

RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2016-042 Juillet 2017

Société anonyme d'HLM Logévie

Bordeaux (33)



Rapport définitif de contrôle n°2016-042 Juillet 2017

Société anonyme d'HLM Logévie

Bordeaux (33)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-042

SA D'HLM LOGEVIE – 33

Président : M. Christian SURGET

Directeur général : M. Mario BASTONE

Adresse : 12 rue Chantecrit -BP 222- 33042 BORDEAUX Cedex

Au 31 décembre 2015	nombre de logements familiaux gérés :	3 174
	nombre de logements foyers gérés :	1 537
	nombre de places en foyers non gérés en équivalents:	1 973

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
Patrimoine (parc familial)				
Logements vacants (hors vacance technique) (%)	1,6	2,8	3,1	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique) (%)	0,9	0,9	1,6	
Taux de rotation (hors mises en service) (% annuel)	9	10	9,6	
Évolution du parc familial géré depuis 5 ans (% annuel)	6,5	nc	nc	
Age moyen du parc familial(en années)	22	nc	nc	
Populations logées (parc familial)				(1)
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds (%)	21,0	18,9	19,3	
< 40 %	41,7	37,1	38,1	
< 60 % des plafonds (%)	65,1	59,4	59,9	
> 100 % des plafonds (%)	5,5	12,9	10,4	
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	60	52,3	50,6	
Familles monoparentales (%)	24,5	20,1	20	
Personnes isolées (%)	44	39,5	37,4	
Gestion locative (parc familial)				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de SH)	5,7	5,5	5,5	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% loyers et charges)	14,2		13	(3)
Structure financière et rentabilité				(3)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	1,9		3,8	
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	1,9		3,8	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	12		9,9	

(1) Enquête OPS 2012 pour SA(2014)

(2) RPLS au 1/1/2015

(3) Boléro 2014 : ensemble des SA HLM de provinces

- Points forts** Gestion performante des foyers pour personnes âgées
 Attributions à caractère social
 Loyers et charges maîtrisés
 Effort important de réhabilitation et de maintenance
 Accompagnement social attentif
 Exploitation rentable
- Points faibles** Manque de transparence dans le traitement de la demande
 Structure financière fragile
 Fort taux d'endettement
 Prise en compte insuffisante des risques liés à l'amiante
- Irrégularités** Non présentation systématique de trois candidats en CAL par le réservataire
 « Action logement »
 Absence de mise en concurrence pour le mandat du commissaire aux comptes

Précédent rapport de contrôle : N° 2011-013 de décembre 2011
Contrôle effectué du 25 juin 2016 au 15 novembre 2016
Diffusion du rapport définitif : Juillet 2017

RAPPORT DE CONTROLE N° 2016-042

SA D'HLM LOGEVIE - 33

SOMMAIRE

SYNTHESE	5
1. Préambule	7
2. Présentation générale de l'organisme dans son contexte	7
2.1 Contexte socio-économique.....	7
2.2 Gouvernance et management.....	8
2.2.1 Le groupe «Aliance Territoires»	8
2.2.2 Évaluation de la gouvernance	9
2.2.3 Relations intra-groupes	9
2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management	9
2.2.5 Les marchés	10
2.2.6 Conclusion.....	11
3. Patrimoine	11
3.1 La gestion des logements-foyers.....	11
3.1.1 La gestion partagée.....	11
3.1.2 La gestion déléguée	13
3.1.3 Conclusion.....	14
3.2 La gestion des logements familiaux	14
3.2.1 Description du parc	14
3.2.2 Données sur la vacance et la rotation.....	14
3.2.3 Loyers et accessibilité économique du parc.....	14
3.2.4 Contrat de location.....	15
3.2.5 Supplément de loyer de solidarité (SLS)	16
3.2.6 Charges locatives.....	16
3.2.7 Conclusion.....	17
4. Politique sociale et gestion locative.....	17
4.1 Caractéristiques des populations logées	17
4.2 Accès au logement	18
4.2.1 Connaissance de la demande.....	18
4.2.2 Politique d'occupation du parc.....	18

4.2.3	Gestion des attributions	19
4.2.4	Gestion des contingents.....	21
4.3	Qualité du service rendu aux locataires.....	21
4.4	Traitement des impayés.....	22
4.5	Conclusion.....	22
5.	Stratégie patrimoniale	23
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	23
5.2	Évolution du patrimoine	23
5.2.1	Offre nouvelle	23
5.2.2	Réhabilitations et rénovation urbaine.....	24
5.2.3	Capacité de maîtrise d'ouvrage	24
5.3	Maintenance du parc	25
5.4	Ventes de patrimoine à l'unité.....	27
5.5	Conclusion.....	27
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière	28
6.1	Tenue de la comptabilité.....	28
6.1.1	Organisation.....	28
6.1.2	Comptabilité générale.....	28
6.1.3	Comptabilité d'investissement.....	28
6.2	Analyse financière	28
6.2.1	Analyse de l'exploitation.....	28
6.2.2	Résultats comptables.....	30
6.2.3	Structure financière	31
6.3	Analyse prévisionnelle	33
6.4	Conclusion.....	34
7.	Annexes au rapport.....	35
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme	35
7.2	Organigramme général de l'organisme	36
7.3	Organigramme du groupe d'appartenance.....	37
7.4	Cartographie de localisation du parc	38
7.5	Hypothèse et résultats de l'analyse prévisionnelle	39
7.6	Sigles utilisés	41

SYNTHESE

Membre du groupe « Alliance-Territoires », 6^{ème} collecteur national d'Action logement, la SA d'HLM Logévie est propriétaire de 6 684 logements et équivalents-logements implantés sur le département de la Gironde. Avec un parc atypique majoritairement constitué de logements-foyers pour les personnes âgées, dont elle assure pour partie la gestion directe, la société se positionne aujourd'hui comme un bailleur de référence sur ce type d'établissement.

Quatrième département le plus peuplé de France (hors Ile-de-France), la Gironde enregistre un dynamisme démographique important, lié d'une part à l'attractivité économique de l'agglomération bordelaise et d'autre part aux zones touristiques de la côte atlantique (bassin d'Arcachon, côte Basque). L'ensemble de ces secteurs est soumis à une forte tension du marché locatif avec un déficit de logements sociaux.

Dans ce contexte, la société poursuit son développement en le ciblant sur l'offre de logements pour les seniors au travers de programmes dit « intergénérationnels » qui mixent des logements adaptés aux personnes âgées ou à mobilité réduite et des logements familiaux classiques.

La volonté du groupe de requalifier le patrimoine adapté aux personnes âgées et d'en pérenniser le mode de gestion en le confiant à Logévie s'est traduit par le déploiement d'une nouvelle stratégie impliquant un renouvellement de la gouvernance.

La nomination au poste de directeur général de M. François Cornuz, (DG de la SA d'HLM Domofrance) par le conseil d'administration (CA) du 15 mai 2013 puis, le transfert du mandat par décision du 11 mai 2016 au directeur délégué en place, M. Mario Bastone, ont conduit à une remobilisation et une réorganisation de la société qui lui permettent d'assumer ses responsabilités de gestionnaire et de propriétaire de logements foyers, dans le cadre d'un partenariat actif avec l'ensemble des acteurs.

La société assure pleinement son rôle social en accueillant des ménages aux ressources très modestes et en leur offrant un service de proximité de qualité. La pérennisation de l'organisation mise en place dans le domaine des charges devrait améliorer l'ajustement des provisions.

Des marges de progrès persistent sur la formalisation des procédures et l'appropriation de l'outil informatique en particulier dans le traitement de la demande et des attributions pour une plus grande transparence et un meilleur contrôle interne.

La politique de développement redéployée sur l'offre de logements pour les personnes âgées est adaptée aux enjeux du territoire. Le programme ambitieux de requalification des foyers doit permettre leur adaptation aux évolutions réglementaires et aux besoins des résidents.

Sur la période 2011-2015, la société a dû faire face à une situation financière difficile résultant d'engagements antérieurs pris en matière de développement du patrimoine sans prise en compte de nombreux remboursements d'emprunts non honorés.

Grâce à une réorganisation de la direction financière, une stabilisation des moyens de fonctionnement, et une gestion comptable et financière rigoureuse, la situation a pu être assainie. A ce jour, l'autofinancement dégage une bonne rentabilité mais la structure financière reste toutefois fragile avec une faible couverture des dépenses.

La mise en œuvre de la stratégie de la société, avec une rentabilité d'exploitation qui se dégrade dès 2016, nécessitera la consolidation de la structure financière impliquant le recours à des ressources extérieures (augmentation de capital et avance).

L'accompagnement de l'actionnaire principal apparaît nécessaire pour permettre à la société de tenir son rôle d'opérateur spécifique au sein du groupe.

Le Directeur général

Pascal Martin-Gousset



1. PREAMBULE

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

Le précédent rapport mettait en valeur le rôle social très affirmé de la société avec des loyers accessibles aux plus modestes, une gestion de proximité et une action sociale de qualité. Des marges de progrès avaient été identifiées en matière d'ajustement des acomptes de charges conduisant à d'importants excédents de provisions.

Soulignant le parc atypique de la société, majoritairement constitué de logements-foyers pour les personnes âgées, il avait relevé la fragilité juridique du mode de gestion dite « partagée » avec les collectivités locales qui risquait d'engager la responsabilité civile et pénale de la société, face aux manquements constatés en matière d'accompagnement des résidents.

Concernant les logements-foyers dont la gestion est entièrement déléguée, le rapport avait relevé des retards d'entretien et de mise aux normes, résultat d'un transfert historique aux gestionnaires de l'ensemble de la maintenance.

Si la structure financière et la rentabilité étaient jugées d'un niveau suffisant fin 2010, en dépit de coûts de fonctionnement et de maintenance élevés, le rythme de développement prévu était incompatible avec les moyens financiers propres.

Au regard de l'ensemble de ces constats et de l'enjeu patrimonial majeur que représentent les logements-foyers pour la société, le présent contrôle développe une analyse approfondie de ce patrimoine spécifique et de ses modalités de gestion particulières.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME DANS SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Implantée depuis 1961 sur le département de la Gironde pour répondre aux besoins des ménages les plus défavorisés, la SA d'HLM Logévie conserve encore aujourd'hui sa vocation historique. Poursuivant par ailleurs sa production de logements foyers pour personnes âgées appelées couramment Résidences Personnes Agées (RPA), elle se positionne aujourd'hui comme un bailleur de référence sur ce type d'établissement.

Son patrimoine totalise 6 684 équivalents-logements dont 3 510 correspondent aux foyers de personnes âgées et autres structures d'hébergement. S'y rajoutent 3 174 logements familiaux qui ne représentent que 47,5 % du parc. Alors que ces derniers sont majoritairement situés en zone tendue (81 % en zone B1 et B2), l'implantation des foyers est plus disséminée sur l'ensemble du territoire avec 4 établissements situés sur d'autres départements limitrophes. A cette spécificité, se rajoute le mode de gestion dite « partagée » choisi pour 29 foyers représentant plus d'un tiers des structures

d'hébergement dont la classification dans le champ des établissements sociaux et médico-sociaux (ESMS) implique des contraintes particulières pour lesquelles la société s'est organisée.

Le département de la Gironde est le quatrième (hors Ile-de-France) le plus peuplé de France (1,5 millions d'habitants au 1^{er} janvier 2013 – données Insee) et sa population continue de progresser de 1 % en moyenne par an depuis 2008 (contre 0,5 % au niveau national). Ce dynamisme démographique, qui témoigne de l'attractivité de l'agglomération bordelaise (environ 870 000 habitants) et plus globalement de la région Aquitaine (taux annuel moyen de variation de la population de 0,8 %), s'accompagne d'une tension du marché locatif.

Même si le taux de pauvreté (15,5 %) est inférieur à la moyenne régionale (17 %-source Filocom 2013) et diminue (16,3 % en 2005), la pression de la demande reste importante en Gironde. Malgré une forte production de 4,5 % par an, le parc locatif social de l'agglomération bordelaise reste très inégalement réparti et concentré sur la rive droite, 35 communes possédant moins de 25 % de logements locatifs conventionnés au sens de la loi SRU, dont Bordeaux (16,6 %) tandis que cinq autres en accueillent plus de 30 % en moyenne (source DDTM). Caractérisé par la cherté du foncier liée à l'activité touristique et à la croissance démographique, le bassin d'Arcachon (3 EPCI, 17 communes) compte également 4 communes en déficit de logements sociaux.

La rareté du foncier abordable conjuguée avec la multiplicité des intervenants et l'arrivée de nouveaux opérateurs nationaux ou régionaux placent les bailleurs sociaux dans une situation très concurrentielle. La compétence des aides à la pierre est entièrement déléguée aux collectivités, y compris depuis 2015 au conseil départemental.

Dans ce contexte, la société poursuit son développement en le ciblant sur l'offre de logements pour les seniors au travers de programmes dit « intergénérationnels » qui mixent des logements adaptés aux personnes âgées ou à mobilité réduite et des logements familiaux classiques.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Le groupe «Aliance Territoires»

Dans le cadre de la restructuration du mouvement Action Logement, la fusion du CIL nancéen Aliance 1 % Logement et du CILSO est intervenue le 15 juillet 2014, le «CILSO» étant lui-même né de la fusion en 2010 de six collecteurs des régions Aquitaine et Limousin : le CILG, la CCI Habitat-Sud-Ouest de Libourne, le CIL des Landes, le CIL 64, le CILco de la Corrèze et Habitat 1 % du Limousin. Ainsi, «Aliance Territoires» est devenu le 6^{ème} collecteur national d'Action Logement (281 M€ de ressources – 7 000 entreprises clientes dont Air France, Airbus, RATP, Banque de France, ...) et le troisième producteur de logements (un peu plus de 54 000).

En 2015, le groupe emploie près de 1 750 collaborateurs et fédère une trentaine de sociétés (HLM, SACICAP, filiales de services ou du secteur marchand) sans compter les multiples SCI. Son activité relève de tous les métiers de l'habitat (services financiers, promotion immobilière, gestion locative, gestion de biens, études, aménagement, accompagnement social, ...), avec pour « tête de pont » sa filiale Domofrance. Présent sur 80 % du territoire national, son ambition est d'étendre son développement dans les principales régions sous tension (PACA, Rhône-Alpes) et en premier lieu l'Ile-de-France, tout en revendiquant le maintien de son ancrage aquitain. La réforme d'Action Logement va inévitablement impacter la démarche.

