance des parkings apparaît beaucoup plus délicate à réduire.

La société pratique une politique de loyers maximaliste ; les baisses entreprises sur les loyers les plus élevés démontrent cependant sa capacité à s'adapter en fonction des problématiques rencontrées.

Compte tenu de la rentabilité de son exploitation, LNH dispose de marges suffisantes pour rendre son parc plus accessible économiquement et renforcer ainsi son rôle social.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTÉRISTIQUES DES POPULATIONS LOGÉES

L'analyse porte sur les locataires de la Loire-Atlantique qui représentent l'essentiel de la population logée (98 % du parc). Les résultats de l'enquête OPS⁷ 2016 ont pu être exploités à l'occasion du contrôle. Leur comparaison avec les résultats 2014 met en évidence une légère augmentation des populations à faibles revenus sur les tranches inférieures à 20 %, 40 % et 60 % des plafonds de ressources.

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono- parentales	Revenu < 20% *	Revenu < 40% *	Revenu < 60% *	Revenu >100%*	Bénéficiaire s d'APL+AL
LNH OPS 2016	40,7	9,4	27,4	18,8	36,1	57,4	10,6	nc
LNH OPS 2014	39,9	9,1	25,1	17,2	34,2	56,8	10,1	53,6
Département 2014	44,4	8,4	22,1	21,8	41,1	64,0	7,6	52,0
Région 2014	45,0	8,1	20,5	19,5	38,2	61,0	8,4	50,0

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

⁷ Enquête relative à l'occupation du parc social.

Pour les emménagés récents (au cours des 3 dernières années, la progression est du même ordre :

En %	Revenu < 20 %	Revenu < 40 %	Revenu < 60 %	Revenu > 100 %
LNH OPS 2016	22,2	41,7	65,6	5,5
LNH OPS 2014	20,6	40,5	65,4	5,4

Malgré l'évolution constatée, les résultats de LNH indiquent une occupation tendanciellement moins sociale que ceux enregistrés pour l'ensemble des bailleurs sur le département et la région.

En décembre 2016, la part de bénéficiaires de l'APL était de 53,1 % ; son montant moyen mensuel était de 256 € et assurait la couverture de 53 % des loyers et charges quittancées.

4.2 ACCÈS AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

La Loire-Atlantique dispose du fichier commun de la demande. La gestion de la demande a été externalisée à l'ADIL qui assure l'enregistrement pour l'ensemble des bailleurs.

Au 1^{er} janvier 2017, le fichier comptait 25 750 demandes externes et 15 810 issus de ménages déjà locataires du parc social, soit 38 % du total. Le territoire de Nantes Métropole concentre deux demandes externes sur trois. L'ancienneté moyenne est de 22 mois, 18,8 mois pour la demande externe et 27,5 mois pour les déjà logés. 56 % des demandes externes dataient de moins d'un an.

La répartition par ancienneté est la suivante :

Répartition en % de la demande correspondante	Inférieur à 6 mois	Entre 6 et 12 mois	Entre 12 et 24 mois	Supérieur à 24 mois
Externe	30,5	25,3	21,4	22,8
Déjà locataire du parc HLM	21,2	19,8	22,2	36,8

Au 1^{er} janvier 2017, le nombre de demandes en délai anormalement long (24 mois) était de 10 781, soit 26 % de l'ensemble des demandes. Ce taux était de 21 % pour les ménages externes et de 34 % pour ceux déjà logés dans le parc social. Ce sont principalement des ménages isolés ; la moitié était déjà locataires HLM et 28 % étaient logés dans le parc privé. La demande porte sur des logements de petite taille, 35 % de T2 et 31 % de T3. Quatre ménages sur dix ont déjà reçu au moins une proposition de logement.

Au-delà de ces éléments de suivi statistique, il n'existe pas sur le département ou Nantes Métropole de dispositif particulier pour la gestion de ces demandes en délai anormalement long.

À contrario, la gestion de la demande prioritaire apparaît globalement efficace. Elle représentait 27 % des demandes externes en stock au 1^{er} janvier 2017, soit 6 975 demandes et 17 % si l'on intègre la demande interne au parc social. En 2016, sur 10 422 demandes satisfaites par les bailleurs, 3 515 (34 %) relevaient du contingent prioritaire. L'analyse des attributions par priorité met par ailleurs en évidence une prise en charge accentuée des publics les plus prioritaires. Ainsi, les priorités 1 (DALO), 2 et 3 représentent 23 % des attributions prioritaires 2016, alors que leur taux au niveau de la demande au 1^{er} janvier 2017 n'est que de 6 %. Ces résultats traduisent une bonne prise en compte des demandes prioritaires par l'ensemble des bailleurs sur la Loire-Atlantique⁸.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Un document intitulé « politique d'attribution des logements » regroupe le règlement intérieur de la CAL, ainsi que les orientations de la politique d'attribution. La dernière version date de décembre 2015 ; il a été présenté

⁸ Informations issues d'une étude réalisée par le Centre Régional d'Études pour l'Habitat (CREHA) de l'Ouest sur les publics prioritaires à partir du fichier de la demande locative.

au CA du 17/12/2015. Les principales modifications apportées découlent du décret n° 015-523 du 12 mai 2015 relatif au dispositif de gestion partagée de la demande de logement social et à l'information du demandeur.

4.2.3 Gestion des attributions

LNH dispose d'une seule commission d'attribution. Composée d'administrateurs, elle se réunit de façon hebdomadaire au siège de la société. Son fonctionnement est conforme à la réglementation en vigueur.

Le processus d'attribution est centralisé au siège de la société, au service commercial de la direction du patrimoine. Il traite de la sélection des candidats dans le fichier commun de la demande à la signature du contrat. Le dossier est ensuite transféré à l'agence qui en assure la gestion jusqu'au départ du locataire.

Le dispositif est bien rôdé. Il intègre la gestion des contingents Action Logement, État et celui des communes qui constituent des partenaires privilégiés en termes de propositions, tout en respectant le contingentement du parc et en restant sous le contrôle de la société. Les mutations font également l'objet d'une gestion spécifique en interne mais également en inter-bailleurs.

Le ciblage des candidats représente un travail important des conseillers commerciaux pour réduire le taux des refus. Des visites sont organisées dans la mesure du possible avant passage en CAL.

L'analyse de l'ancienneté des demandes satisfaites au cours des trois dernières années donne les résultats suivants :

Répartition des attributions par ancienneté ⁹	< 6 mois	Entre 6 et 12 mois	Entre 12 et 24 mois	> 24 mois	Moyenne
2016	35,8	19,8	22,2	22,2	17 mois
2015	36,9	20,5	21,9	20,7	16 mois
2014	28,0	22,4	22,7	26,9	19 mois

Ces chiffres mettent en évidence une tendance à favoriser les demandes récentes, notamment celles ayant moins de 6 mois d'ancienneté, au détriment des demandes plus anciennes. En 2016, le pourcentage des demandes satisfaites avec plus de 24 mois d'ancienneté est de 22,2 %, alors que celles-ci représentent 26,8 % des demandes actives au 1^{er} février 2017.

La société ne réalise aucun suivi particulier de la demande en délai anormalement long. Le contrôle a été l'occasion de vérifier la connaissance que pouvait avoir LNH des demandes en délai anormalement long (26 % des demandes). L'analyse demandée a porté sur 52 demandes sélectionnées parmi celles de plus de 26 mois, avec un statut d'hébergement précaire, demandant un logement collectif sur Nantes et n'ayant fait l'objet d'aucune proposition formalisée des bailleurs.

Les réponses apportées par LNH ont été établies à partir des informations disponibles dans le fichier commun de la demande. Les résultats sont les suivants : huit n'étaient plus actives (4 satisfaites et 4 non renouvelées), 19 n'étaient pas à jour sur les revenus imposables ou ne pouvaient les justifier, 18 correspondaient à des biens peu disponibles dans le parc de la société ou à des exigences en termes de loyers ou localisations très contraignantes. Pour sept d'entre elles, la société a pris des contacts avec les demandeurs pour examiner et mettre à jour leur demande.

Le processus de recherche de candidats à partir du fichier commun de la demande repose sur les caractéristiques du logement qui se libère et les contraintes associées. Il exclut naturellement toutes les demandes incomplètes ou ne répondant pas aux critères. Le traitement de la demande en délai anormalement long ne peut être fait qu'à partir d'analyses systématiques et régulières.

Dans sa réponse, LNH prend acte de cette observation et reconnaît ne pas avoir élaboré jusqu'alors de procédure spécifiquement dédiée au suivi régulier de la demande en délai anormalement long. Elle s'engage

⁹ Ancienneté mesurée à partir du dépôt de la demande initiale et l'entrée dans les lieux.

à travailler sur les éditions mises en place par le CREHA OUEST permettant le repérage par secteur géographique des demandes en délai anormalement long. Elle proposera toutefois cette analyse coordonnée au niveau départemental en vue d'une répartition entre bailleurs à l'identique des dossiers DALO.

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Les vérifications menées en matière d'attribution ont été réalisées à partir d'extractions informatiques sur les années 2014, 2015, 2016 et 2017, représentant environ 3700 attributions. Le travail a été complété par l'examen de 25 dossiers qui a permis de valider les informations contenues dans les fichiers.

La société a procédé à cinq attributions qui contreviennent aux dispositions des articles R. 441-1 et suivants du CCH. Les dépassements constatés concernent des propositions validées en CAL en fin d'année et qui se sont traduites par des signatures de contrats et entrées dans les lieux au début de l'année suivante ; le nombre de cas identifié est limité : 1 en 2014, 3 en 2015 et 1 en 2016. Le changement d'année de référence ainsi induit pour la prise en compte des ressources a conduit, pour cinq cas, à des dépassements de plafonds de ressources constatés, se situant entre 1 et 7 % (logements PLUS) (cf. annexe n° 7.4).

