

RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2014-136 Décembre 2015

Société anonyme d'HLM

**Société immobilière du logement de l'Eure
(SILOGE)**

Evreux (27)



Rapport définitif de contrôle n°2014-136 Décembre 2015

Société anonyme d'HLM

Société immobilière du logement de l'Eure (SILOGE)

Evreux (27)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF

N°2014-136

SA HLM SOCIETE IMMOBILIERE DU LOGEMENT DE L'EURE (SILOGE) – 27

Président directeur général : M. Dominique BETOURNE
 Directeur général délégué : M. Patrick PLOSSARD
 Adresse : 6 bis, boulevard Chambaudoine – CS 60492
 27009 Evreux cedex

Nombre de logements familiaux gérés : 6 724

Nombre de logements familiaux en propriété : 6 724

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 295

Indicateurs	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	2.0	1.17	0.37
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	NC	50.6 ⁽¹⁾	46.8 ⁽¹⁾
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	0.22	1.6 ⁽²⁾	1.5 ⁽²⁾
Loyers mensuels (€/m² de surface habitable)	NC	5.59 ⁽³⁾	5.20 ⁽³⁾
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	1.6 ⁽⁴⁾		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	2.7 ⁽⁴⁾	3.8 ⁽⁴⁾	
	Quartile : 2		
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	5.5 ⁽⁴⁾	9.8 ⁽⁴⁾	
	Quartile : 1		
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	17.1 ⁽⁴⁾	12.7 ⁽⁴⁾	
	Quartile : 4		

(1) OPS 2012 : Ensemble des ménages du parc HLM/SEM

(2) Source enquête EPLS 01/01/2014

(3) Source : SoeS, RPLS au 1^{er} janvier 2014

(4) Données Boléro 2012

Présentation générale de l'organisme (cf. voir conclusion de la fiche récapitulative)

- Points forts**
- Une organisation de la gestion locative adaptée à la dispersion du patrimoine.
 - Un parc en bon état et une qualité de service rendu aux locataires globalement satisfaisante.
 - Des opérations neuves et des réhabilitations de qualité.
 - Une rentabilité satisfaisante marquée par un coût de gestion et une vacance maîtrisée.

- Points faibles**
- Une organisation cloisonnée pénalisant la société.
 - Une information délivrée au conseil d'administration insuffisante.
 - Des retards dans la réalisation des diagnostics amiante.
 - Un PSP incomplet et non finalisé (impact de l'amiante).
 - Une évolution du stock d'impayés non maîtrisée.

- Une comptabilité de programmes non fiabilisée.
- Un pilotage financier à conforter.
- Quelques irrégularités en gestion locative (loyers maximum, absence d'outil de peuplement...).
- Absence de mention du montant maximum du loyer des logements conventionnés sur les quittances adressées aux locataires.

Conclusion

Première ESH du département de l'Eure par l'importance et le développement de son patrimoine, SILOGE est fortement impliquée et moteur dans les actions et la collaboration inter-bailleurs.

L'occupation de son parc, conforme à son objet social, semble évoluer favorablement en ce qui concerne l'accueil des populations les plus démunies. Néanmoins, les locataires en place présentent un profil socio-économique plus favorable que celui observé à l'échelle départementale. La qualité du service qui leur est rendu est satisfaisante.

La société dispose des capacités techniques nécessaires pour mener à bien ses opérations de construction et de réhabilitation. La maîtrise des charges locatives et la préservation de l'environnement sont au cœur de l'ensemble de ses projets, lesquels se révèlent de qualité.

Sa situation financière est satisfaisante, malgré une évolution non maîtrisée de son stock d'impayés et des ressources internes fortement mobilisées par ses investissements, notamment ses opérations de constructions neuves. Après avoir conforté ses compétences en la matière, l'organisme devra se mettre en capacité de suivre précisément ses montants de fonds propres disponibles et d'affiner sa stratégie financière.

Si son organisation s'est révélée globalement opérationnelle et adaptée à la typologie et à la dispersion de son parc, malgré un cloisonnement préjudiciable de ses services, la société devra compléter et renforcer l'information de sa gouvernance sur les thématiques financières, des marchés publics, de la demande et des attributions et la collaboration entre ses services.

Elle veillera par ailleurs à corriger les écueils réglementaires relevés lors du contrôle et à supprimer le recours à la clause pénale prévue dans son bail-type.

Les résultats des diagnostics amiante en cours devront rapidement être intégrés dans sa stratégie patrimoniale et son analyse prévisionnelle.

Inspecteurs-auditeurs Ancols :

Délégué territorial, chargé de mission d'inspection :

Précédent rapport de contrôle : n° 2007-046 d'avril 2008

Contrôle effectué du 18/12/2014 au 01/06/2015

Diffusion du rapport définitif : Décembre 2015

RAPPORT DE CONTROLE N° 2014-136

SA HLM SOCIETE IMMOBILIERE DU LOGEMENT DE L'EURE (SILOGE) – 27

SOMMAIRE

1. PRÉAMBULE.....	2
2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE.....	2
2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME	2
2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	2
2.2.1 Gouvernance	2
2.2.2 Organisation et management.....	3
2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE.....	4
3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE	5
3.1 OCCUPATION DU PARC	5
3.2 ACCES AU LOGEMENT	6
3.2.1 Connaissance de la demande.....	6
3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme.....	6
3.2.3 Gestion des attributions.....	7
3.3 LOYERS ET CHARGES.....	7
3.3.1 Loyers	7
3.3.2 Charges	8
3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES	9
3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES	9
3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE	9
4. PATRIMOINE	10
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE	10
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE	10
4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE	11
4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production	11
4.3.2 Capacité de l'organisme à construire ou réhabiliter des logements	11
4.4 MAINTENANCE DU PARC	11
4.5 VENTE DE PATRIMOINE	12
4.6 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	13
5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE.....	13
5.1 ORGANISATION, TENUE DE LA COMPTABILITE ET GOUVERNANCE FINANCIERE.....	13
5.2 GESTION DE LA DETTE.....	14
5.3 ANALYSE FINANCIERE.....	15
5.4 RESULTATS COMPTABLES	18
5.5 STRUCTURE FINANCIERE	19
5.6 INGENIERIE FINANCIERE DES OPERATIONS D'INVESTISSEMENT :	21
5.7 ANALYSE PREVISIONNELLE	23
5.8 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE	24
6. CONCLUSION	26
7. LISTE DES ANNEXES.....	27

1. PRÉAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la société anonyme d'HLM dénommée la société immobilière du logement de l'Eure (SILOGE), en application de l'article L342-2 du code de la construction et de l'habitation: *« l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'Etat ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...) »*.

Le précédent rapport d'inspection, d'avril 2008, soulignait l'efficacité du fonctionnement de la société, la qualité du service rendu à ses locataires et les faibles niveaux d'impayés et de vacance.

Il mettait par ailleurs en lumière le bon état d'entretien du patrimoine et la poursuite d'une activité soutenue de développement dans le contexte d'une assise financière pourtant limitée.

Il faisait cependant état d'un niveau de loyers relativement élevé ainsi que de quelques dépassements des plafonds conventionnels. Il relevait enfin un suivi perfectible des contrats d'ascenseurs et de portes automatiques ainsi qu'un stock ancien de créances sur les locataires partis restant à apurer.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME

Issue d'une HBM créée en 1929 à Bernay, la SA HLM Société Immobilière du Logement de l'Eure (SILOGE) est une entreprise sociale de l'habitat (ESH) dont le siège est implanté à Evreux.

Au 31 décembre 2013, SILOGE possédait 6 724 logements familiaux. Exclusivement situé dans l'Eure, son patrimoine est implanté sur plus de 90 communes dont les principales sont Evreux (15%), Bernay (13%) et Verneuil-sur-Avre (9%).

La société constitue la première SA d'HLM du département par l'importance de son patrimoine. Présente sur des bassins d'emploi et d'habitat à dominante rurale, des centres-bourg ou des villes moyennes et leur périphérie immédiate, SILOGE est confrontée à des enjeux hétérogènes.

Ses territoires d'implantation apparaissent globalement détendus, l'Eure ne comprenant aucune zone de forte tension du marché immobilier. Sur la période contrôlée, seule une partie de l'agglomération d'Evreux, les franges de la région Ile-de-France et de celles d'Elbeuf relevaient du zonage B2. Le reste du département, y compris les communes de Vernon, Louviers et Val-de-Reuil, était classé en zone C.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Gouvernance

Le capital de SILOGE est réparti conformément aux articles L. 422-2-1 et R. 422-2-1 du CCH. L'actionnariat de référence de la société est constitué d'un pacte d'actionnaires formé par les communes de Bernay, Verneuil-sur-Avre et Evreux.

Sur l'ensemble de la période contrôlée, M. Jean QUINTON, premier adjoint au maire de la commune de Bernay, présidait le conseil d'administration de la société. Il exerçait par ailleurs le mandat de directeur général, assisté, jusqu'à la fin de l'année 2009, par

puis par M. PLOSSARD, actuel président de l'USH Haute-Normandie, en qualité de directeur général délégué. M. Dominique BETOURNE a succédé à M. Jean QUINTON en 2014.

Conformément aux règles statutaires, l'assemblée générale se réunit une fois par an dans les délais requis et se prononce sur le rapport d'activité, sur l'arrêté des comptes et l'affectation des résultats.

Si l'ensemble de l'activité est régulièrement présenté et débattu au sein du conseil d'administration, la qualité et la complétude des informations relatives à la situation financière, aux commissions d'attribution de logement, à l'exécution des marchés et à la stratégie patrimoniale peuvent avantageusement être renforcées.

Il a tout d'abord été relevé que certains éléments comptables et financiers (cf. § 5.1) étaient susceptibles d'altérer la qualité de l'information transmise au conseil d'administration.

De plus, si cette instance est bien destinataire d'un document se référant aux marchés, ce dernier se contente de lister les principaux contrats conclus au cours de l'année n-1. Il ne fait aucune référence à l'exécution de l'ensemble des marchés en cours, notamment en termes de qualité des prestations, de respect des délais ou encore d'aléas en phase d'exécution.

En outre, si le rapport annuel sur le fonctionnement des commissions d'attribution de logements (CAL) a été sensiblement enrichi au titre de l'année 2013 - les versions précédentes se limitant essentiellement à rappeler le nombre de réunions des CAL, de dossiers étudiés ou ajournés, et de logements attribués - ce document ne comporte pas d'élément comparant l'état de la demande et les attributions effectivement réalisées.

Enfin, le retard initialement pris dans l'élaboration et la mise à jour des diagnostics amiante n'a pas permis à la société d'arrêter une stratégie patrimoniale ferme, les coûts induits par le traitement de cette thématique en termes de travaux n'ayant pu être finement évalués.

Dans ces conditions, la gouvernance ne dispose pas de l'ensemble des éléments objectifs lui permettant de s'interroger pleinement sur l'adéquation entre la demande de logement social sur ses secteurs d'intervention et ses politiques d'attribution, de loyer et patrimoniale.

Dans ses réponses, la société indique envisager de présenter au conseil d'administration le dossier individuel prévisionnel (DIP) et les données d'analyses financières internes réalisées par son directeur administratif et financier. Elle s'engage à enrichir le rapport annuel sur l'exécution des marchés à destination de son conseil d'administration. Elle précise enfin que le déploiement du référentiel EURHO-GR®, réalisé dans le cadre de sa démarche RSE engagée depuis janvier 2015, doit lui permettre de mieux cerner les attentes de ses administrateurs en matière d'information et d'organisation de leurs travaux.

2.2.2 Organisation et management

SILOGE est fortement impliquée et moteur dans la coopération inter-bailleurs (SECOMILE, SAIEM AGIRE, OPH de l'Eure), principalement sous la forme de groupements d'achats.

La société est engagée dans des actions de mutualisation lui permettant :

- de réaliser des économies d'échelle (audits et diagnostics communs sur les attributions et l'amiante) ;
- d'offrir à ses locataires des prestations qui présenteraient un coût trop important si elle devait les financer seule (astreinte d'urgence en dehors des horaires de bureau) ;
- de contribuer à l'efficacité de l'ensemble des acteurs du secteur (gestion de l'enregistrement de la demande, production et commercialisation de logements en accession).

Elle est organisée autour de cinq départements et services respectivement en charge des affaires juridiques et des ressources humaines, des relations clientèles, du patrimoine, de la construction et de la gestion, les finances et la comptabilité (annexe 3).

L'ensemble des activités est couvert par des procédures et des modes opératoires détaillés.

La gestion locative est marquée par une déconcentration importante, les agences prenant en charge la totalité opérationnelle de cette activité sous la supervision du siège et avec l'appui de personnels mobiles. Cette organisation territoriale apparaît adaptée à la dispersion du patrimoine.

Le choix du recours à une organisation cloisonnée et la vacance à certains postes clés constituent des sources de fragilité pour SILOGE. Ces éléments ne contribuent ni à la circulation rapide de l'information ni au nécessaire dialogue entre les services, notamment en termes de stratégie patrimoniale ou encore de suivi des budgets.

Ces éléments génèrent des difficultés au sein de la direction financière (cf. § 5.1).

Ces problèmes complexifient l'accès à certaines données, uniquement disponibles au sein d'outils non interfacés, parfois exclusivement utilisés par un collaborateur de la société. La vacance du poste de directeur financier n'a ainsi pas permis de contrôler le respect des loyers plafonds selon les méthodes habituelles, les valeurs figurant initialement dans les conventions APL n'ayant pu être communiquées que tardivement.

Ils expliquent en partie :

- Les discordances observées dans les données initialement transmises, ainsi que le recours à des envois successifs pour les budgets consacrés à la maintenance et à l'investissement ;
- Les erreurs constatées sur les montants maximum des loyers figurant sur les documents transmis aux locataires ;
- L'insuffisance de pilotage de la thématique des impayés.

Consciente des difficultés générées par l'absence de collaborateurs à des postes stratégiques au sein du service gestion-finances-comptabilité et de la nécessité d'améliorer ses pratiques sur les volets relatifs au contrôle interne, aux analyses financières et à la maîtrise des équilibres financiers, la société a procédé au recrutement d'un directeur financier le 1^{er} juin 2015. Elle a par ailleurs engagé le recrutement d'un contrôleur de gestion et financier et d'un responsable facturation et charges.

Dans ses réponses, la société souligne par ailleurs que le déploiement de la démarche RSE traitera également la thématique de la fluidité de la circulation de l'information.

2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE

Première ESH de l'Eure, SILOGE est fortement impliquée dans les actions et la collaboration inter-bailleurs. Son organisation, adaptée à son caractère véritablement départemental, se révèle globalement opérationnelle.

Le recrutement d'un directeur administratif et financier, effectif au 1^{er} juin 2015, la finalisation des diagnostics amiante programmée pour le second semestre 2015 et le déploiement du fichier inter-bailleurs de gestion de la demande, doivent lui permettre de compléter et de renforcer la qualité de l'information transmise à sa gouvernance et de lever les difficultés organisationnelles rencontrées.

3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

3.1 OCCUPATION DU PARC

Les informations socio-économiques détaillées ci-après sont issues des dernières enquêtes relatives à l'occupation du parc social (OPS).

	Ménages aux revenus < 20 % plafonds PLUS	Ménages aux revenus < 40 % plafonds PLUS	Ménages aux revenus < 60 % plafonds PLUS	Ménages aux revenus > 100 % plafonds PLUS	Familles mono- parentales	Familles de 3 enfants et +
SILOGE 2009						
Ensembles des locataires	14,94 %	38,22 %	64,74 %	5,42 %	23,26 %	9,70 %
Emménagés récents	18,25 %	41,95 %	68,47 %	3,29 %	24,95 %	8,48 %
EURE 2009						
Ensemble des locataires	19,10 %	42,30 %	66,30 %	5,60 %	20,70 %	10,50 %
Emménagés récents	22,60 %	47,80 %	71,20 %	3,90 %	24,50 %	10,60 %
SILOGE 2012						
Ensemble des locataires	15,54 %	33,19 %	55,95 %	10,35 %	22,78 %	9,03 %
Emménagés récents	19,66 %	39,69 %	62,36 %	5,53 %	24,33 %	8,16 %
EURE 2012						
Ensemble des locataires	17,80 %	36,60 %	59,00 %	9,80 %	22,10 %	10,30 %
Emménagés récents	23,20 %	44,20 %	66,60 %	5,50 %	27,10 %	11,00 %

Enquêtes OPS 2009 et 2012

Si l'occupation du parc de la société est conforme à son objet social, la population qu'elle accueille présente un profil socio-économique globalement plus favorable que celle des autres bailleurs sociaux de son secteur d'intervention.

Sur la période contrôlée, la part des ménages les plus modestes, c'est à dire ceux aux revenus inférieurs à 20% des plafonds PLUS, a néanmoins augmenté, cette tendance étant par ailleurs confirmée par les attributions récemment réalisées par la société.

Vacance et mobilité	2009	2010	2011	2012	2013	Moyenne
Taux de vacance à plus de 3 mois hors vacance technique	0,10 %	0,18 %	0,13 %	0,05 %	0,22 %	0,14 %
Ratio n°11 Bolero (médiane nationale)	0,40 %	0,50 %	0,60 %	0,50 %	-	-
Taux de rotation global	14,55 %	14,24 %	14,53 %	14,58 %	14,66 %	14,52 %
Ratio RPLS (moyenne nationale)	-	-	9,90 %	10,00 %	10,00 %	-

Etats réglementaires comptables et financiers & Base d'Observation du Logement, Etude et Référencement des Organismes

La vacance commerciale à plus de trois mois est extrêmement faible, à un niveau entre 3 et 10 fois inférieur à celui de la médiane nationale.

Le taux de rotation au sein du patrimoine de la société est très important. Il se situe à un niveau sensiblement plus élevé que la moyenne nationale. Sur la période contrôlée, les mutations externes représentent près de 90% des mobilités.

La société ne satisfait pas à ses obligations de lutte contre la sous-occupation prévues par l'article L. 442-3-1 du CCH.

Si des difficultés financières, des décohabitations ou des séparations sont au cas par cas à l'origine de relogements dans des habitations adaptées aux évolutions de la typologie familiale et des capacités contributives des locataires, ces interventions sont exclusivement réalisées dans le cadre de la prévention et de la gestion des impayés.

L'organisme ne dispose d'aucune procédure et ne met en œuvre aucune action tendant à identifier et à traiter l'ensemble des situations de sous-occupation, conformément aux obligations introduites à l'article L. 442-3-1 du CCH par la loi MOLLE. Ces obligations ont pourtant pour vocation première de favoriser la mobilité au sein du parc social et la libération de logements sous-occupés au profit des demandeurs en attente.

Dans ses réponses, la société s'est engagée à mettre en place une procédure systématique de détection et de gestion de l'ensemble des situations de sous-occupation.

3.2 ACCES AU LOGEMENT

3.2.1 Connaissance de la demande

La société dispose d'un fichier interne des demandeurs et d'un accès au système national d'enregistrement des demandes de logements sociaux (SNE). Ce dernier est ponctuellement utilisé en agences pour identifier des candidats ne figurant pas dans la base interne de la société.

Un contrôle par sondage a confirmé que les demandes des locataires récemment entrés dans son parc avaient été radiées du SNE et n'étaient plus actives.

Sur l'ensemble de la période contrôlée, la société ne réalise pas d'analyse précise de la demande sur ses secteurs d'intervention. En détaillant les caractéristiques des dossiers en attente, des études approfondies permettraient pourtant de distinguer les motifs pour lesquels certaines demandes sont difficiles à satisfaire tout en améliorant l'information du conseil d'administration. Ce dernier pourrait ainsi notamment vérifier l'adéquation entre ses politiques de loyers ou d'attribution, et le profil des demandeurs sur chaque zone d'intervention de la société.

