

SA Régionale d'HLM de Lyon

Lyon (69)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2018-091

RAPPORT DE CONTRÔLE 2019
N° 2018-091
SA Régionale d'HLM de Lyon
Lyon (69)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-091

SA Régionale d'HLM de Lyon – (69)

Fiche récapitulative

N° SIREN : 957 502 289

Raison sociale : SA Régionale d'HLM de Lyon

Président : Pascal CHARRIÈRE

Directeur général : Didier MACIOCIA

Adresse : 35 rue Louis Blanc - 69006 Lyon

Actionnaire principal : Caisse d'Épargne Rhône-Alpes

AU 31 DÉCEMBRE 2017

Nombre de
logements
familiaux gérés

529

Nombre de logements
familiaux en propriété

495

Nombre
d'équivalents
logements
(logements foyers...)

0

Indicateurs (en %)	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	3,8	3,4	3,0	(2bis)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	0,6	1,8	1,5	(2bis)
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	12,4	10,5	9,8	(2bis)
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	2,4	nc	nc	
Âge moyen du parc (en années)	52,0	37,0	39,0	(2bis)
POPULATION LOGÉE (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	6,7	20,6	21,1	
- < 60 % des plafonds	24,6	58,9	59,4	
- > 100 % des plafonds	8,3	11,3	11,2	
Bénéficiaires d'aide au logement	28,2	48,6	47,3	
Familles monoparentales	22,6	19,6		
Personnes isolées	38,9	38,9		
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable)	6,2	5,6	5,6	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	15,6	nc	13,5	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	99,1	nc	nc	
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	23,5	nc	10,8	(3)
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	11,0	nc	3,9	(3)

(1) Enquête OPS 2016

(2) RPLS au 1/1/2017 (2bis) RPLS au 1/1/2018

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

POINTS FORTS :

- ▶ Bonne qualité du service rendu ;
- ▶ Activité patrimoniale dynamique ;
- ▶ Endettement modéré ;
- ▶ Structure financière équilibrée.

POINTS FAIBLES :

- ▶ Parc relativement ancien avec des enjeux de réhabilitation ;
- ▶ Procédures écrites et contrôle interne insuffisamment développés ;
- ▶ Loyers élevés et faible proportion des ménages modestes logés ;
- ▶ Suivi insuffisant de l'entretien des appareils individuels à gaz et des ascenseurs ;
- ▶ Charges de personnel structurellement élevées ;
- ▶ Absence d'étude financière prévisionnelle actualisée ;
- ▶ Taille critique de la société non atteinte.

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Manquements importants à certaines dispositions réglementaires relatives aux conditions d'attribution des logements.

Précédent rapport de contrôle : n° 2013-17 de novembre 2014
Contrôle effectué du 9 janvier au 24 mai 2019
RAPPORT DE CONTRÔLE : octobre 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-091

SA Régionale d'HLM de Lyon – 69

Synthèse	6
1. Préambule	7
2. Présentation générale de l'organisme	7
2.1 Présentation de l'organisme	7
2.2 Contexte socio-économique	8
2.3 Gouvernance et management	10
2.3.1 Évaluation de la gouvernance	10
2.3.2 Organisation et management	10
2.3.3 Politique d'achat	11
2.4 Conclusion	11
3. Patrimoine	12
3.1 Caractéristiques du patrimoine	12
3.1.1 Description et localisation du parc	12
3.1.2 Données sur la rotation et la vacance	12
3.2 Accessibilité économique du parc	13
3.2.1 Loyers	13
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	14
3.2.3 Charges locatives	14
3.3 Conclusion	15
4. Politique sociale et gestion locative	15
4.1 Caractéristiques des populations logées	15
4.2 Accès au logement	16
4.2.1 Connaissance de la demande	16
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	16
4.2.3 Gestion des attributions	16
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	17
4.4 Traitement des impayés	18
4.4.1 Procédures de recouvrement et accompagnement social	18
4.4.2 Montant des créances locatives impayées	18
4.5 Conclusion	18

5.	Stratégie patrimoniale.....	19
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	19
5.2	Investissements réalisés entre 2013 et 2017	19
5.3	Évolution du patrimoine.....	20
5.3.1	Offre nouvelle	20
5.3.2	Réhabilitations.....	20
5.3.3	Démolition	20
5.3.4	Cessions	20
5.4	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	21
5.5	Maintenance du parc.....	21
5.5.1	Entretien et exploitation du patrimoine.....	21
5.5.2	Sécurité dans le parc.....	22
5.6	Conclusion	23
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	23
6.1	Tenue de la comptabilité	23
6.2	Performances d'exploitation.....	24
6.2.1	Le chiffre d'affaires	24
6.2.2	L'excédent brut d'exploitation	24
6.2.3	L'efficience de gestion	25
6.2.4	Autres charges d'exploitation	26
6.3	Modalités de financement des investissements	26
6.3.1	Capacité d'autofinancement brute et autofinancement net HLM.....	26
6.3.2	Annuité de la dette locative	27
6.3.3	Tableau des flux.....	28
6.4	Situation bilancielle	29
6.4.1	Analyse de la dette	29
6.4.2	Bilan fonctionnel.....	30
6.5	Analyse prévisionnelle.....	31
6.6	Conclusion	31
7.	Annexes.....	32
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	32
7.2	Tableau des irrégularités	33
7.3	Sigles utilisés.....	35

SYNTHESE

Filiale de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, la SA Régionale d'HLM de Lyon intervient essentiellement sur le territoire de la métropole de Lyon ainsi que sur le Val de Saône du département de l'Ain. Aucune collectivité territoriale n'est présente à son capital.

La société possède 495 logements familiaux et gère en outre 34 logements pour le compte de l'OPH de Saône et Loire. Elle ne subit pas de vacance significative en dépit d'un parc ancien (*52 ans d'âge moyen*) et d'un niveau de loyers relativement élevé qui en limite l'accessibilité sociale. La société loge une population disposant de revenus supérieurs à ceux des autres bailleurs sociaux intervenant dans la métropole de Lyon et sa région.

L'activité patrimoniale de la société est dynamique au regard de sa dimension. L'effort financier sur le bâti existant est relativement faible sur la période observée mais ne remet pas en cause l'attractivité d'un parc bien entretenu et des réhabilitations de qualité. La qualité du service rendu est globalement correcte.

Du fait de loyers élevés, la SA Régionale d'HLM de Lyon a augmenté sensiblement sa capacité d'autofinancement en dépit de charges de personnel importantes. Enfin, la société est parvenue à financer ses investissements en contenant son endettement. Il en résulte une situation bilancielle équilibrée mais dont la faible taille contraint les possibilités de développement. De plus, la gouvernance se prive d'outils nécessaires au pilotage stratégique de la société en l'absence de prospective financière actualisée.

La société pâtit d'une fragilité inhérente à sa taille. Si des mesures importantes ont été prises pour mettre fin aux dérives constatées lors du précédent contrôle en termes de gouvernance, de management et de commande publique, des risques d'exploitation demeurent. Les procédures écrites et le contrôle interne sont insuffisants. Le suivi des prescriptions réglementaires en matière de sécurité, notamment en termes d'ascenseurs et de chaudières individuelles au gaz n'est pas correctement assuré. La fonction de maîtrise d'ouvrage, assurée par le seul directeur général, et l'entretien du bâti sont également fragilisés par la rareté des ressources compétentes en interne et l'absence de plan pluriannuel d'entretien. En outre, des manquements importants à certaines dispositions réglementaires relatives aux conditions d'attribution des logements ont été relevés. Ces faiblesses et les risques inhérents ainsi que la faible valeur ajoutée dans l'exercice des missions sociales doivent conduire ses dirigeants à organiser un rapprochement avec un bailleur social de la place.

Le Directeur Général,

Pascal Martin-Gousset



1. PREAMBULE

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

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

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

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

Le précédent rapport d'inspection de la Mission Interministérielle d'Inspection du Logement Social (*n° 2013-17 de novembre 2014*) présenté au conseil d'administration le 19 novembre 2014 indiquait que le rôle social de la société était correct. Sa stratégie patrimoniale, relativement ambitieuse en matière de développement, était cependant insuffisante en termes de maintenance et de performance énergétique, et sans programme de ventes. Sa rentabilité était insuffisante en raison des coûts de gestion et notamment des frais de personnel particulièrement élevés alors même que certaines compétences lui faisaient défaut. Sa situation bilancielle était également dégradée. Enfin, une remise en ordre était impérative pour mettre un terme aux graves dérives constatées en matière de gouvernance, de management, de contrôle interne, de commande publique, de frais de déplacements et de représentation, ainsi qu'aux nombreux manquements et irrégularités constatés dans la gestion locative et la gestion de proximité.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 PRESENTATION DE L'ORGANISME

La création de la SA Régionale d'HLM de Lyon, dite la Régionale dans la suite du rapport, résulte d'une volonté commune du ministère de la Défense et des Caisses d'Épargne de produire des logements à prix abordable pour

les personnels militaires de la région. Créée en 1929, la société fait face depuis plusieurs années à un désengagement des réservations traditionnelles du ministère des Armées, de sorte qu'il ne subsiste fin 2018 que 43 logements réservés par le ministère¹, correspondant à un peu plus de 8 % du parc. Depuis 2012, la société a recentré ses activités sur la métropole de Lyon et le Val de Saône dans le département de l'Ain où elle possède respectivement 387 et 108 logements locatifs familiaux fin 2018, soit un total de 495 unités. Depuis le 1^{er} juillet 2016, elle gère par ailleurs 34 logements situés sur le territoire du département du Rhône pour le compte de l'OPH de Saône et Loire (*Opac 71*). Elle n'a pas d'immeuble en quartiers prioritaires politique de la ville (QPV²).

En sa qualité de filiale de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, la Régionale est membre du réseau Habitat en Région qui se compose de l'ensemble des structures immobilières sociales placées sous l'égide des Caisses d'Épargne. Le réseau regroupe au sein d'un groupement d'intérêt économique (GIE), 33 organismes d'HLM. Ce GIE, dénommé « *Habitat en Région* » a pour objet « *la mise en œuvre de tous moyens propres à faciliter, développer, améliorer l'activité économique de ses membres et de bénéficier d'une plate-forme de compétences techniques partagées en termes de finances, audit, contrôle de gestion, d'innovation sociale de recherche et développement et projets informatiques de communication* ». La société y a adhéré en mars 2017. Par ailleurs, la société accueille depuis mai 2017 une collaboratrice du GIE dans ses locaux dans le cadre d'une convention de mise à disposition d'une pièce à usage de bureau.

L'assemblée générale du 21 juin 2017 a procédé au changement de siège social de la société, toujours situé à Lyon. En 2017, son chiffre d'affaires s'est élevé à 2,4 M€ et sa capacité d'autofinancement brute à 1,1 M€.

2.2 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Le patrimoine de la Régionale est situé à près de 78 % sur la métropole de Lyon.