La société est invitée à adapter son processus d'attribution de manière à prévenir la survenance à l'avenir de telles situations, étant entendu qu'au moment de l'examen en CAL, la perspective d'une entrée dans les lieux l'année suivante est connue, et que l'information relative aux revenus imposables N-1 est disponible.

LNH met en avant dans sa réponse le faible pourcentage (0,1 %) que représentent des dépassements par rapport au nombre d'attributions vérifiées. Elle explique par ailleurs ces dépassements par une interprétation erronée de la réglementation tout en précisant que depuis mars 2017, la procédure d'attribution a été modifiée pour la mettre en conformité avec les textes.

4.2.3.2 Gestion des contingents

En l'absence de contingent préfectoral identifié au logement, la préfecture de Loire-Atlantique a mis en place en 2008 un dispositif visant à reconstituer le stock de logements réservés État. La gestion se fait en droit de suite déléguée aux bailleurs, sur les programmes neufs, et en reconstitution du stock (30 % dont au moins 25 % à des ménages prioritaires) lors de relocation de logements non encore réservés, en veillant à préserver la mixité sociale dans chaque résidence.

Pour l'année 2016, l'objectif fixé à LNH pour la reconstitution du stock de 45 logements a été largement atteint avec 161 nouveaux logements contingentés. Fin 2016, la part de logements réservés représentait 27 % du parc.

Comme indiqué supra, en 2016, 35 % des attributions de LNH ont été réalisées au profit de publics prioritaires, taux légèrement supérieur à celui constaté pour l'ensemble des bailleurs du département qui est de 34 %.

4.3 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Le nettoyage des parties communes et le traitement des déchets ménagers sont assurés soit en interne par les employés d'immeubles, soit par des prestataires extérieurs. Au nombre de 15, les employés de la société ont en charge, outre le ménage et l'entretien des abords des résidences, l'information des nouveaux entrants relative aux ordures ménagères, à la collecte des encombrants, la sortie et l'entrée des conteneurs, le petit entretien dans les parties communes et le remplacement des ampoules. Leurs interventions sont planifiées par la responsable du service proximité. Le contrôle des prestations (réalisées en interne ou externalisées) fait l'objet d'une procédure précise. Les résultats constatés à l'occasion des visites de patrimoine ont permis de vérifier la qualité des prestations fournies qu'elles soient en régie ou externes.

Depuis 2004, LNH dispose d'une plateforme téléphonique dénommée le « service écoute locataire » (SEL). Rattaché au service « qualité et proximité », le SEL a pour vocation l'amélioration de la qualité du service rendu et, en particulier, le traitement des demandes ou réclamations téléphoniques, qu'elles soient d'ordre technique ou administratif. Une procédure en définit précisément l'organisation et les conditions de traitement.

L'enquête de satisfaction triennale est réalisée sous le pilotage de l'USH des Pays de Loire pour l'ensemble des bailleurs. Pour LNH, le taux de satisfaction globale de l'enquête 2016 est de 91 % ; il est en progression de 5 points par rapport à l'enquête de 2013. Sur le territoire de Nantes Métropole, le taux de satisfaction est de 90 %, alors qu'il est de 85,5 % pour l'ensemble des bailleurs.

Les axes d'amélioration identifiés concernent la propreté des parties communes et des espaces extérieurs, l'information sur les travaux et le traitement des troubles de voisinage.

Pour aller plus loin dans sa démarche, LNH a décidé de s'inscrire dans la procédure « Quali'HLM ». La phase « diagnostic » est prévue pour le second semestre 2017 pour une labélisation fin 2018.

Le dépôt de garantie a été restitué, pour 15 locataires partis entre septembre et novembre 2015, au-delà du délai réglementaire de deux mois.

Les évolutions réglementaires visant à réduire ce délai à un mois dans certaines situations ne sont pas suffisamment prises en compte [art. 22 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 modifié par art. 6 de la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 et par l'art. 82 de la loi n° 2015-990 du 6 août 2015].

L'analyse des données relatives aux 250 logements libérés entre le 1^{er} septembre et le 30 novembre 2016 révèle que la restitution du dépôt de garantie est intervenue au-delà d'un délai de deux mois pour 15 locataires ; quatre sont des dossiers avec procédure d'expulsion, six découlent de retard de facturation par l'entreprise et deux sont associés à des mutations.

Pour 69 cas, le délai dépasse un mois sans que cela soit justifié par la facturation de réparations locatives. La comparaison des états des lieux entrant et sortant de neuf locataires a permis de constater que pour cinq d'entre eux, le retard n'était pas justifié.

Ces éléments doivent être examinés au regard des nouvelles dispositions réglementaires indiquées supra qui réduisent le délai de restitution du dépôt de garantie à un mois, lorsque l'état des lieux de sortie est conforme à l'état des lieux d'entrée. La société s'expose à des risques de pénalités (10 % de loyer par mois de retard) ; elle se doit d'améliorer sa procédure en la matière.

Dans sa réponse, LNH s'engage à mettre en place une procédure et un contrôle interne permettant de suivre la bonne réalisation des remboursements des dépôts de garantie dans un délai de deux mois suivant la date de fin de bail pour l'ensemble des locataires sortants, et dans un délai d'un mois si l'état des lieux de sortie du logement est identique à l'état des lieux d'entrée dans le logement.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

4.4.1 Prévention et traitement des impayés locatifs

La gestion des impayés locatifs s'effectue exclusivement en agence. Dans trois agences sur quatre, elle mobilise la conseillère clientèle et, pour une part de leur activité, une assistante de gestion locative et les gérants. Seule l'agence de Nantes centre, en raison d'un parc de logements plus important (3 000 logements contre environ entre 2 000 et 2 500 pour les trois autres agences) s'est organisée autour d'un binôme dédié à la gestion des impayés composé exclusivement de la conseillère clientèle et d'une assistante de gestion locative.

L'activité précontentieuse est prioritairement prise en charge par l'assistante de gestion locative (à laquelle peut participer également le gérant), le contentieux, à compter de l'assignation, relevant principalement de la conseillère clientèle.

Le service informatique édite un état des restes à recouvrer adressé mensuellement aux agences dont la première mission vise à mettre à jour manuellement la situation du locataire débiteur. À ce jour, l'outil informatique en vigueur ne valorise pas les événements ou informations survenus entre deux états permettant d'assurer une traçabilité de l'impayé. De même, l'outil ne comporte aucune alerte de type automatique permettant d'attirer l'attention du gestionnaire. La seule relance automatique effective est assurée par le

service informatique du siège concernant les retards de paiement inférieurs à 2 mois hors prélèvement automatique, dans l'hypothèse où aucun plan d'apurement n'a été signé.

Cette situation fragile a été mise en lumière par un audit diligenté par un prestataire extérieur sur l'organisation de la direction du patrimoine en 2015. Il a également pointé un risque de dilution de la responsabilité dans la chaîne de traitement impliquant majoritairement trois personnes (à l'exception de l'agence de Nantes centre), une activité contentieuse supportée par une seule personne et enfin une hétérogénéité dans les organisations retenues suivant les agences.

La société s'est appuyée sur ce diagnostic et s'est donné les moyens en régie de faire évoluer positivement la gestion de l'impayé au travers de deux actions.

La première action impacte l'organisation de la gestion de l'impayé pour retenir le principe, à compter du 01/01/2018, d'un service centralisé qui a vocation à terme à être installé au siège. Rattaché à la direction du patrimoine, il sera composé de 7 personnes dont la mission de recouvrement portera sur trois territoires.

La seconde action réalisée en régie par le service informatique a porté sur l'optimisation de la gestion automatisée de l'impayé par l'outil informatique. Un important travail a été mené de codification de tous les items correspondant aux événements qui rythment la vie administrative d'un dossier d'impayé (premier incident de paiement, existence d'un plan d'apurement, mise en place d'un accompagnement social, existence d'une PRP). Parallèlement, une mise à jour de la base de données a été effectuée en agence pour chacune des situations débitrices. Cette optimisation de l'outil de gestion s'est accompagnée parallèlement d'une édition automatisée des divers courriers adressés aux locataires. Cet important travail qui s'est déroulé sur toute l'année 2016 et les premiers mois de 2017 va livrer sa première base à la mi-juin 2017.

Dans l'immédiat, l'impayé est géré de façon pragmatique, au cas par cas, par des conseillères clientèle expérimentées et motivées s'appuyant sur une très bonne connaissance de la situation des locataires débiteurs.

Enfin, LNH, dépourvu de travailleurs sociaux en interne, a formalisé en 2008 un partenariat avec une association œuvrant dans le domaine social. Au-delà de l'accompagnement individuel ou collectif auquel peut prétendre un locataire dans ce cadre, au cours de son parcours résidentiel, est venue s'ajouter, depuis 2015, une nouvelle disposition. Désormais, dès l'entrée dans les lieux suite à attribution par la CAL, toute fragilité particulière d'un locataire signalée par une conseillère commerciale à cette association pourra déclencher le cas échéant un accompagnement.

La nouvelle organisation projetée associée à un outil de gestion plus efficace devrait optimiser la lutte contre l'impayé de loyer ; la constitution d'un service de recouvrement resserré au siège ainsi que l'automatisation de certaines procédures devraient dégager des marges à réinvestir dans le lien à conforter avec le locataire.

4.4.2 L'évolution des impayés locatifs

Corrigé des admissions en non-valeur et du mois de décembre, le niveau général des impayés se situe à un peu plus de 3 M€. Après avoir enregistré une augmentation constante entre 2012 (2,1 M€) et 2014 (3,1 M€), il n'a pas progressé en 2016 (3,1 M€).