L'organigramme du groupe et les liens capitalistiques entre les différentes entités sont présentés en annexe 6.2.

2.2.2 Évaluation de la gouvernance

Au 31 décembre 2015, le capital social de la société s'élève à 3 913 440 € répartis en 244 590 actions. Son principal actionnaire, le collecteur Alliance Territoires (91,52 %), constitue, avec la SA Clairienne (5,67 %), et la ville de Bordeaux (2,45 %), l'actionnaire de référence (99,64 %).

La société a procédé à la distribution de dividendes en 2011 (14 k€), 2012 (52 k€) et 2013 (38 k€). Pour 2014, ils n'ont pas été versés (97 k€) et ont fait l'objet d'un abandon de créance de la part du groupe « Alliance territoires » pour 2015 (88 k€).

Le CA est composé de 18 membres, dont trois représentants des locataires. Présidé depuis le 28 mai 2013 par M. Christian Surget, et préparé avec le DG, il se réunit en moyenne cinq à six fois par an. Les membres disposent de toutes les informations nécessaires à l'exercice de leurs prérogatives. Un comité d'engagement financier, composé du président, du DG, d'un représentant d'Alliance Territoires, des directeurs de patrimoine de la société et ceux des autres sociétés du groupe « Alliance territoires », et de la directrice financière, se réunit avant chaque CA pour valider les opérations présentées.

La stratégie de développement et de rationalisation des moyens du groupe a conduit à positionner la SA d'HLM Logévie comme l'opérateur de référence sur le logement des personnes âgées. Faisant suite aux observations du précédent contrôle, la mise en œuvre de cette décision impliquait une importante réorganisation dont la préfiguration a été confiée à M. François Cornuz, (DG de la SA d'HLM Domofrance) qui a remplacé le précédent DG (M. Hervé Bonnan) à son départ, le 15 mai 2013. Depuis le 11 mai 2016, son mandat a été transféré M. Mario Bastone, directeur délégué, en fonction depuis le 1^{er} janvier 2014.

2.2.3 Relations intra-groupes

La société est membre de deux structures de mutualisation du groupe (SAC « CILOGIS », GIE « GIMO »). Les conventions réglementées correspondantes ont été autorisées par le CA.

La SAC « CILOGIS » a été créée en juin 2012 entre les six SA HLM filiales du CILSO afin de mener une mission de coordination pour l'ensemble de ses membres. A ce titre, la société supporte environ 8,95 % des coûts de la structure (57 k€ en 2015). L'ensemble des sociétés membres ont migré vers le logiciel IKOS. Cependant, les échanges entre sociétés restent à développer et à consolider. La SAC « CILOGIS » devrait être dissoute au 31 décembre 2016.

A compter du 1^{er} janvier 2014, la société a intégré le GIMO et participe aux coûts de fonctionnement à hauteur de 40 k€ en 2015, soit environ 2,75 % du coût de cette structure pour une prestation très limitée visant à assurer le secrétariat des réunions statutaires de Logévie (CA et AG). Cette mission a pris fin en 2016, et sera désormais assumée directement par la société, le GIE « GIMO » devant être dissous au 31 décembre 2016.

L'association LOGEA dont la société détient 55 % de ses fonds associatifs est spécialisée dans la gestion des résidences pour personnes âgées autonomes ou dépendantes. Par convention du 30 juin 2008, la société a mis à disposition de l'association les moyens nécessaires aux activités supports (comptabilité, finances, contrôle de gestion, ressources humaines, informatique, et communication). Le montant facturé par la société à l'association dans le cadre de cette convention s'est élevé à 70 k€ HT au titre de l'exercice 2014. La convention a été résiliée le 31 août 2014.

2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management

La société est composée de quatre directions : la direction des ressources humaines, la direction financière et comptable, la direction de la clientèle, et la direction de la maîtrise d'ouvrage et du patrimoine qui a été réorganisée en cours de contrôle (cf. § 4.2.3). Les directeurs sont tous membres du comité de direction qui se réunit tous les 15 jours.

Au 31 décembre 2015, la société emploie 97 salariés. L'effectif administratif représente 72,5 agents en équivalent temps plein (ETP), soit un ratio de 15,4 ETP pour 1 000 logements gérés (pour un ratio national égal à 9,9 ETP pour 1 000 logements).

Une prime d'intéressement est versée aux agents chaque année. Elle est basée sur le taux de rentabilité de l'autofinancement assortie d'atteinte d'objectifs de performance mesurés au travers de 10 critères. Pour 2015, cette prime a donné lieu à un versement total d'environ 113 k€.

La mise en œuvre opérationnelle de la nouvelle stratégie de la société s'appuie sur une organisation et des relations partenariales structurées.

Depuis 2013, et pour remédier aux dysfonctionnements relevés par la précédente inspection, des relations étroites sont établies avec l'ensemble des gestionnaires de foyers et les partenaires institutionnels (Etat, conseil départemental, agence régionale de santé). Appuyées sur un pôle « sénior » rattaché à la direction générale, l'élaboration de nouvelles conventions de partenariat, a permis de clarifier les responsabilités et de rétablir un relationnel de confiance.

Le choix de conforter le mode de gestion partagée pour une partie importante des foyers a donné lieu à une refonte complète de l'organisation des services avec notamment la création au sein de la direction de la clientèle d'un pôle spécifique dédié à la gestion de ces établissements dont les responsables ont été professionnalisés (cf. § 2.1.1.1). La direction de la maîtrise d'ouvrage et du patrimoine a été réorganisée et repositionnée sur la mise en œuvre d'un projet patrimonial ambitieux pour les foyers.

Des tableaux de bord mensuels sur tous les domaines d'activité permettent le suivi et l'analyse approfondie des principaux indicateurs. La mise en place progressive de contrôles internes qui fiabilisent le fonctionnement des services doit être poursuivie notamment dans le domaine des attributions.

Des marges de progrès persistent sur la formalisation des procédures et l'appropriation de l'outil informatique (cf. § 2.2.6, 3.2 et 3.3).

2.2.5 Les marchés

Un guide de la commande publique mis à jour régulièrement rappelle les règles et définit les procédures selon un mode opératoire précis. Chaque service est responsable de l'élaboration et du suivi de ses marchés. Pour certains domaines techniques comme l'amiante, la société fait appel à un prestataire pour l'élaboration des cahiers des charges et l'analyse des offres. Les contrats d'entretien des équipements techniques et marchés d'exploitation font l'objet de remises en concurrence régulières et d'un suivi attentif de leur exécution.

Les modalités d'application des procédures mises en place pour garantir le respect des principes fondamentaux de la commande publique ne sont pas suffisamment contrôlées.

Certains travaux ponctuels de faible importance ne font pas systématiquement l'objet d'une mise en concurrence. C'est le cas des travaux d'adaptation pour personnes à mobilité réduite (salles de bains, motorisation des volets, ..). Bien que le coût des travaux au logement soit modeste, le montant total des dépenses engagées (75 k€ en 2015 dont 20 k€ pour le principal corps d'état), implique à minima la sollicitation de plusieurs devis. De plus, la montée en régime de ces interventions mériterait d'en rationaliser la mise en œuvre par un marché à bons de commande.

La société fait appel (depuis 2007) aux services du même commissaire aux comptes. Le montant annuel moyen des honoraires versés est de 15 k€, soit environ 90,5 k€ sur la durée du mandat.

Le renouvellement du mandat du CAC pour une durée de six exercices, décidé en assemblée générale du 28 mai 2013 approuvant les comptes de l'exercice 2012, n'a pas fait l'objet d'une mise en concurrence, même allégée, contrairement aux dispositions d'ordre public.

La société s'engage à renforcer le contrôle interne pour identifier les enveloppes de dépenses par fournisseurs qui n'ont pas fait l'objet d'une mise en concurrence. En ce qui concerne les travaux d'adaptation pour les personnes à mobilité réduite, elle s'oriente vers une rationalisation de ses interventions et une sélection des matériaux nécessaires afin de pouvoir lancer une consultation.

Enfin, la société indique qu'elle procèdera à une mise en concurrence au renouvellement du mandat des commissaires aux comptes qui expire en 2019.

2.2.6 Conclusion

La société dispose d'une gouvernance et d'une organisation qui lui permettent de faire face à la stratégie déployée. La démarche de contrôle interne engagée doit se développer en s'appuyant sur l'optimisation de l'outil informatique.

3. PATRIMOINE

3.1 LA GESTION DES LOGEMENTS-FOYERS

Les 85 établissements représentant 3 510 équivalents-logements sont principalement des établissements médico-sociaux (ESMS) dont 67 établissements d'hébergement pour personnes âgées (EHPA) et 9 établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD). Les 9 autres se répartissant entre 5 résidences sociales, 3 foyers pour handicapés et 1 CHRS. La spécificité de la société réside dans le mode de gestion particulier, dit de « gestion partagée », pour une partie de ses foyers de personnes âgées (EHPA). Dans ce cadre, elle assure la gestion directe de ces établissements comme du logement familial (gestion immobilière, attributions et quittancement des logements). Seules les parties communes sont mises à disposition du gestionnaire (le plus souvent un CCAS) qui prend en charge les activités et services sociaux à destination des résidents ainsi que le gardiennage.

29 EHPA (1 537 logements) sur les 67 sont ainsi gérés. Tous situés sur le département de la Gironde, ils sont relativement anciens (âge moyen 36 ans) et près de la moitié sont composés de logements individuels. La société est titulaire de l'agrément délivré par le conseil départemental et assume la responsabilité de la gestion courante.

Les 56 autres établissements (2 571 lits soit 1 973 équivalents-logements) font l'objet d'un mode de gestion courant dit « délégué ». A l'exception de 4 EHPAD, ils sont tous situés en Gironde. Implantés sur l'ensemble du département, leur âge moyen est de 26 ans. L'agrément est délivré directement au gestionnaire qui assure l'ensemble de la gestion immobilière, le quittancement des loyers ainsi que la gestion médico-sociale. La société assure au travers de la provision pour gros entretien (PGE) constituée le gros entretien et réalise la maîtrise d'ouvrage des réhabilitations.

3.1.1 La gestion partagée

Ce mode de gestion choisi pour 29 établissements est conforté par l'évolution législative qui étend la compétence des OLS à la gestion directe des logements-foyers (art L. 442-8-1 du CCH modifié par la loi n° 2009-323 du 25 mars 2009 de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion). Il confère à la société l'obligation de respecter l'ensemble des règles administratives et techniques qui s'appliquent.

3.1.1.1 Le cadre réglementaire

Le code de l'action sociale et des familles régit les obligations des ESMS en matière de droit des usagers et d'accompagnement médico-social. Successivement réformé par la loi de 2002 puis la loi

n° 2015-1776 du 28 décembre 2015 d'adaptation de la société au vieillissement (ASV) et son décret n° 2016-696 du 27 mai 2016, il évolue vers un renforcement de la prévention de la perte d'autonomie impactant l'organisation des établissements en matière d'accompagnement des résidents.

Le CCH et plus particulièrement le décret n° 2007-793 du 9 mai 2007 et la circulaire du 15 mai 2007, confortés par un arrêté du 19 juin 2015, déterminent le classement des établissements au regard de la réglementation relative à la sécurité incendie.

Les manquements relevés lors du précédent contrôle sur le respect de ce cadre légal et réglementaire ont donné lieu à un plan d'action organisé en partenariat avec les gestionnaires et sous le contrôle de l'Etat et du conseil départemental qui se traduit par :

- a) La mise en place d'une nouvelle convention de partenariat avec les gestionnaires :
Etablie en concertation avec l'Etat et les CCAS, elle définit la répartition des responsabilités entre la société et le gestionnaire. Elle clarifie notamment le rôle du personnel qui apporte des services, mettant fin ainsi aux lacunes relevées par le précédent contrôle.
En septembre 2016, 16 conventions sur 29 étaient signées. A l'exception de quelques foyers en attente de démolition, les autres ont demandé une clarification des responsabilités au regard des risques susceptibles d'engager la responsabilité des maires (titulaires du n° finess), récemment accrue par les évolutions réglementaires qui impliquent un renforcement des services à la personne. Suite à un groupe de travail initié par l'UDCASS, une médiation juridique a été confiée à un prestataire pour évaluer les modalités de l'évolution de ce partenariat compatibles avec le nouveau cadre juridique.
- b) La réalisation de l'ensemble des évaluations (internes et externes) qui conditionnent l'octroi de l'agrément par le conseil départemental :
Réalisées en 2014 et 2015, elles ont donné lieu à un plan d'action élaboré et validé pour chaque établissement par le conseil départemental dont la mise en œuvre fait l'objet d'un suivi régulier avec les CCAS.
- c) L'élaboration de tous les documents relatifs aux actes de gestion courante qui régissent les conditions d'occupation : le contrat de séjour, le livret d'accueil et le règlement de fonctionnement ont tous fait l'objet de documents formalisés et validés par le conseil départemental.
Les projets d'établissement qui n'avaient jamais été réalisés sont progressivement mis en place (6 ont déjà été finalisés). Les conseils de vie chargés de la concertation locative ont tous été constitués et donnent lieu à des rencontres tripartites (locataires, CCAS, Logévie).

3.1.1.2 La gestion des établissements

La mobilisation de la nouvelle direction qui a engagé un processus de refondation du partenariat par des rencontres systématiques de l'ensemble des gestionnaires s'est accompagnée en parallèle d'une réorganisation et d'une professionnalisation des services. La gestion des EHPA différenciée de celle des logements familiaux s'appuie sur un pôle dédié piloté par deux responsables de patrimoine sectorisés et diplômés dans le domaine médico-social. Le positionnement de leurs équipes au plus près du terrain garantit une meilleure réactivité et une amélioration du service rendu.

a) La vacance

Afin de remédier aux dysfonctionnements constatés par le précédent contrôle, les attributions qui relèvent du gestionnaire sont reprises en main par la société dès le premier mois de vacance. Sous l'effet conjugué de la nouvelle organisation mise en place et de l'effort de communication (plaquette

d'information, logements témoins), une diminution sensible de la vacance s'amorce en 2016 avec un taux de 5,60 % au 30 septembre 2016 contre 8 % en 2015.

D'importantes disparités sont toutefois relevées :

La grande majorité des foyers est peu concernée par la vacance même si le taux de rotation est plus élevé que pour les logements familiaux (14,80 %) avec 74 % des départs liés à la dépendance et au décès des résidents.