Données sociodémographiques

	France métropolitaine	Auvergne-Rhône-Alpes	Métropole de Lyon
Population	64 300 821	7 877 698	1 370 678
Variation annuelle moyenne (2010-2015) (en %)	0,5	0,8	1,1
Taux de chômage* des 15 à 64 ans (en %)	13,7	12,2	14,3
Taux de pauvreté** (en %)	14,9	12,8	15,7

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

** Le taux de pauvreté est la proportion d'individus dont le niveau de vie est inférieur à 60 % du niveau de vie médian.

Sources : **INSEE**

La croissance démographique de la métropole de Lyon est soutenue : elle progresse de 1,1 % par an en moyenne sur la période 2010-2015, alors qu'elle n'est respectivement que de 0,5 % et 0,8 % aux niveaux national et régional. Les taux de chômage (14,3 %) et de pauvreté (15,7 %) sont supérieurs aux chiffres régionaux, qui sont respectivement de 12,2 % et de 12,8 % et dans une moindre mesure aux chiffres nationaux (*respectivement 13,7 % et 14,9 %*).

¹ Dont 27 non conventionnés.

² Les périmètres des QPV sont fixés par le décret n° 2014-1750 du 30 décembre 2014 rectifié par le décret n° 2015-1138 du 14 septembre 2015.

Parc de logements

	France métropolitaine	Auvergne-Rhône-Alpes	Rhône	Métropole de Lyon
Nombre de logements sociaux	4 759 720	546 010	161 024	142 782
Taux de logements sociaux familiaux* (en %)	16,7	15,7	20,1	22,2
Niveau des loyers du marché** (en €/m ² /mois)	12,7	11,7	12,4	12,8
Taux de vacance commerciale du parc social (en %)	3,0	3,4	2,2	2,2
Indicateur de pression de la demande locative sociale	3,8	3,1	3,9	4,0
Taux de mobilité dans le parc social en 2016 (en %)	9,8	10,5	9,4	10,4

* Nombre de logements sociaux familiaux (source RPLS) / nombre de résidences principales (source Insee). ** Source Clameur – février 2018.

Sources : **RPLS 2017 / INSEE / Clameur**

Dans la métropole de Lyon, le taux de logements sociaux est de 22,2 %, soit un niveau supérieur aux taux régional et national (*respectivement 15,7 % et 16,7 %*).

Sur le secteur d'intervention de la Régionale, la commune de Reyrieux, située dans l'Ain, a été déclarée carencée en 2016 dans le cadre des dispositions de la loi Solidarité et renouvellement urbains, dite SRU³.

Le loyer moyen du parc privé de la métropole de Lyon (12,8 €/m²/mois) est élevé et son écart avec le loyer maximal des logements sociaux⁴ (5,6 €/m²) contribue à la forte demande de logements sociaux ainsi qu'au niveau modéré de vacance commerciale⁵, laquelle s'établit à 2,2 % pour le parc social⁶ (*contre respectivement 3,4 % et 3,0 % aux niveaux régional et national*).

L'indicateur de pression⁷ de la demande locative sociale, qui mesure le nombre de demandes pour une attribution (*hors mutations internes au parc HLM*), s'élève à 4,0 fin 2016 sur l'ensemble de la métropole de Lyon, soit un niveau un peu supérieur à la moyenne nationale (3,8) mais plus faible que dans les métropoles françaises, où il est de 6,0 en moyenne⁸.

L'ensemble de ces indicateurs met en évidence la tension du marché locatif malgré l'ampleur du parc social sur le territoire d'intervention de la société.

³ Le décompte de logements sociaux aux termes de l'article L. 302-5 du CCH pris en application de l'article 55 de la loi Solidarité et renouvellement urbains, dite SRU, prend en compte les logements publics ou privés conventionnés à l'APL et offerts à la location ainsi que les logements ou les lits des logements-foyers pour personnes âgées, handicapées, jeunes travailleurs, travailleurs migrants et résidences sociales, les places en centre d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS) et en centre d'accueil des demandeurs d'asile (CADA).

⁴ Loyer maximum des logements financés en Prêt locatif à usage social : 5,58 €/m² en 2018 (*avis du 8 janvier 2018 relatif à la fixation du loyer des conventions*).

⁵ Vacance commerciale : logements proposés à la location mais vacants.

⁶ Source : RPLS au 1^{er} janvier 2017.

⁷ Indicateur de pression = nombre de demandeurs de logement social à la fin de l'année n (*hors demandes de mutations internes et dont la demande est active, non radiée*) / nombre de relogements de demandeurs au cours de l'année n (*hors mutations internes*)

⁸ Source : « Métroscope - 50 indicateurs clés pour les métropoles françaises » - juin 2017.

2.3 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.3.1 Évaluation de la gouvernance

2.3.1.1 Actionnariat

L'assemblée générale de juin 2018 a décidé de l'augmentation du capital social de la société à hauteur de 478 800 €, au seul profit de la Caisse d'Épargne. Désormais composé de 468 200 actions d'une valeur nominale de 3,80 €, le capital social s'élève à 1 779 160 €. Un pacte d'actionnaires a été conclu en 2007 entre la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes (*qui détient 85,2 % des actions*) et la SA d'HLM Alliade Habitat, filiale d'Action Logement Immobilier (14,6 %). Les actionnaires membres de ce pacte détiennent ainsi 99,8 % du capital. Aucune collectivité territoriale n'est présente au capital de la société.

2.3.1.2 Conseil d'administration

Le conseil d'administration (CA), renouvelé le 12 décembre 2018, a élu M. Pascal CHARRIÈRE, directeur de l'économie locale de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, en qualité de président. Auparavant, M. Jérôme COULAUD a présidé la société jusqu'en décembre 2016, puis M. Pascal DUCHAINE l'a présidée jusqu'en décembre 2018.

Au 28 février 2019, le CA est composé de douze membres, dont trois représentants des locataires. Il s'est réuni quatre à sept fois par an entre 2013 et 2018. Le taux de présence moyen des administrateurs s'est élevé à 77 % en 2017 et 2018, ce qui est correct.

2.3.2 Organisation et management

2.3.2.1 Direction générale

M. Didier MACIOCIA assure les fonctions de directeur général (DG) de la société depuis le 9 octobre 2013. Il a été renouvelé dans ces fonctions par le CA du 19 octobre 2016 pour une nouvelle durée de trois ans. Sa rémunération est déterminée chaque année par le CA conformément aux articles L. 225-53 et L. 225-37-2 du Code de commerce. M. MACIOCIA a succédé à M. Michel MOIROUD, dont le mandat a été révoqué par le CA du 18 septembre 2013.

2.3.2.2 Ressources humaines et organisation

L'effectif de la Régionale est restreint. Fin 2018, il se composait de 8,3 équivalents temps plein⁹. 53 % de l'effectif est affecté à des missions de proximité (*personnels d'immeubles et de maintenance*), ce qui est satisfaisant¹⁰. Le ratio pour 1 000 logements gérés s'élève à 15,7 ETP moyen, sensiblement équivalent au ratio moyen de l'ensemble des ESH de France de 15,2¹¹.

Chaque salarié dispose d'une fiche de fonctions et d'une fiche d'objectifs conformes à la convention collective des ESH. Les procédures écrites sont cependant rares et le contrôle interne inexistant à l'exception du domaine comptable.

Une régie de travaux a été créée en 2014. Depuis 2016, son activité consiste principalement en des travaux de petit entretien non récupérable et de remise en état des logements vacants. Cette régie est composée d'un

⁹ Plus 0,3 ETP mis à disposition par le GIE.

¹⁰ Le rapport de branche 2017 des ESH affiche un ratio de proximité de 36 %.

¹¹ Rapport de branche ESH – données sociales 2017.

unique collaborateur qui dispose d'un véhicule pour les besoins du service. Un effort important de formation a été organisé, notamment pour répondre aux obligations réglementaires en matière de traitement de l'amiante.

L'absence successive de deux collaborateurs pour longue maladie a généré un taux d'absentéisme élevé. En 2017, il était de 11 %, soit un taux très supérieur à celui des ESH¹².

2.3.3 Politique d'achat

Le précédent rapport de contrôle de la MIILOS avait relevé de graves irrégularités dans l'organisation et la passation des marchés au regard des principes fondamentaux de la commande publique. La société a pris des dispositions pour y remédier.

Les marchés de la société étaient soumis, jusqu'au 31 mars 2016, à l'ordonnance du 6 juin 2005. L'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 et son décret d'application du 25 mars 2016 sont applicables aux consultations engagées depuis lors. La commission d'appel d'offres (CAO) a été constituée en conformité avec les dispositions de l'article R. 433-6 du CCH.

Tout achat d'un montant inférieur à 20 000 € fait l'objet d'une procédure simplifiée sur la base de trois devis. Au-delà, le directeur général saisit la CAO qui donne un avis sur la base d'un rapport de consultation effectué après mise en concurrence et publicité dans un journal habilité à recevoir des annonces légales (*JAL*). Enfin, la société s'appuie sur une mission d'assistance technique pour les marchés complexes nécessitant une expertise technique particulière. L'Agence a procédé à l'examen de la passation de trois marchés¹³. Le contrôle effectué sur cet échantillon n'a pas relevé d'irrégularités.

La plupart des contrats d'entretien et d'exploitation, quel que soit leur montant, ont été renouvelés en 2015 dans le cadre d'une mise en concurrence. Ils sont souscrits pour une durée d'un ou trois ans et renouvelables par tacite reconduction. La société décide de les reconduire sous la double réserve d'une satisfaction des locataires et que le montant cumulé sur la durée du contrat n'excède pas 25 k€. La société justifie cette pratique par son poids économique qui ne lui permet pas d'obtenir les meilleurs prix en cas de renouvellement des contrats trop fréquents. L'Agence attire cependant l'attention de la société sur les conditions des marchés reconductibles. L'acheteur doit, lors de la publicité initiale, mentionner la durée totale du marché en incluant l'ensemble des reconductions prévues. En l'absence d'une telle mention, le contrat reconduit serait considéré comme un nouveau contrat et, par la suite, irrégulier pour avoir été conclu sans publicité et mise en concurrence préalables¹⁴.

2.4 CONCLUSION

Filiale de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, la Régionale intervient essentiellement sur le territoire de la métropole de Lyon ainsi que sur le Val de Saône du département de l'Ain. Aucune collectivité territoriale n'est présente au capital de la société. L'effectif de la société est restreint. Ses procédures écrites et le contrôle interne

¹² Le rapport de branche 2017 des ESH affiche un taux global d'absentéisme de 5,5 %.

¹³ Fourniture et pose de fenêtres en PVC en rénovation du groupe « Cité des bains » à Béligneux - procédure adaptée. / Exploitation et maintenance des installations de production, de distribution de chaleur et équipements connexes, de production d'eau chaude sanitaire et des installations de ventilation du groupe « Cité des bains » à Béligneux - appel d'offres ouvert. / Travaux de restauration courante et d'entretien des logements sous la forme de marché à bons de commande – procédure ouverte.

¹⁴ CE, 29 novembre 2000, commune de Païta, n° 205143.

sont insuffisants. Des mesures importantes ont cependant été prises pour, en partie, mettre fin aux dérives constatées lors du précédent contrôle, en termes de gouvernance, de management et de commande publique.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2018, le patrimoine de la société est constitué de 495 logements familiaux, conventionnés à hauteur de 62 %. Un groupe de 64 logements a été conventionné en 2017 et une procédure était en cours en mai 2019 pour un autre groupe de 150 logements¹⁵, ce qui porterait le ratio à 93 %.