Dans un souci de comparabilité entre organismes au niveau national, le tableau ci-dessous fait ressortir le ratio du total des créances locataires rapporté au total des loyers et charges récupérées. Les pourcentages ainsi retranscrits mettent en évidence un niveau d'impayés se situant sensiblement en deçà de celui constaté pour des organismes comparables.

Évolution du montant des créances locatives					
	2012	2013	2014	2015	2016
Créances loc/loyers et charges récupérées en %(non corrigé du terme échu de décembre)	10	11	12	12	12
Référence SA de province	12,7	12,8	13,0	12,9	/

La ventilation de la créance totale en euros entre locataires présents et partis s'établit à parité. La part des réparations locatives représente 33 % des impayés des locataires partis en 2016.

Même si la dette moyenne par débiteur (présent et parti) évolue peu entre 2012 (1 021 €) et 2016 (1 217 €), la part des grosses dettes (supérieure à 3 000€) a connu une augmentation importante, puisqu'elle a été multipliée par deux pour les locataires partis et par plus de deux pour les locataires occupant leur logement. Pour autant, la société reste très active dans la négociation des plans d'apurement amiables, le nombre de ces derniers en gestion ayant doublé entre 2012(882 plans) et 2016 (1 144 plans).

Les créances admises en non-valeur, d'un niveau raisonnable et stable sur la période font l'objet de justifications et soumises pour validation deux fois par an au conseil d'administration.

Les nouvelles modalités de calcul des provisions à même de couvrir une partie de ces impayés, applicable aux comptes 2016, sont précisées par le décret du 29/12/2014. La société va retenir les taux de dépréciation préconisés par la méthode statistique issue des données établies au niveau national par le cabinet Primexis.

4.5 CONCLUSION

Si la politique d'attribution de LNH répond aux exigences diverses et variées des différents partenaires institutionnels, notamment en matière de reconstitution du contingent préfectoral, elle se doit d'intégrer plus largement la demande en délai anormalement long.

La gestion locative est bien maîtrisée dans ses différentes composantes.

La qualité du service rendu aux locataires est une préoccupation constante de la société depuis de nombreuses années. Les résultats constatés lors des visites de patrimoine le confirment, ainsi que les résultats des enquêtes de satisfaction des locataires.

5.STRATÉGIE PATRIMONIALE

5.1 POLITIQUE PATRIMONIALE

Le précédent plan stratégique de patrimoine datait de février 2010 et couvrait la période 2010-2016. Il définissait la politique en termes de production, de démolition, de vente et de maintenance, y compris les travaux d'économie d'énergie.

Un nouveau PSP portant sur la période 2016-2025 a été validé par le CA du 22 avril 2016. Les orientations stratégiques retenues prolongent celles du précédent PSP : le maintien en bon état de l'ensemble du parc existant, la poursuite de son amélioration, le développement à travers la construction de nouveaux logements, la vente de patrimoine pour financer le développement, la démolition reconstruction, l'adaptation des logements pour répondre aux enjeux du vieillissement de la population et la poursuite de l'amélioration de la qualité de service rendu aux locataires.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

	Parc au 1 ^{er} janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2012	8 634	225	60	0	89	0	0	8 830	%
2013	8 830	198	101	0	66	-37	0	9 026	%
2014	9 026	195	161	0	71	5	0	9 316	%
2015	9 316	154	159	0	95	-35	0	9 499	%
2016	9 499	146	268	0	94	2	8	9 813	%
Total		918	749	0	415	65	8		%

Sur la période étudiée, LNH a livré 1 667 logements, soit un rythme moyen de 333 logements par an, auxquels viennent s'ajouter 128 équivalent-logements répartis sur trois foyers. En parallèle, la société a vendu 415 logements, soit une moyenne de 80 logements par an, restructuré deux résidences étudiants convertis en logements et démoli un petit collectif de 8 logements.

La part des VEFA dans la production est en progression constante sur la période, passant de 21 % des livraisons en 2012 à 65 % en 2016. Ce taux devrait atteindre 61 % en 2017, 82 % en 2018 et 85 % en 2019.

Parallèlement aux acquisitions en l'état futur d'achèvement, LNH développe depuis peu des opérations en usufruit locatif social (ULS). Financées en PLS, cinq opérations ont ainsi été acquises auprès de deux promoteurs pour un total de 67 logements. Ce produit est indispensable pour le promoteur pour commercialiser ses logements en nue-propriété auprès des investisseurs. LNH ne le développe qu'en contrepartie d'acquisitions en VEFA en PLUS et PLAI.

D'après le planning des opérations arrêté au 31 décembre 2016, les prévisions de livraisons sont de 410 logements en 2017, 482 en 2018 et 447 en 2019.

5.2.2 Réhabilitations

Conformément à son précédent PSP, LNH est intervenu de façon très active sur son parc. De 2012 à 2016, la société a réhabilité 537 logements pour un montant total de 14,7 M€, soit un coût moyen rapporté au logement de 27 k€. Les programmes de réhabilitation incluent une part plus ou moins importante de travaux d'économie d'énergie : isolation des façades, changement des menuiseries, isolation des combles, changement d'énergie, chauffe-eau solaire, VMC...

Ils ont conduit à une amélioration sensible des consommations énergétiques. Plus aucun programme n'est classé en E, F ou G¹⁰ ; les derniers ensembles traités sont passés après travaux en B ou C. Le suivi des consommations après livraison a permis de constater une économie réelle allant au-delà de l'estimation théorique.

Ces travaux sont financés à 80 % par emprunts, la part des fonds propres étant de l'ordre de 10 %. Le montant mensuel de la 3^{ème} ligne de loyer est calculé sur la base de 50 % des économies théoriques. Il varie de 4 à 22 € mensuels. Les conditions de financement sont déterminées en fonction de l'équilibre d'exploitation prévisionnel calculé à l'opération, en intégrant le compte d'exploitation avant travaux.

Un bilan du programme de rénovation énergétique est présenté régulièrement au conseil de concertation locative. Le dernier date de septembre 2016 ; les résultats de suivi des consommations de plusieurs programmes livrés ces dernières années, ainsi que les éventuelles remarques sur le fonctionnement des installations y ont été détaillés. Le montant de la contribution du locataire aux économies d'énergie (3^{ème} ligne

¹⁰ Classement énergétique codifié par ordre de consommation croissant en catégorie A, B, C, D, E, F et G.

de loyer) fait également l'objet d'une présentation par programme et au logement au regard du gain annuel au niveau des charges locatives.

Dans la poursuite de sa politique volontariste d'amélioration énergétique de son parc, la société prévoit dans son PSP 2016-2025 la réhabilitation de 1 745 logements répartis sur 19 programmes pour un montant total de 46 M€. En 2016, LNH a lancé les études pour la rénovation énergétique de quatre ensembles (159 logements) classés en D.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Le processus de maîtrise d'ouvrage est clairement défini ; il est encadré par plusieurs procédures. La procédure d'investissement et d'engagement des dépenses concerne toutes les opérations de la société : construction neuve (locatif - accession), réhabilitation, amélioration et VEFA. Elle précise le rôle du CA dans le processus décisionnel, les conditions de consultation en fonction des montants de marché, la gestion des fournisseurs et des sous-traitants et les conditions de paiement et le suivi de la facturation.

Le travail du maître d'œuvre est encadré par un programme type précis, qui définit les principales caractéristiques des immeubles, des logements et des parties communes, les objectifs de performances et de qualité, ainsi que les étapes de validation du projet. Il est complété par plusieurs annexes : objectifs de développement durable, les prescriptions énergie, les calculs de surfaces, le référentiel technique, ainsi que le contenu du livret de la résidence dont la réalisation est confiée au maître d'œuvre.

Un dernier document encadre le processus de livraison des logements neufs qui dans les faits détaille toutes les phases où le projet fait l'objet d'un examen collégial de la phase conception à la mise en location et la visite post-livraison en passant par la phase travaux avec le choix des matériaux et des coloris, la présentation du logement test puis du logement témoin.

La faisabilité financière est évaluée sur la base d'un compte d'exploitation prévisionnel avec comme objectif un solde de trésorerie cumulée positif, à l'extinction du prêt principal en intégrant à cette date le produit d'une vente partielle du programme.

Les coûts de construction sur la période ont évolué de la façon suivante :

	Nombre programmes	Nombre logements	Prix en € au m ² de SH TVA 5,5 %
2012	16	279	1 963
2013	14	305	2 136
2014	21	350	2 079
2015	20	308	2 066
2016	18	408	2 111

Les coûts de construction sont conformes aux coûts moyens constatés par l'observatoire Olive-Sisal de l'USH, sur la période 2013-2015, pour les opérations développées sur le territoire de l'agglomération nantaise (2 082 € HT/m² de SH). Le prix de revient des VEFA est sur la période étudiée globalement supérieur à celui des programmes en maîtrise directe, l'écart était de 3,4 % en 2015 et de 4,5 % en 2016. Il convient de rappeler que le prix des VEFA sur l'agglomération nantaise est encadré par la collectivité.

La part des fonds propres immobilisée est variable en fonction des opérations et de leur financement, PLUS, PLAÎ ou PLS. Elle est en moyenne de 20 % et la quotité de prêts est de 70 %. Pour donner un ordre de grandeur, la construction de 2 800 logements a donné lieu à l'immobilisation de 71 M€ de fonds propres, soit environ 25 000 € au logement.

5.3.2 Analyse d'opérations

Le contrôle a été l'occasion d'examiner le processus d'attribution des marchés de plusieurs opérations de construction neuve et de deux programmes de réhabilitation. Les règles de la commande publique sont

correctement appliquées aussi bien pour les marchés de maîtrise d'œuvre que pour les marchés de travaux. Les critères d'évaluation des offres sont clairement définis et les rapports d'analyse sont précis et bien étayés.