Dans ses réponses, la société indique que la mise en place du système national d'enregistrement (SNE) ne lui a pas permis de disposer d'informations fiables durant 3 années consécutives et rappelle qu'elle n'a pu retrouver des informations sur l'état de la demande qu'en 2014. Elle indique utiliser depuis lors ces informations pour définir sa stratégie de production, l'ensemble étant croisé avec l'analyse des besoins par bassin d'emplois réalisée par l'inter-bailleurs de l'Eure.

3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

La gestion en flux des contingents réservataires et le nombre de logements non réservés offrent à la société la possibilité de mettre en œuvre une véritable politique d'occupation de son patrimoine.

Les outils et les informations à disposition du personnel et des membres des CAL ne garantissent pas la mise en œuvre effective de la politique d'occupation du parc arrêtée par la gouvernance.

Si la société entend, dans le cadre de sa politique d'attribution, favoriser la mixité sociale et tenir compte de la répartition des profils socio-économiques au sein de son parc, la connaissance de l'occupation sociale du patrimoine demeure empirique et repose essentiellement sur l'expérience du personnel des agences.

Alors que les outils informatiques dont dispose la société lui offrent la possibilité, à différentes échelles (quartier, groupe, programme, entrée...), de disposer d'une photographie objective du peuplement du parc au sein duquel un logement est à attribuer, ces informations ne sont ni utilisées par les agents de la gestion locative ni présentées aux membres des CAL.

En outre, les logements accessibles aux personnes présentant un handicap et/ou aux personnes âgées ne sont pas clairement identifiés dans les bases informatiques.

Dans ces conditions, la poursuite des objectifs de mixité sociale lors de l'attribution des logements et d'information de la gouvernance sur la réalité des équilibres sociologiques au sein du patrimoine, apparaît perfectible. Par ailleurs, le respect du droit de priorité prévu à l'article R. 441-4 du CCH peut difficilement être garanti.

Dans ses réponses, la société s'est engagée à objectiver davantage la pertinence des attributions effectuées. Elle indique qu'elle étudiera la mise à disposition aux CAL d'indicateurs socio-économiques issus de son système d'information.

Après avoir rappelé que le recensement des logements accessibles aux personnes à mobilité réduite initié en 2010 en inter-bailleurs n'avait pu aboutir, elle précise que cette démarche, relancée par l'USH Haute-Normandie en 2014, lui permet désormais de disposer des données pour l'ensemble de son patrimoine. Elle indique que ces informations sont en cours d'intégration dans son système informatique et devraient être exploitables à compter du 1^{er} janvier 2016.

3.2.3 Gestion des attributions

Pour des raisons liées à la dispersion géographique de son patrimoine, la société a opté pour la mise en place d'une CAL pour chacune de ses agences : Evreux, Bernay, Pont-Audemer, Val-de-Reuil, et Verneuil-sur-Avre.

Un règlement intérieur et une politique d'attribution en date du 28 juin 2013 déterminent, d'une part, la composition, l'organisation et le fonctionnement des CAL, et, d'autre part, les orientations, principes, et modalités de traitement des demandes et des attributions de logements.

Il n'a pas été observé de dépassement des plafonds de ressources des candidats déclarés attributaires de logements conventionnés HLM.

Il est néanmoins rappelé que le mode de calcul du taux d'effort utilisé dans les dossiers présentés aux CAL ne doit pas, en application des dispositions de l'arrêté du 10 mars 2011 fixant la méthode de calcul de ce taux, intégrer les crédits bancaires en cours. Par ailleurs, les logements dits « sur fonds propres » ne sauraient, en considération du service d'intérêt général en faveur du logement des personnes aux ressources modestes confié aux organismes HLM par l'article L. 411-2 du CCH et du principe de l'unité du patrimoine de l'article L. 442-6 du CCH, être accessibles sans contrainte particulière de ressources et sans plafond de loyer.

Si aucun manquement aux obligations précitées n'a été formellement relevé, les documents de présentation des candidatures aux membres des CAL rendent possible le calcul d'un taux d'effort incluant les crédits en cours et ne font référence à aucun plafond de ressources pour les logements dits « sur fonds propres » (annexe 4).

3.3 LOYERS ET CHARGES

3.3.1 Loyers

L'évolution des loyers des logements de la société repose sur des décisions annuelles du conseil d'administration.

Evolution annuelle des loyers pratiqués (en %)	2009	2010	2011	2012	2013	Cumul
Recommandation puis obligation gouvernementale	2,38%	1,00%	1,10%	1,90%	2,15%	8,82%
Augmentation moyenne décidée par la société	2,50%	1,30%	1,00%	1,80%	2,00%	8,89%

Sur l'ensemble de la période contrôlée, les loyers des locataires en place ont progressé à un rythme globalement en ligne avec celui des recommandations puis des obligations adressées aux bailleurs sociaux. Supérieures aux recommandations gouvernementales en 2009 et 2010, les

augmentations de loyers pratiqués sont depuis 2011 inférieures aux maxima imposés par la réglementation, marquant une inflexion dans la politique de la société.

Cette politique générale d'augmentation des loyers pratiqués est complétée par une politique spécifique applicable aux logements réhabilités, lesquels voient leurs loyers pratiqués alignés sur les loyers plafonds conventionnels.

Si cette politique générale, également applicable aux loyers annexes des pavillons, n'a pas renforcé l'accessibilité d'un parc aux loyers relativement élevés - comme l'avait signalé le précédent contrôle - une légère inflexion a récemment été observée, les loyers annexes pouvant désormais être gelés, voire encadrés afin de plafonner le loyer global dans les zones détendues.

Alors que les délibérations du conseil d'administration énoncent que « *La revalorisation des loyers suite à travaux d'amélioration et de ceux à la relocation se ferait au plafond des conventions avec l'Etat* », des nouveaux baux signés en agence l'ont été au niveau des loyers pratiqués auprès des anciens locataires.

Dans ses réponses, la société, qui invoque le caractère maladroit de cette rédaction, précise que la volonté du conseil d'administration ne concernait que les logements ayant fait l'objet d'une réhabilitation, le conseil n'ayant jamais souhaité aligner les loyers des logements non réhabilités sur les plafonds conventionnels lors de leur relocation. Elle précise que la rédaction de cette délibération sera clarifiée.

La société ne respecte pas les dispositions de l'article R. 445-13 du CCH relatives à la mention du montant maximum du loyer des logements conventionnés.

Les documents adressés par l'organisme à ses locataires font état de loyers plafonds conventionnels manifestement erronés (annexe 5). En conséquence, les locataires ne sont pas en mesure de situer leur niveau de loyer pratiqué par rapport au niveau maximum autorisé par les conventions APL.

Dans ses réponses, la société indique avoir mis fin à cette situation en faisant corriger l'anomalie dans le rapatriement de données de son système informatique qui en était à l'origine.

3.3.2 Charges

Le niveau global de provision des charges locatives apparaît satisfaisant et les modalités de régularisation annuelle n'appellent pas d'observation particulière.

La clause pénale figurant au bail type de la société est contraire à la réglementation (article 4i de la loi du 06 juillet 1989 modifiée / article L. 132-1 du code de la consommation).

La clause prévoyant une pénalité forfaitaire de 1% en cas de retard de paiement (annexe 6) est contraire aux dispositions de l'article 4i de la loi du 06 juillet 1989 dans sa version issue de la loi ALUR. Au titre de l'article L. 132-1 du code de la consommation, elle pouvait auparavant par ailleurs être regardée comme abusive en ce que, en considération de l'ensemble du contrat de location, il n'est prévu aucune clause pénale à la charge de SILOGE en cas de manquement à ses propres obligations essentielles.

En conséquence, cette clause devra sans délai être supprimée lors de la signature de tout nouveau bail et sa mise en œuvre interrompue, y compris pour les contrats signés avant le 27 mars 2014.

Dans ses réponses, la société indique que son modèle de bail a été révisé pour se mettre en conformité avec la loi ALUR pour les nouveaux baux.

3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

Le suivi des impayés des locataires présents ou partis est structuré et la mise à jour des dossiers est correctement assurée par les services de la société.

L'articulation entre le pré contentieux réalisé en agences et le contentieux pris en charge par le service du siège n'appelle pas de remarque particulière.

Les dossiers sont détectés et pris en charge dès le premier impayé. La mobilisation des dispositifs d'aide et le recours à des procédures amiables sont prioritairement recherchés.

3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

L'enregistrement et le suivi des réclamations font l'objet de circuits administratifs rôdés et d'un suivi régulier au sein des agences et du siège.

Le maillage du territoire par les agences et la présence régulière du personnel sur le terrain offrent aux locataires de la société une relation de proximité de qualité malgré l'importante dispersion géographique du patrimoine.

Afin de garantir des interventions d'urgence en dehors des horaires de bureaux, la société a par ailleurs mis en place un système d'astreinte mutualisé.

Réalisée en 2013, la dernière enquête de satisfaction relative à la perception de la qualité du service rendu aux locataires montre une stabilité du taux de satisfaction globale des locataires de SILOGE (87%), supérieur à celui de l'ensemble des organismes réunis autour de l'USH Haute-Normandie (85%). Elle n'a pas mis en lumière d'axe d'effort prioritaire, la quasi-totalité des indicateurs s'étant révélée en phase ou légèrement supérieure avec ceux observés au niveau régional.

Les visites du patrimoine de la société géré par ses agences de Bernay et Pont-Audemer, Verneuil-sur-Avre et Evreux, n'ont pas révélé d'insuffisance dans le nettoyage ou l'entretien des parties communes ou des extérieurs (stationnements, voiries et espaces verts).

3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE

L'organisation générale de la gestion locative apparaît adaptée à la typologie et à la dispersion importante du patrimoine de la société. La qualité du service rendu à ses locataires est satisfaisante.

Si l'occupation de son parc semble évoluer favorablement en ce qui concerne l'accueil des populations les plus démunies, les locataires en place présentent toujours un profil socio-économique plus favorable que celui observé à l'échelle départementale.

Afin de garantir ses objectifs affichés de mixité sociale, la société pourra favorablement développer les études de la demande sur ses secteurs d'intervention, se doter d'outils lui permettant de présenter aux membres des CAL un état objectif du peuplement des ensembles au sein desquels des logements doivent être attribués, et engager une démarche d'identification et de traitement de l'ensemble des situations de sous-occupation.

Elle devra enfin supprimer et suspendre l'application de la clause pénale prévue dans son bail-type et veiller à la régularité des loyers-plafonds figurant sur ses quittances.

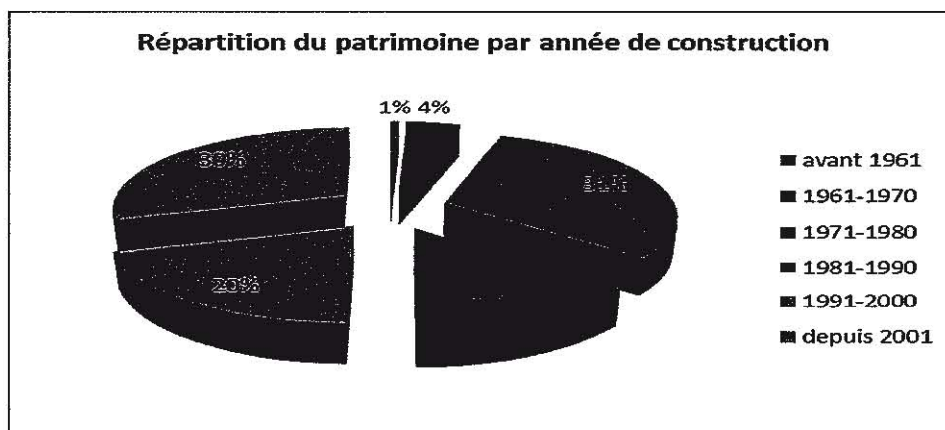
4. PATRIMOINE

4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

Au 31 décembre 2013, le parc immobilier de SILOGE était constitué de 6 724 logements familiaux dont près de la moitié (45%) sont des logements individuels. La société possédait par ailleurs 361 places en foyers et résidences sociales représentant 295 équivalents-logements, dont la gestion est confiée à des tiers.

	Logements ordinaires	Logements spécifiques Places	Equivalents-logements	Total Equivalents-logements
Nombre de logements en propriété	6 724	361	295	7 019
- dont gérés par la société	6 724	0	0	6 724
- dont gérés par un tiers	0	361	295	295
Nombre de logements gérés pour le compte de 1/3	0	0	0	0
Total géré par la société	6 724	0	0	6 724

Près d'un 1/3 du parc a été construit dans les années 70 et la moitié édifiée après 1990.



4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

La stratégie patrimoniale de SILOGE, énoncée dans sa convention d'utilité sociale 2011-2016 (CUS), prévoit principalement :

- de produire 1 000 logements sociaux, essentiellement des PLAI (20%) et des PLUS (70 à 80%) ;
- d'améliorer la performance énergétique globale de son patrimoine, notamment au travers de la réhabilitation thermique de ses logements les plus énergivores (E, F et G) puis de travaux d'amélioration thermique de son parc classé en D ;
- d'entretenir et le maintenir son patrimoine au travers d'un programme de gros entretien et d'investissement de 16 millions d'euros ;
- de favoriser les parcours résidentiels en offrant à ses locataires habitant des logements individuels la possibilité de les acquérir.

Le plan stratégique de patrimoine (PSP) couvrant la période 2015-2020, validé par la gouvernance, constitue un simple diagnostic complété par quelques orientations générales valorisées de façon incomplète, notamment en raison de l'absence de diagnostics amiante.

Dans ses réponses, la société indique qu'un diagnostic patrimoine a été réalisé par un cabinet spécialisé courant 2014 et que la dernière actualisation de sa stratégie patrimoniale, arrêtée et votée en décembre 2014, prévoit des investissements à hauteur de 26 millions d'euros sur la période 2015-2025, lesquels doivent permettre d'améliorer la performance thermique, technique et de confort des logements.

La société précise que son conseil d'administration a été informé que le PSP 2015-2020 ferait l'objet d'une actualisation courant 2016, afin de mettre à jour et consolider ses orientations stratégiques au regard de l'analyse des diagnostics amiante et des réflexions engagées dans le cadre de la remise en ordre des loyers.

4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production

Sur la période contrôlée, le patrimoine de la société a progressé de 10,5%. Cette augmentation sensible du parc de l'organisme repose essentiellement sur de la croissance organique.

En nombre de logts	2009	2010	2011	2012	2013
Patrimoine au 1 ^{er} janvier	6 085	6 116	6 221	6 385	6 510
Construction neuve	108	87	172	144	155
Acquisition-amélioration	11	3	2	0	8
Autres acquisitions	39	1	0	0	68
Ventes HLM	-1	-2	-11	-7	-17
Ventes en bloc	0	0	0	0	0
Démolition	-126	0	0	0	0
Changement d'affectation	0	16	1	-12	0
Patrimoine au 31 décembre	6 116	6 221	6 385	6 510	6 724

Evolution du nombre de logements familiaux sur la période 2009-2013

Les réalisations de la société sur la période contrôlée sont globalement en ligne avec les engagements pris dans le cadre de sa CUS 2011-2016, à savoir mettre en service 1 000 logements sur la période.

L'état d'avancement des opérations devant être livrées en 2015 et 2016 doit lui permettre de respecter cet engagement.

4.3.2 Capacité de l'organisme à construire ou réhabiliter des logements

SILOGE dispose des compétences techniques pour mener à bien ses opérations de production et de réhabilitation.

La définition des programmes s'appuie sur des référentiels types. Les démarches de qualité environnementale et de maîtrise des charges sont systématiquement recherchées.

La société a démontré sa capacité à intégrer ces objectifs sociaux et environnementaux dans de nombreux projets. Elle est engagée dans des expérimentations qu'il conviendra de suivre et d'évaluer techniquement, financièrement et socialement dans la durée (logements à bas-coûts, CREM).

4.4 MAINTENANCE DU PARC

Le suivi des contrats d'entretien et des prestataires est correctement assuré par les services du siège et au travers de contrôles dits « sécurité » et « propreté » régulièrement effectués par le personnel des agences.

Les réclamations techniques sont précisément suivies en agences et le contrôle n'a pas révélé de demandes en attente injustifiée.

L'organisme ne satisfait pas à l'ensemble de ses obligations relatives à l'amiante (art. R. 1134-29-4 & 5 du CSP).

SILOGE n'a pas respecté les délais réglementaires d'actualisation des diagnostics technique amiante (DTA) et de réalisation des diagnostics amiante des parties privatives (DAPP).

La société s'est néanmoins engagée dans une démarche lui permettant de pleinement satisfaire aux obligations précitées avant la fin de l'année 2015.

Dans une démarche inter-bailleurs, des diagnostics globaux incluant la mise à jour des DTA, la réalisation des DAPP (liste A et B), et des repérages portant sur la totalité des matériaux sur lesquels l'organisme est amené à intervenir dans le cadre de l'entretien courant, ont été lancés mi-2014. Ces diagnostics, réalisés pour l'ensemble du patrimoine collectif et individuel, apparaissent plus complets que ceux actuellement imposés par la réglementation.

Dans l'attente de leur finalisation au second semestre 2015, la société a par ailleurs adopté une politique de gestion du risque amiante consistant principalement à éviter le contact avec l'amiante lors des interventions en site occupé en privilégiant notamment les solutions en recouvrement.

Si la société est consciente de la nécessité d'éclairer ses locataires sur cette thématique, il apparaît a minima nécessaire de renforcer l'information des locataires réalisant des travaux par eux-mêmes. Dans ce cadre, le risque amiante devra être explicitement et clairement mentionné dans le document déterminant la compensation financière au titre des travaux réalisés par les locataires. En l'absence de précision sur l'origine des limites techniques qui leurs sont imposées, l'information communiquée est insuffisante (annexe 7).

Dans ses réponses, la société indique avoir modifié l'information donnée aux locataires lors des travaux réalisés par leurs soins en ajoutant expressément l'interdiction des interventions susceptibles d'émettre de la poussière comme le ponçage, afin de ne pas s'exposer au risque amiante.

4.5 VENTE DE PATRIMOINE

Le conseil d'administration arrête annuellement la politique de vente de logements de la société.

En nombre de logts	2009	2010	2011	2012	2013
Stock de logements proposés à la vente	762	918	950	1 271	1 459
Nombre de logements vendus	1	2	11	7	17

Vente de logements conventionnés sur la période 2009-2013

Sur la période 2009-2013, le nombre de logements proposés à la vente a doublé pour atteindre 1 459 logements en 2013, soit plus de 20% du parc.

Les ventes réalisées concernent uniquement des logements de type pavillonnaire. Elles sont réalisées au profit des locataires du parc dans une logique de parcours résidentiel.

Si les cessions immobilières contribuent à la rentabilité de l'organisme, le rythme de vente du patrimoine locatif demeure limité, les logements vendus ne représentant en moyenne que 0,12% du parc de la société. Cette proportion s'avère nettement inférieure à l'objectif de 1% contractualisé dans l'accord du 18 décembre 2007 entre l'Etat et l'Union Sociale pour l'Habitat (USH), lequel représenterait environ 60 logements par an pour SILOGE.

Il est rappelé que le calcul et la comptabilisation des plus-values nettes de cession immobilière, doit, en application des circulaires comptables applicables, intégrer les frais de commercialisation.

4.6 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

SILOGE dispose des capacités techniques nécessaires pour mener à bien ses opérations de construction et de réhabilitation. La maîtrise des charges locatives et la préservation de l'environnement sont au cœur de l'ensemble de ses projets, lesquels se révèlent de qualité.