L'âge moyen du parc, évalué à près de 52 ans sur la base des dates de construction des immeubles, est nettement supérieur à la moyenne du parc social qui est de 39 ans en France. Trois opérations¹⁶ comprenant un total de 191 logements ont 50 ans et plus. 91 logements, soit plus de 18 % du parc ont été construits depuis 2013, ce qui traduit la nouvelle dynamique de la société, compte tenu de sa taille.

Seuls 15 logements sont individuels, soit 3 % du parc. Aucun n'est situé en QPV ni en secteur ANRU¹⁷. 80 logements sont gérés par des syndicats de propriété.

Fin 2018, les diagnostics de performance énergétique (DPE) ont été réalisés pour plus de 97 % du parc¹⁸. Les logements à forte consommation d'énergie (*classes E, F ou G*) représentent plus de la moitié du parc, soit une performance médiocre. Elle est bien moindre que celle de l'ensemble des logements sociaux diagnostiqués de France métropolitaine (23 %) et d'Auvergne-Rhône-Alpes¹⁹ (27 %). Cependant, la société a entrepris ces quatre dernières années de nombreux travaux pour lutter contre la précarité énergétique et maîtriser les charges de chauffage. En particulier, les travaux de rénovation et de raccordement au réseau de chauffage urbain par biomasse avec un dispositif intelligent de surveillance des consommations énergétiques du groupe Perrache (150 logements), en cours au moment du contrôle de l'Agence, permettront d'améliorer considérablement ces résultats.

3.1.2 Données sur la rotation et la vacance

Le taux de mobilité²⁰ de 12,4 % en 2017 est supérieur aux références régionale (10,5 %) et nationale (9,8 %). Il est très variable selon les résidences, les groupes dont l'attractivité est moindre²¹ ou dont le montant du loyer est élevé par rapport au marché, notamment les logements PLS, subissant une rotation plus importante.

Fin 2018, 19 logements, soit 3,8 % du patrimoine sont inoccupés. 8 d'entre eux relèvent de la vacance technique

¹⁵ Groupe Perrache – Lyon.

¹⁶ Avenue Général de Gaulle à Bron et rue Quivogne et rue Smith à Lyon.

¹⁷ Agence nationale pour la rénovation urbaine.

¹⁸ Seuls deux groupes ne sont pas diagnostiqués (*l'un est administré par un syndic*). Ces logements sont diagnostiqués à la relocation.

¹⁹ Source SDES, RPLS au 01/01/2017.

²⁰ Taux de mobilité : emménagements dans les logements proposés à la location depuis un an ou plus (*y compris mutations internes*) / logements proposés à la location depuis un an ou plus. Les nouvelles mises en service ne sont pas intégrées dans ce calcul.

²¹ Exemple : collectif de La Valbonne.

(dont 7 dans le groupe Perrache) et 3 seulement de la vacance structurelle²². Cette dernière, qui s'établit à 0,6 %, se situe à un niveau très inférieur à la moyenne régionale²³ (1,8 %) et de France métropolitaine (1,5 %). Pour 2018, le coût global de la vacance (*loyers + charges*) est évalué à 110 k€ par la société, soit 3,7 % du quittance annuel.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Le patrimoine est situé pour 84 % en zone 2²⁴, le solde, situé presque exclusivement sur la commune de Béligneux, dans le département de l'Ain, est en zone 3.

3.2.1.1 Loyers pratiqués

La structure des tarifs mensuels pratiqués pour les logements conventionnés de la société²⁵ (*au m² de surface habitable, hors loyers accessoires*) est comparée dans le tableau ci-après à l'ensemble des bailleurs sociaux.

Analyse de la distribution des loyers				
	Nombre de logements	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
SA Régionale de Lyon logements conventionnés	311	5,6	6,2	7,2
Métropole de Lyon	143 248	5,0	5,8	6,7
Rhône-Alpes	426 978	4,8	5,6	6,4
France métropole	4 232 803	4,8	5,6	6,4

Sources : **RPLS 2017**

Les loyers conventionnés pratiqués par la société sont globalement élevés, ce qui limite l'accessibilité du parc aux ménages disposant de ressources modestes. Les loyers sont en effet nettement supérieurs à la médiane des loyers proposés par les bailleurs sociaux de la métropole de Lyon et de la région (6,2 €/m² de surface habitable contre 5,8 €/m² et 5,6 €/m²). Le loyer mensuel médian de la société se situe ainsi à 417 €, contre respectivement 361 € et 350 € pour l'ensemble des bailleurs sociaux rhônalpins et nationaux²⁶. Plus concrètement, le loyer mensuel d'un logement de type 3 proposé par la société Régionale s'élève à près de 408 € tandis que la médiane de l'ensemble du parc social de la métropole est de 354 €. Seuls 15 logements sont très sociaux (*financement PLAI*). De surcroît, 69 % des logements ont un loyer supérieur au loyer plafond utilisé pour le calcul de l'APL²⁷ (contre 45 % dans la métropole), ce qui limite la solvabilisation des ménages par l'aide personnalisée au logement. En réponse aux observations provisoires, la société met en avant la structure inhabituelle du patrimoine résultant de son histoire.

²² Logements vacants parmi les logements proposés à la location (*loués ou vacants*) depuis plus de trois mois.

²³ Source SDES, RPLS au 01/01/2018

²⁴ Le zonage 1/2/3 est un paramètre entrant dans le calcul des aides personnelles au logement (*AL et APL*). Il est également employé afin de déterminer les plafonds de loyer du logement social (*PLAI et PLUS*). La zone 2 correspond aux grandes agglomérations.

²⁵ Pour les logements dont le loyer est connu, hors cas particuliers.

²⁶ Source RPLS au 1/1/2017 et France métropolitaine hors Ile de France.

²⁷ Pour cette étude, le « loyer plafond APL » est calculé par logement non pas en fonction du ménage qui l'occupe mais selon le type de ménage qu'il a vocation à accueillir suivant sa typologie.

Le loyer maximal ne figurait pas sur les quittances des logements. Il y a été remédié en cours de contrôle à la demande de l'Agence. Dans un souci de clarté et de transparence pour les locataires, la société doit en effet mentionner sur les quittances le montant maximum du loyer applicable au logement, comme prévu à l'article R. 445-13 du CCH et à l'article 16 de la convention type annexée à l'article R. 353-1 du CCH.

3.2.1.2 Augmentation annuelle des loyers

Les revalorisations de loyers appliquées les six dernières années²⁸ ont respecté les maxima fixés par la loi. Cependant, des dépassements de loyer conventionnel ont été constatés sur trois groupes.

Le conventionnement du groupe « La Valbonne » de Bèlignieux, intervenu en avril 2017, a conduit à ce que le loyer plafond cible soit inférieur au loyer effectivement pratiqué. La société a décidé de geler les loyers pratiqués pour ces logements jusqu'à ce que le loyer plafond suivant l'augmentation annuelle de l'IRL devienne supérieur au loyer pratiqué et de n'appliquer le loyer plafond cible qu'au départ de l'occupant lors de la relocation. En décembre 2018, 55 logements étaient encore dans ce cas.

Vingt dépassements de loyer ont par ailleurs été constatés pour les groupes « *Jardin d'Hélios* » à Vénissieux (6 logements) et « *Jardin des 3 nymphes* » à Sathonay Camp (14 logements) en raison d'erreurs d'ajustement des surfaces pour les premiers et d'actualisation des loyers plafonds pour les seconds. Les dépassements étaient compris entre 0,6 % et 10,1 % du taux maximal. La société a procédé aux régularisations et a remboursé les locataires concernés au cours du contrôle, pour un montant total de 4,3 k€.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Le supplément de loyer de solidarité (SLS) est appliqué selon le barème modulé fixé à l'article R. 441-21-1 du CCH ainsi que le prévoit la CUS²⁹. L'incidence de ce surloyer est anecdotique en valeur absolue puisqu'en janvier 2017, seuls 12 ménages y étaient assujettis, soit moins de 5 % des 242 logements occupés entrant dans le champ d'application, pour un produit annuel inférieur à 18 k€. Ces ratios sont cependant supérieurs en valeur relative à ceux constatés habituellement.

3.2.3 Charges locatives

Pour 2017, le montant global des charges récupérables s'établit à 578 k€, soit 19,7 % des montants quittancés (loyers + charges) et 1 172 € par logement familial en propriété. La part des charges de personnel de proximité récupérées est de 123 k€, soit 249 € par logement.

Un accord collectif portant sur le mode de régularisation des charges locatives a été signé en octobre 2015. Il a été convenu, notamment, d'élaborer un livret analytique distinguant les travaux récupérables des travaux à la charge du propriétaire, ainsi que de rembourser aux locataires une somme globale d'environ 39 k€ portant sur une correction des exercices 2012 à 2014.

L'exercice de régularisation des charges 2016 et 2017 sur le parc non géré par un syndic de copropriété, soit 413 logements, a montré un excédent global de provision respectif de 13,2 % et 8,0 %, ce qui est globalement excessif malgré une amélioration significative en 2017. L'excédent recouvre des situations contrastées. A titre d'exemple, en 2017, pour les groupes dont le montant annuel de charges au logement est supérieur à 500 €, 6 résidences³⁰, soit 56 logements, avaient un excédent de provision compris entre 18 %

²⁸ 2,15 % en 2013, 0,9 % en 2014, 0,47 % en 2015, 0,02 % en 2016, 0,0 % en 2017 et 2018 et 1,25 % en 2019.

²⁹ CUS : convention d'utilité sociale ;

³⁰ 4 groupes de la Cité Mignot à Bron (total de 16 logements), Magnolias à Lyon (23 logements) et Séquoia à Sathonay-Camp (17 logements).

et 44 %. Les arguments avancés par la société sont recevables (*ex : hiver clément, remboursement de charges indues*) et l'Agence a pu constater l'effectivité du suivi des provisions. L'Agence rappelle, dans l'objectif de ne pas déséquilibrer excessivement les budgets des locataires, la nécessité d'ajuster les provisions au plus près des charges réellement constatées.

Les pertes consécutives au défaut de récupération des charges locatives s'élèvent à 26 k€ en 2017. En moyenne sur la période étudiée, le rapport des charges récupérées aux charges récupérables s'élève à 97,3 %, ce qui est très comparable à la médiane des SA d'HLM de province.

3.3 CONCLUSION

Le parc de la Régionale, constitué de 495 logements familiaux, est ancien (*52 ans d'âge moyen*). Sa performance énergétique est médiocre mais en cours d'amélioration substantielle. La société n'est pas particulièrement confrontée à un problème de vacance. Le niveau élevé de ses loyers limite cependant l'accessibilité sociale de son parc. Enfin, la société doit veiller à affiner au plus juste ses provisions de charges pour éviter de déséquilibrer le budget de ses locataires.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les caractéristiques des populations logées par la Régionale sont comparées aux données des enquêtes sur l'occupation du parc social (OPS) dans le tableau ci-après :

Analyse sociale de l'occupation							
En %	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu > 100 % *	Bénéficiaires d'APL + AL	Familles mono- parentales	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +
SA Régionale	6,7	24,6	8,3	28,2	22,6	38,9	5,6
Métropole de Lyon	18,4	55,0	13,8	44,8	18,8	37,5	12,5
Auvergne-Rhône-Alpes	20,6	58,9	11,3	48,6	19,6	38,9	10,5

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

Sources : **enquête OPS 2016**

L'analyse des données de l'enquête sur l'occupation du parc social réalisée en 2016 montre la faible proportion des ménages modestes logés par la société par rapport aux bailleurs sociaux de la métropole de Lyon et de la région Auvergne-Rhône-Alpes. A cette date, la part des ménages disposant de ressources inférieures à 20 % et à 60 % des plafonds PLUS était inférieure respectivement de plus de 11 et 30 points à la moyenne de la métropole. Le taux de bénéficiaires des minima sociaux est également bien inférieur aux taux constatés à l'échelle locale.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Dans le département de l'Ain, le dépôt des demandes s'effectue directement via le site national « *demande-logement-social.gouv.fr* » ou directement auprès du bailleur social. Dans le département du Rhône, un fichier partagé de la demande a été créé en 2012. Il est adossé au système national d'enregistrement (SNE) et est géré par un prestataire externe.