Le processus de montage et l'évolution du projet de deux opérations ont toutefois conduit LNH à s'écarter des règles de mise en concurrence pour l'attribution de deux marchés de maîtrise d'œuvre.

Deux marchés de maîtrise d'œuvre ont été attribués à travers une procédure adaptée, alors que leur montant dépassait le seuil impliquant le recours à une procédure formalisée, conformément au décret 2005-1742 du 30 décembre 2005.

Pour l'un d'entre eux, le marché initial a été attribué le 21/02/2012, suite à une consultation restreinte de plusieurs maîtres d'œuvre pour la réalisation de plusieurs projets. Le marché a été attribué sur la base d'un ensemble de 25 logements et un montant estimé inférieur au seuil impliquant la mise en place d'une procédure formalisée. Au fil du temps, le projet a évolué avec notamment l'extension de l'assiette foncière. Le marché signé le 1^{er} mars 2013 concernait un programme de 40 logements et le montant de la rémunération était fixé à 334 k€ HT. Compte tenu de l'évolution du projet et de son montant, la désignation du maître d'œuvre aurait dû faire l'objet d'une procédure formalisée.

Le second contrat concerne un programme de 50 logements construit dans le cadre d'une opération mixte montée avec un promoteur privé, retenu suite à une consultation organisée par l'Évêché de Nantes, propriétaire du terrain. Si le projet prévoyait une maîtrise d'ouvrage séparée, le choix de la maîtrise d'œuvre a été arrêté par le promoteur qui l'a imposé à LNH. Le contrat de maîtrise d'œuvre a été signé le 23/01/2012 pour un montant de 296 685 € HT, dépassant le seuil requis pour la mise en place d'une procédure formalisée.

Dans sa réponse LNH rappelle les conditions très particulières de montage de ces opérations qui ont conduit à déroger aux règles de la commande publique. Au-delà, la société indique qu'elle a adapté son organisation pour la désignation des architectes afin d'éviter ce type d'impasse.

Les conditions d'acquisition en VEFA examinées pour plusieurs opérations n'appellent pas d'observation particulière au regard des règles de la commande publique et de la jurisprudence administrative. L'essentiel des acquisitions a été réalisé dans le cadre des secteurs de mixité sociale. .

5.4 MAINTENANCE DU PARC

Conformément aux orientations stratégiques (cf. § 2.2.2) et celles du nouveau PSP, le confort des locataires et l'attractivité du parc constituent une priorité pour la société. Les visites de patrimoine réalisées à l'occasion du contrôle ont permis d'en vérifier la réalité : les résultats constatés peuvent être qualifiés très satisfaisants. Les quelques ensembles immobiliers présentant un léger retard de maintenance sont inscrits en programmation de l'année ou de l'année suivante.

5.4.1 Entretien du patrimoine

Parallèlement aux travaux de réhabilitation (cf. 5.2.2), la société développe un programme de maintenance important et constant sur son parc. Chaque année la Direction du Patrimoine détermine la programmation de l'année suivante pour le gros entretien, le renouvellement de composants, les opérations énergétiques et les améliorations. Les résultats font l'objet d'une présentation au CA d'octobre consacré à la révision budgétaire de l'année et aux hypothèses de l'année N+1.

Les dépenses consacrées au parc existant sont importantes. En prenant en compte les réhabilitations, elles peuvent se résumer de la façon suivante :

Montants en € au logement	2012	2013	2014	2015	2016
Travaux immobilisés	309	1 327	552	1 071	436
Entretien courant	279	283	297	289	383
Gros entretien	527	473	467	520	430
Total	1 115	2 082	1 316	1 798	1 229

Sur la période, les dépenses consacrées à la maintenance et l'amélioration du patrimoine représentent un total de 70 M€ dont 14,3 M€ d'entretien courant. La moyenne des dépenses programmables est de 11,2 M€ annuels.

C'est globalement le niveau des dépenses inscrites en programmation pour les sept prochaines années :

Montants en k€ HT	2017	2018	2019	2010	2021	2022	2023
Gros entretien	4 365	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600
Renouvellement composants	2 700	2 700	2 700	2 700	2 700	2 700	2 700
Opérations énergétiques	6 100	3 800	3 800	3 800	3 800	3 800	3 800
Améliorations	-	-	1 500	-	1 500	-	1 500

5.4.2 Exploitation du patrimoine

Les marchés d'entretien conclus par LNH sont récents ; les plus anciens, de septembre 2012, concernent l'exploitation des chaufferies collectives. Leur exécution fait l'objet d'un suivi performant avec des points de rendez-vous réguliers avec les prestataires.

Pour la gestion de son parc d'ascenseurs, 99 appareils, la société se fait assister par un prestataire extérieur contracté en mai 2015, sur la base d'un marché de conseil et d'assistance technique pour le renouvellement du marché maintenance ascenseurs et le suivi d'exploitation des installations. L'examen des derniers rapports du contrôle technique quinquennal pour quatre ensembles immobiliers a permis de vérifier la conformité de la plupart des appareils à la réglementation. Les quelques anomalies relevées ont été corrigées par le prestataire dans les jours qui ont suivi la transmission du rapport.

Il en est de même pour le suivi des chaufferies collectives. Un marché d'assistance au suivi du marché d'exploitation de chauffage a été signé en août 2013 avec un prestataire extérieur.

Les contrats d'entretien des appareils individuels à gaz chaudières portent sur environ 6 000 installations. Le suivi de leur bonne exécution, notamment des visites annuelles, fait l'objet d'une procédure mettant en jeu le prestataire, l'agence de gestion et le service qualité. Le taux de pénétration de 2014 à 2016 varie entre 95 et 97 % pour les chaudières et de 94 à 96 % pour les chauffe-eaux.

Pour les logements restants, la procédure prévoit une intervention de l'agence avec, dans un premier temps, l'envoi d'un courrier avec AR et en cas de non-réponse une assignation par avocat pour accéder au logement.

La société ne respecte pas entièrement les obligations réglementaires, issues du décret 2011-629 du 3 juin 2011, concernant la réalisation des dossiers amiante dans les parties privatives (DAPP).

Pour le diagnostic amiante de son patrimoine, LNH a conclu deux marchés à bons de commande, signés le 20 mai 2016 pour la mise à jour des DTA, la réalisation des DAPP, les diagnostics avant-vente et les repérages avant travaux sur les parties communes et les parties privatives. Chaque marché couvre le parc de deux agences.

Tous les logements dont le permis de construire est antérieur au 1^{er} juillet 1997 sont concernés. La réalisation des DAPP a été étendue au parc individuel. Au total 6 537 logements sont concernés dont un tiers d'individuels.

Le délai de réalisation a été fixé à trois ans ; au 31/12/2016, le taux de réalisation des DAPP était de 40 % et 90 % des DTA avaient été mis à jour. L'agence rappelle que l'échéance fixée par la réglementation était le 5 février 2012.

En parallèle, LNH a intégré dans ses marchés d'entretien courant des clauses spécifiques relatives au respect de toutes les réglementations en vigueur sur l'amiante (Code de la Santé Publique, Code de l'Environnement et Code du Travail).

LNH reconnaît dans sa réponse ne pas être totalement en conformité avec les dispositions du décret du 3 juin 2011. Elle précise que son objectif est de réaliser les DAPP de tous les logements collectifs et la mise à jour de tous les Dossiers Techniques Amiante (DTA) pour le 30 juin 2018. Fin décembre 2017, le taux de réalisation des DAPP était de 61 % pour les logements collectifs et de 33 % pour les logements individuels. Enfin, 90 % des DTA étaient mis à jour au 31 décembre 2017.

La société indique par ailleurs l'ensemble des démarches mises en œuvre pour tenir compte « du risque amiante » notamment à l'occasion de réalisation de travaux.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE

La politique de vente de logement fait partie de la stratégie de la société depuis de nombreuses années. Environ 2 000 logements ont été mis en vente depuis 1996 ; 1 078 ont été vendus dont 415 au cours des cinq dernières années, soit un rythme annuel moyen de 83 logements. En 2015 et 2016, le nombre des ventes a été respectivement de 96 et 94 unités pour un objectif qui était de 85. Le CA du 28 octobre 2016 a autorisé de mutualiser les résultats 2016 et 2017 pour atteindre 170 ventes, soit 76 ventes pour 2017.

La soutenabilité de la politique de vente a fait l'objet d'une analyse par un groupe de travail. Pour maintenir ce niveau d'activité pendant 6 ou 7 ans, il convient de revoir à la baisse l'objectif annuel et le ramener à 65 ventes par an à partir de 2018.

La vente de logement fait l'objet de présentations régulières au CA qui délibère sur les nouveaux programmes proposés à la vente, sur l'actualisation des prix et sur les objectifs annuels à atteindre. Les prix de vente sont différenciés en fonction du statut de l'acquéreur : locataire en place, locataire LNH, tiers extérieur. En 2015, le CA a validé la possibilité de vendre les logements vacants depuis plus de six mois à des tiers aux prix proposés aux locataires LNH. La vente à des tiers est limitée aux ménages sous les plafonds de ressources PLS.

Chaque programme proposé à la vente fait l'objet d'une présentation détaillée en CA avec l'estimation du prix de vente, les plus-values comptables et de trésoreries en intégrant les éventuels travaux et les frais liés à la vente, ainsi que l'autofinancement locatif permettant d'apprécier sa rentabilité économique.