Les résultats des diagnostics amiante en cours devront rapidement être intégrés dans sa stratégie patrimoniale. Les coûts induits devront, le cas échéant, conduire la gouvernance à revoir sa politique tarifaire de vente de logements locatifs afin d'augmenter le volume des cessions et de dégager davantage de fonds propres.

5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

5.1 ORGANISATION, TENUE DE LA COMPTABILITE ET GOUVERNANCE FINANCIERE

Le service Gestion Finance et Comptabilité (GFC) comporte 11 agents. Il intègre en 2013 le pôle « gestion », en plus du pôle comptable déjà existant.

Il subit depuis 2014 l'absence de chef de service et l'absence de chef de pôle « finance ». Le renforcement des compétences financières de l'organisme doit constituer une priorité des remplacements de personnel prévus prochainement.

L'organisation des fonctions comptable et financière et la tenue de la comptabilité générale appellent certaines remarques, dont l'exhaustivité est détaillée en annexe 8. Ces observations ne remettent pas en cause la sincérité des comptes.

En terme de contrôle interne, le service Gestion-Finance et Comptabilité dispose :

- de fiches de fonction claires et détaillées ;
- d'objectifs personnalisés déclinés par pôle dans le cadre d'un contrat d'intéressement global ;
- d'un guide des procédures décrivant les principaux modes opératoires à mettre en place, afin d'améliorer les prises de poste et pallier les absences ;
- de contrôles de cohérence qui sécurisent certains processus (mise en service du patrimoine, imputation des emprunts...).

Néanmoins, ces éléments ne sont pas encore intégrés dans une démarche globale et formalisée de contrôle interne comptable, au sens de l'instruction. En particulier, pour répondre à l'obligation de disposer d'un manuel de procédures (article 410-2 du Plan Comptable Général), la démarche actuelle devra donc être complétée par la formalisation de l'organisation de la comptabilité et des contrôles à mettre en place après une analyse exhaustive des risques à couvrir.

L'information financière transmise au conseil d'administration ne lui permet pas d'appréhender la situation financière actuelle de l'organisme et d'anticiper sa situation future (l'exhaustivité des remarques est présentée en annexe 8).

Seuls le signalement synthétique du DIS (dossier individuel de situation) et des éléments détaillés des comptes sont transmis annuellement dans le rapport d'activité au conseil d'administration, sans analyse détaillée s'y afférant. Le paragraphe relatif à la santé financière de l'organisme est très succinct et ne comprend pas d'éléments tangibles permettant de s'en faire une idée précise. Concernant la rentabilité, les chiffres présentés au conseil d'administration sont en contradiction avec les montants indiqués dans les états réglementaires et ne reflètent pas l'impact important du remboursement anticipé des intérêts compensateurs ayant eu lieu en 2012.

Dans le cadre de la programmation annuelle, le montant prévisionnel des fonds propres affectés à chaque opération n'est pas mentionné (sauf de façon globale uniquement en 2009). Les affectations définitives des fonds propres lors des clôtures d'opérations d'investissement ne sont pas soumises à l'approbation du conseil d'administration, alors que certaines opérations emblématiques sont financées de manière importante (Eco-village Val de Reuil, Montreuil Cheval).

L'évolution du montant des fonds propres disponibles à terminaison n'est pas commentée et son calcul présente des anomalies (cf. § 5.6), alors que la gouvernance de SILOGE, compte tenu de ses objectifs de programmation, se doit d'être particulièrement vigilante sur le suivi de ces ressources internes.

Aucun résultat chiffré issu des analyses prévisionnelles réalisées en interne ou du DIP (dossier individuel prévisionnel) n'est présenté au conseil d'administration, seules les orientations budgétaires générales qui en découlent y sont discutées.

Le conseil d'administration ne dispose donc pas de données chiffrées fiables et commentées lui permettant d'évaluer les performances de la gestion financière de l'organisme.

En réponse à cette remarque, l'organisme envisage de présenter au conseil d'administration le dossier individuel prévisionnel (DIP). Il précise par ailleurs que le recrutement d'un directeur financier au 1^{er} juin 2015 permettra désormais de présenter à la gouvernance un reporting plus exhaustif et plus précis de la santé financière de l'organisme autant sur les aspects liés au « réalisé » que sur les aspects liés aux données prévisionnelles et aux analyses d'écarts (ratios et analyses des comptes de résultats, tableaux de flux de trésorerie, bilans...).

Il mentionne également sa volonté de renforcer les liens transversaux entre le département construction, le patrimoine, la direction financière, le comité de direction, et le conseil d'administration et de présenter à ce dernier une synthèse complète et partagée relative à l'évolution du patrimoine, la structure de l'exploitation, et l'évolution des éléments financiers.

5.2 GESTION DE LA DETTE

SILOGE consacre en moyenne 56% de ses produits locatifs au remboursement des emprunts locatifs à échéance, bien au-delà de la médiane nationale, ce qui place SILOGE entre le 8^{ème} et le 9^{ème} décile (plus de 80% des SA D'HLM ont un service de la dette moins important).

Ce poste est bien suivi par l'organisme, qui s'appuie également sur le cabinet « Finance Active » pour valider sa stratégie.

A fin 2013, la partie de sa dette indexée sur le livret A (88,4%) est prépondérante, avec une proportion de taux fixe relativement faible de 10%. Cette structuration de dette induit un risque d'augmentation importante du poids de l'annuité en cas de remontée des taux, ce qui doit constituer un point de vigilance pour l'organisme.

La durée résiduelle moyenne des prêts se monte à 25 ans environ. La dette ne comporte pas de prêts dits « structurés » ou de contrats de couverture de type « swaps ».

Fin 2012, SILOGE a conclu avec la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) un réaménagement relatif à des baisses de marges et au paiement d'intérêts compensateurs pour 1,2 M€. Ce réaménagement n'a pas été réalisé dans le cadre d'une consultation élargie.

Pour lui permettre de poursuivre ses investissements et se prémunir d'une éventuelle remontée des taux, l'organisme est incité à poursuivre sa réflexion. Elle devra porter sur les leviers qu'il dispose pour diminuer le poids de ces annuités (allongement de la durée des prêts) ou pour sécuriser sa dette (passage à taux fixe ou mise en place de « barrières »). La mise en concurrence des opérateurs sur la base d'un cahier des charges relève d'une bonne gestion et faciliterait l'obtention éventuelle de propositions plus attractives que celle obtenue auprès de la seule CDC en 2012.

5.3 ANALYSE FINANCIERE

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Marge sur accession	184	177	118	161	112
Marge sur prêts	0,075				
Loyers	29 475	30 377	31 683	33 565	35 171
Coût de gestion hors entretien	-5 352	-5 016	-5 233	-5 466	-5 704
Entretien courant	-2 541	-2 464	-2 458	-2 650	-1 752
GE	-2 378	-2 234	-1 453	-1 503	-2 633
TFPB	-2 389	-2 528	-2 712	-2 799	-2 836
Flux financier	258	140	339	597	305
Flux exceptionnel	-542	-234	-183	301	447
Autres produits d'exploitation	628	519	663	719	659
Pertes créances irrécouvrables	-133	-114	-112	-142	-787
Intérêts opérations locatives	-8 617	-6 140	-7 491	-9 766	-7 643
Remboursements d'emprunts locatifs (2,21 hors RA)	-6 495	-8 957	-10 635	-11 117	-11 149
Autofinancement net¹	2 097	3 526	2 525	1 899	4 189
% du chiffre d'affaires	6,5%	10,7%	7,7%	5,5%	11,7%
Moyenne sur la période contrôlée	8,4%				
Médiane nationale SA D'HLM (B1)	12,2%	12,1%	9,2%	9,8%	

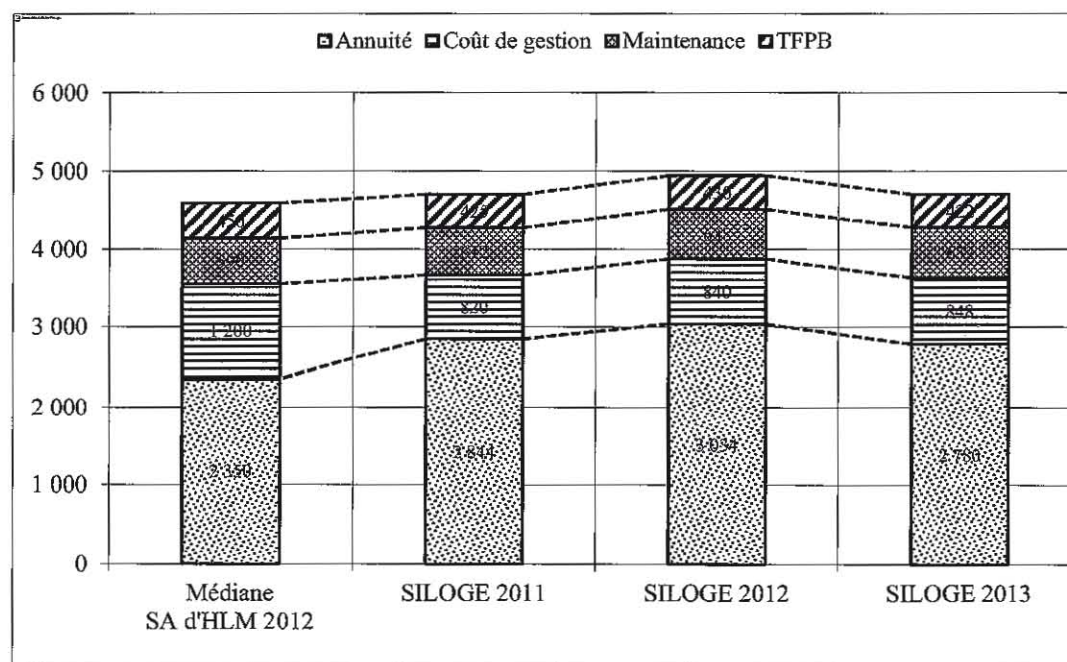
L'autofinancement net de l'organisme est fluctuant sur la période de contrôle, avec une moyenne sur les 5 ans qui se situe sous la médiane nationale. Il atteint son plus bas niveau en 2012, après une augmentation importante de la charge des intérêts, consécutive au remboursement anticipé des intérêts compensateurs (réaménagement de la dette). Ensuite, le poids des intérêts d'emprunts a été considérablement réduit, ce qui a permis la remontée de la rentabilité en 2013.

Il faut souligner la capacité de SILOGE à maintenir sa rentabilité sur la période de contrôle, malgré l'augmentation importante du montant des remboursements d'emprunts locatifs, consécutive aux 150 mises en service environ par an et aux nouvelles opérations de réhabilitations réalisées. Cette augmentation a été couverte par l'augmentation des produits locatifs et des flux exceptionnels, notamment les dégrèvements de TFPB.

¹ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

Composantes de la rentabilité

En €/logement	Médiane nationale SA d'HLM 2012	SA d'HLM SILOGE 2011	SA d'HLM SILOGE 2012	SA d'HLM SILOGE 2013
Annuité	2 350	2 844	3 034	2 780
Coût de gestion	1 200	820	840	848
Maintenance	590	612	638	652
TFPB	450	425	430	422



L'autofinancement net de SILOGE est fortement impacté par le poids de l'annuité locative. Cette annuité augmente globalement sur la période contrôlée jusqu'en 2012, suite à la souscription de nouveaux emprunts (mise en service de nouveaux logements et réhabilitation du parc existant, non compensées par les sorties d'emprunts).

Parallèlement, les coûts de gestion sont particulièrement bien maîtrisés par l'organisme.

Par contre, l'évolution du « stock d'impayés » n'est pas maîtrisée par l'organisme.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Loyers et charges logements quittancés	33 261	34 140	35 518	37 604	39 487
Créances locataires simples	2 323	2 358	2 455	2 666	2 924
Créances locataires douteux	2 759	2 932	3 298	3 613	3 193
Créances admises en non-valeur	133	114	112	142	787
Total stock "impayés"	5 215	5 403	5 866	6 421	6 904
Soit en % des loyers et charges quittancés	15,7%	15,8%	16,5%	17,1%	17,5%
Médiane nationale SA d'HLM (B14)	12,2%	12,2%	12,4%	12,7%	
Ecart /médiane nationale	3,5	3,6	4,1	4,4	
Dettes effacées suite à une procédure de rétablissement personnel	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	88
<i>(au C/6718 depuis 2013)</i>					

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Admissions en non-valeur	133	114	112	142	787
Soit en % des loyers et charges quittancés	0,4%	0,3%	0,3%	0,4%	2,0%
<i>Recouvrements sur admissions en non-valeur</i>	6	4	2	1	2

Le stock d'impayés ramené aux produits quittancés est en forte hausse sur la période contrôlée (+1,7 M€ sur 5 ans), et augmente de façon plus importante que la médiane nationale des SA D'HLM. Il se situe en moyenne à 4 points au-delà de la médiane, ce qui place SILOGE entre le 8^{ème} et 9^{ème} décile (plus de 80% des SA d'HLM ont un stock moins important).

Cette situation est en partie liée à un niveau d'imputation de créances élevé (frais d'état des lieux, pénalités de retard,...), et surtout à un apurement insuffisant du stock d'impayés (en particulier pour les locataires partis qui représentent 80% en moyenne du montant des créances douteuses. Malgré, un apurement plus important réalisé pour 2013, de nombreuses dettes anciennes sans perspectives réelles de recouvrement restent comptabilisées, ce qui fausse à la hausse la rentabilité. En effet, selon les données 2014 de l'organisme, 800 k€ de dettes de locataires partis depuis plus de 5 ans sont encore prises en compte dans la comptabilité. Il y a donc lieu d'admettre en non-valeur ce stock ancien, ce qui n'empêche nullement de continuer à suivre les dossiers et de tenter par des actions menées en interne ou en externe de recouvrer les sommes impayées. L'organisme indique qu'une nouvelle procédure d'admission en non-valeur a été formalisée et sera mise en œuvre à compter de la clôture 2015. Elle visera plus particulièrement à apurer le stock existant et à traiter, selon une périodicité semestrielle, les admissions en non-valeur.

Ce niveau d'impayés nécessite de la part de la direction de SILOGE une vigilance accrue sur ce poste, une analyse des causes de la situation et la mise en œuvre d'un plan d'action spécifique avec des objectifs de réduction du montant des impayés, en affichant clairement cette problématique comme une priorité d'action auprès du service « relations clientèle » et de la gouvernance.

En réponse, l'organisme conteste ce constat en s'appuyant sur un audit externe réalisé par le cabinet Primexis, mais sans apporter de nouveaux éléments à l'équipe de contrôle. Il est donc maintenu que les éléments comptables fournis par l'organisme et repris ci-dessus, démontrent que le stock d'impayés de SILOGE est nettement supérieur à la médiane des SA d'HLM et qu'il évolue fortement à la hausse sur les dernières années. Cette situation doit conduire l'organisme à réagir rapidement, afin de limiter ses pertes financières.

Une analyse détaillée des autres composantes de la rentabilité figure en annexe 9.

5.4 RESULTATS COMPTABLES

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	8 763	13 207	13 544	14 548	15 439
Dotations aux amortissements et aux provisions (C/68)	-12 942	-14 131	-13 766	-13 665	-16 122
Reprises sur amortissements et provisions (C/78)	3 783	2 087	1 391	1 853	2 035
Valeur comptable des éléments d'actif cédés (C/675)*	-647	-209	-578	-353	-831
Produits des cessions d'éléments d'actif (C/775)	726	283	1 429	1 003	2 042
Subventions d'investissement virées au résultat de l'exercice (C/777)	1 434	1 407	1 552	1 566	1 623
RESULTAT EXERCICE	1 116	2 644	3 571	4 954	4 186

Attention : ce chiffre inclut les VNC liées à la politique de remplacement de composants ce qui diffère de la seule VNC liée à la politique de cession.

Le résultat comptable de l'organisme progresse jusqu'en 2012, grâce à la hausse de sa capacité d'autofinancement.

En 2013, il accuse néanmoins une baisse liée à l'augmentation des dotations aux amortissements et aux provisions, notamment la dotation en PGE, consécutive à la relance des programmations de réhabilitations pour 2014 et 2015, après leur suspension en attente des nouvelles modalités des subventions « FEDER ».

Même si le nombre de logements vendus reste en deçà des objectifs (17 en 2013, 11 ventes en 2014), les plus-values de cessions d'actifs contribuent de plus en plus au résultat, suite à une politique financièrement efficace de l'organisme :

- En termes d'augmentation du potentiel mis en vente (1 636 en 2014, 1 760 logements en 2015) ;
- En termes de hausse des plus-values, avec la détermination d'un prix « plancher » en dessous duquel le bien n'est pas vendu.

5.5 STRUCTURE FINANCIERE

Bilans fonctionnels de 2009 à 2013 :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Capitaux propres	57 884	63 002	67 184	71 189	75 317
Provisions pour risques et charges	5 201	5 190	5 343	4 752	6 783
dont PGE	4 664	3 975	3 971	3 358	4 972
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	112 410	123 095	134 053	145 540	157 481
Dettes financières	235 722	260 960	281 181	284 909	296 191
Actif immobilisé brut	401 101	441 453	471 130	492 568	513 865
Fonds de Roulement Net Global	10 116	10 793	16 631	13 822	21 907
Fonds de Roulement Net Global à terminaison ² (retraité)					7 833
Stocks (accession)	8 974	3 456	3 514	3 725	3 769
Autres actifs d'exploitation	16 162	18 729	15 753	13 627	14 636
Provisions d'actif circulant	2 528	2 722	3 084	3 387	2 909
Dettes d'exploitation	5 752	5 365	5 958	6 875	6 498
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	16 856	14 098	10 224	7 091	8 997
Créances diverses (+)	85	45	32	93	67
Dettes diverses (-)	9 412	9 956	10 411	8 144	10 544
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-9 327	-9 911	-10 379	-8 051	-10 477
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	7 530	4 187	-155	-960	-1 480
Trésorerie nette	2 587	6 606	16 786	14 783	23 387
Concours bancaires Passif (C/519)	3 200	4 000	1 000	-	-
Trésorerie du Bilan Actif	5 787	10 606	17 786	14 783	23 387

(cf. annexe 12)

Fonds de roulement net global :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
FRNG ratio B2	10 116	10 793	16 631	13 822	21 907
FRNG en mois de dépenses	1,8	1,7	3,0	2,7	4,4
<i>Moyenne sur la période étudiée</i>					<i>2,7</i>
Médiane nationale des SA d'HLM (B2)	3,8	3,9	3,9	3,8	

Le fonds de roulement net global (FRNG) permet d'apprécier les ressources longues disponibles après investissement. Fin 2012, il atteint 13,8 M€ soit 2,7 mois de dépenses en deçà de la médiane, mais cela reste cohérent avec sa politique soutenue d'investissement. En 2013, on constate une forte remontée du FRNG liée à une hausse globale des ressources longues (PGE, dettes financières et capitaux propres), plus importante que celles des actifs.

² Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

Tableau emplois-ressources sur la période de contrôle :

En k€	2010 à 2013
Autofinancement net	12 139
Dépenses d'investissements	-118 026
Financements comptabilisés	126 346
Remboursements anticipés d'emprunts locatifs (principalement transfert PSLA en PLS et sur-financement à rembourser)	-7 788
Autofinancement disponible après investissement	12 671
Cessions d'actifs	4 758
Divers (<i>emprunts hors 2,21 et 5</i>)	-5 642
Variation du FRNG sur la période	11 787

L'autofinancement net cumulé sur la période 2010-2013 atteignait 12 M€. Il a servi presque intégralement à renforcer la part des fonds propres disponibles pour les opérations de constructions neuves ou d'acquisition/amélioration (fléchés à hauteur de 65%, selon la programmation) et des opérations de réhabilitation du parc existant (fléchées à hauteur de 35%).