Fin 2016, 65 473 demandes ont été enregistrées dans le fichier commun de la demande de logement social du Rhône, soit une hausse d'environ 16 % par rapport à 2015. Près de 90 % concernent le territoire de la métropole de Lyon sur lequel il existe cinq demandes de logement pour une attribution effectuée. Les demandes de mutation (*ménages déjà logés chez un bailleur social*) représentent 41 % des demandes.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

En 2013, le CA a décidé de se doter d'une commission d'attribution des logements (CAL) unique, en raison de la vente d'une partie de son patrimoine³¹. Le règlement intérieur de la CAL a été modifié par le CA de mars 2017. Ce document ainsi que la procédure d'attribution sont rendus publics par leur mise en ligne, conformément aux dispositions de l'article R. 441-9-IV du CCH.

La Régionale participe aux dispositifs du PDALPD³² de la métropole de Lyon via l'accord collectif intercommunal et départemental d'attributions. Aucun objectif quantitatif ne lui est cependant assigné en raison du faible nombre de ses logements conventionnés. L'implication de la société dans le logement des plus démunis est cependant correcte puisque, en 2018, 65 % de ses attributions ont été effectuées au profit des publics prioritaires définis par l'article L. 441-1 du CCH, principalement des personnes hébergées ou logées temporairement ou des personnes exposées à des situations d'habitat indigne ou à des violences conjugales, conformément aux engagements inscrits dans la convention de réservation du contingent préfectoral. Elle est également signataire de la charte des lieux d'accueil labellisés.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Entre 2013 et 2018, la CAL s'est réunie de 11 à 18 fois par an, en fonction de la libération des logements et de la livraison de nouveaux logements. Ses membres disposent d'une fiche synthétique comportant les principales caractéristiques du logement proposé et des candidats. En moyenne annuelle, 92 logements ont été attribués. L'ensemble des logements, conventionnés ou non, obéissent aux mêmes règles d'attribution.

Au 1^{er} janvier 2019, la société est soumise aux dispositions de l'article L. 442-5-2 du CCH qui impose aux bailleurs dont les logements sont situés dans les zones géographiques se caractérisant par un déséquilibre important entre l'offre et la demande de logements, d'examiner tous les trois ans les conditions d'occupation du logement (*sur-occupation, sous-occupation, situation au regard du handicap éventuel, respect des plafonds de ressources*).

Le contrôle des attributions réalisées de 2013 à 2018 a porté sur 275 attributions de logements conventionnés. Des manquements importants à certaines dispositions réglementaires ont été relevés [article R. 441-1 à 12 du CCH].

³¹ Patrimoine sis à Valence (Drôme).

³² Plan local d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées.

- Une attribution a été prononcée à l'adresse d'un candidat dont les revenus dépassent les plafonds de ressources de 37 % en raison d'une confusion entre un plafond PLAI et un plafond PLUS. Le taux d'irrégularité est de 0,4 %.
- Sur les 119 attributions réalisées entre 2016 et 2018, 48 ne comportaient pas de numéro unique (cf. annexe 7.2), soit un taux d'irrégularité de 40,3 %³³.
- Entre 2013 et 2018, dans le cadre de 14 CAL, sur 121 logements conventionnés et non conventionnés attribués, 102 l'ont été en présence d'un seul candidat. Dans le cas des logements non réservés, soit 41 attributions, la commission exprime systématiquement son « *regret de ne pas avoir eu plusieurs candidats* ». L'Agence rappelle en outre que, dans l'éventualité où un réservataire ne propose pas trois candidats pour ses logements réservés, la société doit respecter l'obligation légale d'examiner systématiquement trois candidatures en commission d'attribution, en ajoutant au besoin deux autres candidats lorsque le réservataire n'en présente qu'un seul.
- Enfin, Il est relevé que la société applique aux logements financés en PLA-CFF (*Montagny et Séquoia, soit 40 logements*) le plafond de ressources PLUS, alors que ceux-ci relèvent des plafonds PLS. De la même façon, il est appliqué aux logements financés en PLA-CDC (*Berthelot, soit 25 logements*) le plafond de ressources PLAI, alors que ceux-ci relèvent des plafonds PLUS. S'il n'y a pas de dépassement de plafonds de ressources dans ces cas, des locataires potentiels sont privés d'accéder à ce type de logements. En outre, les locataires disposant de moindres ressources rencontrent plus de difficultés à s'acquitter de leur loyer.

En réponse aux observations provisoires, la société témoigne de sa bonne foi et invoque le droit à l'erreur sur les deux premiers points. Elle ajoute qu'elle a modifié ses procédures d'attribution immédiatement après avoir eu connaissance de ces dysfonctionnements. La société ne répond pas sur les deux autres points.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Près de 59 % des logements de l'organisme sont réservés, soit 30 % par Action Logement, 22 % par l'État (dont 8 % par le ministère des Armées) et 7 % par les collectivités territoriales.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La société a fait réaliser sa première enquête de satisfaction auprès des locataires en 2016, par un prestataire disposant d'un panel suffisant lui permettant d'établir des comparaisons entre organismes HLM semblables. La satisfaction globale est très légèrement supérieure aux résultats habituellement rencontrés. Les principales attentes exprimées relèvent de l'isolation des logements et du suivi des réclamations. Des mesures ont été prises en la matière.

La société a mis en place un plan de concertation locative en avril 2019. Aucun plan n'existait auparavant alors qu'il devait être élaboré dans le délai de neuf mois après publication de la loi SRU précitée. Un conseil de concertation locative avait cependant été instauré par délibération du CA de novembre 2013. Des conseils se sont tenus entre 2015 et 2017 selon une fréquence semestrielle les deux premières années et annuelle en 2017. Aucune réunion ne s'est tenue en 2018. Cette défection s'explique par des tensions récurrentes au sein de cette instance, également existantes au sein du conseil d'administration.

³³ L'absence de numéro unique a également été constatée les années précédentes mais il n'a pas été réalisé de décompte exhaustif. Les logements non conventionnés n'ont pas non plus été comptabilisés.

Par délibération du 7 décembre 2016, le CA a nommé un médiateur en application du décret n° 2015-1382 du 30 octobre 2015 relatif à la médiation des litiges de la consommation. Aucun recours à ce processus de médiation n'a été constaté. La société pourrait utilement rendre public ce dispositif.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 Procédures de recouvrement et accompagnement social

La société s'appuie sur le réseau du GIE Habitat en Région pour mieux formaliser les procédures de recouvrement précontentieux.

En 2017, cinq locataires ont fait l'objet d'une procédure d'expulsion, provoquant leur départ sans intervention de la force publique.

4.4.2 Montant des créances locatives impayées

Créances locatives impayées					
	Montants en milliers d'euros				
	2013	2014	2015	2016	2017
Créances locatives	349	371	371	431	436
Pertes sur créances irrécouvrables	6	17	14	10	21
Créances locatives totales	355	389	385	441	457
Loyers et charges quittancés	2 356	2 508	2 762	2 890	2 932
Créances / quittance (en %)	15,1	15,5	13,9	15,3	15,6
Médiane ESH de province (en %)	12,8	13,0	13,4	13,5	nc

Sources : états réglementaires Harmonia / Bolero

Au 31 décembre 2017, les créances locatives totales (y compris le quittance à terme échu de décembre et les pertes sur créances irrécouvrables) s'élèvent à 457 k€ et représentent 15,6 % du quittance annuel, soit un niveau supérieur aux 13,5 % constatés dans les ESH de province en 2016. Il s'explique en partie par le faible montant des créances douteuses constatées en pertes sur créances irrécouvrable. Ce ratio est stable sur la période. Le taux de recouvrement³⁴ s'élève cependant à 99,1 % en 2017, ce qui est satisfaisant.

En 2017, 70 % de la dette émane de locataires partis. Un groupe³⁵ concentre plus particulièrement les créances locatives impayées. Par ailleurs, les locataires nouvellement entrant dans les lieux (*attribution de logement en 2017*) ne sont pas caractérisés par un taux d'impayés anormalement élevé alors que les nouvelles attributions sont effectuées au profit de candidats plus fragiles que le reste de la population logée dans le parc.

4.5 CONCLUSION

La population logée par la société dispose de revenus nettement supérieurs à ceux des autres bailleurs sociaux intervenant dans la métropole de Lyon et sa région. En outre, des manquements importants à certaines dispositions réglementaires relatives aux conditions d'attribution et d'affectation des logements ont été relevés. La qualité du service rendu est globalement correcte.

³⁴ Taux de recouvrement = (quittance N + créances locatives N-1 – créances locatives N – pertes sur créances irrécouvrables) / quittance N.

³⁵ Groupe La Valbonne.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Un plan stratégique de patrimoine (*PSP*) couvrant la période 2017 – 2020, a été présenté et adopté par le CA du 19 octobre 2016. Il a permis de dresser un diagnostic patrimonial et d'en analyser les enjeux. Il s'articule essentiellement autour de deux axes stratégiques : bonifier les groupes dits « décrochés » et proposer une offre nouvelle. Il se décompose comme suit :

- l'amélioration de 8 logements (*résidence de Bron*) pour un montant prévisionnel de 120 k€ ;
- l'éco-rénovation de 150 logements (*groupe Perrache*) dans le cadre plus général de son conventionnement, pour un montant prévisionnel de 4 600 k€ ;
- la construction de 15 logements à Miribel, 16 à Saint-Georges-de-Reneins et 12 à Lyon pour un montant prévisionnel total de 10 936 k€

Au mois de mai 2019, la réhabilitation de Bron n'était pas engagée. En revanche, l'offre nouvelle de Miribel était livrée et les autres opérations étaient en cours.

5.2 INVESTISSEMENTS REALISES ENTRE 2013 ET 2017

Entre 2013 et 2017, les investissements locatifs se sont élevés à 11,1 M€, soit un niveau important pour une telle société. La modeste taille de la société induit également des montants très variables chaque année en fonction de l'avancement des travaux immobilisés. L'offre nouvelle a représenté sur la période, 56 % des investissements, les additions et remplacements de composants 4 % et le foncier 40 % comme le montre le tableau ci-dessous :

Investissements locatifs réalisés							
Montants en milliers d'euros							
	2013	2014	2015	2016	2017	Cumul	Structure (en %)
Foncier	314	3 088	337	665	0	4 404	39,7
Additions et remplacements de composants	228	0	77	60	70	435	3,9
Offre nouvelle	4 273	327	1 519	7	128	6 254	56,4
Total	4 815	3 415	1 933	732	198	11 093	

Sources : *Etats réglementaires Harmonia*

L'effort d'investissement s'est révélé plus particulièrement soutenu en matière de développement du parc et de foncier. Ceux-ci représentent en effet près de 96 % des dépenses, contre seulement 4 % pour les additions et remplacements de composants.