Depuis 2010, la vente a été internalisée au sein des services de LNH. Un responsable immobilier a été recruté à cette occasion. Le service s'est étoffé avec l'arrivée en novembre 2014 d'une conseillère commerciale et en janvier 2015 d'une assistante commerciale. Compte tenu du nombre élevé de copropriétés générées par les ventes mais également par les acquisitions en VEFA, LNH a créé un poste de gérant de copropriétés en charge des relations avec les syndics.

Sur les secteurs les plus éloignés ou en cas de difficultés de commercialisation, LNH développe aussi des partenariats avec des agences immobilières locales. Les frais associés n'interfèrent pas sur le prix de vente qui reste celui fixé par le CA ; ils viennent réduire la marge de la société.

La vente est un élément fondamental de la politique de développement de la société. Les plus-values dégagées sont importantes :

En k€	Nbre ventes	Prix de vente	VNC	Frais divers	Plus-value
2012	92	9 893	3 290	329	6 274
2013	70	6 871	1 789	225	4 857
2014	71	6 989	1 565	259	5 165
2015	96	9 267	1 682	342	7 242
2016	94	10 050	2 456	365	7 229

Les prix sont modérés ; rapportés à la surface habitable, le prix moyen est de 1 477 € le m². Ils se situent en moyenne légèrement en dessous de l'estimation des domaines (- 3 %). Le profil des acquéreurs se répartit en 30,4 % de locataires occupants, 33,2 % des locataires du parc de la société et 36,4 % de ménages extérieurs.

Le processus de vente est bien maîtrisé et conforme à la réglementation. L'examen de 18 ventes à l'occasion du contrôle a permis de constater la bonne tenue des dossiers. Il a toutefois été constaté que les estimations des domaines n'étaient pas actualisées et dataient souvent de plus d'un an et que la publicité par voie de presse pour les logements vacants prévue à l'article R. 443-12 du CCH se limitait à un seul journal au lieu de deux.

Dans sa réponse écrite, LNH précise que depuis le mois de janvier 2018, la publicité est assurée par une insertion dans deux journaux locaux diffusés dans le département. Les actes de ventes intègrent toutes les clauses prévues par le CCH. Un dispositif de sécurisation y est également prévu avec garanties de rachat et de relogement pendant une durée de 5 ans.

5.6 CONCLUSION

Sur la période étudiée, LNH a fortement accentué sa production de logements, répondant ainsi aux sollicitations de son actionnaire de référence : Action Logement Immobilier.

La société s'est dotée des ressources nécessaires pour répondre aux objectifs fixés, au travers de moyens humains mais aussi financiers par le biais des augmentations de capital répétées de l'actionnaire de référence. Le recours à la VEFA lui a permis d'atteindre rapidement les objectifs fixés.

Le développement n'a pas altéré la politique d'entretien du parc existant dont la qualité mérite d'être soulignée et qui constitue une priorité constante de la société depuis de nombreuses années. Les dépenses consacrées sont conséquentes et ont permis d'améliorer la qualité de service et de réduire les charges de chauffage à travers les travaux d'amélioration thermique.

La politique de vente de logement constitue un des piliers de la stratégie de la société. Au-delà de sa vocation sociale, elle permet à LNH de dégager des ressources importantes pour mener à bien la politique patrimoniale qu'elle s'est définie et que le contrôle a permis de vérifier.

6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ

6.1.1 Organisation et tenue des comptes

La Direction Administrative et Financière, pilotée par un directeur expérimenté, comprend une petite vingtaine de collaborateurs.

Environ la moitié de l'effectif se trouve au service comptabilité. Conformément aux préconisations d'un audit externe mené en 2012, l'activité comptable a été totalement recentrée au siège.

En lien avec les agences, un pôle de deux trinômes comptables « clients/fournisseurs » assure respectivement pour l'essentiel le quittance et le traitement des factures des fournisseurs tous confondus.

Un binôme traite les factures d'investissement en lien avec la direction du développement et de la construction ainsi qu'avec la direction du patrimoine.

La polyvalence optimisée au sein de ce service, la séparation des actes relevant de l'ordonnateur de ceux relevant du comptable ainsi que la lisibilité des chaînes de règlements sont de nature à sécuriser l'activité comptable au sein de la société.

Deux postes majeurs viennent compléter et conforter ce pôle administratif et comptable : un responsable financier prend principalement en charge l'élaboration du budget, la comptabilité de programme et la gestion de la dette. Un contrôleur de gestion assure notamment la collecte et l'organisation des informations ainsi que l'analyse et le suivi des grands indicateurs d'activité de la société.

Enfin, le service informatique comportant trois personnes est rattaché à cette direction administrative et financière.

L'assemblée générale réunie le 28/06/2012 a renouvelé le mandat du CAC, après mise en concurrence, pour une durée de six ans, soit jusqu'à l'AG de 2018 statuant sur les comptes 2017.

La comptabilité de programme est particulièrement bien suivie, s'appuyant sur une relation étroite et pérenne entre la direction financière et les directions du développement et du patrimoine. La tenue des comptes n'appelle pas de remarque particulière, à l'exception d'une seule portant sur la comptabilisation de certaines dépenses entrant dans le cadre du plan de concertation locative.

Depuis une dizaine d'années (conseil de concertation locative de mars 2008), la société a mis à disposition du conseil de concertation locative les produits des antennes de téléphonie mobile (de l'ordre de 200 k€/an) pour mener des actions d'amélioration du confort, de l'accessibilité des logements (installation de chasses d'eau à double débit, remplacement de baignoire par une douche, motorisation de volets roulants)

Ces travaux sont imputés à tort sur le c/625 majorant d'autant les frais généraux et donc le coût de gestion, alors qu'un compte de travaux devrait être mouvementé (c/615).

En 2014, la mise en place d'une colonne de déchets sur la résidence « le Dolmen » à Nantes pour 118 k€ a donné lieu à la même imputation comptable (c/625), alors que cette dépense d'investissement aurait dû être immobilisée et amortie.

L'attention de l'organisme est donc attirée sur la nécessité d'imputer les dépenses réalisées dans le cadre du plan de concertation locative sur les comptes pertinents et de ne pas inscrire en charges des dépenses qui relèvent d'investissements.

Enfin, les nouvelles dispositions du règlement ANC du 04/06/2015 ont amené l'organisme, dès l'exercice 2016, à provisionner les dépenses de gros entretien. Les dépenses éligibles à la PGE retenues par l'organisme

concernent le ravalement sans amélioration, la réfection des sols et des peintures des parties communes. Elles sont adossées à un plan pluriannuel d'entretien établi pour une période de deux années. La périodicité de l'ensemble de ces dépenses est de 12 ans.

6.1.2 La gestion de la dette

La dette représente un montant net au 01/01/2017 de 371 M€. Elle est indexée à près de 90 % sur le livret A, pour environ 9 % à taux fixe ; le solde ayant été contracté à taux variable sur l'euribor et le taux moyen mensuel du marché monétaire (T4M). Le ratio d'endettement rapporté aux loyers (43 %) situe l'organisme au 01/01/2017 à un niveau légèrement en-deçà de celui de la médiane nationale (45 %).

L'organisme n'a pas recours au remboursement anticipé d'emprunts, en dehors de celui consécutif aux ventes de logements. Dans cette dernière configuration et dans un souci d'optimisation de la gestion, l'organisme n'effectue pas de remboursement anticipé au coup par coup mais le diffère à la finalisation très avancée des ventes d'un programme. En général, un programme voué à la vente voit les cessions s'opérer très majoritairement dans les deux années qui suivent la décision de sa commercialisation. Il en résulte un remboursement cyclique des emprunts associés et variable d'un exercice à l'autre.

La société n'a pas recours à des concours bancaires, la disponibilité de sa trésorerie lui permet de porter l'effort de développement jusqu'à la livraison des programmes à compter de laquelle les emprunts sont mobilisés.

Au fil de l'eau, et à moyen terme (horizon 2024), l'encours de la dette va diminuer de près d'un quart, se situant sous les 300 M€ (298 M€).

6.2 ANALYSE FINANCIÈRE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

La rentabilité de l'exploitation est analysée sur la base de l'autofinancement net (cf. tableau ci-dessous).

La société tire l'essentiel de ses produits des loyers de l'activité locative.

Les coûts de gestion ont augmenté de + 36.5% sur la période 2012-2016, soit une augmentation de 3,542 k€. Cette dernière est liée à la hausse des frais de personnel (+ 1,458 k€) d'une part, et des frais généraux d'autre part (+ 2,084 k€), analysées ci-après. En les rapportant au logement, ces augmentations du coût de gestion, des frais de personnel, et frais généraux sont respectivement de 23%, 9% et 56% sur la période.

L'augmentation de la masse salariale, d'un montant de 1.458 k€ (soit +21% sur la période 2012-2016 peut être décomposée d'une part en +900 k€ liés aux recrutements opérés sur la période (+ 12% d'effectifs, à mettre en perspective avec une augmentation nette du parc de +11%), et d'autre part en +558 k€ pouvant être attribuées aux revalorisations salariales opérées sur la période (cf. § 2.2.4). En valeur absolue, ces dernières contribuent pour +8% à l'augmentation de la masse salariale sur la période.

Les frais généraux enregistrent une augmentation de 2,084 k€, principalement à partir de l'exercice 2014 pour les raisons exceptionnelles et conjoncturelles suivantes :

- des charges de mutualisation (même si la balance avec les produits de mutualisation s'avère excédentaire de 900k€ (cf infra), se cumulant avec des cotisations CGLLS particulièrement élevées avec un impact global pour plus de 600k€ pour chacun des exercices 2014 et 2016.