En effet, on constate un excédent de ressources externes par rapport aux investissements réalisés, malgré la politique de portage sur fonds propres affichée par l'organisme. Cette situation a été confirmée par l'étude de la comptabilité de programmes qui a montré la mobilisation avant l'ordre de service d'opérations comportant des prêts à taux bonifiés « BBC » accordés par la CDC (Evreux République et Eco village Val de Reuil). Il semble que ces prêts n'étant plus proposés, il n'ait pas été possible d'en différer le versement des fonds au-delà de l'année de 2013. Ainsi, le paiement d'intérêts d'emprunts avant la mise en service des logements, a rendu plus défavorable l'équilibre prévisionnel de l'opération.

Les plus-values de cessions d'actifs couvrent intégralement les remboursements d'emprunts autres que locatifs et contribuent fortement au maintien du niveau des ressources de long terme.

Le besoin en fonds de roulement :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Stocks (accession)	8 974	3 456	3 514	3 725	3 769
Autres actifs d'exploitation	16 162	18 729	15 753	13 627	14 636
Provisions clients douteux	2 528	2 722	3 084	3 387	2 909
Dettes d'exploitation	5 752	5 365	5 958	6 875	6 498
Besoin en FR d'exploitation	16 856	14 098	10 224	7 091	8 997
Créances diverses (+)	85	45	32	93	67
Dettes diverses (-)	9 412	9 956	10 411	8 144	10 544
Ressource en FR hors exploitation	-9 327	-9 911	-10 379	-8 051	-10 477
Besoin (+) ou ressource (-) en FR	7 530	4 187	-155	-960	-1 480

Le besoin en fonds de roulement diminue sur l'ensemble de la période de contrôle, pour devenir une ressource en fin de période. C'est l'amélioration des flux d'exploitation en bas de bilan qui en est à l'origine : baisse des stocks liés à l'accession (fin de l'activité en propre, en attente de la mise en place du nouveau partenariat avec HCN effectif en 2013), baisse des subventions d'investissement à recevoir et augmentation des dettes fiscales.

La gestion de trésorerie :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Trésorerie nette	2 587	6 606	16 786	14 783	23 387
Trésorerie nette en en mois de dépenses (concours bancaires non compris)	0,47	1,02	3,03	2,87	4,69
Médiane nationale des SA d'HLM (B4)	3,2	3,2	3,1	3,0	

Le niveau de trésorerie nette en mois de dépenses est en forte hausse sur la période, passant d'une situation critique en 2009 à un niveau de trésorerie proche de la médiane en 2012, ce qui explique que l'organisme n'a pas mobilisé de concours bancaire depuis 2012. Le suivi précis de l'exécution budgétaire et du niveau de trésorerie (anticipation à deux mois et à un an) réalisé par l'organisme y contribue.

En 2013, on constate une forte augmentation du niveau de trésorerie proche de 23 M€, soit 4,7 mois de dépenses. Ce niveau est lié à l'encaissement important de financements externes d'investissements locatifs (prêts « BBC ») mais aussi à la réduction du besoin en fonds de roulement. Les excédents de trésorerie sont depuis 2012 placés essentiellement sur plusieurs livrets spécifiques au logement social, peu rémunérateurs.

5.6 INGENIERIE FINANCIERE DES OPERATIONS D'INVESTISSEMENT :Les équilibres prévisionnels d'exploitation :

L'étude d'un échantillon de 12 dossiers montre que le cadrage financier des équilibres prévisionnels d'opérations doit être conforté (cf. détail en annexe 10). En effet, il a été constaté que la date réelle de mobilisation des emprunts n'est jamais actualisée en lien avec le service GFC, même en cas de mobilisation anticipée. En particulier, l'impact défavorable de la mobilisation anticipée des prêts « BBC » n'a pas été pris en compte dans les équilibres prévisionnels des opérations concernées. (cf. § gouvernance)

Tenue de la comptabilité de programmes :

La comptabilité de programmes montre que l'organisme recourt fortement à l'emprunt pour ses opérations locatives ou en acquisition/amélioration, soit généralement 86% du plan de financement, pour un apport en fonds propres de 5,4% environ des dépenses prévues. (*source : comptabilité de programmes – opérations en cours et non soldées*).

Les opérations relatives à la réhabilitation du parc existant sont globalement financées par emprunt à 41%, pour un apport en fonds propres qui atteint 51% des prévisions de dépenses. (*source : comptabilité de programmes – opérations en cours et non soldées*).

Il faut noter par ailleurs que SILOGE parvient jusqu'à présent à maintenir un taux de subvention global équivalent entre les opérations nouvelles et les opérations de réhabilitation du parc existant, à 8% en moyenne, grâce à sa politique volontariste en la matière. Pour les seuls travaux de réhabilitation financés, la moyenne des taux de fonds propres affectés descend à 41%. (*source : comptabilité de programmes – opérations en cours et non soldées*).

Il est apparu également que la recherche active et efficace de subventions, mais aussi parfois une surestimation du prix de revient, amènent souvent l'organisme à rembourser des trop perçus d'emprunts. Dans la très grande majorité des cas, ces remboursements se font sans pénalités.

Après analyse des mises en service durant les 5 dernières années, environ 10% des opérations sont clôturées plus de 2 ans après leurs mises en service.

La clôture des opérations et l'affectation des fonds propres ne fait pas l'objet d'un débat au sein du conseil d'administration avant l'inscription des montants de fonds propres en colonne 17 des FSFC.

De plus, la comptabilité de programmes ne permet pas un calcul fiable du fonds de roulement à terminaison des opérations engagées et le suivi des fonds propres disponibles.

En effet, après analyse, il a été constaté certaines anomalies dans la tenue de la comptabilité de programmes, qui influencent le calcul du fonds de roulement à terminaison (cf. détail en annexe 11) :

- Le manque d'actualisation des montants prévus des financements externes (influence de l'ordre du million d'euros sur le calcul du FRNG) ;
- Certaines opérations sont soldées alors que des subventions (160k€ environ) restent encore à encaisser et que des remboursements anticipés ne sont pas comptabilisés (464k€ environ), en contradiction avec le chapitre V de l'avenant modificatif de l'instruction comptable n°92-10 ;
- La nécessaire prise en compte de deux opérations préliminaires :
 - Eco village Val de Reuil : opération déjà financée,
 - Montreuil cheval-2 : ordre de service avant 2013,
- La synthèse des FSFC des états réglementaires affiche une ligne de « modification de financement » qui n'a pas lieu d'être, comprenant notamment des refinancements de prêts déjà intégrés dans la comptabilité de programmes.

Suite au renforcement attendu des compétences financières via des recrutements au service GFC, l'organisme envisage de fiabiliser et de sécuriser les processus attachés à la comptabilité de programmes ainsi que le suivi de la consommation des fonds propres.

Le calcul du fonds de roulement à terminaison a été retraité pour tenir compte de ces éléments.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Fonds de Roulement Net Global	10 116	10 793	16 631	13 822	21 907
FRNG en mois de dépenses	1,8	1,7	3,0	2,7	4,4
FRNG à terminaison des opérations (retraité)					7 833
FRNG à terminaison en mois de dépenses					1,6

A terminaison des opérations engagées, le fonds de roulement baisse fortement à 1,6 mois des dépenses mensuelles, ce qui témoigne de la mobilisation des financements externes préalablement à la réalisation des dépenses d'investissement concernées.

Etude des fonds propres disponibles :

En k€	2010 à 2013
Total moyens financiers fin 2013	49 127
Déficit de trésorerie des investissements	-41 947
Couvertures des autres immobilisations corporelles	4 730
Fonds propres immobilisés fin 2013	-37 217
FONDS PROPRES DISPONIBLES AU 31/12/2013	11 910
Dépenses restant à comptabiliser (Op. à Terminaison)	-49 707
Emprunts restant à encaisser (Op. à Terminaison)	33 330
Subventions restant à notifier (Op. à Terminaison)	2 303
Fonds propres Immobilisés à terminaison	-51 291
INSUFFISANCE DE FONDS PROPRES DISPONIBLES A TERMINAISON	-2 164
Provisions et dépôts	9 287
Provisions pour dépréciation de Haut d'actif	710
FRNG à terminaison des opérations	7 833

(cf. annexe 13)

Après retraitement des anomalies constatées, on relève un montant de fonds propres disponibles à terminaison négatif, en cohérence avec la politique d'investissement soutenue de l'organisme. Cette insuffisance de fonds propres est couverte par une partie des dépôts et des provisions, mais la situation financière de l'organisme est tendue et nécessite une vigilance accrue, en particulier sur le suivi précis des affectations de fonds propres et sur l'évolution de son potentiel financier.

5.7 ANALYSE PREVISIONNELLE

Le détail des principales hypothèses retenues sont détaillées en annexe 14.

La société dispose d'une étude prévisionnelle à 10 ans produite à l'aide du logiciel VISIAL et transmise à la fédération des ESH, pour l'élaboration de son Dossier Individuel Prévisionnel (DIP). Les données sont mises à jour deux fois par an.

Aucun résultat chiffré issu de ces études n'est présenté au conseil d'administration, seules les orientations générales qui en découlent y sont validées.

Rentabilité prévisionnelle

L'autofinancement courant prévu dans l'analyse prévisionnelle fournie est le suivant :

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Autofinancement courant	1 870	3 606	4 770	5 385	6 424	7 475	8 950	10 182	10 795
en % des loyers	5,1%	9,5%	12,1%	13,2%	15,1%	16,9%	19,6%	21,6%	22,2%
Moyenne sur la période considérée									15,3%

Source : fichier Visial envoyé par l'organisme

L'étude prévisionnelle réalisée montre une rentabilité satisfaisante à partir de 2015 qui augmente régulièrement et se porte aux environs de 15,3% des loyers sur la période considérée.

Evolution prévisionnelle du potentiel financier

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Autofinancement courant	1 870	3 603	4 770	5 385	6 424	7 475	8 950	10 182	10 795
+/- autres paramètres	752	-120	-82	-23	12	33	45	71	78
Produits nets de cessions d'actifs	1 970	1 989	2 009	2 029	2 049	2 070	2 091	2 112	2 133
Fonds propres investis	-4 059	-4 727	-4 011	-4 869	-3 662	-3188	-3220	-3252	-3285
Potentiel financier fin exercice	1 684	2 429	5 115	7 637	12 460	18 850	26 716	35 829	45 550

Source : fichier Visial envoyé par l'organisme

Une partie de l'autofinancement prévisible dégagé s'accumule chaque année et permet à l'organisme de reconstituer des fonds propres disponibles, tout en couvrant les dépenses liées aux hypothèses d'investissement considérées. On observe ainsi un renforcement progressif du potentiel financier.

Le pilotage financier de l'organisme par l'étude prévisionnelle reste à conforter, en particulier sur la pertinence de certaines hypothèses et la précision de l'évaluation des charges et des produits à venir :

- Pour les investissements, l'étude prévisionnelle identifie les opérations prévues dans la comptabilité de programmes et dans le plan pluriannuel d'entretien (PPE) réalisé sur 3 ans. Cependant, ces éléments ne sont pas cohérents avec les projections du PSP actualisé fin 2014.
- Les pertes sur impayés (considérées à 0,6% des loyers, très en deçà des observations de la période rétrospective) et les charges non récupérées à cause de la vacance sont sous-estimées par rapport à la période rétrospective ;

- Variation de la TFPB : 1% au lieu de 3% préconisé par la fédération des ESH, sans prise en compte de l'augmentation importante des sorties d'exonération entre 2017 et 2020 prévue par l'organisme ;
- Le montant des fonds propres affectés à la réhabilitation du parc existant est de 15% pour les travaux immobilisés identifiés et de 30% pour les travaux non identifiés, bien en deçà de ce qui a été observé dans la comptabilité de programmes. Pour ces opérations, les taux de subventions sont relativement élevés (17% pour les travaux immobilisés identifiés et 10% pour les travaux non identifiés), niveau qui semble peu compatible avec le contexte économique actuel dégradé, en particulier celui des collectivités ;
- Le prix moyen des logements pris en compte de 140 k€ est sous-estimé par rapport au prix de revient des opérations nouvelles mises en service sur les 5 dernières années et le constat du renchérissement du coût de la construction relevé par l'organisme. Ce dernier affiche ainsi sa volonté de maîtriser ses coûts de construction par le développement de logements à « bas-coûts » ;
- La comptabilisation de produits locatifs (pénalités de retard) en application de clauses jugées illicites par la jurisprudence en vigueur ne doit plus être prise en compte ;
- Les surcoûts liés à la problématique « amiante » ne sont pas chiffrés dans la prévisionnelle, ni en terme de diagnostics (890 k€ par rapport au marché passé), ni au niveau des démolitions ni des réhabilitations. Cette problématique a déjà impacté à la hausse le coût des démolitions actuelles, (le cheval Blanc à Montreuil l'Argile). En 2013, 440 k€ de provisions complémentaires ont dû être constituées en prévision du coût du désamiantage des programmes de Verneuil (Flandre et Lorraine) ainsi que du programme Saint André (groupe Arditti). Néanmoins, les coûts de démolitions pris en compte dans la prévisionnelle sont plus élevés que ceux observés sur la période de contrôle et ceux du PSP, mais la prise en compte de subvention à hauteur de 100% du coût annule leur prise en compte dans l'étude prévisionnelle (erreur d'écriture) ;
- L'impact du dispositif de mutualisation des organismes HLM n'a pas été évalué, ni pris en compte dans l'étude prévisionnelle. Pour 2014, ce dispositif a eu pour incidence une charge supplémentaire de 403 k€, consécutive à la non prise en compte d'une partie importante de prêts signés en tout début d'année. Compte tenu de la poursuite de ses opérations nouvelles, l'organisme attend pour les années à venir un impact plutôt bénéficiaire.

L'organisme est invité à consolider son analyse sur ces points en associant plus fortement le conseil d'administration aux perspectives financières à venir et en privilégiant une approche à plusieurs scénarios anticipant les conséquences de certains risques financiers identifiés par l'organisme (augmentation du service de la dette en lien avec les nouveaux investissements prévus, possible remontée des taux, dégradation du contexte économique, augmentation des coûts et complexification des règles de construction...).

Dans ses réponses, l'organisme indique que le renforcement en moyens humains du service GFC confortera l'utilisation de VISIAL et précise que l'étude prévisionnelle fait actuellement l'objet d'un rapprochement avec les éléments du PSP 2015-2020, ce qui permettra, le cas échéant, son actualisation.

5.8 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE

La rentabilité de SILOGE est satisfaisante sur la période étudiée, grâce à une vacance et à des coûts de gestion très bien maîtrisés. Elle reste néanmoins impactée par une annuité importante et un stock d'impayés qui évolue défavorablement de façon notable, sans que l'organisme n'ait réussi à stabiliser son évolution.

Suite à des investissements importants notamment en opérations nouvelles, les fonds propres disponibles fin 2013 ne permettent pas de mener à terme les opérations d'investissement engagées.

Par ailleurs, le pilotage financier de l'organisme, impacté par l'absence de chef de service en exercice, ne lui permet pas de réaliser un suivi suffisamment précis de ses ressources disponibles, ni d'informer de façon fiable sa gouvernance sur sa situation financière actuelle et future.

Cette situation doit amener la gouvernance de SILOGE, en premier lieu en réalisant des recrutements avisés, à développer ses compétences financières pour lui permettre d'affiner sa stratégie financière dans toutes les composantes de ses missions.

6. CONCLUSION

Première ESH du département de l'Eure par l'importance et le développement de son patrimoine, SILOGE est fortement impliquée et moteur dans les actions et la collaboration inter-bailleurs.

L'occupation de son parc, conforme à son objet social, semble évoluer favorablement en ce qui concerne l'accueil des populations les plus démunies. Néanmoins, les locataires en place présentent un profil socio-économique plus favorable que celui observé à l'échelle départementale. La qualité du service qui leur est rendu est satisfaisante.

La société dispose des capacités techniques nécessaires pour mener à bien ses opérations de construction et de réhabilitation. La maîtrise des charges locatives et la préservation de l'environnement sont au cœur de l'ensemble de ses projets, lesquels se révèlent de qualité.

Sa situation financière est satisfaisante, malgré une évolution non maîtrisée de son stock d'impayés et des ressources internes fortement mobilisées par ses investissements, notamment ses opérations de constructions neuves. Après avoir conforté ses compétences en la matière, l'organisme devra se mettre en capacité de suivre précisément ses montants de fonds propres disponibles et d'affiner sa stratégie financière.

Si son organisation s'est révélée globalement opérationnelle et adaptée à la typologie et à la dispersion de son parc, malgré un cloisonnement préjudiciable de ses services, la société devra compléter et renforcer l'information de sa gouvernance sur les thématiques financières, des marchés publics, de la demande et des attributions et la collaboration entre ses services.

Elle veillera par ailleurs à corriger les écueils réglementaires relevés lors du contrôle et à supprimer le recours à la clause pénale prévue dans son bail-type.

Les résultats des diagnostics amiante en cours devront rapidement être intégrés dans sa stratégie patrimoniale et son analyse prévisionnelle.

Le Directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET



RAPPORT DE CONTROLE N° 2014-136 SA HLM SOCIETE IMMOBILIERE DU LOGEMENT DE L'EURE (SILOGE) – 27

7. LISTE DES ANNEXES

ANNEXES AU RAPPORT

- 1) Fiche récapitulative du rapport provisoire
- 2) Informations générales
- 3) Organigramme général de la société
- 4) Fiche de présentation du candidat en CAL
- 5) Avis d'échéance
- 6) Contrat de location
- 7) Fiche indemnité (s) travaux
- 8) Organisation, tenue de la comptabilité et gouvernance financière
- 9) Analyse de la rentabilité
- 10) Les équilibres prévisionnels d'exploitation
- 11) Tenue de la comptabilité de programmes
- 12) Bilan fonctionnel agrégé 2009-2013
- 13) Fonds propres immobilisés et disponibles
- 14) Analyse prévisionnelle
- 15) Sigles utilisés

**RAPPORT DE CONTROLE N° 2014-136
SA HLM SOCIETE IMMOBILIERE DU LOGEMENT DE
L'EURE (SILOGE) – 27**

ANNEXES AU RAPPORT

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT PROVISOIRE

N° 2014-136

SA HLM SOCIETE IMMOBILIERE DU LOGEMENT DE L'EURE (SILOGE) – 27

Présentation générale de l'organisme

Première ESH du département de l'Eure par l'importance et le développement de son patrimoine, SILOGE est fortement impliquée et moteur dans les actions et la collaboration inter-bailleurs.

L'occupation de son parc, conforme à son objet social, semble évoluer favorablement en ce qui concerne l'accueil des populations les plus démunies. Néanmoins, les locataires en place présentent un profil socio-économique plus favorable que celui observé à l'échelle départementale. La qualité du service qui leur est rendu est satisfaisante.

La société dispose des capacités techniques nécessaires pour mener à bien ses opérations de construction et de réhabilitation. La maîtrise des charges locatives et la préservation de l'environnement sont au cœur de l'ensemble de ses projets, lesquels se révèlent de qualité.

Sa situation financière est satisfaisante, malgré une évolution non maîtrisée de son stock d'impayés et des ressources internes fortement mobilisées par ses investissements, notamment ses opérations de constructions neuves. Après avoir conforté ses compétences en la matière, l'organisme devra se mettre en capacité de suivre précisément ses montants de fonds propres disponibles et d'affiner sa stratégie financière.

Si son organisation s'est révélée globalement opérationnelle et adaptée à la typologie et à la dispersion de son parc, malgré un cloisonnement préjudiciable de ses services, la société devra compléter et renforcer l'information de sa gouvernance sur les thématiques financières, des marchés publics, de la demande et des attributions et la collaboration entre ses services.