5.3 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

Évolution du patrimoine

	Parc au 1er janvier	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution (en %)
2013	438	2	0	24	0	416	-5,0
2014	416	62	0	0	12	466	12,0
2015	466	8	0	0	0	474	1,7
2016	474	19	0	0	0	493	4,0
2017	493	0	0	0	0	493	0,0
Total		91	0	24	12		

Sources : *Etats réglementaires Harmonia / Données transmises par l'organisme*

Entre 2013 et 2017, l'accroissement du parc de logements familiaux en propriété de la société s'est élevé à 55 unités, déduction faite des cessions et démolitions, soit un taux de croissance annuel moyen de 2,4 %.

5.3.1 Offre nouvelle

Dans sa CUS qui portait sur les années 2011-2016, la société s'était engagée à déposer des demandes de financements et mettre en service 60 logements (16 PLAI et 44 PLUS). Avec 91 mises en service sur la période, la société a dépassé de 52 % ses objectifs contractualisés (15 PLAI, 72 PLUS et 4 PLS), ce qui est élevé au regard de son patrimoine. La société a eu recours à la vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) pour l'ensemble de sa production.

5.3.2 Réhabilitations

Les objectifs de la CUS en termes de réhabilitation du parc ont été atteints. Les actions d'amélioration du patrimoine ont porté pour l'essentiel sur des travaux permettant de réaliser des économies d'énergie, par exemple par le remplacement de chauffages³⁶ ou de fenêtres³⁷.

Au cours du contrôle, le groupe Perrache (*premier immeuble hygiéniste lyonnais de 1913 - 150 logements*) faisait l'objet d'une éco-rénovation comprenant notamment une rénovation thermique avec raccordement au chauffage urbain, la réfection des toitures, le remplacement des menuiseries, le ravalement du soubassement et la reconstitution des décors d'époque.

5.3.3 Démolition

Une opération de démolition d'un immeuble de 12 logements est intervenue en 2014, à Sathonay-Camp, dans le cadre plus global de l'aménagement d'une ZAC³⁸. Le terrain nu a ensuite été rétrocédé à l'aménageur pour un prix de 401 k€, générant une plus-value de 178 k€.

5.3.4 Cessions

Aucune vente à l'unité n'est intervenue sur la période observée. Le CA a décidé à l'unanimité de ne pas proposer à la vente le patrimoine au profit de ses locataires. En revanche, afin de recentrer localement son activité, la

³⁶ Groupes Berthelot à Lyon et La Valbonne Villas à Bèlignieux.

³⁷ Groupe Delorme à Sathonay-Camp.

³⁸ ZAC : zone d'aménagement concerté.

société a vendu en bloc à un autre bailleur social, en 2013, un immeuble de 24 logements situé à Valence. Le prix de cession de 700 k€ a généré une plus-value de 537 k€. Enfin, le siège social a été vendu en 2018 pour un montant de 500 k€, générant une plus-value de 480 k€.

Le produit de la vente des 24 logements de Valence et du terrain de Sathonay-Camp s'élève globalement à 1,1 M€. Cette contribution a été significative dans la formation des comptes de la société en 2013 et 2014. La vente d'actifs ne constitue cependant pas un levier d'action structurant pour la société mais répond plutôt à des arbitrages d'opportunité.

5.4 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

La prospection foncière, les études de marché, le montage et le suivi des projets sont assurés par le seul directeur général, éventuellement soutenu par le réseau Habitat en Région. Pour la réhabilitation du groupe Perrache, il est aidé par un assistant à maitre d'ouvrage et le suivi hebdomadaire du marché est assuré par un autre bailleur social. Toutes les opérations font l'objet de points réguliers auprès du conseil d'administration.

Entre 2011 et 2018, dix opérations nouvelles ont été financées³⁹, représentant 144 logements, toutes acquises en VEFA. La surface utile moyenne par logement est légèrement supérieure à la moyenne régionale (*65 m² contre 63 m² en Auvergne-Rhône-Alpes*⁴⁰). Les opérations ont été financées sur fonds propres à hauteur de 10 % en moyenne. Les subventions représentent 11 % du financement total et l'emprunt 79 %. Le coût total moyen par opération est maîtrisé avec 2 130 € HT/m² (*contre 2 345 € HT/m² en Auvergne-Rhône-Alpes*).

5.5 MAINTENANCE DU PARC

5.5.1 Entretien et exploitation du patrimoine

Effort financier sur le bâti existant						
Montants en milliers d'euros						
	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne (en %)
Entretien courant non récupérable (dont régie)	141	128	139	118	125	-0,6
Gros entretien non récupérable	566	63	63	64	39	-11,3
Charges de maintenance non récupérables	707	191	202	182	164	-3,7
Additions et remplacement des composants (investissement)	228	0	77	60	70	36,8
Effort financier sur le bâti existant	935	191	279	242	234	2,6
Effort financier / loyers (en %)	49,1	10,3	12,2	10,3	9,8	
Effort financier / logements en propriété (en €)	2 032	452	589	491	475	

Sources : *Etats réglementaires Harmonia*

Hormis l'exercice 2013, non représentatif notamment des points de vue comptable et financier (cf. § 6), les charges de maintenance immobilière se situent très en-deçà des ratios médians des sociétés HLM de province⁴¹,

³⁹ 5 opérations clôturées, 5 opérations en cours en mai 2019.

⁴⁰ Source des références : DGALN - Infocentre Sisal - Bilan 2017 des logements aidés.

⁴¹ Source : ministère du logement et de l'habitat durable - DGALN - DHUP - application Bolero (*données 2016*) : respectivement 12,5 % des loyers et 616 € par logement. Pour la Régionale, sur l'exercice 2017, elles représentent respectivement 6,9 % des loyers et 310 € par logement

tant en pourcentage des loyers que rapportées au nombre de logements familiaux en gestion. L'effort de maintenance recule de 3,7 % par an en moyenne entre 2014 et 2017.

En incluant les additions et remplacements de composants, l'effort financier sur le bâti existant s'élève à 234 k€ en 2017, soit moins de 10 % des loyers et 475 € par logement en propriété, ce qui est peu au regard notamment des dossiers individuels de situation produits par la fédération des ESH dont il ressort un ratio de 1 683 € par logement⁴². En 2018 cependant, l'effort financier sur la seule opération d'éco-rénovation de Perrache (150 logements) s'est élevé à 478 k€.

La visite de patrimoine, effectuée sur un échantillon représentatif et conséquent (*environ 60 % du parc*), a mis en évidence un parc apparemment bien entretenu, des réhabilitations⁴³ de qualité, ainsi qu'un niveau de propreté des parties communes correct.

La société n'a pas élaboré de plan pluriannuel d'entretien. Les projections sont examinées dans le seul cadre du budget annuel.

5.5.2 Sécurité dans le parc

○ Amiante

319 logements sont concernés par les obligations relatives au repérage d'amiante. Les obligations relatives aux dossiers techniques amiante (DTA) et aux dossiers amiante parties privatives (DA-PP) ont été réalisées en 2013. Leur mise à jour s'effectue en cas de travaux dans les logements.

○ Plomb

Au mois de juin 2019, sur les 174 lots concernés, 168 ont fait l'objet d'un constat de risque d'exposition au plomb (CREP) dans le cadre des mesures de prévention du saturnisme lié à l'habitat. La société envisage d'effectuer les 6 autres constats lors de la remise en location, les locataires actuels refusant l'accès au logement.

○ Ascenseurs

Fin 2018, 12 ascenseurs équipent le parc de logements collectifs, soit 236 logements desservis. Les dossiers produits par la société n'attestent pas de l'effectivité du contrôle quinquennal obligatoire au titre de l'article R. 125-2-4 du CCH. A la demande de la Régionale, le prestataire a affirmé avoir réalisé les diagnostics mais ne les a pas communiqués, arguant qu'il assure le service dans le cadre d'une garantie complète (*obligation de moyen et résultat*). En cours de contrôle (*avril 2019*), la Régionale a commandé auprès d'un organisme agréé, la vérification ponctuelle de l'ensemble de ses équipements. Elle s'est également engagée à formaliser, dans la prochaine consultation d'entreprise, l'obligation de transmission des diagnostics sous peine de pénalités.

○ Chaudières individuelles au gaz

Le suivi de l'entretien des appareils individuels à gaz est insuffisant. En application des dispositions des articles L. 224-1 et R. 224-41-4 à R. 224-41-9 du code de l'environnement, l'entretien annuel des chaudières individuelles est obligatoire. Les 140 chaudières individuelles à gaz installées dans le parc font l'objet d'un contrat d'entretien avec visite annuelle. La société n'exploite cependant pas les comptes-rendus qui lui sont communiqués. En 2018, sur 129 logements devant être contrôlés par un prestataire, 105 l'ont été effectivement, soit un taux de pénétration de 81 %, ce qui est insuffisant. L'attention de la société est attirée sur le risque de mise en cause de sa responsabilité en cas d'accident impliquant un appareil à gaz mal entretenu. Elle doit impérativement faire en

⁴² Source : DIS comparatif 2017 – le montant de référence, déterminé statistiquement, reflète ce qu'ont réalisé les ESH d'âge patrimonial comparable en moyenne annuelle, sur une durée de 7 années.

⁴³ Groupes Perrache, Delorme et Berthelot.

sorte qu'un appareil non vérifié une année le soit l'année suivante. En réponse aux observations provisoires, la société indique avoir dénoncé l'ensemble des contrats d'entretien annuels avec effet au 31 décembre 2019, et un cahier des charges, en cours de rédaction, prévoit l'obligation de visite de tous les logements avec un système de rémunération du prestataire sur un barème bonus/malus.

- Détecteurs autonomes avertisseurs de fumées (DAAF)

La société a satisfait à ses obligations de fourniture et d'installation d'un DAAF dans tous les logements de son parc.

5.6 CONCLUSION

L'activité patrimoniale de la société est dynamique, à son échelle. La fonction de maîtrise d'ouvrage, assurée par le seul directeur général, est cependant fragilisée par la rareté des ressources compétentes en interne et l'absence de plan pluriannuel d'entretien. L'effort financier sur le bâti existant est relativement faible mais la visite de patrimoine a mis en évidence un parc bien entretenu et des réhabilitations de qualité. En outre, en 2018, l'opération d'éco-rénovation du groupe Perrache de 150 logements gonflera très sensiblement le montant de l'effort financier consacré à la modernisation du patrimoine. Enfin, la société doit s'assurer du respect des prescriptions réglementaires en matière de sécurité, notamment celles relatives aux ascenseurs et aux chaudières individuelles au gaz.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Depuis 2015, la société s'est réappropriée les missions comptables et financières qui avaient été confiées à un prestataire extérieur. Seule la gestion de la paie est externalisée. La séparation du comptable (secrétariat général) et de l'ordonnateur (direction générale) est assurée et les contrôles quotidiens ad hoc sont assurés.

Le commissariat aux comptes a établi ses rapports annuels sans observation particulière. L'examen des documents comptables de synthèse n'appelle pas de remarque de nature à remettre en cause la régularité ou la sincérité des comptes. Les sondages et vérifications effectués attestent de la pertinence et de la fiabilité des procédures comptables. L'exercice 2013 présente cependant des erreurs, notamment de service de l'annexe réglementaire. Dans la mesure où il s'agit du premier exercice de la période observée, l'Agence n'a pas retraité ces informations.