Une vacance plus structurelle (>10 %) concerne huit établissements peu attractifs au plan de leur situation géographique (zones rurales du Médoc et « entre deux mer ») ou en raison de l'absence de services de proximité (résidence Gambetta). Les six les plus touchés font l'objet d'un projet de démolition, vente ou réhabilitation qui devrait contribuer à la résorption de la vacance.

Une réflexion est engagée avec Domofrance pour favoriser le parcours résidentiel des seniors en identifiant et accompagnant les locataires de plus de 65 ans occupant le parc familial de la société mère vers des logements aménagés du parc de Logévie. Via l'intervention de l'association « Ciléa » (cf. § 3.4) qui assurerait l'accompagnement des personnes en demande, la mise en place d'un dispositif de passerelle aurait pour double intérêt de favoriser la fluidité au sein du patrimoine et d'alimenter un fichier de prospects pour les EHPA.

b) Les attributions

Les attributions sont validées dans le cadre d'un comité interne de suivi des admissions. Le suivi et l'analyse des caractéristiques socio-économiques des résidents réalisés annuellement permettent à la direction de s'assurer de la cohérence de l'occupation au regard des engagements pris avec l'Etat. Avec 58 % des résidents bénéficiaires de l'APL, l'occupation des foyers est aussi sociale que celle des logements familiaux. En 2015, 62 % des nouveaux entrants avaient des revenus inférieurs à 60 % des plafonds.

c) Les redevances

Le contrôle des redevances assimilables aux loyers et charges locatives récupérables, n'a révélé aucun dépassement des maxima réglementaires. La redevance moyenne pour un T1 Bis de 35 m² est de 425 € avec des écarts sensibles selon le mode de financement des résidences (entre 200 € et 550 €). Les relogements suite à démolition et les réhabilitations sont réalisés à quittance constante pour les occupants.

3.1.2 La gestion déléguée

Ce mode de gestion concerne 56 établissements dont 38 EHPA. Pour ces derniers une nouvelle convention de gestion également validée par le conseil départemental clarifie les conditions de l'équilibre financier et juridique. Elle répertorie de façon très précise les responsabilités réciproques en matière de travaux et les provisions (PGE) correspondant aux travaux de renouvellement des composants et de gros entretien sont désormais systématiquement constituées. Elle prévoit par ailleurs une clause confiant au gestionnaire la responsabilité d'assurer l'évaluation obligatoire de l'autonomie des résidents qui conditionne les normes de sécurité applicables.

En septembre 2016, 17 EHPA sur les 38 avaient signé les nouvelles conventions. Les autres, principalement les CCAS de Bordeaux et Libourne, souhaitent évoluer vers un partenariat renforcé avec la prise en charge par la société de la gestion locative (quittancement, remise en état des logements à la relocation). Un modèle de convention intermédiaire entre la gestion « partagée » et la gestion « déléguée » est étudié au cas par cas avec chaque gestionnaire.

La société s'appuie sur l'association LOGEA, (cf. §. 2.2.3) spécialisée dans la gestion des résidences pour personnes âgées autonomes ou dépendantes. Elle gère à ce jour 7 établissements et rend compte régulièrement de son activité à la société dans le cadre de réunions mensuelles. C'est notamment le

cas de l'EHPA « Louise Michel » à Lesparre-Médoc dont la gestion avait été jugée défailante par le précédent contrôle.

En matière de sécurité, des actions de sensibilisation des CCAS sont organisées et une information est développée sur les missions qui relèvent de leur responsabilité (incendie, ascenseurs, amiante, ...). Concernant la sécurité incendie, une démarche de classement des anciens établissements a été engagée avec l'aide d'un prestataire au regard des critères réglementaires actuels (services proposés, occupation et modalités de l'utilisation de l'établissement).

Afin de faciliter la gestion quotidienne des EHPA, la procédure de traitement des réclamations techniques a été améliorée. Depuis que les sollicitations des foyers sont centralisées par un référent de la direction du patrimoine, la réactivité de la société s'est améliorée.

3.1.3 Conclusion

La structuration et la professionnalisation des services permettent à la société d'assumer progressivement l'ensemble de ses responsabilités de gestionnaire et de propriétaire de logements foyers, dans le cadre d'un partenariat actif avec l'ensemble des acteurs. Il lui reste à finaliser l'évolution de ses modalités de contractualisation avec les établissements en gestion partagée pour fiabiliser et stabiliser son organisation au regard du cadre juridique actuel. Bien qu'en baisse sensible, la vacance de foyers gérés par la société mérite encore une vigilance particulière.

3.2 LA GESTION DES LOGEMENTS FAMILIAUX

3.2.1 Description du parc

3 174 logements familiaux sont situés sur le département de la Gironde à l'exception d'une opération de 5 logements en Dordogne. Implanté pour les 2/3 sur le territoire de la métropole bordelaise, le parc relativement récent (âge moyen de 20 ans) comporte 38 % de logements individuels. Composé majoritairement de petits ensembles (20 logements en moyenne) il compte un tiers de petits logements (T1/T2). 802 logements sont situés en quartiers politique de la ville (QPV).

3.2.2 Données sur la vacance et la rotation

Encore légèrement supérieure à la moyenne départementale (1 % - source RPLS 2015), la vacance commerciale (1,6 % au 31 décembre 2015) est en baisse régulière depuis 2013 (cf. tableau ci-dessous). Cette évolution résulte de l'effort de coordination entre le pôle commercial et les secteurs de gestion pour réduire les délais de mise en location ainsi que de la politique de renouvellement urbain menée sur des résidences obsolètes.

A contrario la vacance technique (3,2 %) perdure du fait de la neutralisation volontaire des logements voués aux prochaines opérations de rénovations ou démolitions.

Le taux de rotation global moyen sur les 3 dernières années est proche de la moyenne départementale (10 %)

Vacance au 31 décembre (en % du parc)	2013	2014	2015
vacance commerciale	2,3	1,8	1,6
dont <3 mois	0,9	1,2	0,7
dont >3 mois	1,4	0,6	0,9
vacance technique	2,6	3,1	3,2
vacance globale	4,9	4,9	4,8

3.2.3 Loyers et accessibilité économique du parc

La société n'a pas procédé à une remise en ordre des loyers en fonction du service rendu dans le cadre de la première convention d'utilité sociale (CUS).

Le CA délibère annuellement sur les augmentations de loyers et les hausses pratiquées sont légèrement inférieures ou égales au plafond de l'IRL. Pour 2016, la faiblesse de l'indice a conduit le CA à décider de ne pas pratiquer d'augmentation annuelle.

Années	2011	2012	2013	2014	2015
Augmentation annuelle	1,1 %	1,73 %	2,15 %	0,9 %	0,47 %
Taux légal ¹	1,10 %	1,90 %	2,15 %	0,9 %	0,47 %

La société pratique des augmentations à la relocation en appliquant systématiquement le loyer plafond de la convention.

En revanche, elle n'utilise pas les possibilités réglementaires d'augmentation des loyers lors des réhabilitations sauf en cas d'augmentation de surface habitable. C'est le cas de la résidence des « Erables » qui a donné lieu à la création de balcons et pour laquelle la procédure de concertation locative a été respectée : l'impact sur le loyer s'est limité à 16 € par locataire correspondant à la seule surface créée, compte tenu d'un taux de loyer inchangé et du refus opposé par les représentants des locataires pour l'instauration d'une troisième ligne²

Malgré la relative jeunesse du parc, le loyer médian au m² de surface habitable de 5,69 € est légèrement inférieur à celui des autres bailleurs sociaux du département (5,8 €-source RPLS 2015). La forte proportion de petits logements (1/3 de T1-T2), procure une offre globalement accessible aux ménages à revenus modestes. Les démolitions du parc le plus ancien sont compensées par un effort de production de PLAI pouvant représenter jusqu'à 50 % du programme (les Vanilliers et Pomme Rose).

type financement	nb de logements ³	SH méd.	loyer mensuel 2016 au m ² de SH en €				
			minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^{ème} quartile	maximum
Anciens financements	913	67,83	2,53	4,20	4,52	5,02	7,60
Logements très sociaux	367	66,88	3,80	4,92	5,30	5,79	10,45
PLUS	1 083	67,19	1,77	5,62	5,96	6,38	8,96
PLA	599	69,00	2,86	5,74	6,12	6,62	10,03
PLS	114	51,87	6,21	8,24	8,73	8,81	9,74
ensemble	3 076	67,37	1,77	4,92	5,69	6,30	10,45

3.2.4 Contrat de location

Le contrat de location assure un bon équilibre entre les parties et l'ensemble des annexes obligatoires sont jointes.

Le contrat de location comporte des clauses illégales et obsolètes.

La clause prévue dans les «*obligations générales du locataire*» interdisant la sous-location n'a pas été mise à jour des dispositions de la loi du 25 mars 2009 sur la mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion qui autorise les locataires HLM à sous-louer, après information et autorisation du

¹ Recommandation ministérielle jusqu'en 2010, puis obligation légale à compter de 2011 basé sur l'évolution de l'IRL du 3^{ème} trimestre de l'année N-1 (cf. article L 353-9-3 du CCH)

² Une contribution financière en sus du loyer et des charges peut être demandée au locataire dans le cadre d'une procédure de concertation locative lorsque le bailleur a réalisé des travaux d'économie d'énergie permettant d'atteindre un niveau minimal de performance énergétique (art. R. 442-24 et suivants du CCH).

³ Logements livrés au 1er janvier 2014.

bailleur, une partie de leur logement à certaines catégories : personnes de plus de 60 ans, adultes handicapés ou jeunes de moins de 30 ans.

Il incombe à la société d'inclure dans ce contrat les dispositions d'application immédiate de la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (ALUR). Alors même qu'elle en respecte les dispositions, la réduction du délai de restitution du dépôt de garantie n'est pas indiquée, et l'élargissement de tous les cas de réduction du délai de préavis à un mois n'est pas mentionné.

Ces mises à jour lui donneront l'opportunité de supprimer quelques clauses obsolètes comme celle qui prévoit de garnir les lieux de meubles ou celles susceptibles de minorer la responsabilité du bailleur (voir infra), relatives aux troubles de fait ou accidents subis par les locataires.

La clause interdisant au locataire de rechercher la responsabilité de la société en cas de vol ou de détérioration ou de trouble de jouissance dans les lieux loués est illégale et par conséquent réputée non écrite (cf. art 4 de la loi 89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs).

Par ailleurs, la Commission nationale des clauses abusives (recommandation n° 2001-01 du 17 février 2000) considère que la clause figurant dans les « *conditions générales* » qui oblige le locataire à « *tenir les lieux constamment garnis de meubles et objets mobiliers de valeur suffisante pour garantir le paiement du loyer et des charges* » fait double emploi avec le dépôt de garantie.

La société a indiqué en fin de contrôle que l'ensemble de ces clauses étaient en cours de mise à jour.

Enfin, le suivi des attestations d'assurance (art 7 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989) n'est pas régulièrement assuré. La société doit s'organiser pour améliorer le suivi et utiliser au besoin les possibilités de se substituer aux locataires défaillants offertes par la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (ALUR).

3.2.5 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

La société applique le barème de droit commun défini par le CCH et n'a pas prévu de dérogation dans le cadre de la CUS. Pour les locataires dont le taux de dépassement des ressources est compris entre 20 et 100 %, le SLS minimum est appliqué alors que pour les locataires dépassant 100 % du plafond le SLS maximum est appliqué. Le nombre de ménages assujettis en raison de leurs revenus est stable (30 en 2015), soit 1 % de l'ensemble des locataires qui s'acquittent d'un montant de SLS moyen de 92 €.

3.2.6 Charges locatives

Le contrôle a été effectué sur la régularisation des charges récupérables de l'exercice 2014 réalisée en mai 2015 y compris pour les locataires partis, ce qui est tardif pour ces derniers. La société a appelé 2 794 735 € de provisions pour un total de charges récupérables de 2 438 322 € soit un excédent global important de 14,5 %.

Pour 33 opérations (772 logements) soit ¼ du parc, la moyenne de régularisation par logement est supérieure à 200 €. Des écarts très importants pouvant aller jusqu'à 800 € (en plus ou en moins) révèlent des ajustements individuels d'acomptes inappropriés et l'absence de révision sur la base de la consommation réelle constatée.

Déjà identifiés lors du précédent contrôle, ces dysfonctionnements ont donné lieu en 2015 à une action de contrôle interne. Un bilan précis a permis d'identifier par résidence et par poste le niveau des ajustements nécessaires. Leur prise en compte pour l'établissement des provisions appelées pour 2016 a permis d'améliorer sensiblement la prévision. En parallèle, un travail de mise à jour des provisions d'eau a été réalisé en tenant compte de l'historique des consommations des 3 derniers

exercices pour chaque locataire en place. L'examen des provisions détaillées par locataires pour 4 résidences a permis de constater un réel effort d'ajustement par rapport à l'exercice contrôlé.

Le niveau des charges est globalement maîtrisé, même si ponctuellement le coût de quelques postes est parfois élevé dans des résidences de petite taille. Le suivi rigoureux des prestataires garantit la qualité du service rendu.

Le contrôle de la régularité des dépenses récupérées et le contrôle exhaustif de la récupération des personnels d'entretien n'appelle pas d'observation.

3.2.7 Conclusion

La société dispose d'un parc accessible aux ménages à revenus modestes. La pérennisation de l'organisation et des contrôles mis en place récemment dans le domaine des charges devraient permettre une réduction durable de l'excédent global des provisions.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Selon l'enquête OPS pour 2014, 41,7 % des ménages logés en Gironde par la société disposent de ressources très modestes (inférieures à 40 % des plafonds réglementaires). Ce taux est supérieur à celui des autres bailleurs sociaux du département (35,8 %) et continue à s'accroître pour les ménages récemment entrés (46 %).

Ressources des locataires/Plafonds de ressources réglementaires ⁴ ,	<20 %	<40 %	<60 %	>100 %
Locataires en place Logévie	21,0 %	41,7 %	65,1 %	5,5 %
Locataires tts bailleurs Département *	19,6 %	35,8 %	68,0 %	10,5 %
Emménagés récents Logévie	24,0 %	46,0 %	70,0 %	2,6 %
Emménagés récents tts bailleurs sociaux département	24,1 %	41,1 %	62,4 %	5,6 %

60 % des locataires bénéficient de l'aide personnalisée au logement (APL). D'un montant moyen de 235 € par bénéficiaire, elle couvre 55 % du loyer principal des bénéficiaires.

La forte proportion de personnes seules (44 %) et de personnes âgées de plus de 60 ans (30 %) est respectivement liée à la structure du parc qui comporte une part importante de petits logements (cf. § 2.2.1) et à la production de logements « intergénérationnels » (cf. § 1.1).