Sur les deux derniers exercices :

- Un relèvement des primes d'assurances et une augmentation des charges de copropriété liés à l'augmentation du parc pour 300k€ environ (au global sur 2015 et 2016) ;
- De nombreux audits internes diligentés par la société dans les domaines informatique, patrimonial (actualisation du PSP) mais aussi financier accompagnant la société dans son évolution et dans l'organisation arrêtée au 01/01/2017) pour 150k€ (au global sur 2015 et 2016) ;

- Des diagnostics amiante (200k€) sur la seule année 2016 ;
- Un écart sur la récupération des charges locatives effectivement récupérées par rapport à celles récupérables (260k€) sur la seule année 2016 ;

Corrigé de tous ces éléments à caractère exceptionnel, le coût des frais généraux en 2016 a pu être estimé à environ 3 900k€. Rapporté au logement, l'augmentation ressort à 23% par rapport à l'année 2012.

Au global, en intégrant cette augmentation, le coût de gestion se situe en 2015, à 1 272 € au logement, pour une médiane nationale à 1 220 €. L'attention de la société est appelée sur l'augmentation significative de ses coûts de gestion sur la période contrôlée, expliquée seulement pour partie par la croissance de la société.

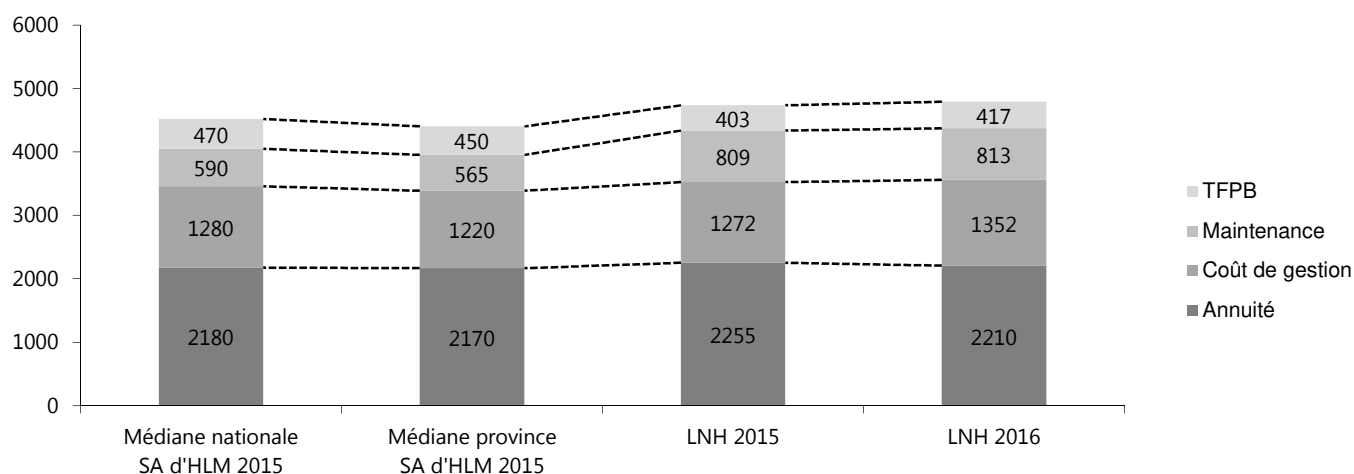
Dans les réponses apportées au rapport, la société fait valoir que cette augmentation des coûts de gestion est essentiellement liée à sa stratégie fondée sur une dynamique de développement soutenue dans un contexte de marché local tendu. Cette stratégie a notamment rendu nécessaire le recrutement de nouveaux collaborateurs. Elle fait état de sa préoccupation de suivre avec attention l'évolution de ses coûts de gestion. Cette vigilance s'est d'ailleurs traduite par une mesure d'économies de 2 % des frais généraux actée par le CA de décembre 2017 à l'occasion de la présentation des hypothèses budgétaires 2018 pour tenir compte des contraintes imposées par le projet de loi de finances 2018. Pour les autres postes, l'exploitation de LNH se caractérise par les points suivants :

- une progression des loyers importante (+13,6 % entre 2012 et 2016) imputable pour environ 75 % à l'augmentation du parc et pour 25 % aux augmentations de loyers pratiqués par l'organisme ;
- une maintenance (GE, EC) d'un bon niveau engageant les finances de l'organisme très sensiblement au-dessus des valeurs habituelles, qu'elle soit ramenée en euro au logement ou en pourcentage des loyers, se concrétisant par un très bon état du parc que n'ont pas démenti les visites du patrimoine au cours du contrôle :
 - les autres produits d'exploitation (subventions d'exploitation diverses, location d'emplacements publicitaires) sont assez stables en début de période pour augmenter très sensiblement sur les trois derniers exercices. Les années 2014 et 2015 sont marquées par l'octroi de subventions d'exploitation significatives respectivement de 254 k€ (pour travaux de gros entretien) et de 444 k€ d'aides de la CDC à la construction). Les produits de mutualisation perçus les trois dernières années (554 k€ en 2014 et 360 k€ en 2015 et 979 k€ en 2016) au regard des charges acquittées sur cette ligne dégagent au global un solde bénéficiaire de 900 k€,
 - les flux exceptionnels enregistrent deux pics particuliers en 2013 et 2016 consécutifs à l'obtention de dégrèvements de TFPB importants respectivement de 445 k€ et de 947 k€ ;
- un montant de créances admises en non-valeur d'un montant très modeste au regard de la taille du parc dont l'impact financier sur l'autofinancement est très contenu ;
- une annuité représentant 43,7 % des loyers en 2015 (pour une médiane à 44,8 %) qui diminue sur la période en raison de sa faible progression en valeur absolue et parallèlement d'une plus forte augmentation des loyers.

Au final, la rentabilité de l'exploitation est avérée sur toute la période avec un autofinancement net qui oscille entre 11 et 15 % situant la société au-dessus du ratio médian (9,6 % en 2015).

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Marge sur vente commerces	136	156	10	85	42
Loyers	44 156	46 422	47 708	48 967	50 154
Coût de gestion hors entretien	-9 625	-10 427	-11 606	-11 981	-13 167
<i>dont frais généraux</i>	-2 854	-2 930	-3 890	-3 998	-4 938
<i>Dont charges de personnel</i>	-6 771	-7 497	-7 716	-7 983	-8 229
Entretien courant	-2 467	-2 551	-2 763	-2 747	-3 759
GE	-4 744	-4 433	-4 490	-4 937	-4 214
TFPB	-3 570	-3 574	-3 864	-3 827	-4 088
Flux financier	17	222	211	268	304
Flux exceptionnel	429	614	-195	260	921
Autres produits d'exploitation	1 006	899	1 781	1 999	2 375
Pertes créances irrécouvrables	-239	-242	-273	-288	-395
Intérêts opérations locatives	-7 927	-7 617	-6 370	-5 627	-5 297
Remboursements d'emprunts locatifs	-12 080	-12 285	-13 663	-15 790	-16 393
Autofinancement net¹¹	5 092	7 184	6 486	6 382	6 483
% du chiffre d'affaires	11,3	15	13,3	12,7	12,6
Résultats comptables	11 914	11 200	11 458	14 426	14 707

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme



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

6.2.2 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Résultats comptables	11 914	11 200	11 458	14 426	14 707
Montant des plus-values des cessions immobilières	6 600	4 700	5 400	7 000	7 500
- Dont part des plus-values de cessions en %	55	42	47	49	51

Les résultats comptables sont stabilisés autour de 11,5 M€ sur les trois premières années de la période. Le pic amorcé en 2015 et confirmé en 2016 s'explique pour l'essentiel par l'impact du résultat exceptionnel généré par les plus-values des cessions immobilières : les années 2015 et 2016 sont celles qui enregistrent le plus grand nombre de cessions respectivement 95 et 94 (71 en 2014). Sur ces deux années, elles contribuent à la moitié de la formation du résultat. Enfin, la diminution de la charge financière constante sur la période (5 215 k€ en 2016 contre 7 461 k€ en 2012) à la faveur de la baisse du livret A a contribué à consolider le résultat.

6.2.3 Structure financière

La structure financière est analysée sur la base du fonds de roulement net global (FRNG) résultant de la différence entre les emplois stables et les ressources stables. Les valeurs reportées dans le tableau ci-après appellent les remarques suivantes.

Les capitaux propres de la société ont été multipliés par 1,5 entre 2012 (167 M€) et 2016 (252 M€). La situation nette de la société (hors subventions d'investissement) est passée de 98 M€ à 173 M€ : cette augmentation de 75 M€ est imputable aux variations à la hausse et à part égale des augmentations de capital, des résultats de l'exploitation et des plus-values nettes sur cessions immobilières.

Le haut de bilan se trouve d'abord conforté par des augmentations successives de capital (plus de 25 000 k€ sur la période) :

- 4 800 k€ en 2013 en numéraire ;
- 6 536 k€ en 2014 dont 2 600 k€ en numéraire et 3 936 k€ par apport de titres de la SAHLM le Logis Familial Mayennais suite à l'assemblée générale du 26 juin 2014 ;
- 7 574 k€ en 2015 en numéraire ;
- 6 400 k€ en 2016 en numéraire dont 3 400 k€ consécutifs à une cession à LNH de titres de Coop Logis détenus par Le Logis Familial Mayennais.

La bonne rentabilité de l'exploitation vient ensuite alimenter régulièrement la situation nette de la société et contribue ainsi à la consolidation des capitaux propres (25,1 M€ sur la période).

Enfin, les ventes de logements (entre 80 et 90 par exercice) engendrant des plus-values de cession immobilières viennent soutenir le haut de bilan (24,6 M€ sur la période).

Pour le reste, les variations à la hausse du FRNG sur les exercices 2015 et 2016 s'expliquent principalement par des subventions soutenues en corrélation avec le niveau d'activité de la société, des provisions qui augmentent en fin de période (PGE). L'augmentation importante du FRNG en 2015 a aussi été le fait d'une mobilisation anticipée de l'emprunt (10 M€) dans le cadre d'une prime nationale exceptionnelle accordée par la CDC dans le but d'encourager la production de logement sociaux.