L'autorité des normes comptables (ANC) a publié, le 4 juin 2015, le règlement n° 2015-04 relatif aux comptes annuels des organismes du logement social dont les principales dispositions s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016 avec possibilité d'anticipation aux comptes de l'exercice 2015. La société a choisi d'appliquer ce nouveau règlement à compter de l'exercice 2016. L'application de ce règlement a induit des changements de méthode comptable, particulièrement sur la dépréciation des créances douteuses et les modalités de calcul de la provision pour gros entretien (PGE). L'impact du premier changement a été jugé non significatif pour la société. En revanche, la société a repris⁴⁴ totalement la PGE (86,5 k€) qui était auparavant

⁴⁴ Par le compte de report à nouveau.

calculée, à tort, de manière forfaitaire et n'était plus justifiée. En l'absence de plan pluriannuel de gros entretien, aucune nouvelle provision n'a été constituée.

6.2 PERFORMANCES D'EXPLOITATION

6.2.1 Le chiffre d'affaires

La société a réalisé un chiffre d'affaires hors charges récupérées de 2 399 k€ en 2017, dont 2 380 k€ au titre des loyers. Le chiffre d'affaires a augmenté de 26,1 % sur la période étudiée (+ 496 k€, soit 6,0 % de croissance annuelle moyenne) sous l'effet de la progression de la masse des loyers (+ 477 k€ en 4 ans)⁴⁵. Les autres composantes ne représentent que 0,8 % du chiffre d'affaires. Elles se composent exclusivement, à compter de 2016, de la rémunération du mandat de gestion des 34 logements de l'office de Saône et Loire et de la location d'une pièce de bureau au GIE.

Avec 4 428 € par logement géré en 2017, le niveau moyen des loyers quittancés apparaît supérieur à la médiane des SA d'HLM de province qui s'établissait à 4 294 € en 2016. Ce ratio est en outre minoré par l'absence de prise en compte des loyers non quittancés des logements vacants. Ainsi, le loyer théorique moyen apparent⁴⁶ des logements familiaux en propriété s'élève à 4 580 €.

6.2.2 L'excédent brut d'exploitation

Excédent Brut d'exploitation						
Montants en milliers d'euros						
Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne (en %)
Chiffre d'affaires	1 903	2 049	2 287	2 367	2 399	6,0
Sub. d'exploitation hors travaux (+)	11	0	36	2	1	-45,1
Frais de maintenance non récupérables (-)	707	191	202	182	164	-30,6
Frais généraux bruts non récupérables (-)	263	316	266	304	349	7,3
Frais de personnel et assimilés, hors régie, non récupérables (-)	432	454	460	454	500	3,7
Taxes foncières sur les propriétés bâties (-)	183	147	152	140	157	-3,8
Autres taxes diverses (-)	30	18	0	0	2	-49,2
Pertes pour défaut de récupération de charges (-)	-38	14	38	28	26	ns
Autres produits d'exploitation (+)	19	85	43	73	49	26,7
Pertes sur créances irrécouvrables (-)	6	17	14	10	21	36,8
Excédent brut d'exploitation (PCG) *	350	975	1 232	1 322	1 230	36,9
En % du chiffre d'affaires	18,4	47,6	53,9	55,9	51,3	

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

Sources : *Etats réglementaires Harmonia*

⁴⁵ La progression de la masse des loyers tient compte des nouveaux programmes mis en location sur la période (97), du patrimoine vendu (24) et démolé (12) ainsi que des hausses de loyer. Globalement, la croissance du parc familial a représenté une variation annuelle moyenne de 2,4 %.

⁴⁶ Le loyer théorique moyen correspond au loyer appelé majoré des pertes de loyers sur les logements vacants. Il présente l'intérêt de refléter la vacance réelle tout au long de l'année ramenée au nombre de logements familiaux en propriété au 31 décembre.

L'excédent brut d'exploitation (*EBE*) calculé selon les règles du plan comptable général (*PCG*) constitue le premier indicateur de la performance d'exploitation d'un organisme. Il est calculé en retranchant du chiffre d'affaires les flux réels d'exploitation, dont en particulier les coûts de gestion, la maintenance du patrimoine, la fiscalité et le coût des impayés.

En 2017, l'excédent brut d'exploitation s'élève à 1,2 M€, soit 51,3 % du chiffre d'affaires. Ce bon niveau de rentabilité s'observe de manière relativement linéaire depuis 2015. En effet, le chiffre d'affaires a augmenté de manière significative depuis 2013, tandis que la plupart des charges d'exploitation ont peu évolué. Les frais de maintenance, après un exercice 2013 atypique en raison d'une correction de pratique comptable⁴⁷, se sont même réduits considérablement (*cf. § 5.5.1*).

6.2.3 L'efficience de gestion

Coûts de gestion hors entretien, hors cotisations

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne (en %)
Frais généraux non récupérables	263	316	266	304	349	7,3
CGLLS et charges brutes de mutualisation (-)	27	18	1	39	60	22,1
Frais généraux hors cotisations	236	298	265	265	289	5,2
Frais de personnel et assimilés non récupérables (+)	432	493	508	511	500	3,7
Autres produits de gestion (-)	19	85	41	38	64	35,5
Coûts de gestion hors cotisations	650	706	732	738	725	2,8
En % des loyers	34,2	34,5	32,0	31,3	30,5	
En euros par logement familial en propriété	1 562	1 515	1 544	1 497	1 471	

Sources : *Etats réglementaires Harmonia*

Fin 2017, les coûts de gestion hors cotisations CGLLS et charges de mutualisation HLM, et hors pertes sur récupération de charges, représentent 30,5 % des loyers et 1 471 € par logement familial en propriété. En y incluant les cotisations CGLLS et les pertes sur récupération de charges, les coûts de gestion se situent nettement au-dessus des ratios médians des ESH de province, tant au regard des loyers (*10,4 points d'écart par rapport à 2016*) que du patrimoine en gestion (*367 € d'écart par logement*). Ce niveau élevé est largement imputable aux charges de personnel.

6.2.3.1 Frais généraux hors cotisations CGLLS

Les frais généraux non récupérables hors cotisations s'élèvent à 289 k€ en 2017. Ils sont principalement composés des primes d'assurance (*42 k€ en 2017*), de divers travaux d'entretien (*informatique, biens mobiliers – 40 k€*), des frais de syndic (*30 k€*) et de divers honoraires (*27 k€*).

6.2.3.2 Charges de personnel

Les frais de personnels sont importants. Les charges de personnel non récupérables et assimilées s'élèvent à 500 k€ en 2017, soit 21,0 % des loyers et 949 € par logement familial géré, soit un niveau très supérieur aux ratios des SA d'HLM de province, tant au regard de la masse des loyers (*6,2 points d'écart*) que du patrimoine en gestion (*220 € d'écart par logement*). Ce niveau élevé des charges de personnel avait déjà été signalé dans le précédent rapport de l'Agence.

⁴⁷ Des charges de gros entretien étaient auparavant comptabilisées à tort en investissement.

Le coût salarial interne moyen non récupérable employeur⁴⁸ ressort à plus de 71 k€ en 2017. Si la masse salariale est relativement stable depuis 2014, les coûts salariaux unitaires sont élevés. Il n'existe pas d'accord d'intéressement ni de participation au résultat de l'entreprise.

En réponse aux observations provisoires, la société précise que les salaires n'ont pas été augmentés depuis six ans et que les charges salariales ont baissé en valeur absolue depuis 2015.

6.2.4 Autres charges d'exploitation

6.2.4.1 La taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

En 2017, cette taxe s'est élevée à 157 k€, ce qui représente un coût de 319 € au logement en propriété et 6,6 % des loyers quittancés. Ces ratios sont bien moindres que les médianes des ESH de province, dont les ratios étaient respectivement de 465 € et de 9,4 % en 2016. Ils sont cependant cohérents avec la part du parc assujéti qui est de 71 %, et les taux relativement modérés de la fiscalité directe locale.

6.2.4.2 Charges nettes de mutualisation et cotisations CGLLS

Les cotisations à la CGLLS et les charges nettes de mutualisation s'élèvent à 60 k€ en 2017, représentant 2,5 % des loyers et 15,3 % de l'autofinancement courant HLM. Cette charge exogène s'est considérablement accrue cette année-là, où elle représente 123 € par logement familial en propriété. En 2015 et 2016, compte tenu des produits de mutualisation perçus, la charge nette était faiblement négative, constituant donc un produit pour la société. Globalement, les charges nettes de mutualisation et cotisations CGLLS ont connu une variation annuelle de près de 22 % entre 2013 et 2017.

6.3 MODALITES DE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

6.3.1 Capacité d'autofinancement brute et autofinancement net HLM

CAF et autofinancement net HLM						
	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne (en %)
Excédent brut d'exploitation (PCG)	350	975	1 232	1 322	1 230	36,9
Résultat financier	-388	-229	-308	-300	-284	7,5
Résultat exceptionnel réel	-157	-79	-98	1	170	ns
Capacité d'autofinancement brute (PCG)	-195	668	826	1 024	1 116	ns
En % du chiffre d'affaires	-10,3	32,6	36,1	43,3	46,5	
Remboursement en capital des emprunts locatifs (-)*	497	460	503	652	551	2,6
Variation des intérêts compensateurs (+)	-9	-10	-7	-4	0	ns
Autofinancement net HLM	-700	198	316	367	565	ns
En % du chiffre d'affaires	-35,5	9,4	13,6	15,4	23,5	

* Financement définitif, hors remboursement anticipé

Sources : *Etats réglementaires Harmonia*

⁴⁸ Sur la base des états exhaustifs des effectifs au 31 décembre de chaque année, communiqués par la société, impôts et taxes sur rémunérations inclus.

La capacité d'autofinancement (CAF) brute⁴⁹ ressort à 1 116 k€ à fin 2017, soit 46,5 % du chiffre d'affaires. A la même date, l'autofinancement net HLM⁵⁰ s'établit à 565 k€, soit 23,5 % du chiffre d'affaires majoré des produits financiers réels (*ratio d'alerte*).

L'exercice 2013 est atypique et ne reflète pas la dynamique actuelle de la société. Malgré un résultat exceptionnel de 450 k€ formé par une plus-value sur cession de patrimoine (*cf. § 5.3.4*), son résultat net était déficitaire de 394 k€ en raison de remises en ordre rendues nécessaires après la constatation de nombreuses dérives (*cf. ancien rapport MILOS*). Il s'est agi en particulier de modification de pratiques comptables, de la constitution d'une provision exceptionnelle pour risques divers, ainsi que de charges financières exceptionnelles composées d'intérêts de remboursements anticipés de prêts.

La CAF évolue favorablement sur la période étudiée. Outre le bon niveau de l'EBE précité, la CAF a bénéficié de l'évolution positive du résultat exceptionnel. Déficitaire en début de période en raison d'indemnités à verser à des fournisseurs à la suite de litiges, il devient bénéficiaire en 2017 grâce à l'aboutissement de la procédure contentieuse engagée à l'encontre de l'ancien directeur général condamné à verser 175 k€ à la société (*cf. § 2.3.2*). Enfin, le résultat financier suit également une tendance haussière. Les charges d'intérêts locatifs se sont réduites, notamment sous l'effet de la baisse des taux : elles sont ainsi passées de 447 k€ en 2013 à 292 k€ en 2017. La rémunération de la trésorerie disponible, qui résulte des seuls intérêts sur livrets, a suivi logiquement une même tendance baissière malgré une trésorerie conséquente (*cf. § 6.4.2*).