La société n'applique pas les dispositions réglementaires en matière de sous-occupation.

Contrairement aux dispositions introduites par la loi n° 2009-323 du 25 mars 2009, la sous-occupation du parc n'est pas évaluée⁵ et aucun relogement n'a été effectué à l'exception des mutations liées à des situations d'impayés ou des demandes faites par le locataire. Même si le parc concerné est peu important, cette pratique prive les locataires de la possibilité d'une meilleure adaptation du logement à leur situation, dans le cadre d'un dispositif dérogatoire, notamment en matière de plafond de ressources et d'aide à la mobilité. A la suite du contrôle, la société indique avoir identifié 42 situations de sous-occupation avérées pour lesquelles l'ensemble des locataires concernés vont être contactés

⁴Enquête OPS 2014

⁵ Sont concernées les communes comprises, au sens du recensement général de la population, dans une agglomération de plus de 50 000 habitants et comprenant au moins une commune de plus de 15 000 habitants ainsi que dans les communes de plus de 20 000 habitants (cf. 7° de l'art 10 de la loi n° 48-1360 modifié)

d'ici la fin juin 2017 afin d'étudier leur situation et d'offrir les opportunités de mutation. Elle précise que ce travail va être élargi à la sous occupation nouvellement définie par la loi égalité citoyenneté.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Avec un stock, au 31 décembre 2015, de demandes identifiées sur le système national d'enregistrement (SNE) de 46 345 en Gironde, les besoins se concentrent sur l'agglomération bordelaise. La mise en place du « dossier unique » tel que prévu par l'article 97 de la loi « Alur » est effective depuis le 1^{er} juillet 2016 en Gironde. La sélection des candidats s'opère directement à partir des dossiers enregistrés sur le SNE, quotidiennement rapatriés sur le fichier interne de la société (IKOS.) Les radiations des demandes obsolètes sont générées en temps réel sur le SNE et un mode opératoire rigoureusement contrôlé garantit le traitement des éventuelles anomalies.

4.2.2 Politique d'occupation du parc

A l'exception du contingent prioritaire encore majoritairement délégué aux organismes, les principaux réservataires sont « Action-logement » et le conseil départemental qui représentent respectivement 14 % et 6 % du parc. Avec globalement 27 % de logements réservés, la société dispose donc d'une bonne marge de manœuvre dans la gestion des attributions. Sur 525 attributions en 2015, 206 soit 39 % faisaient l'objet d'une réservation, dont 54 ont fait l'objet d'une remise à disposition pour commercialisation à la société.

Les orientations définies par le CA en décembre 2011, en cours d'actualisation, guident l'instruction des demandes et les décisions de la commission d'attribution des logements (CAL), en s'appuyant sur les critères de priorités du CCH mis en perspective avec les caractéristiques spécifiques du parc et de son occupation.

En l'absence d'outil automatisé permettant de caractériser l'occupation des résidences selon des critères socio-économiques (situation au regard de l'emploi, revenus, âge, composition familiale, ...), les chargées de clientèle établissent leurs propositions de candidats à la CAL de manière empirique en se reposant sur la connaissance des gestionnaires de patrimoine.

Le diagnostic de l'occupation sociale réalisé en 2015 par Bordeaux Métropole à l'échelle de son territoire a permis d'identifier les quartiers d'habitat social qui se paupérissent dont le quartier « Beaudésert » où 300 logements appartiennent à la société. Bien qu'une attention particulière soit apportée par ses services pour limiter les attributions en faveur de ménages en grande difficulté, aucun suivi formalisé de l'occupation n'est mis en place.

Mis en place progressivement (dix communes à ce jour) par les services de la gestion locative un état des lieux de l'occupation et de l'entretien du parc (familial et EHPA) est mis à la disposition des maires. Cette analyse pour l'instant limitée à un sous-ensemble restreint du parc constitue la première étape d'une démarche à généraliser pour constituer un outil interne à destination des services et orienter les décisions de la CAL.

La société participe au logement des plus démunis et des personnes rencontrant des problèmes d'insertion en poursuivant son travail partenarial avec des associations qui pratiquent des contrats de sous-location avec possibilité de « glissement du bail ». En 2015, 16 logements étaient mobilisés dans ce cadre et 5 glissements de baux ont été effectués.

L'attribution de 58 logements intermédiaires (PLS) de 2011 à 2015 en majorité à des ménages éligibles au logement social ordinaire, voire au logement très social mérite une vigilance sur la politique d'attribution et le niveau des loyers pratiqués. L'analyse du fichier des attributions révèle une

inadéquation entre le revenu des ménages accueillis dans les logements financés en PLS et le niveau des loyers.

L'examen des revenus fiscaux de référence des 58 ménages auxquels un logement PLS a été attribué entre le 1^{er} janvier 2011 et le 31 décembre 2015, montre que peu d'entre eux relèvent des plafonds correspondants (entre 100 et 130 % des plafonds PLUS). L'examen du revenu réel connu au moment de l'attribution permet d'en identifier 18, alors que 16 autres ménages pourraient être éligibles au logement très social (PLAI).

La résidence des « Terrasses » sur la commune de Floirac, particulièrement concernée avec 7 attributions sur 23 à des ménages relevant du PLAII, mériterait qu'un suivi particulier soit mis en place pour la recherche de solutions adaptées en cas de difficultés (baisse de loyer, mutation, ...). Même si, comme l'indique la société suite au contrôle, les attributions respectent les taux d'efforts maximum, le taux de rotation est particulièrement élevé sur cette résidence (33 % en moyenne sur les 5 dernières années) et la visite de patrimoine a permis de constater la difficulté de remise en location. Ces constats doivent conduire la société à adapter sa politique de loyers. Ces derniers (464 € pour un T2 et 641 € pour un T3) sont en effet beaucoup plus élevés que ceux de logements de même taille de la résidence « Jardin des Iris » (355 € pour un T2 et 476 € pour un T3), récemment livrée en PLUS dans la même rue et aux caractéristiques comparables.

4.2.3 Gestion des attributions

La commercialisation des logements familiaux et des logements-foyers en gestion partagée est répartie entre deux chargées de clientèle, selon un critère géographique sous le contrôle de la responsable du pôle qui pilote également les dispositifs spécifiques (contingent prioritaire, DALO) et la vente locative. La visite avant la CAL, et la mise à jour régulière des dossiers permettent de limiter le taux de refus après attribution (5 %).

La composition de la CAL n'est pas conforme aux dispositions réglementaires. Son règlement intérieur ainsi que la charte d'attribution n'ont pas encore été publiés (art R. 441-9 § III et § IV et R. 441-9-3 du CCH) Hormis le président et l'administrateur représentant les locataires, les administrateurs sont tous représentés par des salariés de la société. Or, dans le cas d'une commission unique, les six membres doivent être désignés par le CA parmi ses membres, l'un d'entre eux ayant la qualité de représentant des locataires. De plus, le représentant des associations œuvrant pour l'insertion, membre de droit avec voix consultative, n'est toujours pas désigné, ni a fortiori convié, bien que prévu par le règlement intérieur. Il appartient à la société de solliciter les associations agréées en la matière.

En fin de contrôle, la composition et le règlement intérieur de la CAL rectifiés par le CA du 29 novembre 2016 ont été mis en ligne sur le site internet de la société. La société a transmis son projet d'orientations en matière d'attribution de logement en indiquant qu'il va être présenté pour délibération au CA du 06 juin 2017.

La CAL rend compte annuellement de son activité au CA. Le bilan de la direction de la clientèle présenté à cette occasion fournit une bonne information sur les attributions de l'année avec notamment la mise en perspective des données socio-économiques des attributaires avec celles des candidats en attente.

Le contrôle sur fichier des 2 030 attributions réalisées de 2011 à 2015 complété par l'examen sur pièces d'un échantillon de 65 dossiers n'a relevé aucun dépassement de plafonds de ressources à l'exception du cas particulier des relogements effectués à l'occasion des démolitions.

Trois ménages occupant des logements démolis ont été relogés dans des logements très sociaux (PLAI) alors que leurs revenus dépassaient les plafonds applicables.

La démolition de deux résidences (Paty et Les Erables) a conduit à reloger trois ménages dont les revenus relèvent du plafond PLUS ou PLS dans des logements très sociaux PLAI (les Magnolias, les Serpentes et Pomme Rose). Si l'obligation de relogement telle que prévue aux articles L. 353-15 et L. 442-6 du CCH permet de reloger les ménages dont les ressources sont supérieures au plafond PLUS dans le parc social, l'accès aux logements de type PLAI, doit être réservé aux ménages en situation de précarité avérée (cf. art L. 441-1 du CCH). En effet ces logements sont contingentés au regard de leur coût pour l'Etat.

L'importance des opérations de démolition-reconstruction à venir mérite que la procédure de relogement soit mieux encadrée (cf. § 4.2.2). L'adaptation de la nouvelle quittance aux capacités contributives des ménages relogés peut être obtenue, si besoin, en écrêtant le loyer du nouveau logement.

La société ne conserve pas l'historique de la date d'enregistrement des demandes ayant fait l'objet d'une attribution. L'absence d'archivage sur fichiers de la date initiale des demandes n'a pas permis le contrôle de leur enregistrement préalable au passage en CAL. L'analyse par l'équipe de contrôle de l'ancienneté des demandes ayant bénéficié d'une attribution n'a pu être réalisée que sur l'année 2015 à partir de la compilation manuelle des PV de CAL.

En l'absence d'évaluation des délais d'attente par typologie de logement ou secteurs géographique, la société ne dispose pas des indicateurs nécessaires à l'évaluation et à l'adaptation de sa stratégie de développement et d'attribution. Le respect de ses obligations de transparence dans le cadre du traitement partagé de la demande doit la conduire à remédier à ce dysfonctionnement.

Les modalités de sélection des candidats manquent de transparence et ne permettent pas de s'assurer du traitement équitable de la demande.

L'analyse des 436 attributions réalisées en 2015 (hors mutations liées aux démolitions) effectuée sur un fichier reconstitué par la société à partir des PV de CAL montre qu'elles correspondent en grande majorité à des demandes récentes (71 % ont moins d'un an) voire très récentes (27 % ont moins d'un mois). Parmi ces dernières, l'examen de 51 dossiers correspondant à des attributions en zones tendues (hors QPV et PLS), montre que 33 ne relevaient d'aucun critère prioritaire au sens du CCH dont 13 libres de droit de réservation. L'absence d'objectif fixé en la matière aux chargés de clientèle ou de bilan réalisé n'a pas permis d'évaluer la réalité de l'effort produit pour assurer l'équité du traitement des demandeurs. La nouvelle charte d'attribution qui sera présentée au Conseil d'administration du 6 juin 2017 doit permettre de clarifier la stratégie de la société et les objectifs fixés aux chargés de clientèle.

Ces nouvelles orientations nécessitent la mise en place d'un contrôle interne pour leur évaluation.

L'obligation de présenter trois candidatures pour une attribution n'est pas toujours respectée (art. R. 441-3 du CCH) et restreint les prérogatives de la CAL.

La société ne respecte pas la règle du CCH qui prévoit que « *sauf en cas d'insuffisance des candidats les commissions examinent au moins trois candidatures pour un même logement à attribuer* ». Cette règle s'applique à tous les logements et le CCH ne prévoit pas de régime différent pour les logements réservés. Or, certains collecteurs d'Action logement présentent quasi-systématiquement un seul dossier en justifiant par écrit d'une insuffisance de candidats. La production de cette seule attestation ne peut constituer une justification dans les territoires sous tension. Suite au contrôle, la société s'est engagée à compléter les propositions par d'autres candidatures issues du SNE afin que la CAL puisse jouer pleinement son rôle.

4.2.4 Gestion des contingents

La gestion des demandes de logements des publics prioritaires fait l'objet d'un traitement coordonné entre l'Etat, le conseil départemental et les bailleurs sociaux réunis au sein de la « conférence départementale ». Précédemment délégué aux organismes, le contingent prioritaire du préfet fait l'objet d'une reprise partielle de contrôle par l'Etat. En effet, si les objectifs fixés par les conventions apparaissent globalement atteints, les modalités de transmission des résultats a posteriori aux services de l'Etat ne permettaient pas un contrôle suffisant. Depuis le 1^{er} janvier 2016, la validation du caractère prioritaire des ménages est désormais effectuée a priori par les services de l'Etat via l'application SYPLO.

Sur la période de contrôle, la société remplit les objectifs annuels qui lui sont fixés au titre du protocole d'accord pour les ménages prioritaires. Pour l'exercice 2015, l'objectif de 88 relogements assigné à la société a été dépassé avec 94 relogements dont 9 au titre du dispositif DALO ce qui représente environ ¼ de ses attributions (390).

Malgré une évaluation au cas par cas du besoin et de la situation des familles relevant de ce dispositif, systématiquement rencontrées, le taux de refus reste significatif (25 %).

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Bien que toujours centralisées au siège, les équipes gestionnaires qui encadrent le personnel de proximité (gardiens et employés d'immeubles) ont été réorganisées pour améliorer la veille technique sur le patrimoine et la présence sur site. De nombreuses actions d'animation et d'accompagnement des locataires sont organisées par le service social dans le cadre de la gestion urbaine de proximité.

Les états des lieux sont réalisés par les gestionnaires de patrimoine. Informatisés depuis 2016, ils permettent l'édition automatique des bordereaux de prix correspondant aux travaux à engager. Associée à cette avancée, la révision des procédures pour une meilleure coordination entre la direction de la clientèle et le service du quittancement permet à la société de respecter le délai de restitution du dépôt de garantie réduit à un mois depuis 2015.

Selon l'enquête de satisfaction 2013, la société obtient des résultats comparables à ceux de la profession, plutôt supérieurs pour le logement (82 % de satisfaits). Quelques items font état de marges de progrès comme le traitement des espaces extérieurs et les relations avec la société notamment sur le traitement des réclamations techniques. Les effets de la réorganisation complète des services de la gestion locative depuis 2013 devront être mesurés au travers de la prochaine enquête (en cours de lancement).

Le traitement des demandes d'interventions techniques et l'évaluation de la satisfaction du locataire sont perfectibles.