Elle veillera par ailleurs à corriger les écueils réglementaires relevés lors du contrôle et à supprimer le recours à la clause pénale prévue dans son bail-type.

Les résultats des diagnostics amiante en cours devront rapidement être intégrés dans sa stratégie patrimoniale et son analyse prévisionnelle.

Points forts

- Une organisation de la gestion locative adaptée à la dispersion du patrimoine.
- Un parc en bon état et une qualité de service rendu aux locataires globalement satisfaisante.
- Des opérations neuves et des réhabilitations de qualité.
- Une rentabilité satisfaisante marquée par un coût de gestion et une vacance maîtrisée.

Points faibles

- Une organisation cloisonnée pénalisant la société.
- Une information délivrée au conseil d'administration insuffisante.
- Des retards dans la réalisation des diagnostics amiante.
- Un PSP incomplet et non finalisé (impact de l'amiante).
- Une évolution du stock d'impayés non maîtrisée.
- Une comptabilité de programmes non fiabilisée.
- Un pilotage financier à conforter.
- Quelques irrégularités en gestion locative (loyers maximum, absence d'outil de peuplement...).
- Absence de mention du montant maximum du loyer des logements conventionnés sur les quittances adressées aux locataires.

INFORMATIONS GENERALES SUR LA SOCIETE (ORGANISME AVEC CONSEIL D'ADMINISTRATION)

RAISON SOCIALE : Société immobilière du logement de l'Eure (SILOGE)

SIÈGE SOCIAL :	
Adresse du siège : 6 Bis Boulevard Chambaudoin	Téléphone : 02.32.38.88.88
Code postal : 27 000	Télécopie : -
Ville : Evreux	

PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL : Dominique BETOURNE

DIRECTEUR GENERAL DELEGUE : Patrick PLOSSARD

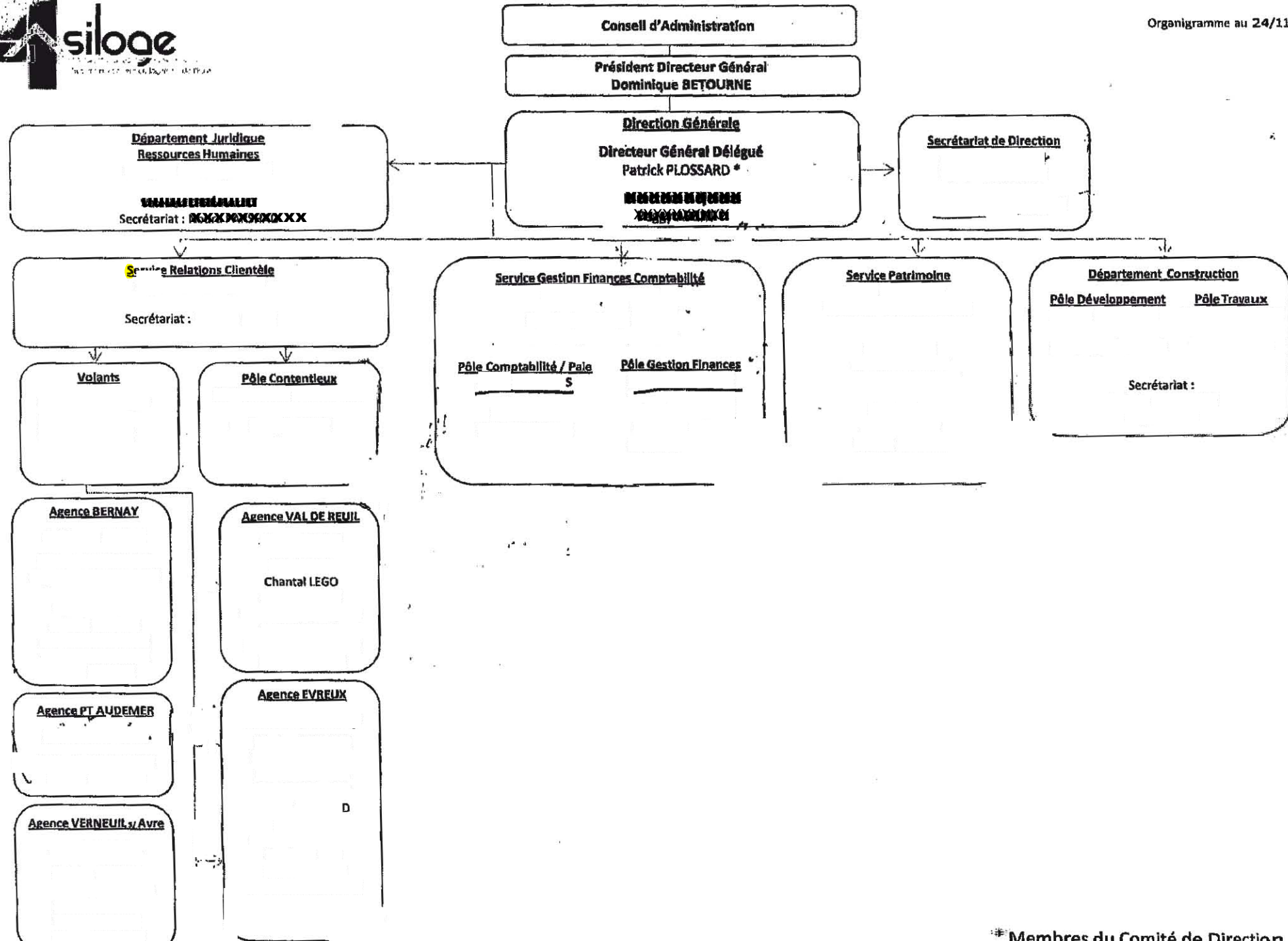
ACTIONNAIRE DE REFERENCE : Pacte d'actionnaires entre les communes de Bernay, Verneuil-sur-Avre et Evreux

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : 31/12/2013			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	Jean QUINTON		4
	Ville de Bernay	Dominique BETOURNE	1
	Ville de Verneuil-sur-Avre	Nouda DAVESNE	1
	Ville d'Evreux	Thierry DEFRESNES	1
	Conseil général de l'Eure	Lionel PREVOST	2
	Communauté d'agglomération d'Evreux	Patrick WATEL	2
	Communauté d'agglomération Seine Eure	Richard JACQUET	2
	Communauté d'agglomération Portes de l'Eure	-	2
	LOGILIANCE Ouest	Laurent DU POUGET	4
	Ville de Damville	Françoise CHARPENTIER	4
	Ville de Gaillon	Monique SALAÜN	4
	Jacques DEMAIRE	-	4
	Claudine BLANCHET	-	4
	Marie-Lyne VAGNER RIVIERE	-	4
	Annie GAUTHIER	-	4
	Françoise DELARUE	-	4
Représentants des locataires (SA) :	Jean-Paul CHERON		3
	Francine CHALMEY		3
	Jean CHEVAUCHET		3

ACTIONNARIAT			Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social :	154 560 €	LOGILIANCE Ouest (36%)
	Nombre d'actions :	322 000	Commune de Bernay (35%)
	Nombre d'actionnaires :	23	Commune de Verneuil-sur-Avre (18%)

COMMISSAIRE AUX COMPTES : FIDAUDIT

EFFECTIFS AU : 31/12/2013	Cadres :	15	Total administratif et technique : 62.9
	Maîtrise :	18	
	Employés :	29.9	
	Gardiens :	1	Effectif total : 66.9
	Employés d'immeuble :	3	
	Ouvriers régie :	0	





Fiche de présentation d'un candidat

Commission d'attribution du 31 août 2011

Numéro unique :

Demande N°46160

enregistrée le : 01 juillet 2010

Nom	Prénom	Né(e) le	Employeur	CDI CDD Intérim	Prop Loc Héb	Revenus mensuels actuels en €	Crédit
						1070	
						1310	

Situation familiale :

Nombre d'enfants :

Age des enfants :

Adresse

actuelle :

Logement proposé (adresse)		Nombre de pièces	5
Contingent		Programme	PERC. BRIO
Surface habitable	117,00 m²	Financement	NON CONVENTIONNE

Revenus Imposables N-2

17297

Plafond de ressources

1

Catégorie de ménage

NON CONVENTIONNE

Revenus (salaires, prestations familiales, pension.)	2380 €
- Dépenses planifiées (crédits, pensions aliment)	€
2 Total général(R)	2380 €

Loyer principal, loyer annexe et charges	605,82 €
+ Estimation APL/AL	485,10 €
Dépenses d'énergie	50 €
1 Loyer théorique mensuel (LTM = Global mensuel-dépenses énergie)	190,72 €

Taux d'effort (LTM*100)	8,01 %
Budget mensuel résiduel (BMR = R-LTM)	2189,28 €
Budget journalier résiduel (BMR/30=BJR)	72,98 €
Coefficient de pondération (nb de personnes) (A)	6
Budget journalier pondéré (BJR/A)	12,16 €

Garanties

FSH	
ASLL	
Caution	
Loca-pass	X
Mesure de protection	

Motifs de la demande	ENV. INSATISFAISANT
	SOUHAITE UN PAVILLON
	MUTATION
Accords collectifs	

OUI / NON

Potentiellement
DALOMénage relevant
du DALO

Avis de la Commission

Favorable

Refusé

Ajourné

Signature

du Président de la CALO

Motif :

Motif :



Société Immobilière du Logement de l'Eure - S.A. 47123 N - N° SIRET 493 000 25
 10 bis rue de la République - D.P. 43 - 27000 BERNAY Cedex - Tél : 02 32 43 55 55

Mademoiselle

Logt N° :

Facture proforma

N° Locataire :

Agence de : Agence de Bernay

SITUATION DE VOTRE COMPTE AU : 24/02/2015		
	Solde au	
Dernières écritures sur le compte depuis quittance précédente	27/01/2015	0,00
31/01/2015 Loyers + Charges + Divers		352,96
31/01/2015 APL DU MOIS		-194,04
19/02/2015 REGL. LOC CHQ 1006929		-158,92
	Restant dû	0,00

AVIS D'ÉCHÉANCE : 02/2015		N° Location : 900X90X30X104X06X	
LIBELLÉ	MONTANT		
LOYER CONVENTIONNE	303,76		
PROVISIONS CHARGES GENERALES	48,71		
INTERETS DE RETARD	1,59		
		Prix actuel m2/SU : 31,961 Prix plafond m2/SU : 320,56875	
Echéance du mois :	354,06	RESTANT Dû :	0,00
Règlement APL :	-194,04	Echéance du mois :	160,02
Règl. APL :		SOLDE A CE JOUR :	160,02
Total échéance du mois :	160,02		

MESSAGES :

Attention - Obligation réglementaire : nous vous
 rappelons que vous devez remettre à votre agence
 Siloge l'attestation d'assurance de votre logement
 que vous occupez conformément à votre Bail.

A REGLER LE 28/02/2015

POUR UN MONTANT DE :

160,02

☒ Coupon à joindre au règlement

N° LOCATION :

NOMS

MONTANT DU REGLEMENT : 160,02 €

En votre aimable réclamation

Agence de Bernay

39, av du Pdt Kennedy

- Imm. les Rouges-gorges

27300 Bernay

Tél : 02 32 43 01 53

CONTRAT DE LOCATION

Entre :

La Société Immobilière du Logement de l'Eure par abréviation SILOGE
Dont le siège social est situé 6 bis Boulevard Chambaudoin à EVREUX.
Représentée par Patrick PLOSSARD, Directeur Général Délégué.

ET

ci-après désigné par les mots LES LOCATAIRES,

IL EST CONVENU CE QUI SUIT :

La SILOGE donne location à compter du à
désignés.

qui accepte les lieux ci-après

L'entrée dans les lieux est effective à compter du

avec toutes les responsabilités inhérentes.

CONDITIONS PARTICULIERES

DESIGNATIONS DES LIEUX LOUES

Le logement N°
Type :
Surface habitable :
Surface corrigée :

Catégorie :

Situé au

Bâtiment :

Escalier :

Les locaux et leurs accessoires privatifs faisant l'objet de la présente location sont ceux visés au contrat à l'état des lieux d'entrée joint en annexe, ainsi que les équipements ci-après désignés.

Le locataire a été informé par la SILOGE que les lieux loués sont révisés par la convention en date du N°

conclue entre l'Etat et la SILOGE; cette convention est tenue à la disposition permanente du locataire qui peut en prendre connaissance au siège de la Société. Cette convention ouvre au locataire, pendant sa durée, le droit à l'aide personnalisée au logement.

Font également partie de la présente location, les locaux communs, installations collectives et espaces extérieurs auxquels les locataires ont accès.

DUREE

La location est consentie pour une durée de 1 mois renouvelable automatiquement par tacite reconduction.

CONDITIONS FINANCIERES DE LA LOCATION

LOYER CONVENTIONNE

PROVISIONS CHARGES GENERALES

PROVISION EAU FROIDE

Le locataire aura à payer le loyer, les charges locatives exprimés en Euros et éventuellement les réparations locatives.

Il aura à verser un dépôt de garantie.

Le loyer et provisions de charges

La présente location est consentie au taux du loyer principal fixé par le Conseil d'Administration de la Société conformément à la réglementation sur les logements

conventionnés. Ce loyer est payable chaque mois à terme échu.

Le loyer s'élève actuellement à Euros.

Le prix du loyer est révisable conformément à la législation en vigueur et aux clauses de la convention passée entre la SILOGE et l'Etat en date du et visée à l'article 1^{er}.

La Société s'engage à remettre au locataire, sur sa demande et après paiement intégral du loyer et des sommes accessoires, une quittance ou un reçu des sommes versées. Elle s'engage à tenir à la disposition du locataire les notices d'information et les formulaires de demande d'aide personnalisée au logement ainsi que toutes les informations sur les conditions d'obtention de cette aide.

La réglementation autorise, en cas de dépassement des plafonds de ressources, la Société à percevoir un supplément de loyer appelé « supplément de loyer de solidarité ». Au delà d'un certain seuil fixé par la loi, ce supplément est obligatoire.

Les charges sont payables par provisions mensuelles et révisables.

LE DEPOT DE GARANTIE.

Le locataire verse un dépôt de garantie équivalent à un mois de loyer soit Euros. Le dépôt de garantie ne sera pas réévalué. Il ne produira pas d'intérêt pendant la durée de location.

Le dépôt de garantie sera restitué au locataire dans un délai maximum de deux mois à compter de son départ, déduction faite, le cas échéant, des sommes restant dues au bailleur, et des sommes dont celui-ci pourrait être tenu au lieu et place du locataire, sous réserve qu'elles soient dûment justifiées notamment vis à vis du Fonds de Solidarité Logement (art.22 de la loi du 06/07/1989).

Par ailleurs, si le dépôt de garantie n'est pas restitué dans le délai de 2 mois prévu au contrat, le solde du dépôt de garantie restant dû au locataire après arrêté des comptes produira intérêt au taux légal au profit du locataire.

A moins de stipulations contraires, la signature du présent engagement vaut quittance du dépôt de garantie.

LES CONTRATS D'ENTRETIEN DU LOGEMENT

Le locataire autorise le bailleur à souscrire les contrats d'entretien pour les équipements techniques de son logement.

CONDITIONS GENERALES

Les charges locatives

En plus du loyer, SILOGE est fondée à demander au locataire le remboursement d'un certain nombre de dépenses appelées charges.

Ces charges sont celles énumérées par le décret n° 2-955 du 9 novembre 1982 modifié par le décret 86-1316, pris en application de l'article L.442-3 du Code de la Construction et de l'Habitation.

Des provisions pour charges peuvent être réclamées au locataire, en attente de la régularisation annuelle. Toute modification de leur montant doit être accompagnée de la communication des résultats arrêtés lors de la précédente régularisation et d'un état prévisionnel des dépenses. Ces provisions peuvent être modifiées en cours d'année, le locataire pourra obtenir toutes justifications sur ces modifications en s'adressant à SILOGE.

Chaque année, SILOGE devra remettre au locataire, pour chaque catégorie de dépenses, l'état définitif des dépenses récupérables de l'année écoulée et le mode de répartition entre tous les locataires concernés.

Le règlement de ces sommes est exigible après le délai légal de 1 mois qui suit l'envoi de ce décompte. Pendant ce délai d'un mois le locataire peut prendre connaissance des documents de gestion (factures, contrats) ayant permis l'établissement de cette pièce ainsi que la quantité consommée et le prix unitaire de chacune des catégories de charges pour le bâtiment ou l'ensemble des bâtiments.

Chaque année, SILOGE informera les locataires de l'état prévisionnel des dépenses récupérables de l'année à venir, notamment pour justifier les changements éventuels. Les locataires doivent être mis à même, en obtenant communication des documents de gestion correspondants, de vérifier que les dépenses d'entretien ou de réparations imputées par le propriétaire sur les charges locatives sont bien des dépenses d'entretien courant et de menues réparations d'éléments de la chose louée, en état de servir à l'usage pour lequel ils sont loués et ne sont pas entraînées par le maintien d'équipements désuets.

Les réparations locatives

Le locataire doit prendre à sa charge les réparations locatives définies par décret.

Les dépenses de petit entretien et les menues réparations sont à la charge du locataire à l'exception des réparations occasionnées par la vétusté, les malfaçons, les vices de construction, les cas fortuits ou de force majeure qui sont à la charge de SILOGE.

Cependant, si les locataires sont en mesure d'établir qu'une erreur de conception ou un vice de réalisation empêche l'usage normal de l'élément litigieux de la chose louée et se trouve être la cause de la fréquence de ces menues réparations, le propriétaire devra en supporter les conséquences financières.

Au titre des réparations locatives sur les éléments de la chose louée, sont donc « récupérables » auprès des locataires les dépenses d'entretien courant et de menues réparations d'installations individuelles figurant au III de l'annexe au décret n° 2-955 du 9 novembre 1982 modifié par le décret 86-1316, et effectuées par le bailleur pour le compte du locataire.

Le locataire autorise son bailleur à pénétrer dans son logement afin d'effectuer des travaux en cas d'urgence.

Les grosses réparations

Après avoir au préalable prévenu les habitants lorsqu'un trouble de jouissance prolongé doit en résulter, SILOGE peut faire exécuter dans l'immeuble toutes réparations, tous travaux de transformation, de surélévation ou d'aménagement qu'elles en soient les causes, le tout sans indemnité ni diminution de loyer.

Toutefois, si ces travaux durent plus de 40 jours, le loyer sera à l'expiration de ce délai, diminué à proportion du temps et de la partie des lieux loués dont le locataire aura été privé.

DEBUT ET FIN DE LOCATION

L'état des lieux à l'entrée du locataire

Au plus tard lors de la remise des clés, un état des lieux contradictoire et contresigné par les deux parties sera établi et annexé au présent contrat. Il consignera l'état des locaux et de ses équipements et précisera les imperfections constatées dans le logement, notamment sur les parties immobilières et sur les installations et équipements annexes (électricité, plomberie, appareillages sanitaires et autres matériels ou mobiliers d'équipement), les anomalies cachées, les anomalies de fonctionnement, qui n'auraient pu être décelées lors de l'établissement de l'état des lieux devront être signalées par le locataire dans un délai de 20 jours.

Pendant le premier mois de la 1^{re} période de chauffe, le locataire peut demander l'établissement d'un état des lieux complémentaire en ce qui concerne les éléments de chauffage.

La Société, après vérification, prendra les mesures nécessaires pour faire effectuer ou effectuer lui-même les réparations nécessaires dans les meilleurs délais possibles.

L'état des lieux contradictoire servira au calcul du montant des réparations locatives, à régler au terme de la location, compte tenu des travaux effectués par la Société.