Depuis 2014, le niveau de la CAF est suffisant pour faire face à l'annuité en capital de la dette locative. L'autofinancement net HLM qui en résulte, exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires, se révèle depuis 2015 très supérieur au ratio médian des ESH de province qui s'élevait à 10,8 % en 2016.

6.3.2 Annuité de la dette locative

Annuité dette locative					
Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Annuités locatives (en milliers d'euros)	785	707	838	952	844
En % des loyers	41,3	34,5	36,7	40,8	35,5
En euros par logement en propriété	1 707	1 516	1 769	1 931	1 712
Coût apparent de la dette locative * (en %)	2,0	1,4	1,7	1,6	1,6

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

Sources : *Etats réglementaires Harmonia*

Les annuités d'emprunts locatifs (*remboursement en capital majoré des intérêts*) s'établissent à 844 k€ en 2017, soit un niveau nettement inférieur aux médianes des ESH de province. Cette différence résulte de l'ancienneté du parc dont les emprunts arrivent à échéance⁵¹ ainsi que de la décision prise en 2013 de rembourser par anticipation les emprunts les plus onéreux. A 35,5 % des loyers, elles sont inférieures à leur niveau de 2013, où

⁴⁹ La capacité d'autofinancement brute telle que définie par le plan comptable général (PCG), permet d'apprécier le flux de trésorerie dégagé par l'exploitation avant le remboursement des emprunts. Elle rend compte de la performance d'exploitation intrinsèque après prise en compte des flux financier et exceptionnel réels, à l'exclusion des opérations d'ordre telles que les amortissements, provisions et plus-values de cessions.

⁵⁰ L'autofinancement net HLM correspond à l'ensemble des ressources réelles dégagées par l'exploitation après remboursement de tous les emprunts liés à l'activité locative (*à l'exclusion des remboursements anticipés*), y compris ceux relatifs à des sorties d'actif immobilisé (*consécutivement à des démolitions, ventes ou sorties de composants*). Son calcul résulte de la définition de l'article R. 423-1-4 du CCH applicable à compter de l'exercice comptable 2014, mais retenue pour les besoins de l'analyse, sur l'ensemble de la période étudiée dans un souci d'homogénéité de traitement.

⁵¹ Des emprunts du parc ancien étaient totalement amortis avant 2013 et deux autres sont arrivés à échéance en fin d'année 2016.

elles s'élevaient à 41,3 %. Cette baisse résulte en outre de la contraction du taux du livret A sur lequel est indexée la majeure partie des emprunts.

Le coût apparent⁵² de la dette locative est limité à 1,6 % en 2017, en repli par rapport aux exercices précédents. Les conditions favorables d'emprunt ont contribué à diminuer la part des intérêts, qui a été en partie compensée par la hausse des remboursements en capital conformément au mécanisme de double révisabilité⁵³ applicable à la plupart des emprunts conclus avec la Caisse des dépôts et consignations (CDC).

6.3.3 Tableau des flux

Tableau des flux					
	Montants en milliers d'euros				
	2014	2015	2016	2017	Cumul
Autofinancement net HLM	198	316	367	565	1 447
Produits de cessions d'actifs immobilisés	401	0	0	3	405
Subventions d'investissement (+)	228	7	129	199	563
Nouveaux emprunts locatifs nets des rbsmts anticipés et des rbsmts de crédits-relais (+)	3 376	2 140	-603	64	4 977
Dépenses d'investissements locatifs (-)	3 415	1 933	732	198	6 279
Flux relatifs aux investissements locatifs	189	214	-1 206	65	-738
Dépôts et cautionnements (+)	32	8	9	0	50
Prêt de haut de bilan bonifié (+)	0	0	0	918	918
Autres dépenses d'investissement (-)	17	8	0	25	50
Dotations nettes sur dépréciations d'actif circulant (-)	6	9	41	6	62
Autres flux	9	-9	-32	887	856
Variation du fonds de roulement net global	799	520	-870	1 520	1 969
Variation du besoin en fonds de roulement	-618	-445	-60	314	-809
Variation de la trésorerie nette	1 417	964	-809	1 205	2 778

Sources : *Etats réglementaires Harmonia*

En quatre ans, la société a réalisé un effort d'investissement soutenu représentant 6 329 k€, dont 50 k€ pour l'activité non locative, répartis entre le foncier (4 090 k€), l'offre nouvelle (1 981 k€) et les additions et remplacements de composants (208 k€).

Pour faire face à ces investissements, la société a levé 4 977 k€ d'emprunts locatifs nouveaux auxquels s'ajoutent 563 k€ de subventions, ainsi que 405 k€ de produits de cessions et 1 447 k€ d'autofinancement net. Le total des ressources mobilisées (8 360 k€⁵⁴) dépassant nettement les investissements réalisés, le fonds de roulement net global (FRNG) de la société s'est renforcé de 1 969 k€ sur la période⁵⁵.

Les subventions, rapportées aux investissements cumulés, représentent 9 % de l'effort réalisé. Les produits de cession y ont contribué à hauteur de 6 % en cumul. Enfin, l'autofinancement procure un flux financier récurrent significatif représentant, en cumul, près de 23 % des investissements réalisés. La Régionale bénéficie donc d'une bonne couverture de ses dépenses d'investissement par le financement propre disponible et les aides publiques, en dépit de l'effort d'investissement réalisé sur la période.

⁵² Ce taux est dit apparent car il rapporte un flux annuel d'intérêts à un stock de dettes au 31 décembre.

⁵³ Le mécanisme de double révisabilité de la CDC accélère l'amortissement en situation de baisse du taux d'intérêt.

⁵⁴ Dont 50 k€ de dépôts et cautionnements et 918 k€ d'un prêt de haut de bilan bonifié.

⁵⁵ En raison également de dotations nettes sur dépréciation d'actif circulant (-62 k€).

Sur l'ensemble de la période, la variation du besoin en fonds de roulement⁵⁶ procure un surcroît de ressources cumulé de 809 k€ qui vient conforter d'autant la trésorerie de l'organisme.

6.4 SITUATION BILANCIELLE

6.4.1 Analyse de la dette

6.4.1.1 Encours de dette, net de la trésorerie

Encours de dette						
Montants en milliers d'euros						
	2013	2014	2015	2016	2017	Var. annuelle moyenne (en %)
Encours de dette locative (+)	9 685	12 601	17 438	18 433	17 946	16,7
Encours de dette non locative (+)	0	0	0	0	918	ns
Emprunts relais locatifs (+)	5 450	5 450	2 250	0	0	-100,0
Encours total de dette	15 135	18 051	19 688	18 433	18 864	5,7
Trésorerie active (-)	2 069	5 178	2 333	1 524	2 729	7,2
Trésorerie passive (+)	2 118	3 809	0	0	0	-100,0
Encours total de dette net de la trésorerie	15 184	16 683	17 354	16 909	16 135	1,5

Sources : *Etats réglementaires Harmonia*

La société a entrepris une restructuration importante de sa dette en 2013. Elle a, en particulier, remboursé par anticipation ses emprunts les plus onéreux. Des emprunts-relais locatifs et des concours bancaires courants ont également été souscrits auprès de son principal actionnaire, la Caisse d'Épargne, en début de période. L'encours total de la dette, net de la trésorerie, s'élève à 16,1 M€ en 2017, en hausse de 951 k€ (+ 1,5 %) par rapport à 2013. Cette évolution est contenue au regard de l'effort d'investissement réalisé par la société sur cette même période. Le mécanisme de double révisabilité précité a permis d'amplifier les remboursements en capital. Fin 2017, l'encours total de dettes est indexé à 82 % sur le livret A, la part à taux fixe s'élève à 17 % et le solde, soit 1 %, est constitué par des emprunts à taux variable.

La dette non locative est constituée d'un prêt de haut de bilan bonifié souscrit auprès de la Caisse des Dépôts – Action Logement en 2017 (918 k€).

6.4.1.2 Ratios de solvabilité et de liquidité

Ratios de solvabilité et de liquidité					
	2013	2014	2015	2016	2017
Encours de dettes à moyen et long terme (en milliers d'euros)	9 685	12 601	17 438	18 433	18 864
Endettement net / CAF brute (en années)	-75	26	21	17	15
Endettement net / capitaux propres (en %)	228,0	236,0	243,0	223,0	202,0
Part de la dette exigible à moins d'un an (en %)	46,5	44,6	14,7	3,0	3,1
Dette exigible à moins d'un an / trésor. active (en %)	387,8	188,5	124,4	36,2	21,5
Dette exigible à moins d'un an / CAF disponible (en années)	-3	49	9	2	1

Sources : *Etats réglementaires Harmonia*

⁵⁶ Le besoin en fonds de roulement est issu des décalages de trésorerie liés au cycle d'exploitation. Il correspond à l'écart entre les actifs circulants et les dettes à court terme. Lorsqu'il est positif, il mobilise de la trésorerie. Lorsqu'il est négatif, il constitue une ressource en fonds de roulement.

La capacité de désendettement permet d'apprécier la capacité de l'organisme à rembourser l'ensemble de sa dette en calculant le nombre d'années qu'il lui faudrait, en théorie, pour se désendetter s'il consacrait l'intégralité de sa CAF à cet unique objectif. Au cas d'espèce, elle s'élève à 15 années en 2017, ce qui est tout à fait raisonnable. Si la capacité d'endettement résiduelle semble limitée dans la mesure où la dette nette est deux fois supérieure aux capitaux propres à la même date, l'augmentation en capital intervenue en 2018 permet d'y pallier. Ces indicateurs mettent en évidence l'absence de risque de solvabilité.

Les ratios de liquidité permettent d'apprécier la capacité d'un organisme à faire face à l'ensemble des dettes immédiatement exigibles. Depuis 2016, la part des dettes financières à moins d'un an représente environ 3 % du total des dettes, ce qui est très limité. Depuis cette même date, la dette à moins d'un an est largement couverte par la trésorerie active. En outre, elle correspond à moins de deux années de CAF après remboursements en capital, soit la possibilité de couvrir très rapidement le remboursement des dettes dont l'échéance est très proche par les flux dégagés par l'exploitation. Ces ratios mettent en évidence l'absence de risque de liquidité.