Concernant le bas de bilan, globalement les ressources sont supérieures aux emplois générant un excédent à l'exception des exercices 2015 et 2016 qui révèlent une situation quasi équilibrée.

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Capitaux propres	166 847	186 348	205 073	231 211	251 891
Provisions pour risques et charges	1 115	1 261	1 389	1 531	3 690
- Dont PGE	0	0	0	0	1 728
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	169 430	178 682	189 820	199 186	212 523
Dettes financières	281 925	300 031	325 992	355 982	374 084
Actif immobilisé brut	609 376	655 472	712 856	756 948	801 324
Fonds de Roulement Net Global	9 941	10 850	9 418	30 962	40 864
FRNG à terminaison des opérations¹²					40 037
Stocks (toutes natures)	1 553	1 314	839	410	249
Autres actifs d'exploitation	23 129	24 905	21 633	23 986	21 869
Provisions d'actif circulant	1 224	1 494	1 965	2 265	2 217
Dettes d'exploitation	11 516	13 177	12 674	12 817	11 975
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	11 942	11 548	7 833	9 314	7 926
Créances diverses (+)	1 373	887	1 301	919	805
Dettes diverses (-)	14 062	15 200	12 984	9 339	8 238
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-12 689	-14 313	-11 683	-8 420	-7 433
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	-747	-2 765	-3 850	894	493
Trésorerie nette	10 688	13 615	13 268	30 068	40 371

6.2.3.1 Fonds de roulement net global et à terminaison

À fin 2016, le FRNG tangente les 41 M€ représentant 4,5 mois de dépenses, soit une valeur sensiblement au-dessus de la médiane nationale. La situation du FRNG à terminaison évolue peu, puisque ce dernier dépasse légèrement les 40 M€. À noter que ce FRNG à terminaison inclut un stock de ressources non affectées (3,3 M€) consécutives à un non-remboursement d'emprunts faisant suite à des ventes (cf. supra § 6.1.2 sur la gestion de la dette). Le niveau des fonds propres disponibles à fin 2016 se monte à près de 34 M€.

¹² Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

6.2.3.2 Variations du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2013 à 2016 s'explique comme suit :

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2012		9 941
Autofinancement de 2013 à 2016	26 538	
Dépenses d'investissement	-226 184	
Financements comptabilisés	209 792	
Autofinancement disponible après investissements	10 146	
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs	-3 259	
Cessions d'actifs	33 261	
Autres "divers" remboursements	-9 224	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	0	
Flux de trésorerie disponible	30 924	
Fonds de roulement fin 2016		40 865

Ce tableau retraçant l'historique de la variation du FRNG souligne la part prépondérante des cessions d'actifs (supérieure au cumul des autofinancements) dans la consolidation du haut de bilan de la société.

6.3 ANALYSE PRÉVISIONNELLE

La société établit une simulation prévisionnelle sous Excel, actualisée annuellement et présentée devant le CA à l'occasion de la séance de décembre. La dernière version établie fin 2016 couvre la période 2017-2023.

S'appuyant sur l'actualisation du PSP présentée au CA d'avril 2016, cette simulation s'inscrit dans une logique de continuité au regard de la rétrospective 2012-2016 basée sur la préoccupation de poursuivre l'amélioration qualitative du parc. Elle se traduit par des moyens financiers dédiés à la maintenance courante (entretien courant et gros entretien de l'ordre de 8,5 M€/an) aux opérations de réhabilitations incluant le volet énergétique (4,5 M€/an) ainsi qu'au remplacement de composants (2,7 M€/an).

L'objectif de développement, régulièrement rappelé par Action Logement, est également très présent. Au 31/12/2016, le rythme prévisionnel a été fixé à un engagement de 450 logements/an (soit une petite centaine en moyenne de plus que sur la période rétrospective 2012-2016) sur la base d'un coût moyen de 135 k€ financés à hauteur de 22 % en apport de fonds propres.

Sous ces conditions, l'exploitation garderait un niveau de rentabilité satisfaisant avec un autofinancement autour de 12 % sur la période 2017-2023.

La simulation a été établie sur une hypothèse théorique prudentielle en termes d'évolution du capital : les augmentations restent modestes (1 600 k€) au regard de la période rétrospective, en outre annihilées par une reprise de la politique de versement de dividendes (suspendue depuis 2014).

La préoccupation constante de l'organisme d'accompagner l'amélioration de son parc associée à une politique de développement ambitieuse conduisent à un montant d'utilisations annuelles soutenu (entre 12 et 13 M€ annuels) et donc à une diminution sensible du niveau des fonds propres disponibles à l'horizon 2023. D'un montant de 34 M€ à fin 2016, il est évalué à environ 10 M€ en fin de période prévisionnelle, pour un FRNG de l'ordre de 14 M€.

6.4 CONCLUSION

Le cycle d'exploitation de la société dégage une rentabilité avérée s'appuyant sur une organisation interne professionnelle et efficace maîtrisant les différents leviers de la gestion.

La performance de cette exploitation associée à une politique de vente ajustée conforte la situation bilantielle de la société.

Cette solidité financière s'appuie enfin sur des augmentations de capital régulières de l'actionnaire qui restent nécessaires pour permettre la poursuite du développement prévisionnel ambitieux de l'organisme.

7.ANNEXES

7.2 LOGEMENTS AVEC LOYER SUPÉRIEUR AU PLAFOND

code programme	identifiant logement	mise en service	type du logement	SH	SC ou SU	type financement	loyer principal	Loyer plafond	Dépassement mensuel
025403.16	02540316010001	16/09/2009	T3	63,94	55,25	PLUS Minore	360,45	350,40	10,1
025403.16	02540316010002	05/08/2009	T3	65,87	55,25	PLUS Minore	361,39	350,40	11,0
025403.16	02540316010003	15/09/2009	T2	47,83	49,10	PLUS Minore	319,05	311,39	7,7
025403.16	02540316010004	05/08/2009	T2	49,05	49,10	PLUS Minore	320,08	311,39	8,7
025403.16	02540316010005	17/09/2009	T2	43,85	49,10	PLUS Minore	319,05	311,39	7,7
025403.16	02540316010006	17/09/2009	T4	78,19	85,26	PLUS	555,81	540,72	15,1
025403.16	02540316010007	16/09/2009	T2	50,34	54,01	PLUS CD Minore	305,37	297,54	7,8
025403.16	02540316010008	17/09/2009	T3	64,78	70,57	PLUS	458,56	447,55	11,0
025403.16	02540316010009	05/08/2009	T3	67,95	74,36	PLUS	484,23	471,59	12,6
025403.16	02540316010010	09/09/2009	T2	42,55	45,70	PLUS CD Minore	255,97	251,76	4,2
025403.16	02540316010011	05/08/2009	T2	44,33	49,10	PLUS Minore	321,61	311,39	10,2
025403.16	02540316010012	09/09/2009	T2	43,85	49,10	PLUS Minore	320,33	311,39	8,9
025403.16	02540316010013	09/09/2009	T4	78,16	85,94	PLUS	560,67	545,03	15,6
025403.16	02540316010014	16/09/2009	T2	49,45	49,10	PLUS Minore	318,81	311,39	7,4
025403.16	02540316010015	15/09/2009	T3	64,48	63,02	PLUS CD Minore	352,98	347,18	5,8
025403.16	02540316010016	17/09/2009	T3	62,98	71,11	PLUS Majore	462,07	450,98	11,1
025403.16	02540316010017	05/08/2009	T2	44,33	49,10	PLUS Minore	318,81	311,39	7,4
025403.16	02540316020018	05/08/2009	T4	77,91	80,12	PLUS	522,30	508,12	14,2
025403.16	02540316020019	17/09/2009	T4	78,09	80,26	PLUS	523,62	509,01	14,6
025403.16	02540316020020	09/09/2009	T3	66,63	75,64	PLUS	493,10	479,71	13,4
025403.16	02540316020021	15/09/2009	T3	65,51	74,28	PLUS	483,71	471,08	12,6
025403.80	02540380010002	01/01/2009	T3	65,19	103,00	PLA - CFF	412,41	395,52	16,9
025403.80	02540380010003	01/01/2009	T2	51,40	87,00	PLA - CFF	343,56	334,08	9,5
025403.80	02540380010004	01/01/2009	T3	63,97	101,00	PLA - CFF	404,40	387,84	16,6
025403.80	02540380010005	01/01/2009	T2	48,35	84,00	PLA - CFF	336,34	322,56	13,8
025403.80	02540380010006	01/01/2009	T3	65,59	103,00	PLA - CFF	414,16	395,52	18,6
025403.80	02540380010007	01/01/2009	T1	34,03	69,00	PLA - CFF	276,28	264,96	11,3
025403.80	02540380010008	01/01/2009	T3	65,39	103,00	PLA - CFF	410,66	395,52	15,1
025403.80	02540380010009	01/01/2009	T3	66,10	103,00	PLA - CFF	412,41	395,52	16,9
025403.80	02540380010010	01/01/2009	T2	46,35	81,00	PLA - CFF	314,28	311,04	3,2
025403.80	02540380010011	01/01/2009	T2	51,82	85,00	PLA - CFF	340,09	326,40	13,7
025403.80	02540380010012	01/01/2009	T2	49,72	85,00	PLA - CFF	340,09	326,40	13,7
025403.80	02540380010013	01/01/2009	T3	66,11	104,00	PLA - CFF	416,42	399,36	17,1
025403.80	02540380010014	01/01/2009	T3	77,84	114,00	PLA - CFF	455,66	437,76	17,9
025403.80	02540380010015	01/01/2009	T2	51,82	85,00	PLA - CFF	340,09	326,40	13,7
025403.80	02540380010016	01/01/2009	T3	72,60	107,00	PLA - CFF	426,61	410,88	15,7