Depuis 2015, le positionnement d'un agent qui centralise les demandes enregistrées sur l'outil IKOS et rappelle les locataires pour s'assurer des suites données à leur demande garantit un meilleur suivi de leur exécution. Toutefois, l'absence d'analyse des délais d'intervention ne permet pas de mesurer l'efficacité de l'organisation mise en place ainsi que la réactivité des prestataires intervenant dans le cadre des contrats d'entretien. Enfin aucune évaluation de la satisfaction du locataire sur le délai et la qualité de l'intervention n'a été réalisée. Le développement à venir de la société mériterait a minima de conforter le dispositif actuel en l'appuyant sur un traitement automatisé permettant le contrôle et le suivi des délais d'exécution.

Suite au contrôle, la société indique qu'elle a mis en place un module permettant le traitement automatique des réclamations sous Ikos et intégré un item spécifique dans les tableaux de bord mensuels.

La remise en état des logements à la relocation est effectuée dans le cadre d'un plafond budgétaire sans objectif qualitatif formalisé. La pratique de la société qui consiste à limiter la remise en état au strict minimum en attendant la visite préalable des candidats pour effectuer au cas par cas des travaux supplémentaires correspondant à leurs attentes n'est pas satisfaisante dans un contexte très concurrentiel. En 2015, le coût moyen des travaux s'élevait à 1 300 € par logement faiblement récupéré sur le locataire (100 €) pour un budget plafonné à 1 600 €. Variable selon les secteurs, l'effort commercial de remise en état constaté sur une dizaine de logements visités s'est avéré un peu faible notamment sur certains logements PLS dont le niveau de loyer mériterait davantage d'attention (résidence les Terrasses).

Dans le cadre d'un dispositif spécifique d'accompagnement des personnes âgées et ou handicapées, chaque année une quarantaine de logements familiaux ou d'EHPA font l'objet de travaux d'adaptation (salles de bains, motorisation des volets) entièrement pris en charge par la société.

Enfin, le plan de concertation locative a été renouvelé le 16 avril 2014. La concertation est active avec les réunions régulières du conseil qui traitent de l'ensemble des sujets relevant de sa compétence.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Le niveau globalement modéré des créances locatives est en partie dû au poids des logements-foyers en « gestion partagée » (1/3 du parc géré) pour lesquels le taux d'impayés représente en 2015, la moitié de celui des logements familiaux. Pour ces derniers, la progression depuis 2014 a conduit la société à remettre à jour la procédure de recouvrement avec une analyse opérationnelle de la dette qui permet d'affiner le traitement des dossiers.

Evolution du montant des impayés	2013	2014	2015
1/ coût des créances locatives en k€	2 319	2 739	2 950
en % des loyers et charges quittancés	11,0 %	11,1 %	12,2 %
<i>Dont logements familiaux</i>	<i>11,3 %</i>	<i>12,8 %</i>	<i>14,2 %</i>
<i>médiane Boléro SA</i>		<i>13,0 %</i>	<i>nc</i>
2/ variation des créances locatives		1,9 %	1,5 %
<i>médiane Boléro SA</i>		<i>1,3 %</i>	<i>nc</i>

L'organisation mise en place, dont les effets sont perceptibles dès 2016, permet d'assurer une bonne qualité du suivi social. Les modalités de recouvrement proposées sont le prélèvement automatique (mode privilégié), le mandat compte et le chèque.

Dès l'apparition d'un premier retard de paiement et avant la fin du mois constatant l'impayé, la société prend contact par téléphone, puis organise des rencontres physiques si un problème particulier nécessite une analyse plus poussée des causes de cet impayé. L'association Ciléa, constituée en juillet 2012 auprès des sociétés du groupe Alliance Territoires et agréée au titre de l'insertion par le logement des personnes défavorisées, est régulièrement sollicitée pour les situations les plus complexes.

Le nombre de plans d'apurement (6 mois maximum) mis en place est relativement stable : 104 en 2012, 202 en 2013, et 181 en 2014. A l'issue du 3^{ème} mois, si le commandement de payer est resté sans effet le service juridique est saisi. Sur les années 2012, 2013, et 2014, sept expulsions ont été prononcées dont trois exécutées (en 2014).

Le montant des annulations en non-valeur n'était, jusqu'à présent, pas présenté en CA. Depuis le 18 septembre 2016, le CA a connaissance de ce montant et peut donc exercer ses prérogatives en ce domaine.

4.5 CONCLUSION

La société assure pleinement son rôle social en accueillant des ménages aux ressources très modestes et en leur offrant un service de proximité de qualité. Sa procédure d'attribution reste perfectible afin

de garantir une plus grande transparence dans le traitement des demandes. Des marges de progrès existent en matière de gestion des réclamations pour un meilleur service rendu.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La CUS a été signée le 30 juin 2011 sur la base d'un premier PSP actuellement en cours de révision. Pour les foyers, un premier diagnostic réalisé début 2013 a défini les travaux de mise en sécurité incluant notamment la mise aux normes électriques de tous les établissements aujourd'hui en voie d'achèvement. Il a été suivi fin 2013 par un PSP « Foyers » qui a identifié les besoins de réhabilitation concernant 36 établissements soit 40 % du parc pour un coût globalement estimé à hauteur de 55 M€. Les diagnostics complémentaires réalisés sur une partie des établissements ont mis en évidence des problématiques d'obsolescence et de rentabilité au regard des contraintes techniques résultant des évolutions récentes de la réglementation (cf. § 2.1.1.1). L'ensemble de ces constats mis en perspective avec l'approche de l'échéance des baux emphytéotiques sous le régime duquel la majorité des établissements ont été acquis (60 %) ont débouché sur un projet patrimonial ambitieux présenté dans la CUS « foyers » signée en 2015.

Ainsi, au-delà du programme de réhabilitation déjà engagé, la société développe une stratégie de recomposition et restructuration de ses établissements obsolètes et peu rentables qui se traduit par des ventes ou démolitions et reconstruction d'établissements sur des fonciers en pleine propriété.

Bien que plus récent, le parc de logements familiaux est également concerné par quelques interventions lourdes de renouvellement urbain en cours (les Erables à Ambares) ou à venir (résidence Prévert /Laffue à Bassens).

Le développement se poursuit à un rythme soutenu tout en se spécialisant sur l'offre de logements pour personnes âgées. (cf. § 4.2.1).

La politique de vente contribue à la constitution de ressources internes nécessaire au financement de la politique de développement et de maintenance. La programmation de la vente HLM est en progression avec un objectif annuel de 18 ventes. S'y ajoutent les projets de cession des anciens EHPA ou EHPAD dans le cadre des opérations de transferts et de reconstructions (Paty à Bègles, le Castelet en Haute Garonne, les Chartrons à Bordeaux, ...).

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

Avec 804 Logements familiaux livrés sur la période 2011/2015, et 99 démolis ou vendus, la croissance nette du parc familial s'établit annuellement à 5,7 % sur la période. Majoritairement située en secteur tendu (90 % en zone B1 et B2), la production s'accélère depuis 2014 avec un rythme annuel de 200 livraisons par an, ciblées sur des résidences dites « intergénérationnelles ». Fin 2015, 35 résidences de 21 logements en moyenne relevaient de ce concept avec près de la moitié des logements adaptés pour personnes à mobilité réduite. Implantés sur des fonciers propres proches des services ou en complémentarité d'EHPA ou EHPAD à la faveur d'opérations de démolition/reconstruction, ces programmes se présentent sous la forme de petites résidences pour faciliter la cohésion. La visite de patrimoine a permis de constater la qualité de ces opérations.

S'est ajoutée à cette production, la livraison de 5 foyers dont 4 EHPAD de 367 logements. Le prévisionnel d'agrément par les services de l'Etat établi pour les années à venir permet de maintenir globalement ce rythme actuel. Compte tenu du contingentement de la construction des ESMS, les livraisons d'établissements correspondent principalement à la reconstitution du parc démolì ou vendu.

5.2.2 Réhabilitations et rénovation urbaine

Le retard d'entretien constaté tant sur le parc familial que sur les foyers ainsi que les évolutions réglementaires (cf. § 2.1.1) qui impactent les normes d'accessibilité de ces derniers donnent lieu à un effort important de réhabilitation et de restructuration du patrimoine

Conformément aux préconisations du PSP, quatre foyers de 220 logements ont déjà été réhabilités et six autres de 348 logements sont en cours pour un coût moyen au logement de 35 k€. Trois d'entre eux font l'objet d'une requalification globale de l'ensemble des parties communes et privatives en incluant l'accessibilité et l'amélioration des performances énergétiques pour un coût moyen au logement de 53 k€ (Louise Michel à Lesparre - 2,4 M€, Le Moulin à Ambares – 4 M€ et le Hameau de la croix rouge à Coutras - 3,3 M€).

La vingtaine d'établissements restants font l'objet de projets de travaux programmés sur la période 2017/2019. Parmi eux, six opérations de démolitions avec reconstruction ou de regroupement et restructuration sont programmées sur les foyers cumulant obsolescence et faible rentabilité d'exploitation au regard de leur petite taille.

Le parc de logements familiaux est également concerné par d'importants projets. L'opération des « Erables » à Ambares (32 logements démolis et 48 réhabilités pour un coût moyen au logement de 67k €) s'est traduit par une requalification de qualité constatée lors de la visite de patrimoine.

Une opération de rénovation urbaine à l'étude sur un quartier en QPV de Bassens (199 logements de Logévie) prévoit la démolition d'une partie du patrimoine et la construction de logements en accession sociale. Enfin, plusieurs résidences obsolètes souffrant de vacance (Canteranne à Pauillac, Lassijan à Frontenac et Pomarède à Langoiran) font l'objet de programmes incluant démolitions, réhabilitations et reconstructions prévus en 2017.

En cas de démolitions, la procédure de concertation est respectée et les occupants concernés bénéficient d'un accompagnement personnalisé et renforcé via l'équipe du pôle social. Toutefois, l'absence de cadre précis définissant les modalités de relogement a conduit à quelques irrégularités (cf. Obs 6). Les conditions d'adaptation de la nouvelle quittance aux capacités contributives des ménages mériteraient que les prochaines opérations soient plus encadrées et contrôlées en s'appuyant sur un protocole de relogement plus précis et adapté à chaque opération.

5.2.3 Capacité de maîtrise d'ouvrage

La réorganisation et le renforcement du pôle de la maîtrise d'ouvrage en cours avec une direction du patrimoine positionnée sur la maintenance et une direction du développement chargée des opérations neuves et des réhabilitations, doit permettre à la société de faire face à la montée en régime de la production. Un conducteur d'opérations spécialisé sur des domaines techniques apporte une expertise et une assistance à l'ensemble de la direction dans le domaine de la sécurité et de la performance énergétique.

L'acquisition du foncier est principalement issue des propositions de collectivités. Le relationnel structuré établi avec les élus ainsi que le droit de préemption délégué permet à la société de remplir ses objectifs de production, avec environ un tiers de la production assurée en VEFA.

Le coût moyen des opérations apparaît cohérent au regard de l'implantation géographique des programmes (2 100 €/m² de SH en zone 2 et 1 950 € en zone 3). Les délais de livraison des opérations sont plutôt longs car en l'absence de recours au préfinancement, les ordres de services ne sont donnés qu'au déblocage des prêts. De plus, le repositionnement de la société sur une stratégie de démolition/reconstruction des EHPA complexifie les procédures en dédoublant les circuits : les agréments administratifs relevant du conseil départemental, et les agréments financiers de l'Etat et Bordeaux Métropole au titre du conventionnement APL. La mise en place d'une procédure interne pour fixer les bases de la négociation avec les partenaires et l'établissement d'un cahier des charges sur les besoins devraient permettre de fluidifier le processus de maîtrise d'ouvrage.

5.3 MAINTENANCE DU PARC

L'équipe technique de conducteurs d'opérations a été renforcée (1/2 poste). Son activité a été totalement recentrée sur le programme de maintenance (GE/RC). Un conducteur d'opérations a pris en charge le suivi technique de la totalité des EHPA en gestion déléguée afin de permettre, une meilleure réactivité et une uniformité des pratiques vis-à-vis des gestionnaires extérieurs.

Logements familiaux en k€	2011	2012	2013	2014	2015
entretien courant (EC)	122	167	181	172	293
gros entretien (GE)	1 236	1 305	1 475	1 814	1 669
<i>ratio EC + GE en €/lgt</i>	<i>540</i>	<i>551</i>	<i>589</i>	<i>663</i>	<i>618</i>
remplacement composants (RC, hors rehab)	796	546	880	1 907	1 235
total effort conservation patrimoine	2 154	2 018	2 536	3 893	3 196
nombre de logements	2 514	2 674	2 812	2 996	3 174
<i>ratio en €/lgt</i>	<i>857</i>	<i>755</i>	<i>902</i>	<i>1 299</i>	<i>1 007</i>

Logements foyers en "gestion partagée" en k€	2011	2012	2013	2014	2015
entretien courant (EC)	92	106	132	137	195
gros entretien (GE)	777	705	785	1 037	907
<i>ratio EC + GE en €/lgt</i>	<i>536</i>	<i>505</i>	<i>577</i>	<i>764</i>	<i>717</i>
remplacement composants (hors rehab)	566	290	188	1 389	1 394
total effort conservation patrimoine	1 435	1 102	1 105	2 563	2 495
nombre de logements	1 622	1 607	1 587	1 537	1 537
<i>ratio en €/lgt</i>	<i>885</i>	<i>685</i>	<i>696</i>	<i>1 667</i>	<i>1 624</i>

NB : ratio Boléro SA HLM de province 2014 = 587 €/lgt

Un plan pluriannuel de maintenance établi en application du PSP et validé en CA identifie les travaux prévus par opération sur 3 ans. Il est actualisé chaque année en fonction des résultats des visites systématiques effectuées conjointement par les conducteurs d'opérations et les gestionnaires de la direction de la clientèle.

Le PSP est décliné dans le cadre d'un plan à moyen terme (PMT) qui prévoit un investissement global de 128 M€ sur la période 2014/2024 dont 55 M€ ciblés sur les réhabilitations et les démolitions/reconstructions (cf. § 4.2.2).

Conformément à la stratégie développée, les dépenses d'exploitation (entretien courant et gros entretien) s'élèvent à 623 € par logement familial et 686 € par logement foyer par an en moyenne sur les 3 dernières années. Cet effort financier sensiblement supérieur à la médiane nationale (587 €) s'explique par l'effort de rattrapage du retard de maintenance. Complété par les investissements

réalisés au titre de remplacements de composants hors opération de réhabilitation, il représente 1 069 € par an pour les logements familiaux, et 1 329 € pour les foyers.

Les dépenses comptabilisées sur la période 2011-2015 au titre des travaux d'investissement (réhabilitation et remplacements composants), y compris les travaux en cours, s'élèvent à plus de 24 M€ au 31 décembre 2015.