L'état des lieux au départ du locataire

Au départ du locataire, une visite contradictoire des lieux loués est effectuée en présence du préposé de SILOGE et du locataire, et le cas échéant, de son représentant dûment mandaté. Les parties constatent qu'il a été procédé à cette visite à la suite de laquelle un état des lieux précis a été établi et signé par elles.

Le cas échéant, une liste définitive des réparations locatives à effectuer est établie par comparaison entre l'état des lieux d'entrée et des lieux de sortie. La détermination du montant et du mode de paiement des réparations à effectuer est alors fixée en tenant compte de l'usage normale et indiquée au locataire sortant.

A l'entrée comme au départ du locataire, à défaut d'état des lieux établi contradictoirement entre les parties, un état des lieux sera établi par un huissier de justice, à l'initiative de la partie la plus diligente, les frais seront dans ce cas partagés par moitié.

Le congé

Il pourra être donné congé à la volonté du locataire et de SILOGE. En cas de cessation du contrat de location à l'initiative de la Société, le locataire bénéficie de la législation H.L.M. sur le droit au maintien dans les lieux dans les conditions définies par la loi du 1^{er} septembre 1948.

Le délai de préavis est de trois mois lorsqu'il émane du locataire et de six mois lorsqu'il émane du bailleur. Il est ramené de trois mois à deux mois lorsqu'il s'agit du congé d'un locataire qui bénéficie de l'attribution d'un logement H.L.M. conventionné. Le préavis est ramené à un mois en cas de changement de résidence pour raisons familiales graves ou pour raisons professionnelles. En cas de mutation, de perte d'emploi ou lorsque le locataire trouve un nouvel emploi après une perte d'emploi, celui-ci peut donner congé au bailleur avec un délai de préavis d'un mois. Le délai est également réduit à un mois en faveur des locataires âgés de plus de soixante ans dont l'état de santé justifie un changement de domicile ainsi que les bénéficiaires du revenu minimum d'insertion (R.M.I.).

Le congé doit être notifié par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou signifié par acte d'huissier. Ce délai court à compter du jour de la réception de la lettre recommandée ou de la signification de l'acte d'huissier.

Pendant le délai de préavis, le locataire est redevable du loyer et des charges concernant tout le délai de préavis si c'est lui qui a notifié le congé, sauf si le logement se trouve occupé avant la fin du préavis par un autre locataire en accord avec le bailleur. Il n'est redevable du loyer et des charges que pour le temps où il a occupé réellement les lieux si le congé a été notifié par le bailleur.

A l'expiration du délai de préavis, le locataire est déchu de tout titre d'occupation des locaux loués.

La déchéance du droit au maintien dans les lieux

Les dispositions des articles L442-3-1 (déchéance du droit au maintien dans les lieux pour sous-occupation), L442-3-2 (déchéance du droit au maintien dans les lieux dans un logement adapté au handicap), L442-3-3 (déchéance du droit au maintien dans les lieux en cas de dépassement des plafonds de ressources) du Code de la Construction et de l'Habitation sont applicables au présent contrat.

Les dispositions de l'article L442-3-3 susvisé peuvent être étendues par décision de l'organisme à d'autres zones géographiques que celles légalement prévues (cf art L442-4 du Code de la Construction et de l'Habitation).

Le départ du locataire

Dès la notification du congé, le locataire devra permettre la visite des lieux loués, en vue d'une nouvelle location, deux heures par jour, jours ouvrables, et ce après accord avec SILOGE. A défaut d'accord du locataire pour fixer cet horaire, les visites pourront avoir lieu de 17 heures à 19 heures du lundi au samedi inclus.

Avant son départ, le locataire devra justifier du paiement des taxes fiscales par la production des quittances, laisser les lieux loués en état de propreté, la cave vide et nettoyée. Enfin, le locataire devra rendre les clés au plus tard le jour de l'expiration du contrat.

La résiliation pour défaut de paiement

En cas de non-paiement des sommes dues à l'organisme, dépôt de garantie, loyers ou charges régulièrement appelés, d'un montant au moins équivalent à deux mois brut (loyers + provisions de charges) pour les locataires ne percevant pas l'APL ou trois mois net (loyers + provisions de charges - APL) pour ceux qui perçoivent l'APL, le

contrat pourra être résilié de plein droit à l'initiative de SILOGE deux mois après un simple commandement de payer resté sans effet. L'expulsion du locataire et de tout occupant introduit par lui sera alors prononcée.

Le juge saisi pourra toutefois dans les conditions légales, en accordant des délais, pour le règlement des sommes impayées, suspendre les effets de la clause résolutoire qui sera réputée n'avoir pas joué si le locataire se libère de sa dette dans les conditions fixées par le juge.

Retards de paiement

Les facturations mensuelles sont exigibles le dernier jour du mois et sont à régler avant le 5 du mois suivant au plus tard pour les locataires n'ayant pas opté pour le prélèvement automatique et à la date convenue pour le prélèvement pour les autres.

A défaut, il sera appliqué des intérêts de retard au taux de 1% par mois sans qu'il y ait besoin de procéder à une quelconque mise en demeure ou formalité à charge de SILOGE.

Le locataire supportera également les coûts liés aux procédures de relance ainsi qu'aux frais, honoraires et droits proportionnels d'huissier, et aux frais et honoraires de justice et ceux exposés pour le recouvrement de la dette et toutes sommes qui en résulteraient.

OBLIGATIONS GENERALES DE LA SOCIETE ET DU LOCATAIRE

Les obligations générales de la Société et du locataire sont régies par la réglementation en vigueur et notamment par la réglementation H.L.M., le présent engagement de location, et, le cas échéant, les accords collectifs de location s'appliquant aux logements qui font l'objet de la présente location.

Nature de la location

Le locataire utilisera les lieux loués à usage d'habitation. Il ne pourra y exercer une profession artisanale, commerciale ou libérale sans autorisation expresse et écrite de SILOGE.

Le logement loué constitue la résidence principale effective du locataire.

La sous-location en tout ou en partie est interdite dans les immeubles H.L.M. locatifs.

Assurances

• Assurances du locataire :

Lors de la remise des clés, le locataire devra justifier avoir souscrit les assurances suivantes auprès de la Compagnie de son choix :

- Assurance couvrant les risques locatifs (incendie, explosions, dégâts des eaux) ;
- Assurance couvrant le risque « recours des voisins » ;
- Assurance du mobilier (incendie, explosion, dégâts des eaux, vol) ;
- Responsabilité civile.

Cette obligation s'impose au locataire pendant toute la durée de la location parce que, conformément aux articles 1732 et 1733 du Code Civil, il est responsable à l'égard de SILOGE de tous les dommages aux locaux loués même si leur cause est inconnue, à moins qu'il ne prouve qu'ils aient eu lieu sans sa faute.

Chaque année, la preuve de la souscription de ces assurances doit être fournie par le locataire qui produira une police d'assurance ou une attestation de paiement des primes.

A défaut le contrat de location pourra être résilié de plein droit, un mois après un commandement demeure infructueux.

- **Assurances de SILOGE**

SILOGE doit se couvrir par une assurance de responsabilité civile à l'égard du locataire, et pour les accidents survenus au locataire, notamment du fait d'un vice de construction et d'un mauvais entretien des lieux.

Clauses générales de la location

- **Règlement de sécurité et de salubrité**

- Le locataire s'interdira tout acte pouvant nuire à la sécurité des personnes et des biens.

- Il n'utilisera pas d'appareils dangereux, ne détiendra pas de produits explosifs ou inflammables, autres que ceux d'un usage domestique courant, autorisés par les règlements de sécurité. Il n'utilisera notamment ni appareils à fuel ou pétrole, ni bouteilles de gaz butane ou propane, sauf autorisation expresse de SILOGE. Il suivra les indications données par les panneaux de signalisation routière, ne stationnera pas aux emplacements interdits (allées pompiers,....)

- SILOGE applique la loi n°99-5 du 6 janvier 1999 et celle n°2008-582 du 20 juin 2008 relatives aux animaux dangereux et errants et interdit la détention des chiens de première catégorie, dans l'ensemble de ses locaux d'habitation.

Conformément à l'article L211-16 du code rural, les chiens de deuxième catégorie (chiens de garde ou de défense), au sens de l'arrêté ministériel du 27 avril 1999, ne peuvent avoir accès aux parties communes des immeubles collectifs s'ils ne sont pas muselés et tenus en laisse par une personne majeure. Ils ont l'interdiction d'y séjourner. Seuls les animaux domestiques compatibles avec la vie en collectivité seront tolérés sous réserve de ne pas créer de nuisances à l'environnement et au voisinage.

- Il veillera au nettoyage et à l'entretien régulier des ventilations mécaniques, évitant qu'elles ne soient bouchées.

- Il observera les règlements sanitaires départementaux sur la déclaration des maladies contagieuses, la destruction des parasites, rats, souris et insectes, le nettoyage et la désinfection.

- Il laissera pénétrer dans les lieux loués les représentants de SILOGE sur justification de leur qualité, chaque fois que ce sera nécessaire pour la sécurité et pour la salubrité collectives.

En contrepartie, SILOGE mettra en place les mesures, les services et les moyens de sécurité que lui impose la réglementation en vigueur à la date de construction de l'immeuble.

Le présent contrat est, ou pourra être complété par :

- une liste des clauses générales de location figurant dans un document annexé. Elle ne peut comporter de clauses contraires au présent contrat et, le cas échéant, au règlement intérieur. Elle est signée des deux parties ; elle les engage et doit être appliquée dans les mêmes conditions que le contrat de location.

- un règlement intérieur.

- **Enregistrement**

Le présent contrat de location n'est soumis à enregistrement que si l'une des parties le désire et, en ce cas, à ses frais.

- **Frais de dossier**

L'établissement de ce contrat ne pourra donner lieu à aucun frais à la charge du locataire.

Fait en deux exemplaires, à

LE(S) LOCATAIRE(S)

SILOGE



INDEMNITÉ(S) TRAVAUX

AGENCE DE BERNAY

Tel : 02.32.43.01.53

☐ SUITE ELE

N° de PROG :	N° de LOGT :
Nom du locataire entrant :	N° de locataire :

Proposition pour le versement d'une indemnité de : **euros**

Au locataire entrant dont le nom et les références sont mentionnés ci-dessus, en compensation des travaux à réaliser par ses soins, à savoir :

☒ Réfection PE/PP murs, plafonds et boiseries de l'entrée	85.00 €
☒ Réfection PE/PP murs, plafonds et boiseries des rangements de l'entrée	85.00 €
☒ Réfection PE/PP murs, plafonds et boiseries des wc	50.00 €
☒ Réfection PE/PP murs, plafonds et boiseries du séjour	160.00 €
☒ Réfection PE/PP murs, plafonds et boiseries de la cuisine	115.00 €
☒ Réfection PE/PP murs, plafonds et boiseries du rangement de l'étages	40.00 €
☒ Réfection PE/PP murs, plafonds et boiseries des trois chambres	390.00 €

Sous réserve que ces travaux soient réellement et correctement effectués. Les anciens papiers peints doivent être décollés au préalable et les trous rebouchés sans aucun ponçage.

N.B. : Ces travaux doivent être réalisés dans un délai maximum de six mois après la signature de ce document.

Le locataire :

Date :

Signature :

Contrôlé le :

Par :

Signatures

Le Locataire :

Le Responsable d'Agence :

ORGANISATION, TENUE DE LA COMPTABILITE ET GOUVERNANCE FINANCIERE

1. ORGANISATION GENERALE :

L'organigramme de SILOGE a fortement évolué au cours de la période de contrôle, afin de clarifier l'organisation et optimiser les coûts de personnel (suppression d'un poste de directeur, séparation des pôles « patrimoine » et « construction neuve », création d'un département ressources humaines...).

En terme de recrutement, la direction affirme sa volonté de faire progresser ses collaborateurs et privilégie les candidatures internes si elles correspondent aux compétences recherchées. Néanmoins, des recrutements ou promotions se sont parfois soldés par des échecs et les taux de renouvellement du personnel et d'absentéisme restent importants. La création en 2014 d'un département dédié à la problématique des ressources humaines témoigne de la volonté de l'organisme d'améliorer sa gestion dans ce domaine.

Chaque personne dispose d'une fiche de fonction détaillée et fonctionnelle, signée par le collaborateur ainsi que par l'ensemble de sa hiérarchie. Certaines fiches restent cependant à actualiser par rapport aux changements récents. Les délégations de signatures sont formalisées et pourraient être utilement incorporées à ces fiches de fonctions. Dans le cadre d'un contrat d'intéressement global, chaque service dispose d'objectifs particuliers, clairement repris dans les fiches de fonction et dont l'atteinte génère une rémunération complémentaire.

2. ORGANISATION DES FONCTIONS COMPTABLE ET FINANCIERE :

Le service Gestion Finance et Comptabilité (GFC) regroupe l'ensemble des missions comptables et financières, à l'exception des équilibres prévisionnels des opérations d'investissement réalisées par les directions techniques (patrimoine et construction). Les impayés sont traités au service « relations clientèle ».

Les collaborateurs des deux pôles rencontrés au cours du contrôle sont compétents dans leur domaine et motivés.

Pour effectuer ses missions, le service GFC dispose d'un panel des processus à mettre en place, sous forme de modes opératoires construits sur la base de « captures d'écran », pour faciliter les prises de poste et pallier aux absences. L'échange transversal de données est formalisé à l'aide de fiches navettes qui circulent entre les pôles ou les services, pour en garantir la fiabilité et la traçabilité. Les tâches à réaliser sont généralement affectées en binôme, une personne qui saisit et une qui contrôle. Ainsi, un certain nombre de contrôle de cohérence sécurise les processus (mise en service du patrimoine, imputation des emprunts...).

Néanmoins, il n'y a pas encore de démarche globale et formalisée de contrôle interne et l'organisme n'a pas pu présenter de cartographie des risques financiers et comptables. Il a également été constaté l'imputation d'une opération comptable sans aucun justificatif dans le cadre de la régulation des charges, ce qui montre la nécessité de renforcer le contrôle hiérarchique et le respect des procédures.

Pour répondre à l'obligation de disposer d'un manuel de procédures précisée dans l'article 410-2 du Plan Comptable Général, les documents existants devront être complétés par la description du fonctionnement de la comptabilité et la formalisation des méthodes de contrôles. Certaines procédures pourraient y être utilement définies (formalisation des responsabilités et des contrôles à effectuer relatifs aux visas de service fait et de bon à payer, procédure encadrant le circuit GED, procédure FSFC à mettre en place,...).

Ce service est impacté par un absentéisme important. Cela entraîne des surcharges de travail, en particulier en période d'élaboration du budget et du bilan, et un déficit de compétences impactant le pilotage financier de l'organisme. Il en résulte également l'arrêt des contrôles internes prévus dans certaines fiches de fonction et l'absence de reporting mensuel de ratios financiers. Pour tenter de pallier à ces difficultés, la directrice adjointe assure l'intérim hiérarchique et le service GFC s'appuie sur des partenaires externes (intérimaires, experts juridique et fiscal, commissaires aux comptes...).

Le pôle « comptable » est sous la responsabilité d'une personne d'expérience, solide et compétente. Il est au bout de la chaîne de l'imputation comptable et à ce titre, contrôle et supervise l'intervention du pôle gestion. Les responsabilités du pôle « comptable » en ressources humaines sont en cours de transfert au département dédié à cette mission.

Le pôle « gestion-finance » reste impacté par un manque de pilotage hiérarchique et de compétences relatives à l'analyse financière (étude de ratios financiers, analyse de la structure financière, fiabilisation et appropriation des outils d'étude prévisionnelle...). Le renforcement de ces compétences doit constituer une priorité des recrutements futurs.

Une grande polyvalence est recherchée entre les deux pôles pour développer une entraide en cas de surcharge ponctuelle, mais la répartition des tâches reste très imbriquée, ce qui parfois entraîne une perte de temps et ne clarifie pas les responsabilités.

3. ANOMALIES CONSTATEES DANS LA COMPTABILITE GENERALE :

- Des créances non légales ont été constituées auprès des locataires comprenant des pénalités de retard, en contradiction avec la jurisprudence actuelle sur les clauses illicites des baux de location.
- Une imputation non conforme des frais de conduite d'opération en production immobilisée et stockée. En effet, l'organisme impute 1,3% du montant des opérations locatives et 4 % des opérations d'accessions en frais de conduite d'opérations. Il est rappelé que l'organisme doit imputer ses coûts internes de production (en locatif et en accession) en tenant compte du "niveau réel d'activité consacrée à l'opération" (instruction n°92-10 TO) et non en application d'un pourcentage prédéterminé. Néanmoins, l'impact sur la comptabilité est faible, au regard des justificatifs fournis pour le locatif (comparaison avec calcul des frais réels dans le cadre de la LASM) et des faibles montants concernant l'accession.
- Des réparations locatives (C/615111 et C/61515) réalisées suite aux états des lieux de sortie, sont comptabilisées dans les comptes d'entretien courant non récupérable, ce qui surestime le ratio de maintenance.
- Les pénalités retenues pour frais de dossier en cas de non réponse du locataire à l'enquête SLS doivent être portées au crédit du sous-compte C/77181 et non au compte C/70851.

- Absence d'indication du nombre de logements vendus dans les états réglementaires sur le patrimoine locatif pour les années 2011 et 2012.

4. ANALYSE DE LA CHAÎNE DE DEPENSE

Une seule personne du service est désignée pour effectuer les paiements des factures. Elle dispose d'un exemplaire de chaque signature, pour en vérifier la conformité avant la mise en paiement.

L'analyse d'un échantillon de 23 factures choisies sur les comptes 61 et 62 portant sur l'exercice 2013 a mis en évidence les points suivants :

- SILOGE règle ses fournisseurs dans un délai conforme à ses obligations réglementaires et aux délais mentionnés dans ses marchés.
- Une procédure spécifique doit définir clairement les notions de « service fait » et de « bon à payer » et les contrôles à effectuer, car la plupart des personnes interrogées ne savent pas ce que leur signature implique en termes de contrôle et de responsabilité.
- Les habilitations en terme de « service fait » sont trop nombreuses et pas toujours en adéquation avec les domaines de compétences des intéressés. Par ailleurs, beaucoup de personnes sont habilitées à la fois en terme de « service fait » et de « bon à payer », ce qui ne clarifie pas les responsabilités.
- L'analyse a mis en évidence une opération comptable d'un montant de 329 €, effectuée sans pièce justificative dans le cadre de la régulation de charge, par une personne qui a depuis quitté l'entreprise (pièce 133, OD du 6 mai 2013).

Une dizaine de factures relatives à l'exercice 2014 transitant par la GED, ont également été étudiées. Une amélioration notable de la rapidité et de la traçabilité de la procédure a été observée. Néanmoins, il a été indiqué que les refus de validation étaient très peu visibles et pouvaient passer inaperçus. Une demande d'amélioration de l'ergonomie du logiciel sur ce point a été sollicitée auprès du prestataire. Il est également réitéré le besoin de clarifier et de formaliser la procédure, comme indiqué ci-dessus, en traitant en plus des procédures d'archivage, inexistantes jusqu'à présent.

5. SUIVI BUDGETAIRE

Le budget est établi par chaque service et les données sont centralisées en fin d'année par la direction. Le suivi budgétaire assuré par la direction financière passe par une estimation du compte de résultat après 6 mois d'exercice, réalisé par les différents services concernés et comparé avec le budget préalablement établi. Les écarts sont calculés et justifiés par poste puis présenté en conseil d'administration. Les estimations sont généralement prudentes, en particulier sur les charges financières et les produits de cessions. Les dépenses de démolition ou de surcoût font l'objet le cas échéant de provisions, ce qui témoigne de la bonne gestion de l'organisme sur ce point.