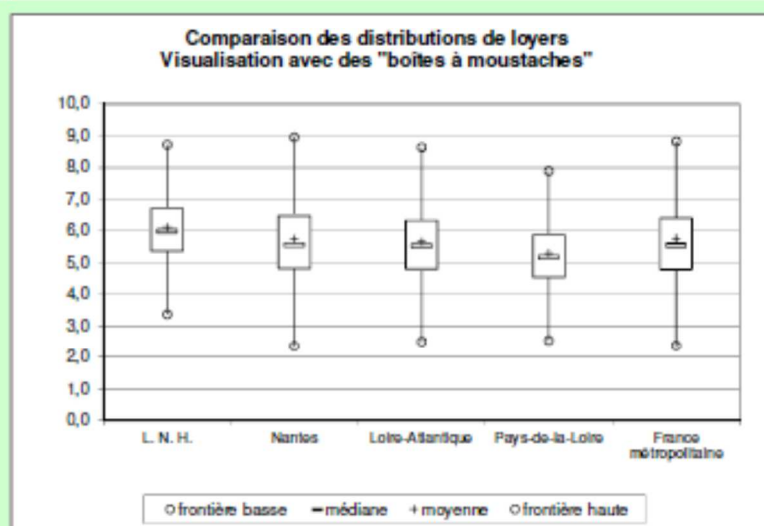
7.3 STRUCTURE DES LOYERS 2016

Comparaison loyers avec RPLS

Comparaison des loyers 2016 (au m ² de surface habitable) avec les valeurs de référence *		minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^e quartile	maximum	moyenne	nombre de logements concernés
Organisme ou patrimoine étudié :	L. N. H.	2,1	5,4	6,0	6,7	16,4	6,1	9 148
Agglomération ou territoire :	Nantes		4,8	5,6	6,5		5,8	49 393
Département :	Loire-Atlantique		4,8	5,5	6,3		5,7	74 949
Région :	Pays-de-la-Loire		4,5	5,2	5,9		5,3	203 934
France métropolitaine			4,8	5,5	6,4		5,8	4 153 165

année non disponible

année non disponible



Les "boîtes" représentent les 50% des effectifs situés entre le 1^{er} et le 3^e quartile. La longueur des "moustaches" est basée sur 1,5 fois la hauteur de la "boîte". Seules les valeurs "atypiques" sont censées être à l'extérieur des "moustaches".

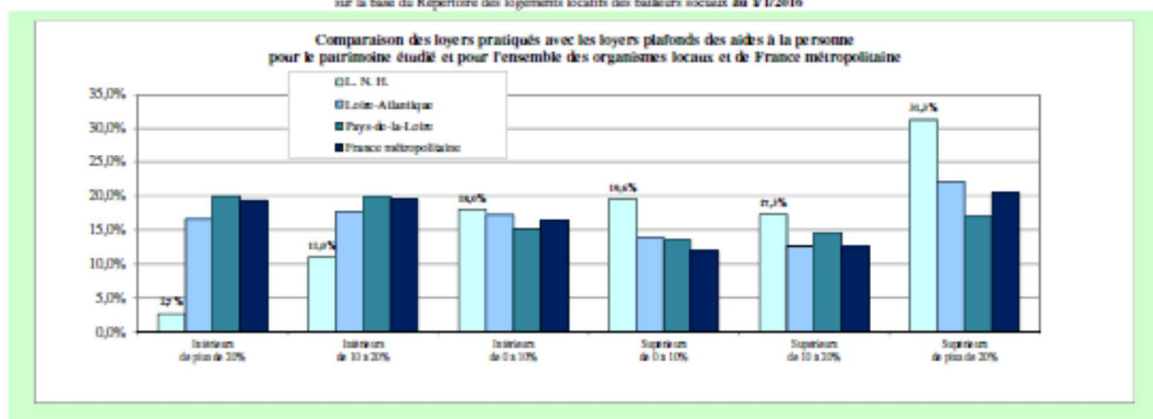
Structure_Loyers_2016_avec_ref_APL_2016.xlsm

12/06/2017

Comp. loyers avec plafonds APL

2016	moenne	médiane								
Loyer mensuel pratiqué en €	398	392	Logements avec loyer supérieur au maxi Apl	nombre	%	Référence département	Référence région	Référence métropole		
Loyer maximum Apl en €	360	352		6 243	68,2%	48,5%	45,0%	44,8%		
Ecart loyer pratiqué / loyer maxi Apl en %	10%	9%	Distribution des écarts	Inférieurs de plus de 20%	Inférieurs de 10 à 20%	Inférieurs de 0 à 10%	Supérieurs de 0 à 10%	Supérieurs de 10 à 20%	Supérieurs de plus de 20%	total
			L. N. H.	2,7%	11,0%	18,0%	19,6%	17,3%	31,3%	100%
			Loire-Atlantique	16,6%	17,6%	17,2%	13,8%	12,6%	22,1%	100%
			Pays-de-la-Loire	20,0%	19,8%	15,2%	13,5%	14,6%	17,0%	100%
			France métropolitaine	19,3%	19,5%	16,4%	11,9%	12,5%	20,5%	100%

*source des références : Ancols, DGA Sctsi sur la base du Répertoire des logements locatifs des bailleurs sociaux au 1/1/2016



Loyers par type de logement

type logt	nombre de logts	médiane SH	loyer mensuel au m² de SH					
			minimum	1er quartile	médiane	3ème quartile	maximum	moyenne
< T2	411	33,20	2,06	6,73	7,45	8,68	12,83	7,95
T2	2 096	50,00	3,55	6,04	6,66	7,15	11,00	6,64
T3	3 619	66,24	3,63	5,42	5,89	6,56	9,63	6,01
T4	2 396	79,45	3,80	5,07	5,46	6,22	10,76	5,68
> T4	626	94,18	3,85	4,81	5,22	5,78	16,45	5,39
ensemble	9 148	67,00	2,06	5,38	5,99	6,71	16,45	6,11

type logt	nombre de logts	médiane SH	loyer mensuel en Euros					
			minimum	1er quartile	médiane	3ème quartile	maximum	moyenne
< T2	411	33,20	165,28	217,08	237,68	275,42	426,59	249,58
T2	2 096	50,00	187,85	296,62	333,63	361,32	584,24	331,12
T3	3 619	66,24	230,37	350,20	396,84	437,48	674,76	395,83
T4	2 396	79,45	268,70	394,45	438,58	509,94	890,39	453,44
> T4	626	94,18	371,78	446,88	489,95	567,10	984,81	514,33
ensemble	9 148	67,00	165,28	337,48	392,08	450,38	984,81	397,63

Structure_Loyers_2016_avec_ref_APL_2016.xlsm

12/06/2017

Loyers par type financement

type finant	nombre de logts	médiane SH	loyer mensuel au m² de SH				
			minimum	1er quartile	médiane	3ème quartile	maximum
AF	3 301	68,00	3,78	4,94	5,25	5,67	7,51
PLA	2 853	68,23	2,06	5,91	6,39	6,88	16,45
PLUS	1 969	64,94	4,53	5,98	6,51	6,92	11,00
TS	629	66,39	4,53	5,61	6,03	6,48	11,12
INT	396	66,21	6,03	7,10	7,97	8,46	10,76
0	0						
ensemble	9 148	67,00	2,06	5,38	5,99	6,71	16,45

type finant	nombre de logts	médiane SH	loyer mensuel en Euros				
			minimum	1er quartile	médiane	3ème quartile	maximum
AF	3 301	68,00	188,05	313,67	353,87	395,94	615,35
PLA	2 853	68,23	185,87	379,94	426,17	484,22	780,36
PLUS	1 969	64,94	191,33	337,72	389,19	455,50	984,81
TS	629	66,39	165,28	338,15	395,39	439,96	842,71
INT	396	66,21	196,95	423,82	505,04	587,89	890,39
0	0						
ensemble	9 148	67,00	165,28	337,48	392,08	450,38	984,81

7.4 DÉPASSEMENTS DES PLAFONDS DE RESSOURCES

N° unique	Date de dépôt en CAL	Date de passage en commission	Date d'entrée	Nbre total personnes	Nbre enfants	Cat. Foyer	Année réf. RFR	RFR	Plafond réglementaire	Dépassement	Programme attribué	Bien attribué	Type logt	Financement d'origine	Montant du loyer
044011100076500000	13/01/2011	26/11/2013	28/03/2014	3	1	3	2012	34 063	32140	6%	351	049	T3	PLUS	439,94
044051400033410900	07/05/2014	30/12/2014	31/01/2015	2	0	2	2013	27 579	26 851	3%	7	018	T3	HLM-O	389,96
044091400091800000	12/09/2014	16/12/2014	06/02/2015	3	1	3	2013	34 668	32 291	7%	406	010	T3	PLUS	437,49
044111400086800000	17/11/2014	16/12/2014	06/02/2015	3	1	3	2013	32 935	32 291	2%	346	010	T3	PLUS	442,46
044101500022900000	05/10/2015	01/12/2015	23/01/2016	3	1	2	2014	26 997	26 856	1%	425	0006	T3	PLUS	433,77

7.5 SIGLES UTILISÉS

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	PDALPD	Plan Départemental d'Action pour le Logement 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 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 Énergétique	SDAPL	Section Départementale des Aides Publiques au Logement
DTA	Dossier Technique d'Amiante	SEM	Société anonyme d'Économie Mixte
EHPAD	Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes	SIEG	Service d'Intérêt Économique 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		