La visite de patrimoine ciblée sur les QPV et le patrimoine le plus ancien (familial et foyers), soit environ un tiers du parc, a permis de constater l'état de maintenance globalement satisfaisant des différents programmes ainsi qu'un bon niveau d'entretien des parties communes.

5.3.1.1 Sécurité des ascenseurs

L'entretien et le dépannage des 50 ascenseurs du parc font l'objet d'un suivi rigoureux. Le contrôle quinquennal a été mis en place conformément aux dispositions de la loi pour la sécurité des ascenseurs existants (SAE). De plus, une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage a été confiée à un prestataire pour l'expertise technique et le contrôle des prestations réalisées par les sociétés exploitantes. La réalisation des travaux de mise aux normes obligatoires est conforme aux échéances légales.

5.3.1.2 Contrats d'entretien des appareils individuels à gaz

La société prend en charge l'entretien des 1 710 appareils individuels (chaudière à gaz et VMC) ainsi que celui des appareils de détecteurs de monoxyde de carbone dont elle a équipé ses logements. Le prestataire fait l'objet d'un suivi très rigoureux, le paiement de la prestation n'étant effectué qu'au vu des logements effectivement contrôlés et des pénalités étant systématiquement mises en œuvre en cas de retard d'intervention. Le résultat obtenu est satisfaisant puisque que 5 chaudières seulement n'ont pas été contrôlées en 2015. Des procédures contentieuses sont actuellement engagées pour contraindre les locataires concernés.

Toutefois, la société ne dispose pas d'accord collectif au sens de l'article 88 – 3° de la loi n° 2006-872 du 13 juillet 2006 (loi « ENL »), qui, dans la mesure où l'objet vise la sécurité des biens et des personnes, lui permet de déroger aux dispositions de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs. Suite au contrôle, la société s'est engagée à soumettre un projet d'accord au conseil de Concertation Locative qui doit se tenir au second semestre 2017.

5.3.1.3 Diagnostics techniques

Les DPE ont été réalisés pour l'ensemble du patrimoine et sont remis au locataire lors de la signature du bail. Avec près de la moitié des logements construits après 2000, le classement est plutôt favorable (78 % sont classés en A, B, C et 8 % en E ou F).

34 résidences soit 2/3 des logements familiaux et l'ensemble des logements-foyers sont soumis aux obligations relatives à la protection des personnes contre les risques liés à une exposition à l'amiante. Suite au repérage des matériaux de la liste A réalisé sur l'ensemble des immeubles, l'élimination de l'ensemble des flocages après travaux a permis de lever l'obligation de surveillance. Ce repérage a été complété en 2005 par celui des matériaux de la liste B. Les DTA sont constitués conformément à la réglementation et transmis à tous les intervenants sur le patrimoine (entreprises, prestataires assurant l'entretien des équipements) avec l'envoi en recommandé de l'ensemble des diagnostics sur CDROM ainsi qu'aux locataires par courriers sous contrôle d'huissier.

Le repérage des flocages, calorifugeages et faux plafonds dans les parties privatives (DAPP) n'a pas été engagé alors qu'il est obligatoire depuis février 2012 (cf. décret n° 2011-629 du 3 juin 2011). Le diagnostic effectué dans un logement témoin à l'occasion du repérage initial des matériaux de la

liste A sur les parties communes et la procédure mise en place pour la réalisation des DAPP lors des repérages amiante avant travaux (RAAT) effectués à la relocation, constituent un premier socle de précaution et témoignent d'une volonté de rationaliser les interventions. Néanmoins, la société ne respecte pas la réglementation qui exige que l'ensemble des logements soient contrôlés. En effet, afin de réaliser des diagnostics complets et plus opérationnels, elle prévoit de se mettre en conformité dès la parution des décrets d'application de la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (ALUR) qui doivent compléter le contenu des DAPP par les matériaux de la liste B à l'échéance 2021. Par ailleurs, une consultation est en cours pour la réalisation systématique des RAAT à la relocation. Leur mise en place initialement prévue en 2015 a été retardée pour y inclure les diagnostics gaz et électricité également obligatoires à l'échéance 2021.

Enfin, la société possède 102 logements familiaux et 7 EHPA construits avant 1949 susceptibles d'être concernés par les mesures de prévention contre le saturnisme. Les constats de risques d'exposition au plomb (CREP) obligatoires pour toute location ont tous été réalisés et sont régulièrement actualisés après travaux et fournis aux locataires.

5.4 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

La société accélère sa politique de vente avec 14 logements vendus en 2015 puis 20 logements prévus en 2016. Elle dispose à ce jour d'un stock de 167 logements en vente dont 16 vacants mais l'occupation très sociale du parc et l'âge des occupants ne facilite pas la commercialisation assurée par un salarié de la direction de la clientèle.

Les procédures réglementaires (consultations obligatoires, information des locataires, publicité, ...) sont respectées et les actes notariés comprennent la clause anti-spéculative en cas de revente d'un logement acquis à un prix inférieur à celui des domaines (art L. 443-12-1 du CCH).

Le CA arrête pour chaque opération une grille de prix au logement différenciée par type d'acquéreur (locataire du parc ou personne extérieure) avec une décote pouvant aller jusqu'à 20 % du prix fixé par les domaines pour les locataires. Le prix de vente moyen est de 93 000 € pour une surface de 74 m². Afin de sécuriser ses locataires, la société a mis en place une garantie de rachat et de relogement comparable au dispositif réglementaire pour l'accession sociale.

Le développement à venir des ventes mériterait de compléter la charte existante avec la définition de critères d'attribution des logements destinés à garantir la transparence et l'objet social des ventes.

5.5 CONCLUSION

La politique de développement redéployée sur l'offre de logements pour les personnes âgées est adaptée aux besoins du territoire. L'entretien et l'amélioration du parc existant sont assurés grâce au programme ambitieux de requalification et restructuration du patrimoine le plus ancien. La redynamisation de la vente HLM répond à l'objet social en contribuant au parcours résidentiel des ménages.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

6.1.1 Organisation

Réorganisée depuis le 1 mars 2015, la direction financière et comptable est structurée autour de 3 "compétences métiers : la comptabilité générale, le contrôle de gestion et le contrôle interne.

Le budget, l'élaboration de l'analyse prévisionnelle sur la base du plan à moyen terme (PMT), la comptabilité d'investissement, notamment les fiches de situation financière et comptable, sont gérés directement par la directrice financière.

6.1.2 Comptabilité générale

La tenue de la comptabilité n'appelle aucune observation. Les cinq exercices étudiés ont été certifiés sans réserve par le commissaire aux comptes (CAC).

Depuis le dernier contrôle, la mise en place d'une comptabilité analytique par secteur d'activité permet de suivre au plus près les 3 grands secteurs d'intervention de la société : logements familiaux, foyers à « gestion partagée », foyers à « gestion déléguée ».

6.1.3 Comptabilité d'investissement

La comptabilité d'investissement est bien tenue. Les fiches de situation financière et comptable sont fiables et font l'objet d'un suivi rigoureux. Afin d'éviter tout risque de « sur-financement » une procédure, mise en place en 2012, permet d'ajuster très rapidement les emprunts contractualisés. En cas d'écart significatif entre le financement initial déposé auprès des services de l'Etat et le financement ajusté à l'ordre de service, le nouveau plan de financement est soumis au CA. Enfin, les remboursements de la quote-part du capital restant dû sur les logements vendus sont effectués régulièrement.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

Les ratios Boléro pris en compte pour la comparaison des montants indiqués dans la suite de ce chapitre sont ceux correspondant aux SA HLM de province pour l'année 2014.

en k€	2011	2012	2013	2014	2015
Marge sur prêts	230	268	104	134	42
Loyers	23 057	24 451	26 242	28 087	29 061
Coût de gestion hors entretien	-6 499	-6 999	-7 045	-5 877	-5 970
Entretien courant	-214	-274	-313	-309	-488
GE	-2 388	-2 366	-2 640	-3 569	-3 266
TFPB	-2 245	-2 361	-2 450	-2 483	-2 581
Flux financier	111	174	81	-9	151
Flux exceptionnel	376	766	689	692	447
Autres produits d'exploitation	2 996	2 915	3 134	155	916
Pertes créances irrécouvrables	-100	-180	-63	-122	-168
Intérêts opérations locatives	-5 027	-5 861	-6 099	-4 953	-4 386
Remboursements emprunts locatifs (Hors RA)	-7 361	-7 539	-8 267	-9 349	-10 236
AUTOFINANCEMENT NET	2 937	2 993	3 375	2 396	3 522
% du chiffre d'affaires	11,2 %	10,9 %	11,5 %	8,5 %	12 %

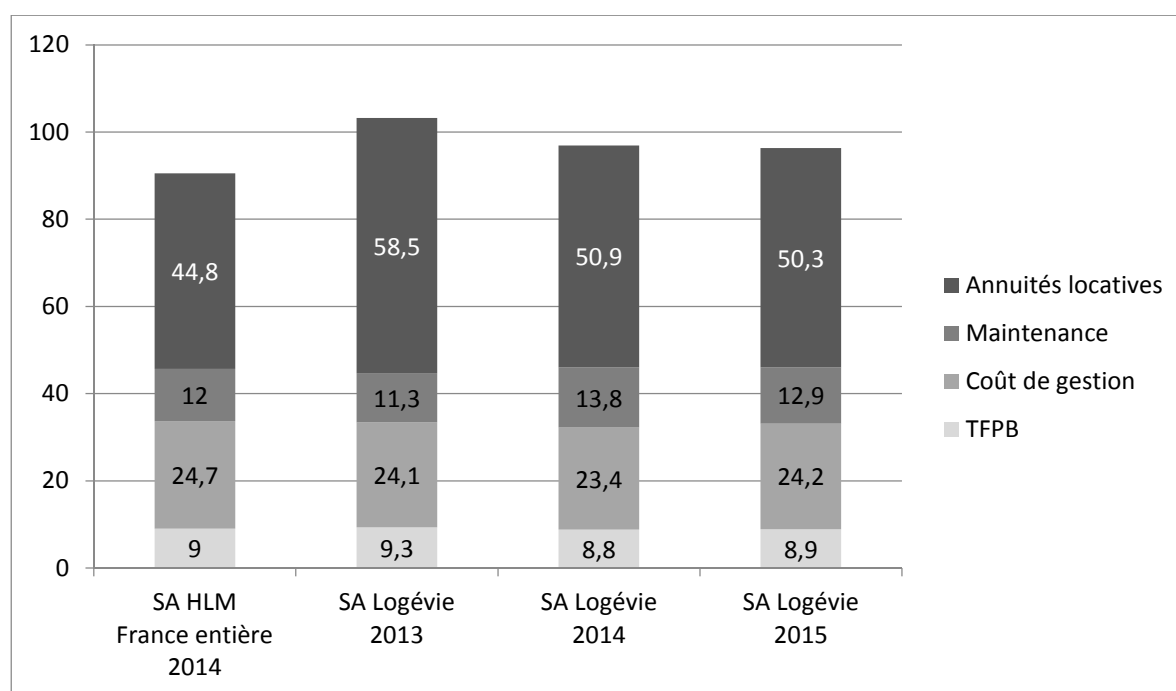
Le niveau de rentabilité de l'exploitation se situe en moyenne sur la période 2011/2015 autour de 10,8 % pour une médiane égale à 9,9 %. Une légère baisse est notée pour l'année 2014 en raison de la progression des dépenses de gros entretien (+929 k€).

A compter de l'année 2014, la société a changé l'imputation de la part des redevances relative aux charges locatives des EHPA à « gestion partagée », gérés comme des logements familiaux, en les comptabilisant sur le compte 703 -récupération des charges locatives- au lieu du compte 708 -autres produits d'exploitation- d'où la baisse de cette ligne.

L'analyse des ratios de l'exploitation a été réalisée dans la continuité du précédent contrôle afin de pouvoir mesurer leur évolution. Compte-tenu de la spécificité du patrimoine de la société composé d'un fort taux de logements-foyers (convertis en équivalents-logements, notamment pour ceux à « gestion déléguée »), le ratio en euro par logement ne paraît pas adapté. Les coûts sont donc comparés aux médianes en pourcentage des loyers.

Ratios en % des loyers

(Hors foyers en "gestion déléguée" sauf pour les annuités locatives)



La part des annuités locatives (50,3 %) est nettement supérieure à la médiane d'une valeur de 44,8 %. Pour l'année 2013, la dette (58,5 %) est fortement obérée par 437 k€ d'échange de taux négatif du swap souscrit en 2009 (impact de 1,7 points sur le ratio). Le contrat de swap est venu à échéance en août 2014 mais a encore pesé sur le taux d'annuité à hauteur de 1 %. A partir de 2015, le ratio baisse (50,3 %) tout en restant supérieur à la médiane de 5,5 points.

De manière générale, ce décalage s'explique par le mode de financement choisi par la société pour les EHPA(D) à « gestion déléguée » (37 % des établissements de la société) qui sont financés à 100 % par emprunts. Pour ce qui concerne les établissements à « gestion partagée » (dans le cadre d'un partenariat passé avec les différents CCAS) et les logements familiaux le financement des travaux engagés par la société comprend à la fois des fonds propres et des emprunts.

Ainsi l'annuité représente environ 60 % de la redevance pour les foyers en "gestion déléguée", et 35 % pour ceux à "gestion partagée".

Les dépenses de maintenance ont fortement augmenté à partir de 2014 (cf. § 4.3) et se situent à un niveau supérieur à la médiane (+15 % en 2014 et +7,5 % en 2015).

Les coûts de gestion présentés ne concernent pas le parc de logements-foyers en « gestion déléguée ». Certains postes n'ont donc pas été pris en compte : les refacturations de charges et prestations de service, la part des redevances facturées aux gestionnaires des logements-foyers en « gestion déléguée », les charges locatives effectives des logements-foyers en « gestion partagée » jusqu'en 2013.

Rapporté aux loyers, le coût de gestion (24,2 % en 2015) sensiblement équivalent à la médiane nationale de 24,7 % est maîtrisé. L'augmentation de l'effectif de 25,6 % sur la période 2011-2015 est compensée par un accroissement sensible du parc (+29 %) et une activité de construction soutenue (35 opérations livrées représentant 1 168 logements).

Enfin, pour ce qui concerne la TFPB, les dégrèvements comptabilisés en produit exceptionnel, s'élèvent en moyenne annuelle à 519 k€. Ce ratio se situe à hauteur de la médiane nationale.