6. GESTION DE LA TRESORERIE D'INVESTISSEMENT ET D'EXPLOITATION

Un premier suivi de la trésorerie élaboré au jour le jour se fait jusqu'à 2 mois. Il est présenté à la direction toutes les semaines. Une fois par mois, un point à l'horizon d'un an est réalisé. Ces suivis sont réalisés avec les données du budget, puis actualisés au jour le jour avec les données liées à l'investissement et les ventes.

Après une période d'utilisation importante des concours bancaires, liée à des difficultés de mobilisation de financements, le niveau de la trésorerie s'est stabilisé à un niveau satisfaisant en 2012 à 2,9 mois de dépenses, légèrement sous la médiane nationale, ce qui explique la fin du recours aux concours bancaires. En 2013, on constate un quasi-doublement du niveau de la trésorerie, qui atteint 23,4 M€ en fin d'année, consécutif à la mobilisation anticipée de prêts bonifiés « BBC » de la CDC.

7. L'INFORMATION FINANCIERE TRANSMISE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les informations financières transmises au conseil d'administration sont insuffisantes et peu fiables. Elles ne permettent pas au conseil d'administration d'appréhender de façon précise la situation financière de l'organisme.

En effet, il est possible de constater :

- *l'insuffisance des ratios financiers présentés :*

Seul le signalement synthétique du Dossier Individuel de Situation (DIS) est transmis annuellement dans le rapport d'activité au conseil d'administration, sans analyse particulière s'y afférant. Le paragraphe relatif à la santé financière de l'organisme est succinct et ne comprend pas d'éléments tangibles permettant de s'en faire une idée précise. Ceci montre également le manque d'appropriation de ces éléments par les cadres de SILOGE, entièrement tributaires des analyses de la fédération.

Concernant la rentabilité de l'organisme, seul l'autofinancement courant est présenté. Retraité par la fédération, le montant indiqué dans le DIS ne correspond pas à celui indiqué dans l'annexe réglementaire. Surtout, il ne tient pas compte des 1,2 M€ payés au titre des remboursements anticipés des intérêts compensateurs négociés avec la CDC. Cette opération impacte pourtant très fortement la rentabilité de SILOGE, sans qu'il en soit fait mention en ces termes, aux membres du conseil d'administration.

L'obligation de présenter dans le rapport de gestion soumis au conseil d'administration le nouveau ratio d'autofinancement défini à l'article R. 423-1-4 du CCH dès l'exercice 2014, n'a pas été observée dans le rapport d'activité soumis au CA du 10 avril 2015, en contradiction avec l'obligation définie à l'article R. 423-70 du CCH.

- *le manque de fiabilité de l'information délivrée :*

En 2013, une baisse de 7% des créances des locataires partis, due en partie à l'augmentation des admissions en non-valeur est signalée de façon positive dans le rapport d'activité remis au conseil d'administration, alors que le stock global est en augmentation et se situe très au-delà de la médiane nationale, sans que cette situation soit relevée par ailleurs.

- *l'absence d'éléments chiffrés concernant l'affectation et le suivi des ressources :*

Dans le cadre de la programmation annuelle, le montant prévisionnel des fonds propres affectés à chaque opération n'est pas mentionné (sauf de façon globale en 2009), même en cas de d'investissement important de la part de SILOGE. En effet, l'analyse de la comptabilité de programme a mis en évidence des prévisions de taux de fonds propres pouvant avoisiner les 40% pour certaines opérations emblématiques (Eco village Val de Reuil, Montreuil Cheval).

Par la suite, les affectations définitives des fonds propres sur les opérations d'investissements ne sont pas soumises à l'approbation du conseil d'administration. Concernant le montant du fonds de roulement à terminaison indiqué dans le DIS, il est faussé par les anomalies de la comptabilité de programmes mises en évidence par le contrôle. L'affectation et le suivi de ces ressources internes doivent pourtant constituer un point de vigilance pour la gouvernance de SILOGE, compte tenu de ses objectifs d'investissements futurs.

- *l'absence d'éléments chiffrés sur les perspectives financières :*

Aucun résultat chiffré issu des analyses prévisionnelles réalisées en interne ou du Dossier Individuel Prévisionnel n'est présenté au conseil d'administration, seules les orientations budgétaires qui en découlent y sont discutées.

ANALYSE DE LA RENTABILITE

COMPOSITION DE L'AUTOFINANCEMENT NET :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Marge sur accession	184	177	115	161	112
Marge sur prêts	0,075				
Loyers	29 475	30 377	31 683	33 565	35 171
Coût de gestion hors entretien	-5 352	-5 016	-5 233	-5 466	-5 704
Entretien courant	-2 541	-2 464	-2 458	-2 650	-1 752
GE	-2 378	-2 234	-1 453	-1 503	-2 633
TFPB	-2 389	-2 528	-2 712	-2 799	-2 836
Flux financier	258	140	339	597	305
Flux exceptionnel	-542	-234	-183	301	447
Autres produits d'exploitation	628	519	663	719	659
Pertes créances irrécouvrables	-133	-114	-112	-142	-787
Intérêts opérations locatives	-8 617	-6 140	-7 491	-9 766	-7 643
Remboursements d'emprunts locatifs (2,21 hors RA)	-6 495	-8 957	-10 635	-11 117	-11 149
Autofinancement net¹	2 097	3 526	2 525	1 899	4 189
% du chiffre d'affaires	6,5%	10,7%	7,7%	5,5%	11,7%
Moyenne sur la période de contrôle					8,4%
Médiane nationale SA d'HLM (B1)	12,2%	12,1%	9,2%	9,8%	

DE LA CAF A L'AUTOFINANCEMENT :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Capacité d'autofinancement	8 763	13 207	13 544	14 548	15 439
Remboursements des emprunts locatifs	-6 495	-8 957	-10 635	-11 117	-11 149
Impact des IC	-171	-724	-383	-1 532	-101
Autofinancement net	2 097	3 526	2 525	1 899	4 189
Variation brute		1 429	-1 000	-626	2 290

EXAMEN DES PRINCIPALES COMPOSANTES :

- des produits locatifs élevés :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Loyers	29 475	30 377	31 683	33 565	35 171
variation brute		902	1 306	1 882	1 606
% d'augmentation		3,0%	4,1%	5,6%	4,6%
Loyers logements seuls	26 746	27 383	28 702	30 297	31 676
En € /logement	4 459	4 496	4 592	4 752	4 807
<i>soit loyer mensuel moyen en €</i>	<i>372</i>	<i>375</i>	<i>383</i>	<i>396</i>	<i>401</i>
Médiane zone de tension 3 (B9)			3 750	3 830	
Médiane nationale SA d'HLM (B9)	3 998	4 080	4 103	4 220	
Ecart /médiane nationale	461	416	489	532	

¹ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

Les produits locatifs sont en hausses sur la période, avec des augmentations en 2011, 2012 et 2013 de plus de 4%, qui résulte de la politique de hausse des loyers (hausse annuelle et réhabilitations) et de la mise en service de nouveaux logements (environ 150 logements par an).

Le montant des loyers pratiqués en €/par logement (indépendamment de la surface des logements) est élevé par rapport à la médiane nationale des SA d'HLM, encore plus au niveau pratiqué dans les zones de tension comparable à l'Eure.

- un stock d'impayés important et en hausse :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
loyers et charges logements quittancés	33 261	34 140	35 518	37 604	39 487
créances locataires simples	2 323	2 358	2 455	2 666	2 924
créances locataires douteux	2 759	2 932	3 298	3 613	3 193
créances admises en non-valeur (C/654)	133	114	112	142	787
Total stock "impayés"	5 215	5 403	5 866	6 421	6 904
soit en % des loyers et charges quittancés	15,7%	15,8%	16,5%	17,1%	17,5%
médiane nationale SA d'HLM (B14)	12,2%	12,2%	12,4%	12,7%	
Ecart /médiane nationale	3,5	3,6	4,1	4,4	
dettes effacées suite à une procédure de rétablissement personnel (C/6718)	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	88

En %	2009	2010	2011	2012	2013
créances douteuses / stock impayés total	53%	54%	56%	56%	46%

Les dépréciations sont imputées conformément à l'instruction comptable et provisionnées au compte 4911.

Le stock d'impayés ramené aux produits quittancés est en forte hausse sur la période contrôlée (+1,7 M€ sur 5 ans). Il se situe en moyenne à 4 points au-delà de la médiane, ce qui place SILOGE entre le 8^{ème} et 9^{ème} décile (plus de 80 % des SA D'HLM ont un stock moins important).

Il faut noter que le montant des dettes effacées suite à une Procédure de Rétablissement Personnel est imputé depuis 2013 en charges exceptionnelles au compte 6718 et plus au compte 654, suite à une instruction de la fédération des ESH.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Evolution des créances	529	321	576	668	626
Evolutions des créances locatives /loyers totaux (%)	1,6%	0,9%	1,6%	1,8%	1,6%
Médiane nationale SA d'HLM (B3)	1,3%	1,0%	1,0%	1,2%	

Sauf en 2010, l'évolution des créances locatives, ramenés aux loyers, reste très supérieure à la médiane nationale.

Le montant élevé du stock d'impayés est lié :

- à l'imputation de pénalités de retard en cas d'impayés, en contradiction avec la jurisprudence actuelle et dont une partie se retrouve dans les impayés ;
- à l'imputation de près de 270 k€/an de créances pour des frais de remise en état des logements après départ du locataire (*source : fichier de recueil rempli par l'organisme*). Pour tenter de réduire ces facturations, des visites-conseil préalables sont désormais systématiquement proposées aux locataires qui déposent leur préavis ;
- à un apurement insuffisant du stock d'impayés des locataires partis, qui atteint plus de 80% du montant des créances douteuses globales ;

- à l'absence de plan d'actions spécifique, ayant pour finalité de renforcer les démarches actuelles et de remobiliser le personnel en charge du pré-contentieux et du contentieux. En effet, on constate que les actions mises en place jusqu'à présent ne parviennent pas à stabiliser le stock d'impayés, même pas à la hauteur de l'évolution observée au niveau national.

Répartition des créances douteuses (c/416) en %	2009	2010	2011	2012	2013
Locataires partis	78%	83%	85%	88%	84%
Locataires présents	22%	17%	15%	12%	16%

Les principaux critères d'admissions en non-valeurs affichés par l'organisme sont : procédure de

En %	2009	2010	2011	2012	2013
Admissions en non valeur (C/654)	133	114	112	142	787
Effacement de dettes (PRP) (C/6718)	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	88
Soit en % des loyers et charges quittancés	0,4%	0,3%	0,3%	0,4%	2,2%
Recouvrements sur admissions en non valeurs	6	4	2	1	2

rétablissement personnel, décédé, partie sans adresse ou à l'étranger et dette de faible montant. Pour les locataires partis et en dehors de ces critères, les dossiers sont examinés au cas par cas, après avis des huissiers concernés. Les tableaux de suivis fournis par l'organisme et mis à jour en 2014, montrent que plus de 800 k€ de dette sont encore pris en compte dans la comptabilité, sans perspective réelle de recouvrement et alors que les locataires ont quittés l'organisme depuis plus de 5 ans. Cette comptabilisation entraîne une sur-estimation de la rentabilité de l'organisme. Il y a donc lieu d'admettre en non-valeur la partie de ce stock ancien, ce qui n'empêche nullement de continuer à suivre les dossiers et de tenter par des actions menées en interne ou en externe de recouvrer les sommes impayées. Compte tenu de l'ancienneté des dossiers concernés, les recouvrements après admission en non-valeurs, qui se font via des sociétés de recouvrement, sont très faibles.

- une vacance des logements maîtrisée :

Nbre de logements vacants au 31/12:	2009	2010	2011	2012	2013
vacance commerciale	37	42	29	33	87
dont vacance de plus de 3 mois	6	11	8	3	15
en % de logements gérés	0,1%	0,2%	0,1%	0,0%	0,2%
Médiane nationale SA d'HLM (B11)	0,4%	0,5%	0,6%	0,5%	-
vacance technique	27	41	27	22	30
vacance totale	64	83	56	55	117
variation brute	-	19	-27	-1	62

La vacance commerciale est stable jusqu'en 2013, où elle subit une augmentation, notamment en zone détendue (agences de Bernay, Pont Audemer et Verneuil sur Avre). Néanmoins, le niveau de vacance est bien maîtrisé et reste en deçà de la médiane nationale.

Une vacance importante a été identifiée concernant les loyers annexes (1/3 des coûts de vacance). Pour y remédier, un dispositif de tarif réduit pour la 2^{ème} place de garage a été mis en place sur la période de contrôle. Dans certains programmes particuliers, des baisses de tarifs de parking ont également été décidés.

Par ailleurs, une baisse des loyers (logements et annexes) a été rendue possible par le conseil d'administration, dans les zones détendues, en cas de vacance importante ou en cas de difficultés à la relocation pour les financements PLS et PLI.

- un service de la dette élevé :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Intérêts des opérations locatives	8 389	5 416	7 064	8 234	7 543
Remboursement des emprunts locatifs crédits relais – avances (2,1 hors RA)	2 309	1 872	460	400	0
Remboursement des emprunts locatifs financement définitifs (2,21, hors RA)	6 495	8 957	10 635	11 117	11 149
Total : annuités locatives	17 193	16 245	18 159	19 751	18 692
Annuités locatives en € par logements	2 811	2 611	2 844	3 034	2 780
Annuités locatives en % des loyers (avec foyers)	58,1%	53,4%	57,3%	58,8%	53,1%
<i>Moyenne sur la période contrôlée</i>					56,1%
Médiane nationale SA d'HLM (B7bis)	47,0%	44,7%	48,3%	48,7%	
Ecart	11,1	8,7	9,0	10,1	

56% des loyers contribuent en moyenne aux remboursements des emprunts locatifs, bien au-delà de la médiane nationale. SILOGE se place ainsi en 2012 entre le 8^{ème} et le 9^{ème} décile (plus de 80 % des SA D'HLM ont un service de la dette moins important).

Dans le cadre de la poursuite de son programme d'investissement, de la faible part de la dette en taux fixe et de la faiblesse actuelle du taux du livret A, cette contribution élevée au remboursement des annuités doit constituer un point de vigilance pour l'organisme (cf. § gestion de la dette). A ce titre, l'organisme doit pouvoir anticiper à l'aide de son analyse prévisionnelle l'impact qu'aura les nouveaux emprunts liés aux investissements et une éventuelle remontée des taux sur sa rentabilité future (cf. § analyse prévisionnelle).

- un recours aux concours bancaires limité :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Montant des concours bancaires utilisés (C/519)	3 200	4 000	1 000	-	-
Charges d'intérêts	7	74	48	2	-
Frais de commission				<i>Non fourni par l'organisme</i>	

Les charges d'intérêts des concours bancaires restent limitées et inférieures aux produits financiers générés par les placements. Il faut néanmoins noter que l'organisme n'effectue pas le suivi de ces frais et le montant exact des commissions payées n'ont pas pu être fourni. Néanmoins, les pourcentages prévus sur l'ensemble des contrats portent sur des montants faibles.

- des coûts de gestion nettement en dessous la médiane :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Frais généraux	1 521	1 346	1 494	1 659	1 671
Impôts et taxes non récupérables (hors TFPB)	57	58	51	53	67
Charges personnels	3 774	3 612	3 687	3 754	3 966
Total	5 352	5 016	5 233	5 466	5 704
Coût de gestion locative (hors entretien) en € / logement	875	806	820	840	848
Médiane nationale SA d'HLM (B6)	1 064	1 100	1 170	1 200	-
Ecart par rapport à la médiane	-189	-294	-350	-360	-

Les coûts de gestion sont stables et bien maîtrisés, fortement sous la médiane nationale ce qui place SILOGE en-dessous du 1^{er} décile.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Frais de personnel NR	3 774	3 612	3 687	3 754	3 966
Frais de personnel en € par logement	617	581	578	577	590
Médiane nationale SA d'HLM (B17)	625	650	673	680	
Ecart par rapport à la médiane	-8	-69	-95	-103	
Frais de personnel en % des loyers	12,8%	11,9%	11,6%	11,2%	11,3%
Médiane nationale SA d'HLM (B17 bis)	13,30%	13,70%	13,90%	13,8%	
Ecart par rapport à la médiane	-0,5	-1,8	-2,3	-2,6	

Les frais de personnels ramenés au pourcentage des loyers sont en baisse jusqu'en 2011 puis se stabilisent pour terminer en 2012 nettement sous la médiane nationale. Ceci résulte de la restructuration des services, opérée depuis 2010, et par notamment la suppression d'un poste de directeur.

- un effort de maintenance soutenu mais en baisse :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Entretien courant NR	2 541	2 464	2 458	2 650	1 752
<i>dont réparations locatives suites à état des lieux refacturées aux locataires (produits correspondants imputés en compte « autres 708 »)</i>	<i>198</i>	<i>216</i>	<i>301</i>	<i>285</i>	<i>257</i>
Gros entretien NR	2 378	2 234	1 453	1 503	2 633
Total	4 919	4 698	3 911	4 153	4 385
Variation brute	-	221	788	-242	-232
Coût de maintenance € /logement	804	755	612	638	652
Médiane nationale SA d'HLM (B8)	556	560	590	590	-
Ecart	248	195	22	48	-
Coût de maintenance en % des loyers	16,7%	15,5%	12,3%	12,4%	12,5%
Médiane nationale SA d'HLM (B8 bis)	11,7%	12,0%	12,4%	12,0%	-
Ecart	5,0	3,5	-0,1	0,4	-

Le montant des travaux en entretien courant non récupérable est surestimé en moyenne de 250 k€/an, soit environ 40€/logt, ce qui correspond en fait à des réparations locatives effectuées suite aux états des lieux et refacturées dans un deuxième temps aux locataires (produits imputés sur le compte « autres 708 »).

Les dépenses d'entretien courant non récupérable baissent de façon significative en 2013, baisse compensée par une augmentation équivalente des travaux de gros entretien. Ces mouvements sont liés à la comptabilisation au compte C/61523 à partir de 2013 en gros entretien non récupérable des travaux importants réalisés suite aux états des lieux (gros équipements > à 500 € et gros entretiens > à 800 €). Ces imputations viennent en déduction des comptes relatifs à l'entretien courant préalablement utilisés.

En dehors de ces mouvements comptables, les dépenses de maintenance sont globalement en baisse pour les années 2011 et 2012, mais se maintiennent au-dessus de la médiane.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Provision gros entretien (PGE)	4 664	3 975	3 971	3 358	4 972

La PGE est calculée à partir de la programmation des travaux sur 3 ans, selon leur nature (sols, peinture, ravalement et mise en sécurité électrique) et hors frais d'états des lieux de sortie et contrat d'exploitation. En fonction des travaux réalisés, les montants correspondants sont régulièrement repris.

En 2013, on assiste à une forte augmentation de la dotation suite à la reprise des programmations des réhabilitations en 2014 et 2015, après une suspension consécutive à la mise en place des nouvelles modalités des subventions FEDER.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Remplacement de composants (Source DIS)	2 399	2 297	2 157	2 365	1 495

On observe que les montants consacrés aux remplacements de composants font également l'objet d'une forte baisse en 2013, pour la même raison invoquée plus haut.

- un niveau de prélèvement de TFPB maîtrisé qui reste sous la médiane :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Taxes foncières	2 389	2 528	2 712	2 799	2 836
TFPB en % des loyers	8,1%	8,3%	8,6%	8,3%	8,1%
Médiane nationale SA d'HLM (B5)	8,6%	8,8%	9,2%	9,3%	
Ecart	-0,5	-0,5	-0,6	-1,0	
TFPB en € par logement	391	406	425	430	422
Médiane nationale SA d'HLM (B5bis)	409	420	436	450	
Ecart	-18	-14	-11	-20	

Le niveau d'imposition à la TFPB reste limité, notamment à cause de l'âge relativement récent de la majorité du parc (âge moyen 21 ans). Il augmente mais légèrement moins que la médiane et reste maîtrisé. Le fichier de suivi des sorties d'exonération de l'organisme montre une augmentation du poste à prévoir entre 2017 et 2020 de l'ordre de 100 k€/an (hors évolution des taux), élément qui doit être pris en compte dans sa gestion prévisionnelle.

- des flux financiers qui contribuent à la rentabilité :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Produits financiers de placement	186	142	312	517	229
Produits financiers en € par logement (B16)	30	23	49	79	34
Médiane nationale (SA)	63	50	69	80	
Ecart	-33	-27	-20	-1	
Produits financiers en % des loyers (B16 bis)	0,6%	0,5%	1,0%	1,5%	0,7%
Médiane nationale (SA)	1,4%	1,0%	1,5%	1,6%	
Ecart	-0,8	-0,5	-0,5	-0,1	0,0

Les placements financiers contribuent peu à la rentabilité de SILOGE. Jusqu'en 2012, les excédents relativement faibles en montant, étaient placés sur des comptes à terme rémunérés avec un taux compris entre 3,5 et 4,5%. Depuis, la baisse de leur taux de rémunération, les excédents sont placés sur plusieurs livrets spécifiques au logement social, moins rémunérateurs.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Produits financiers de placement	186	142	312	517	229
Autres produits financiers (C/768) : <u>pénalités de retard imputées aux locataires</u>	79	73	75	81	77
Autres charges financières (664-668)	-7	-75	-49	-2	-2
Flux financier	258	140	339	597	305

Le flux financier contribue à la rentabilité, mais il comprend des créances constituées par des pénalités de retards imputées aux locataires, en contradiction avec la jurisprudence actuelle.

- un flux exceptionnel fortement amélioré :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Produits exceptionnels sur opérations de gestion (C/771)	318	291	356	308	823
<i>dont recouvrements créances en non valeurs (C/7714)</i>	6	4	2	1	2
<i>dont dégrèvements d'impôts (C/7717)</i>	151	108	68	173	495
<i>dont produits exceptionnels (C/7718)</i>	161	178	286	134	325
Autres produits exceptionnels (C/778) dont ventes CEE	306	200	53	243	270
<i>dont produit exceptionnel CEE (77881)</i>	0	0	0	0	131
<i>dont indemnités assurances(C/7784)</i>	145	173	53	243	113
<i>dont produit exceptionnel démolition (C/77882)</i>	161	27			26
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion (C/671-673)	-168	-227	-169	-64	-274
Autres charges exceptionnelles (C/678)	-999	-498	-423	-186	-372
<i>dont dépenses couvertes par assurances (C/67860 et 3)</i>	171	167	162	175	135
<i>dont charges exceptionnels abandon de projets (C/67881)</i>	0,5	189	255	11	237
<i>dont charges excep. démolition (C/67882)</i>	828	143	5	0	0
Flux exceptionnel	-542	-234	-183	301	447

Le flux exceptionnel a beaucoup évolué sur la période de contrôle. Déficitaire jusqu'en 2011, il contribue depuis à la rentabilité de l'organisme de façon non négligeable.

En 2009, des charges liées aux démolitions, non compensées en produits (dépenses de démolition liées à la rénovation urbaine partiellement prise en compte dans les projets ANRU) a impacté très défavorablement les charges exceptionnelles.

Le redressement de la situation en fin de période tient à une augmentation importante des dégrèvements d'impôts en 2013, compte tenu de la politique volontariste de l'organisme en la matière.

LES AUTRES ACTIVITES :

- des produits de gestions courantes qui contribuent à la rentabilité :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
<i>Subventions d'exploitation diverses (C743)</i>	114	86	64	47	50
<i>Autres C/708 :</i>	355	382	533	552	477
<i>Prestations de services aménagement (C/7064)</i>	-	8	-	-	-
<i>Activités de syndicats (C/7065)</i>	9	8	8	8	9
<i>Frais financiers externes (C/7222)</i>			20	52	1
<i>Autres produits de gestion courante (C/751-754-758)</i>	4	4	4	3	12
<i>Autres C/791 (transfert de charges)</i>	146	30	35	56	111
Total : autres produits d'exploitation	628	519	663	719	659

Les activités annexes (compte 708) comportent la location de panneaux publicitaires, les antennes et la vente d'électricité des panneaux photovoltaïques.

- une activité d'accession bénéficiaire :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Marge accession et lots libres	184	177	115	161	112

Historiquement, SILOGE poursuivait une activité d'accession sociale en portant quelques programmes en PSLA. Il est apparu en 2009 un stock de 29 logements invendus, qui a été convertis en logements locatifs (PLS) en 2010 et 2011. Parallèlement, la production en propre a été stoppée ces deux années.

Ces difficultés de commercialisation ont conduit SILOGE à modifier sa stratégie et à formaliser en février 2013, un partenariat actif avec la SCIC Habitat Coopératif de Normandie, qui assure désormais la commercialisation des lots d'accession.

Cette coopération s'appuie :

- sur un accord inter-organismes pour le développement de l'accession sociale dans l'Eure, décliné ensuite opération par opération.
- sur une convention de prestations de services fixant la nature et la rémunération des prestations effectuée à la fois par SILOGE et par HCN.

Ces deux conventions ont été soumises au conseil d'administration, en tant que conventions réglementées.

L'activité d'accession a ensuite repris en 2013, soit dans le cadre de ce partenariat, soit en maîtrise d'ouvrage directe puis revente auprès de HCN.

Depuis 2011, 3 pavillons restent temporairement loués en attente de levée d'option, pour 2,7 M€ de stock, dont un a été vendu en 2014.

Adossé à ses programmes locatifs, SILOGE réalise une activité de vente de parcelles libres d'une dizaine de lots environ par an, dans un objectif de mixité sociale. Le résultat dégagé de la vente de parcelles a permis de maintenir une contribution modeste à la rentabilité de SILOGE, pendant le ralentissement de l'activité d'accession.

LES EQUILIBRES PREVISIONNELS D'EXPLOITATION

La programmation des opérations est décidée en amont par la direction, en lien avec les élus concernés, puis soumise à l'approbation du conseil d'administration et régulièrement actualisée en tant que de besoin.

Les équilibres d'opérations sont effectués par les directions techniques à l'aide du logiciel SALVIA, sans cadrage du service Gestion-Finance et Comptabilité.

La mise en perspective des niveaux de mobilisation de fonds propres avec l'évaluation des ressources disponibles est effectuée par la direction.

Il faut noter que les opérations sont généralement agréées par les partenaires avec un bilan d'exploitation fortement déséquilibré, sans montant de fonds propres prédéfinis et avec les seules subventions déjà notifiées intégrées au plan de financement. Au fur et à mesure des précisions concernant le montant des subventions attendues, on assiste à une adaptation du plan de financement, en intégrant le montant de fonds propres juste nécessaire, pour obtenir un résultat cumulé positif après une période d'exploitation de 30 ans environ.

Un échantillon de 12 dossiers a été étudié, dont voici les principales observations :

- Selon les dates des dossiers, les hypothèses économiques reprises correspondent aux dispositions des notes techniques établies par la DHUP, sauf en ce qui concerne :
 - le taux de vacance et d'impayés qui est considéré comme stable par l'organisme à 1,5%, contre 3% préconisé par la DHUP, et sans prise en compte d'une possible dégradation de ce ratio sur la durée de l'emprunt. De plus, ces données ne sont pas cohérentes avec les constats réalisés sur la période de contrôle pour les impayés et la vacance des loyers annexes en logements collectifs alors que les équilibres réalisés reposent fortement sur ces recettes de loyers annexes. Cette démarche est jugée optimiste.
 - l'évolution du montant de la PGE, considéré à 1% contre 1,8 % préconisé
- 2 dossiers (Evreux, Bld du jardin l'Evêque n° 1168.01 et Menilles, le champ de la cour, n° 29-03) concernant un rachat de patrimoine conventionné et une opération de réhabilitation avec emprunt, n'ont pas fait l'objet d'un équilibre prévisionnel d'opération, mais uniquement d'un bilan d'exploitation annuel établi, sans qu'il soit possible de déterminer les résultats cumulés sur la durée de l'emprunt et la date de la mise en équilibre financier de l'opération.
- lors des clôtures d'opération et de l'actualisation définitive des équilibres prévisionnels, il n'y a pas d'actualisation de la date de mobilisation des emprunts dans les équilibres prévisionnels, en lien avec le service GFC. En particulier, dans le cas de la mobilisation anticipée des prêts BBC, l'impact financier défavorable qui en découle n'a pas été pris en compte dans les équilibres d'opérations.
- les équilibres d'opérations reposent sur la mise au plafond systématique des loyers pratiqués, sauf pour les PSLA transformés en PLS pour que les loyers de sortie puissent être adaptés au marché local.

La mise en place d'une comptabilité analytique au programme est prévue en 2015, après que les amortissements et les intérêts échus y soient imputés par programme, ce qui permettra à l'organisme de parfaire son analyse de la rentabilité des opérations et ce qui plaide pour une implication plus forte du service GFC dans le cadrage financier des équilibres d'opérations.

TENUE DE LA COMPTABILITE DE PROGRAMMES

Après analyse, il a été constaté certaines anomalies dans la tenue de la comptabilité de programmes :

- Le manque d'actualisation des montants prévus des financements externes :
 - en termes de subventions : des erreurs sur la colonne « subvention prévue » fausse le calcul du fonds de roulement à terminaison (intégration de subventions sans délibération puis annulées ou défaut d'actualisation) ;
 - concernant les emprunts : les opérations en sur-financement perturbent le calcul du fonds de roulement à terminaison. En effet, l'écart entre le montant des prêts prévus et les montants encaissés ne correspond pas toujours au remboursement anticipé à effectuer par défaut d'actualisation, et parfois avec des erreurs importantes (de l'ordre du million d'euros).
- La synthèse des FSFC des états réglementaires affiche une ligne de « modification de financement » qui n'a pas lieu d'être. En effet, elle concerne des anciens emprunts qui ont été réaménagés mais déjà intégrés en tant que tels dans les opérations soldées et des remboursements anticipés. Son éventuelle prise en compte fausse le calcul du fonds de roulement à terminaison.

Deux opérations préliminaires ont été intégrées dans le calcul du fonds de roulement à terminaison :

- L'éco-village des Noés à Val de Reuil : opération dont la mobilisation d'un prêt bonifié « BBC » a été anticipée.
- Montreuil cheval 2 : oubli de prise en compte de l'OS en juin 2012.

Enfin, il faut noter que :

- Certaines opérations sont soldées alors que des subventions (160k€ environ) restent encore à encaisser et que des remboursements d'emprunts suite à des sur-financements n'ont pas été comptabilisés, en contradiction avec le chapitre V de l'avenant modificatif de l'instruction comptable n°92-10.

La clôture des opérations et l'affectation des fonds propres ne fait pas l'objet d'un débat au sein du conseil d'administration avant l'inscription des montants de fonds propres en colonne 17 des FSFC.

BILAN FONCTIONNEL AGREGÉ 2009-2013

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
CAPITAUX PROPRES (+)	57 884	63 002	67 184	71 189	75 317
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES (+)	5 201	5 190	5 343	4 752	6 783
dont PGR	4 664	3 975	3 971	3 358	4 972
AMORT. ET PROVISIONS (d'Actifs immobilisés) (+)	112 410	123 095	134 053	145 540	157 481
DETTES FINANCIERES (+)	235 722	260 960	281 181	284 909	296 191
ACTIF IMMOBILISE BRUT (-)	401 101	441 453	471 130	492 568	513 865
Fonds de Roulement Net Global (A)	10 116	10 793	16 631	13 822	21 907
F.R.N.G. à terminaison des opérations (1)					7 833
STOCKS (Toutes natures) (+)	8 974	3 456	3 514	3 725	3 769
dont Accession	8 974	3 456	3 514	3 725	3 769
AUTRES ACTIFS D'EXPLOITATION (+)	16 162	18 729	15 753	13 627	14 636
PROVISIONS D'ACTIF CIRCULANT (-)	2 528	2 722	3 084	3 387	2 909
DETTES D'EXPLOITATION (-)	5 752	5 365	5 958	6 875	6 498
Besoin (+) ou Ressource (-) en F.R. d'Exploitation (B)	16 856	14 098	10 224	7 091	8 997
CREANCES DIVERSES (+)	85	45	32	93	67
DETTES DIVERSES (-)	9 412	9 956	10 411	8 144	10 544
Besoin (+) ou Ressource (-) en F.R. Hors Exploitation (C)	-9 327	-9 911	-10 379	-8 051	-10 477
Besoin (+) ou Ressource (-) en Fonds de Roulement (D = B+C)	7 530	4 187	-155	-960	-1 480
TRESORERIE NETTE (A - D)	2 587	6 606	16 786	14 783	23 387
Concours bancaires Passif (C/519)	3 200	4 000	1 000		
Trésorerie du Bilan Actif	5 787	10 606	17 786	14 783	23 387

FONDS PROPRES IMMOBILISES ET DISPONIBLES

RECAPITULATION DES FONDS PROPRES IMMOBILISES ET DISPONIBLES	MONTANTS (en k€)
TOTAL MOYENS FINANCIERS FIN 2013	49 127
Déficit ou excédent de trésorerie des investissements (+/-)	-41 947
Couvertures autres immobilisations corporelles (-)	4 730
FONDS PROPRES IMMOBILISES FIN 2013	-37 217
FONDS PROPRES DISPONIBLES 31/12/2013	11 910
Dépenses restant à comptabiliser (Op. à Terminaison) (-)	-49 707
Emprunts restant à encaisser (Op. à Terminaison) (+)	33 330
Subventions restant à notifier (Op. à Terminaison) (+)	2 303
FONDS PROPRES IMMOBILISES A TERMINAISON (-)	-51 291
INSUFFISANCE DE FONDS PROPRES A TERMINAISON	-2 163
Provisions et Dépôts (+)	9 287
Provisions pour dépréciation de Haut d'Actif	710
FONDS DE ROULEMENT NET FIN 2013	21 907
FONDS DE ROULEMENT NET A TERMINAISON	7 833

ANALYSE PREVISIONNELLE

Rentabilité prévisionnelle

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Autofinancement courant	1 870	3 606	4 770	5 385	6 424	7 475	8 950	10 182	10 795
en % des loyers	5,1%	9,5%	12,1%	13,2%	15,1%	16,9%	19,6%	21,6%	22,2%
Moyenne sur la période considérée	15,3%								

Source : fichier Visial envoyé par l'organisme

Evolution prévisionnelle du potentiel financier

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Autofinancement courant	1 870	3 603	4 770	5 385	6 424	7 475	8 950	10 182	10 795
+/- autres paramètres	752	-120	-82	-23	12	33	45	71	78
Produits nets de cessions d'actifs	1 970	1 989	2 009	2 029	2 049	2 070	2 091	2 112	2 133
Fonds propres investis	-4 059	-4 727	-4 011	-4 869	-3 662	-3188	-3220	-3252	-3285
Potentiel financier fin exercice	1 684	2 429	5 115	7 637	12 460	18 850	26 716	35 829	45 550

Source : fichier Visial envoyé par l'organisme

HYPOTHESES ECONOMIQUES

- hypothèses de gestion :
 - vacance : patrimoine de référence : stable à 0,9%, 0,5 % pour les opérations nouvelles et vacance identifiée progressive jusqu'à 100% pour les démolitions programmées
 - coût annuel des impayés : 0,6 % des loyers
- augmentation des loyers pratiqués et des loyers plafonds : 1%
- évolution de l'Indice du Coût de la Construction : 1 %
- évolution du taux de livret A : 1,5 %
- TFPB : taux d'évolution de 1%
- frais de personnel NR : évolution de 0,3%
- frais de gestion : évolution de 1%
- flux exceptionnel : + 250 k€ par an.
- redevances foyers : taux d'évolution 1,3 %
- produits locatifs : 90 k€ par an

HYPOTHESES D'EVOLUTION PATRIMONIALE

- construction :
 - opérations nouvelles identifiées : 1 206 logements prévus pour des mises en service étalées de 2013 à 2019.
 - opérations nouvelles non identifiées : 50 logements prévus en 2016, puis 150/an jusqu'en 2021, avec une quasi équivalence en terme de loyers annexes. Ces éléments sont conformes aux engagements de la CUS. Il faut noter qu'une subvention de l'ANRU a été comptabilisée par erreur et qu'un décalage de 50 logements a été repéré

dans le fichier des hypothèses fournis par rapport aux opérations nouvelles prévues en 2016. Le prix au logement pris en compte est de 140 k€, subventionné à 8% avec 7% de fonds propres.

- maintenance :
 - maintenance courante : 1 527 k€/an
 - PGE : 4 000 k€ chaque année
 - gros entretien : 3 000 k€/an
- travaux immobilisés identifiés : 1 747 logements à réhabiliter programmés entre 2014 et 2017, ce qui correspond à 19 970 k€ d'investissement subventionné à 17 % et avec 15 % de fonds propres. Ces éléments ne sont pas conformes aux données du PSP actualisé fin 2014
- travaux immobilisés non identifiés : 150 lgts/an programmés de 2018 à 2022, subventionnés à 10 % avec 30 % de fonds propres
- renouvellement de composants isolés : 900 k€ financés à 93 % de fonds propres
- investissement de structure : 100k€ par an
- ventes non identifiées : 30 lgts par an ce qui correspond à l'objectif affiché par la direction, pas encore atteint dans les faits. La plus-value prise en compte (5k€/lgt) est nettement en deçà de ce qui est observé jusqu'à présent.
- 3 démolitions de groupe identifiées à Verneuil sur Avre (Vlaminck), Charleval (rue Requillard) et à Saint André (groupe Arditti) pour 218 logements démolis, avec un coût de démolition de 3,3 M€, incohérent avec les coûts affichés dans le PSP actualisé. Ces démolitions sont considérées comme subventionnées à 100 % (erreur d'écriture).

Le surcoût lié à l'amiante n'a pas été chiffré ni estimé, ni pour les charges de diagnostic, ni pour les démolitions et les réhabilitations à venir.

SIGLES UTILISES

Sigle		Sigle	
AAH	Allocation pour Adultes Handicapés	ORU	Opération de Renouvellement Urbain
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	PALULOS	Prime à l'amélioration des Logements à Usage Locatif et à Occupation Sociale
APL	Aide Personnalisée au Logement	PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
ASLL	Accompagnement Social Lié au Logement	PLATS	Prêt Locatif Aidé Très Social
CAL	Commission d'Attribution des Logements	PLI	Prêt Locatif Intermédiaire
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PLR	Programme à Loyer Réduit
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CHRS	Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CMP	Code des Marchés Publics	PSR	Programmes Sociaux de Relogement
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	RHI	Résorption de l'Habitat Insalubre
DALO	Droit Au Logement Opposable	RMI	Revenu Minimum d'Insertion
DTA	Dossier technique d'amiante	SA d'HLM	Société Anonyme d'HLM
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	SCI	Société Civile Immobilière
FSL	Fonds de Solidarité Logement	SCLA	Société Coopérative de Location Attribution
GIE	Groupement d'Intérêt Économique	SCP	Société Coopérative de Production
GPV	Grand Projet de Ville	SEM	Société anonyme d'Economie Mixte
HBM	Habitation à Bon Marché	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
HLM	Habitation à Loyer Modéré	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
HLMO	Habitation à Loyer Modéré Ordinaire	USH	Union sociale pour l'Habitat (union des différentes fédérations d'organismes d'HLM)
MOUS	Maîtrise d'Ouvrage Urbaine et Sociale	VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement
OPH	Office Public de l'Habitat	ZUS	Zone Urbaine Sensible