A compter de 2014, de nouvelles règles prudentielles ont remplacé la règle d'équilibre entre les amortissements techniques et les amortissements financiers. L'autofinancement net calculé selon les nouvelles modalités définies à l'article R. 423-70 du CCH est inclus dans le rapport d'activité de 2014, conformément à la réglementation. Le nouveau calcul impacte peu les deux derniers exercices qui restent comparables aux précédents, et se situent à un niveau largement supérieur au seuil des 3 % (2014 : 8,5 %, 2015 : 12 %).

6.2.2 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

en k€	2011	2012	2013	2014	2015
Résultats comptables	3 577	3 207	3 673	3 307	5 213
dont plus-values nettes de cessions	547	187	341	1 518	534
<i>part des plus-values comptables de cessions</i>	<i>15 %</i>	<i>6 %</i>	<i>9 %</i>	<i>46 %</i>	<i>10 %</i>

Les ventes de logements locatifs et de résidences pour personnes âgées (RPA) participent au résultat de l'exercice dans une fourchette de 6 % à 46 % et représentent un montant total d'environ 3 M€ sur la période.

A partir de 2014, la société a renforcé sa stratégie de vente.

Le faible résultat obtenu en 2015 est dû à l'absence d'agent commercial.

Pour l'année 2016, les prévisions de ventes de logements sont en augmentation pour une plus-value attendue d'environ 2 M€.

6.2.3 Structure financière

6.2.3.1 Bilan fonctionnel

en k€	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres	64 285	72 214	77 445	84 287	89 097
Provisions pour risques et charges	4 371	4 089	3 403	3 819	3 849
<i>dont PGE</i>	4 086	3 791	3 290	3 794	3 849
Amortissements et provisions (d'Actifs immobilisés)	122 032	130 389	138 158	146 995	154 050
Dettes financières	185 714	207 152	213 872	238 714	245 201
Actif immobilisé brut	-362 592	-392 966	-420 843	-462 564	-482 484
Fonds de Roulement Net Global	13 809	20 877	12 035	11 252	9 712
F.R.N.G. à terminaison des opérations					9 414
Stocks	100	125	1 610	2 597	2 674
Autres actifs d'exploitation	13 821	13 524	13 740	12 803	11 022
Provisions d'actifs circulant	-701	-574	-598	-818	-925
Dettes d'exploitation	-5 247	-5 752	-7 468	-14 235	-13 305
Besoin (+) ou Ressource (-) en F.R. d'Exploitation	7 973	7 323	7 284	347	-534
Créances diverses	1 114	1 549	902	968	791
Dettes diverses (-)	-8 769	-7 545	-7 538	-8 680	-5 266
Ressource (-) en F.R. Hors Exploitation	-7 655	-5 996	-6 636	-7 712	-4 475
Besoin (+) ou Ressource (-) en Fonds de Roulement	318	1 326	648	-7 365	-5 009
Trésorerie nette	13 491	19 551	11 387	18 617	14 722
<i>Concours bancaires Passif</i>	4 511	6 780	7 319	5 188	3 727
Trésorerie du Bilan Actif	18 002	26 331	18 706	23 805	18 449

En 2012, le capital augmente de 1 M€ suite au déblocage des fonds versés par le CILSO, et de 2,5 M€ en 2014, suite à l'abondement de l'actionnaire de référence Alliance Territoires pour un montant de 2,5 M€.

Le montant de la PGE sur la période reste stable avec une moyenne annuelle de 3,7 M€. L'effort consenti en matière de conservation du patrimoine a fortement évolué à partir de 2014, notamment en matière de remplacements de composants (voir § 4.3).

La chute du FRNG en 2013 (-8,8 M€) s'explique par le montant des remboursements anticipés (à hauteur de 6,4 M€) réalisés en retard pour d'importants sur-financements concernant des emprunts contractés au titre d'opérations financées de 2005 à 2010. Conjugués aux engagements antérieurs pris en matière de développement du patrimoine, ils ne permettaient pas d'avoir une vision réelle de la solidité financière de la société.

Pour 2014 et 2015, la baisse du FRNG correspond à l'accélération de la production de la société (cf. § 4.2.1).

Le FRNG atteint un montant de 9,7 M€ en 2015 équivalant à 1,9 mois de dépenses pour une médiane nationale égale à 3,8 mois. A terminaison il se dégrade d'environ 300 k€ et représente toujours 1,9 mois de dépenses.

Nouveau calcul du FRNG :

Dans le tableau suivant le FRNG a été retraité pour rattacher à chaque année les sur-financements concernés. L'examen des variations du FRNG à terminaison permet de mesurer l'effort réalisé pour endiguer la dégradation de la structure financière.

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
FRNG	13 809	20 877	12 035	11 252	9 712
Dettes non affectées (<i>Sur-financements</i>)	-4 115	-6 119	-1 051	-168	-481
FRNG réel	9 694	14 758	10 984	11 084	9 231
Variation du FRNG à terminaison	-1 335	-6 263	-7 994	-6 511	-298
FRNG à terminaison	8 359	8 495	2 990	4 573	8 930

Une amélioration est constatée dès 2014 grâce à une réorganisation et une stabilisation des moyens de fonctionnement, un ralentissement de la sollicitation de fonds propres en matière de développement, l'accroissement de la vente HLM entre 2013 et 2014, le financement du plan de maintenance par emprunts, et une augmentation du capital consentie par l'actionnaire de référence.

6.2.3.2 Variation du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2012 à 2015 s'explique comme suit :

Eléments financiers en k€	Flux de trésorerie de 2012 à 2015	Bilan début 2012 à Bilan 2015
FRNG début 2012		13 809
Autofinancement net cumulé de 2012 à 2015	12 286	
Dépenses d'investissements de 2012 à 2015	-134 003	
Financements comptabilisés de 2012 à 2015	119 984	
Remboursements anticipés d'emprunts locatifs de 2012 à 2015	-603	
Autofinancement disponible après investissement de 2012 à 2015	-2 336	
Cessions d'actifs de 2012 à 2015	6 725	
Autres "Divers" remboursements de 2012 à 2015	-8 486	
Flux de trésorerie disponible		-4 097
FRNG fin 2015		9 712

La variation du FRNG affiche une dégradation de 4 M€ sur la période. Cette baisse est due :

- . au montant de l'autofinancement cumulé qui, malgré un taux de rentabilité moyen de 10,7 %, ne couvre pas les fonds propres investis sur la période,
- . au montant des remboursements divers qui comprend, pour l'essentiel, le remboursement anticipé des sur-financements pour 6,4 M€ (voir § 6.2.3.1).

Les cessions d'actifs reconstituent la trésorerie investie (hors remboursements anticipés des sur-financements) à hauteur de 6,7 M€.

6.2.3.3 Besoins ou ressources en fonds de roulement

A partir de 2013, les stocks augmentent de manière conséquente. Ces variations sont dues à l'acquisition de terrains destinés à être aménagés puis vendus (projet de renouvellement de quartier sur la commune de Cenon).

En 2014 et 2015, on constate une augmentation très importante des dettes d'exploitation résultat d'un fort développement du plan de maintenance du patrimoine (cf. § 4.3).

A partir de 2014, le cycle d'exploitation annuel dégage un excédent qui alimente la trésorerie nette à hauteur de 40 % (en 2014) et 34 % (en 2015).

6.2.3.4 Trésorerie

L'évolution de la trésorerie nette s'est trouvée impactée par la baisse du FRNG. Elle s'établit donc, après retraitement, comme suit :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
FRNG réel	9 694	14 758	10 984	11 084	9 231
Trésorerie nette <i>retraîtée</i>	9 376	13 432	10 336	18 449	14 240

Après avoir subi une baisse d'environ 3 M€ en 2013 (chute du FRNG, cf. § 6.2.3.1), la trésorerie nette (hors concours bancaire) représente en 2015 environ 3 mois de dépenses et rejoint le niveau de la médiane nationale de 3,1 mois.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

Une analyse prévisionnelle (plan à moyen terme – PMT) portant sur la période 2015-2024 a été présentée au CA en séance du 25 mars 2016. Dans le cadre du présent contrôle, l'étude réalisée ne porte que sur les années 2015 à 2020.

Les hypothèses macro-économiques prises en compte sont celles fournies par la fédération des ESH (taux du livret A : 0,75 % en 2016 (taux réel), puis 1,7 %, IRL : 0,08 % en 2016, puis 1,2 % par an, inflation : 1,2 %, ICC : 1,4 %) qui diffèrent sensiblement de celles arrêtées par le ministère du logement (note technique DGALN du 15 décembre 2014).

Ce PMT respecte la stratégie de la société qui est de prioriser le logement intergénérationnel et la construction d'établissements médico-sociaux.

1. La programmation en logements :

- . Il est envisagé de livrer 805 logements familiaux et 924 unités logements-foyers.
- . La démolition de 35 logements familiaux, et de 155 équivalents-logements foyers (93 en 2019 et 62 en 2020) dont la réhabilitation est jugée trop coûteuse est intégrée dans le prévisionnel.
- . La sollicitation en FP pour assurer ce plan de développement sera plus ou moins importante :
 - ✓ Foyers à "gestion déléguée" financés exclusivement par emprunts
 - ✓ Foyers à "gestion partagée" financés comme des logements familiaux avec apport de FP de l'ordre de 8 % à 12 %.

La mise de fonds propres sur les opérations nouvelles est évaluée sur la période à 15 133 k€, avec un pic en 2016 (3 317 k€), en 2017 (3 197 k€), et en 2018 (4 346 k€).

2. La politique de ventes de logements HLM :

Cette politique renforcée à partir de 2014 s'inscrit dans la continuité avec un objectif fixé à 252 ventes HLM (18 ventes annuelles à compter de 2018), et à 81 pour les logements-foyers.

La plus-value financière, sur les ventes HLM, envisagée à partir de cette hypothèse est de 17 544 k€, soit environ 70 k€/lgt.

3. Le PMT intègre un plan de maintenance important:

- . Des travaux d'entretien courant et de gros entretien à hauteur de 23 016 k€, financés sur FP.
- . Des changements de composants pour un montant de 25 016 k€, financés par emprunts.
- . Des réhabilitations lourdes planifiées, financées par emprunts, représentant 51 373 k€ sur la période avec un pic en 2016 (11 418 k€), 2017 (16 319 k€), et 2018 (13 025 k€) qui concernent 128 logements familiaux et 572 équivalents logements.

4. La politique de rachat des baux :

La société mène une stratégie de rachat des baux puisqu'une part importante du patrimoine est construite sur bail emphytéotique. Le rachat est donc intégré dès qu'une réhabilitation est planifiée, ce qui représenterait une dépense de 8 M€ pour 442 logements-foyers, financés à l'aide d'emprunts (prêts transfert de patrimoine de la CDC).

Les ratios d'exploitation pris en compte pour l'analyse prévisionnelle (à savoir : TFPB, coût de la maintenance, coût de gestion et taux d'annuités locatives ramenés en % des loyers perçus) sont cohérents avec ceux déterminés lors de l'analyse rétrospective (2011-2015). Le taux d'annuité reste cependant élevé, avec une moyenne de 55,4 % des loyers sur la période du fait de la livraison de logements-foyers à « gestion déléguée » (cf. § 1, ci-dessus), des changements de composants et des réhabilitations (cf. § 3, ci-dessus).

Le résumé de cette simulation est présenté dans le tableau ci-dessous :

Evolution de la structure financière en k€	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Autofinancement net	3 524	2 050	1 880	2 775	2 003	1 712
% des loyers	12,1	6,9	6,4	8,5	5,7	4,5
FDR long terme à terminaison	5 732	4 852	2 450	3 504	4 467	4 115
dont produits des cessions	1 100	2 300	2 124	5 986	2 613	1 382
dont FP investis en travaux	-871	-1 523	-2 509	-2 921	-1 719	-1 500
dont FP investis en démolitions			-377			
dont FP investis en opérations nouvelles	-1 312	-3 317	-3 197	-4 346	-1 417	-1 544

NB : pour 2015, et 2016 les montants relatifs aux produits de cessions correspondent à la réalité et diffèrent donc des estimations faites dans l'analyse prévisionnelle.

L'autofinancement dégage 13,9 M€ sur la période avec une rentabilité annuelle moyenne de 7,4 %. Une dégradation est à noter en 2017 et 2020 en raison du taux du livret A retenu à partir de 2017, soit 1,7 %, venant augmenter le montant d'annuités d'emprunts locatifs, lui-même impacté par le développement des livraisons (+68 % en 2017 et +37 % en 2020).

Le fonds de roulement à long terme diminue fortement en 2017 en raison des montants de FP investis dans les opérations nouvelles et les travaux de maintenance. Le FDR 2017 ne représente plus que 51 % de celui de 2016, mais il devrait se redresser dès 2018 grâce à la vente programmée de l'EHPAD des « Chartrons ».

6.4 CONCLUSION

De 2011 à 2015, la société a dû faire face à d'importants remboursements anticipés d'emprunts liés à des sur-financements (6,4 M€) tout en assumant les engagements antérieurs pris en matière de développement du patrimoine malgré une situation financière difficile. Grâce à une augmentation du capital (3,5 M€), et à une gestion comptable rigoureuse, cette situation a été assainie.

Sur la période 2011-2015, l'autofinancement dégage une bonne rentabilité, cependant la structure financière reste fragile avec une faible couverture des dépenses.

Pour la période 2015-2020, la poursuite de la requalification et du développement du parc dégrade dès 2016 la rentabilité d'exploitation, avec un taux d'endettement très élevé, et implique donc une consolidation de la structure financière reposant en partie sur le recours à des ressources extérieures (augmentation de capital et avance).

L'accompagnement de l'actionnaire principal apparaît nécessaire au déploiement de la stratégie envisagée pour permettre à la société de tenir son rôle d'opérateur spécifique au sein du groupe.

7. ANNEXES AU RAPPORT

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

RAISON SOCIALE : LOGEVIE SA d'HLM			
SIEGE SOCIAL :			
Adresse du siège :	12 RUE CHANTECRIT - BP 222	Téléphone	05.57.81.19.60
Code postal :	33300	Télécopie :	05.56.11.03.33
Ville :	BORDEAUX		
PRESIDENT : Christian SURGET			
DIRECTEUR GENERAL : François CORNUZ jusqu'au 15 mai 2016, A compter du 16 mai 2016 Mario BASTONE DIRECTEUR DELEGUE: MARIO BASTONE jusqu'au 15 mai 2016			
ACTIONNAIRE DE REFERENCE : ALIANCE TERRITOIRES			
CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : 1 ^{er} janvier 2016			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	Christian SURGET		Catégorie 4
	ALIANCE TERRITOIRES	N. HIERAMENTE	Catégorie 1
	La CEAPC	Mme LANOIRE DELMAS	Catégorie 1
	Le Grand Périgueux	Jean Pierre PASSERIEUX	Catégorie 2
	Le Conseil Départemental 33	Martine JARDINE	Catégorie 2
	Bordeaux Métropole (ex CUB)	Josiane ZAMBON	Catégorie 2
	Hervé CAPDEVIELLE		Catégorie 4
	Jean Pierre DELIGEY		Catégorie 4
	Catherine ELARD		Catégorie 4
	Philippe GERY		Catégorie 4
	Carole LABREGERE		Catégorie 4
	Jean Pierre MOUCHARD		Catégorie 4
	Chantal URRUTIA		Catégorie 4
	Bruno VIGUIER		Catégorie 4
	Ville de Bordeaux	Nicolas BRUGERE	Catégorie 4
Représentants des locataires (SA) :	Bernard MICHEL CASTAIGNET		Catégorie 3
	Anny ESTRIBEAU		Catégorie 3
	Nadine MEAUX		Catégorie 3
ACTIONNARIAT		Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social :	3.913.440 €	1 ALIANCE Territoires (91,52%)
	Nombre d'actions :	244 590	4 CLAIRSIENNE (5,674 %)
	Nombre d'actionnaires :	27	4 Ville de Bordeaux (2,453 %)
COMMISSAIRE AUX COMPTES : DELOITTE et Associés			
EFFECTIFS AU : 31/12/2015	Cadres : 26	Total administratif et technique : 79 (72,5 ETP)	
	Maîtrise : 26		
	Employés : 27		
	Gardiens : 12	Effectif total : 97	
	Employés d'immeuble : 6		
	Ouvriers régie : 0		

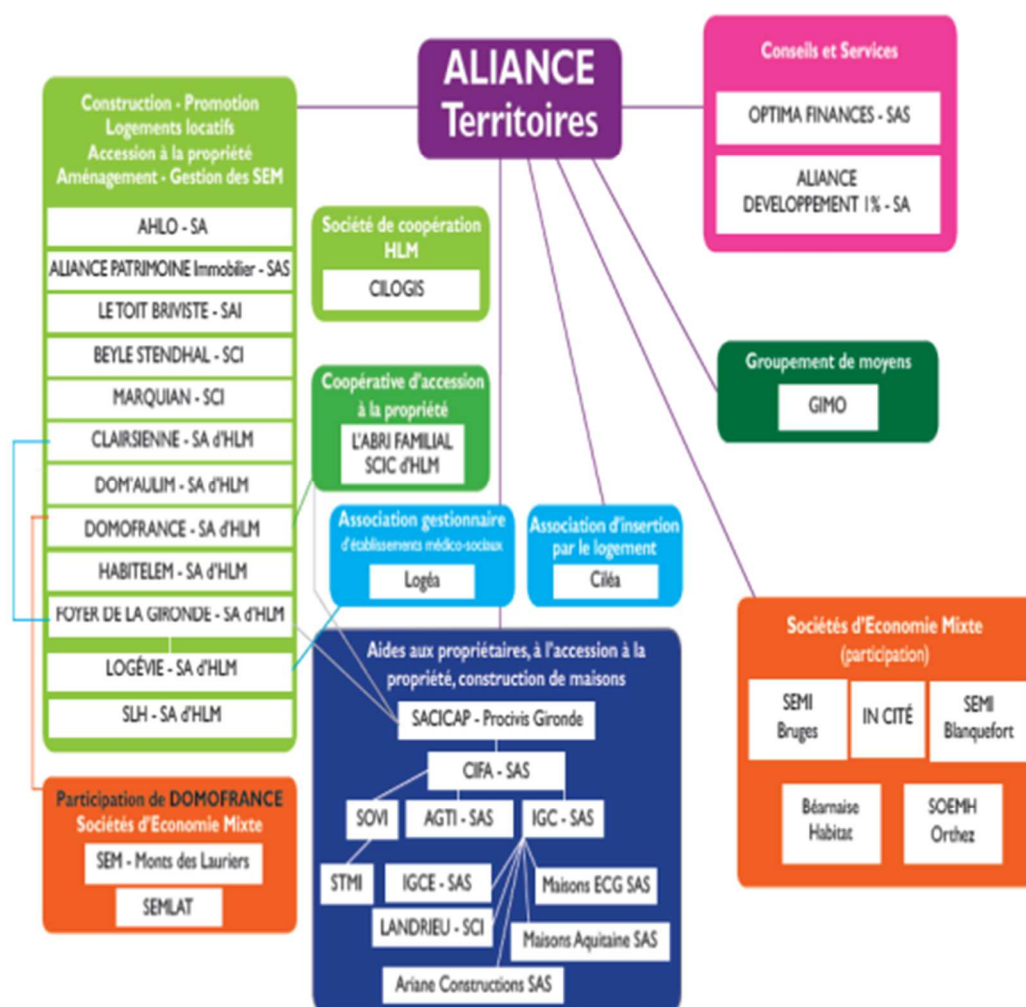


7.3 ORGANIGRAMME DU GROUPE D'APPARTENANCE



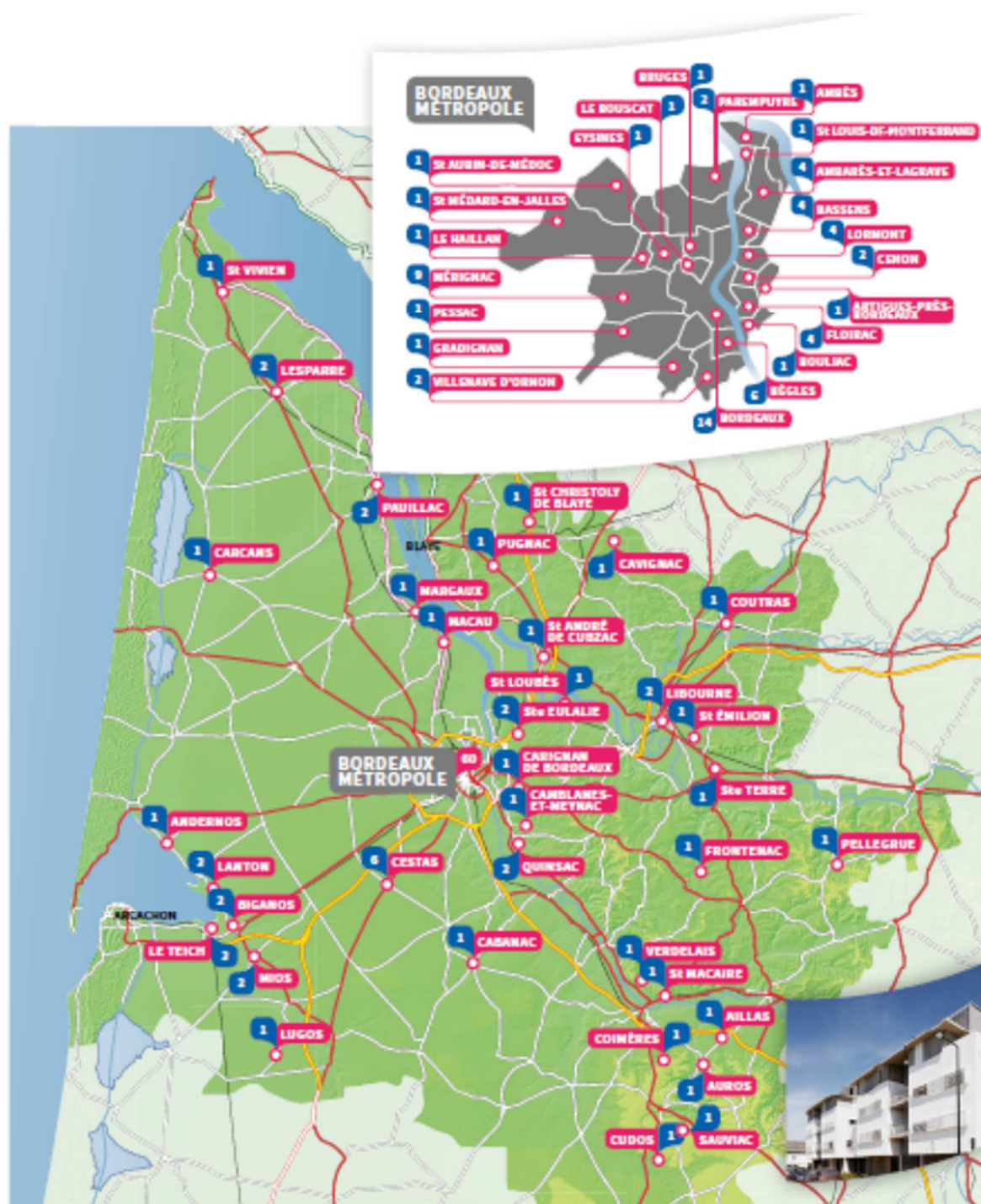
Le Groupe ALIANCE Territoires

Implanté dans 15 régions métropolitaines



Juin 2015

7.4 CARTOGRAPHIE DE LOCALISATION DU PARC



7.5 HYPOTHESE ET RESULTATS DE L'ANALYSE PREVISIONNELLE

Patrimoine locatif logts et foyers	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Livraisons	270	188	316	350	482	123
- Ventes et Démolitions	-74	-122	-82	-43	-122	-80
Patrimoine logts et équivalents logts au 31/12	5 821	5 887	6 121	6 428	6 788	6 831

Exploitation en k€ courants	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Loyers patrimoine de référence théorique logements	13 256	13 256	13 415	13 576	13 739	13 904
Foyers	14 600	14 170	14 261	14 127	13 789	13 286
Autres	983	963	971	982	994	1 005
Impact des Ventes et Démolitions	-20	-214	-894	-1 307	-1 517	-1 619
Impact des Travaux	0	38	91	510	756	1 566
Loyers des Opérations nouvelles	801	1 788	2 217	4 013	5 959	7 993
Perte de loyers / vacance logements	-545	-414	-242	-194	-195	-196
Total loyers quittancés (logts et foyers)	29 075	29 587	29 819	31 707	33 525	35 939
Annuités Patrimoine de référence	-14	-13	-14	-13	-12	-12
Incidence des Ventes et Démolitions sur les annuités	368	645	502	415	771	013
Annuités des Travaux & Renouvellement de Composants	0	0	165	203	233	232
Annuités des Opérations nouvelles	-39	-255	-651	-1 479	-2 147	-3 130
Total annuités emprunts locatifs	-213	-1 255	-1 909	-3 380	-4 706	-6 377
TFPB	-14	-15	-16	-18	-19	-21
Maintenance du parc (y compris régie)	620	155	897	071	391	288
Charges non récupérées	-2 581	-2 716	-2 682	-2 774	-2 808	-2 999
Couts des Impayés	-3 821	-4 066	-3 804	-3 686	-3 774	-3 865
Marge Locative directe	-136	-90	-48	-39	-39	-39
Marge brute des autres activités	-166	-101	-179	-159	-168	-180
Personnel (corrigé du personnel de régie)	7 751	7 459	6 209	6 978	7 345	7 568
Frais de gestion, autres charges et Intérêts autres emprunts	0	0	0	0	0	0
Production immobilisée	-4 652	-4 856	-4 787	-4 658	-4 745	-4 831
Autres produits courants	-2 338	-2 479	-2 567	-2 592	-2 618	-2 644
Cotisations et prélèvements CGLLS	1 361	1 176	1 400	1 400	1 400	1 200
Produits financiers	350	140	75	75	75	75
Autofinancement courant	452	600	1 024	1 036	0	0
Eléments exceptionnels d'autofinancement	152	146	126	136	146	144
Autofinancement net	3 076	2 186	1 480	2 375	1 603	1 512

Evolution structure financière en k€ courants	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Autofinancement net	3 523	2 050	1 880	2 775	2 003	1 712
Remboursement emprunts non locatifs	-130	-110	-115	-120	-125	-130
Produits de cessions	1 100	2 300	2 124	5 986	2 613	1 382
Fonds propres investis en travaux	-871	-1 523	-2 509	-2 921	-1 719	-1 500
Fonds propres investis en démolitions	0	0	-377	0	0	0
Fonds propres investis en opérations nouvelles	-1 312	-3 317	-3 197	-4 346	-1 417	-1 544
+/- autres variations pot. financier	-300	-205	-238	-355	-437	-292
Potentiel financier à terminaison ou livraison 31/12	367	-438	-2 870	-1 851	-933	-1 305
Provision pour gros entretien	3 849	3 794	3 794	3 794	3 794	3 794
Dépôts de Garantie	1 516	1 496	1 526	1 561	1 606	1 626
FDR long terme à terminaison ou livraison 31/12	5 732	4 852	2 450	3 504	4 467	4 115

Ratios	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Annuités % loyers</i>	-50,3%	-51,2%	-56,7%	-57,0%	-57,8%	-59,2%
<i>Taux de vacance moyen (perte de loyers sur logts vacants)</i>	-3,9%	-2,8%	-1,6%	-1,2%	-1,0%	-0,9%
<i>Autofinancement courant en % des loyers</i>	10,6%	7,4%	5,0%	7,5%	4,8%	4,2%
<i>FDR long terme en €/logt et équivalents logts</i>	985	824	400	545	658	602

Hypothèses de la simulation	2015	2016	2017 à 2024
Inflation	1,20	1,20	1,20
ICC	1,40	1,40	1,40
IRL	0,00	0,08	1,20
Livret A	0,90	1,00	1,70

7.6 SIGLES UTILISES

Sigle		Sigle	
APL	Aide Personnalisée au Logement	HLMO	Habitation à Loyer Modéré Ordinaire
CAL	Commission d'Attribution des Logements	OPS	Occupation du parc social (enquête)
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	PLA	Prêt Locatif Aidé
DALO	Droit Au Logement Opposable	PLS	Programme Locatif Social
DTA	Dossier technique d'amiante	PLI	Prêt locatif intermédiaire
EHPA	Etablissements d'Hébergement pour Personnes Agées	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
EHPAD	Etablissements d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes	PMT	Plan à Moyen Terme
ESMS	Etablissements sociaux et médico-sociaux	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
FP	Fonds Propres	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
HLM	Habitation à Loyer Modéré	ZUS	Zone Urbaine Sensible