6.4.2 Bilan fonctionnel

Bilans fonctionnels					
Montants en milliers d'euros					
Rubriques	2013	2014	2015	2016	2017
Capitaux propres	6 632	7 067	7 136	7 574	7 991
Provisions pour risques et charges (+)	175	100	101	27	111
<i>dont PGE</i>	86	86	86	0	0
Amortissements et provisions (actifs immobilisés) (+)	7 036	7 647	8 337	9 066	9 809
Dettes financières (+)	15 316	18 255	19 893	18 643	19 075
Actif immobilisé brut (-)	28 379	31 490	33 367	34 079	34 235
Fond de Roulement Net Global (FRNG)	781	1 580	2 100	1 230	2 750
<i>En dépenses mensuelles moyennes</i>	<i>1,2</i>	<i>3,2</i>	<i>2,6</i>	<i>2,6</i>	<i>11,6</i>
Autres actifs d'exploitation (+)	355	779	472	461	675
Dépréciations d'actif circulant (-)	132	137	146	187	193
Dettes d'exploitation (-)	371	411	377	396	372
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR d'exploitation	-147	231	-50	-122	109
Créances diverses (+)	1 615	146	20	131	125
Dettes diverses (-)	638	165	203	303	214
Besoins (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	977	-19	-183	-171	-89
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR*	829	212	-233	-293	21
Trésorerie nette	-49	1 369	2 333	1 524	2 729

* La ressource ou le besoin en fonds de roulement résulte d'un décalage temporel entre les paiements et encaissements. Un montant en attente de paiement supérieur à celui des encaissements en attente crée une ressource, situation qui renforce la trésorerie de l'organisme. L'inverse crée un besoin en fonds de roulement, situation tendant à pénaliser le niveau de la trésorerie.

Sources : **Etats réglementaires Harmonia**

De l'analyse du haut de bilan et du tableau des flux, il ressort que la société a pu financer sa croissance sans altérer sa structure financière. Au 31 décembre 2017, elle dispose de marges de manœuvre suffisantes pour financer son développement.

Le fonds de roulement net global (FRNG) s'élève à 2 750 k€, soit un niveau très confortable représentant 664 jours de charges courantes. Sur l'ensemble de la période 2013-2017, la structure du haut de bilan s'est nettement renforcée avec, en particulier, une augmentation du FRNG. Le développement n'a pas altéré les grands équilibres du haut de bilan, qui varient peu. Les provisions pour risques et charges s'élèvent à 111 k€ en 2017. Elles sont constituées d'une provision pour pensions et d'une autre pour litige avec un ancien

salarié. Sur l'ensemble de la période, l'actif immobilisé net des amortissements et dépréciations a augmenté de plus de 14 %, traduisant le dynamisme du développement.

Un besoin en fonds de roulement est généré en 2017 en raison notamment de subventions d'investissement en attente de versement et des créances locatives.

La trésorerie nette a suivi l'évolution du FRNG. Depuis 2013 où elle était négative (- 49 k€), elle a considérablement augmenté pour atteindre 2 729 k€ en 2017, soit l'équivalent de 659 jours de charges courantes et près de 12 mois de dépenses (*contre 3,4 mois pour la médiane des ESH de province en 2016*), ce qui est très confortable.

6.5 ANALYSE PREVISIONNELLE

Une projection financière a été élaborée par la société en juillet 2017. Elle intégrait les orientations stratégiques issues du PSP. Si les indicateurs affichaient une tendance baissière à 10 ans, tant en performance d'exploitation qu'en situation bilancielle, les résultats prévisionnels demeuraient satisfaisants.

Cette projection n'a cependant pas été présentée au CA et aucune mise à jour n'est intervenue depuis cette date. Outre l'impact généré par les décisions intrinsèques de la société, issues du PSP, celui de la loi de finances pour 2018 instaurant notamment le dispositif de réduction de loyer de solidarité (RLS) et les mesures compensatoires proposées par le gouvernement n'ont pas fait l'objet d'études formalisées. Ce défaut de prospective financière actualisée ne procure pas au CA toutes les informations nécessaires pour élaborer les scénarios les plus appropriés.

6.6 CONCLUSION

Avec des loyers élevés, la société est parvenue à augmenter sensiblement sa capacité d'autofinancement en dépit de charges de personnel importantes. Son autofinancement net HLM est également renforcé malgré l'augmentation de l'annuité en capital de la dette locative. Enfin, la société est parvenue à financer ses investissements en contenant son endettement. Il en résulte aujourd'hui une situation bilancielle équilibrée et saine, mais confrontée à un problème de faible surface financière, et des réhabilitations lourdes à engager. Pour autant, la gouvernance se prive d'outils nécessaires au pilotage stratégique de la société en l'absence de prospective financière actualisée.

7. ANNEXES

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

RAISON SOCIALE :	SA Régionale d'HLM de Lyon
-------------------------	----------------------------

SIEGE SOCIAL :			
Adresse du siège :	35 rue Louis Blanc	Téléphone :	04.78.37.63.02
Code postal :	69006		
Ville :	Lyon		

PRESIDENT DU CA :	M. Pascal Charrière
--------------------------	---------------------

DIRECTEUR GENERAL :	M. Didier Maciocia
----------------------------	--------------------

ACTIONNAIRE DE REFERENCE :	Pacte d'actionnaires : Caisse d'Épargne Rhône-Alpes Lyon / SA d'HLM Alliade Habitat
-----------------------------------	---

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 28/02/2019			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	Pascal Charrière		
Représentants des locataires :	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes	Christophe Desvignes	1
	Sofiane Mekaoui		4
	Valérie Langlois		4
	Gilles May Carle		4
	Jean-Louis Helary		4
	Michel Gouillard		4
	Action Logement Immobilier	Katia Canonge	4
	Alliade Habitat	Elizabeth Devalmont	1
	Daniel Tsitonis		3
	Roland Garcia		3
	Martine Morazin		3

ACTIONNARIAT		Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social :	1 779 160 €	1
	Nombre d'actions :	468 200	99,8

COMMISSAIRE AUX COMPTES :

EFFECTIFS MOYENS (ETP) EN 2018	Cadres : 1	Total administratif et technique : 4,8
	Maîtrise : 2	
	Employés : 0,8	
	Gardiens : 2	Effectif total : 8,3
	Employés d'immeuble : 1,5	
	Ouvrier régie : 1	

7.2 TABLEAU DES IRREGULARITES

Tableau récapitulatif des infractions aux règles d'attribution

Code	Programme	N° Logement	Date décision CAL	Date signature du bail	Financement	Irrégularités constatées	Loyer mensuel (€)
25	Reyrieux	025BA01B11	14/09/2016	29/09/2016	PLAI	Dépassement plafond ressources de 37 % + absence numéro unique	180
2	Bron	002AL01026	06/07/2016	12/07/2016	PLUS	Absence numéro unique	391
13	Berthelot	013AL05016	14/09/2016	20/09/2016	PLAI	Absence numéro unique	543
13	Berthelot	013AL06017	24/08/2016	16/09/2016	PLAI	Absence numéro unique	558
18	3 nymphes	018BL03B32	24/08/2016	06/09/2016	PLS	Absence numéro unique	595
18	3 nymphes	018CL00C01	01/06/2016	08/06/2016	PLS	Absence numéro unique	456
19	Contemplation	019D302D24	30/03/2016	01/04/2016	PLUS	Absence numéro unique	310
23	Vert O'rizon	023A102A22	30/03/2016	06/04/2016	PLUS	Absence numéro unique	462
25	Reyrieux	025BA00B01	20/04/2016	30/05/2016	PLUS	Absence numéro unique	231
25	Reyrieux	025BA00B02	11/05/2016	30/05/2016	PLUS	Absence numéro unique	241
25	Reyrieux	025BA00B03	20/04/2016	01/06/2016	PLUS	Absence numéro unique	367
25	Reyrieux	025BA00B05	01/06/2016	06/06/2016	PLUS	Absence numéro unique	393
25	Reyrieux	025BA01B12	06/07/2016	26/07/2016	PLUS	Absence numéro unique	250
25	Reyrieux	025BA01B13	15/06/2016	20/06/2016	PLAI	Absence numéro unique	326
25	Reyrieux	025BA01B14	20/04/2016	30/05/2016	PLUS	Absence numéro unique	281
25	Reyrieux	025BA01B15	20/04/2016	30/05/2016	PLUS	Absence numéro unique	398
25	Reyrieux	025BA01B16	11/05/2016	30/05/2016	PLAI	Absence numéro unique	347
25	Reyrieux	025BA01B17	20/04/2016	30/05/2016	PLUS	Absence numéro unique	256
25	Reyrieux	025BA02B21	11/05/2016	30/05/2016	PLAI	Absence numéro unique	222
25	Reyrieux	025BA02B24	11/05/2016	30/05/2016	PLUS	Absence numéro unique	281
25	Reyrieux	025BA02B25	20/04/2016	30/05/2016	PLUS	Absence numéro unique	398
25	Reyrieux	025BA02B26	01/06/2016	13/06/2016	PLAI	Absence numéro unique	346
90	Marina	090AL00001	09/03/2016	21/03/2016	PLUS	Absence numéro unique	449
90	Marina	090AL01003	11/04/2016	26/05/2016	PLUS	Absence numéro unique	447
90	Marina	090BL02006	24/08/2016	08/09/2016	PLUS	Absence numéro unique	537
7	Cité des bains	007AA03008	21/03/2017	06/04/2017	PLUS	Absence numéro unique	561

Code	Programme	N° Logement	Date décision CAL	Date signature du bail	Financement	Irrégularités constatées	Loyer mensuel (€)
7	Cité des bains	007AA03008	05/07/2017	07/08/2017	PLUS	Absence numéro unique	349
7	Cité des bains	007AB00011	15/06/2017	24/07/2017	PLUS	Absence numéro unique	441
7	Cité des bains	007AB01014	21/03/2017	30/03/2017	PLUS	Absence numéro unique	398
7	Cité des bains	007AB02015	26/01/2017	27/01/2017	PLUS	Absence numéro unique	446
7	Cité des bains	007AD03037	21/03/2017	28/04/2017	PLUS	Absence numéro unique	351
7	Cité des bains	007BE01043	02/03/2017	09/03/2017	PLUS	Absence numéro unique	345
7	Cité des bains	007BE03048	12/04/2017	10/05/2017	PLUS	Absence numéro unique	395
7	Cité des bains	007BF02053	05/07/2017	27/07/2017	PLUS	Absence numéro unique	401
7	Cité des bains	007BF03055	15/06/2017	01/07/2017	PLUS	Absence numéro unique	401
7	Cité des bains	007BG00057	26/01/2017	01/02/2017	PLUS	Absence numéro unique	342
7	Cité des bains	007BG01060	27/09/2017	01/10/2017	PLUS	Absence numéro unique	456
14	Montagny	014AL04019	15/06/2017	01/07/2017	PLUS	Absence numéro unique	465
18	3 nymphes	018AL01A14	26/01/2017	10/02/2017	PLS	Absence numéro unique	465
18	3 nymphes	018BL03B33	02/03/2017	15/03/2017	PLS	Absence numéro unique	624
25	Parc du Bret	025BA01B11	17/05/2017	23/05/2017	PLAI	Absence numéro unique	224
90	Marina	090AL01003	29/11/2017	13/12/2017	PLUS	Absence numéro unique	447
90	Marina	090BL01005	29/11/2017	13/12/2017	PLUS	Absence numéro unique	447
1	Bron	001HL00022	21/03/2018	30/03/2018	PLUS	Absence numéro unique	325
7	Cité des bains	007AA02005	29/08/2018	01/09/2018	PLUS	Absence numéro unique	453
7	Cité des bains	007AA04009	24/10/2018	24/12/2018	PLUS	Absence numéro unique	443
90	Marina	090CL01008	10/11/2017	03/01/2018	PLUS	Absence numéro unique	600
90	Marina	090CL01008	24/10/2018	28/11/2018	PLUS	Absence numéro unique	537

7.3 SIGLES UTILISES

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

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

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

 Liberté • Égalité • Fraternité RÉPUBLIQUE FRANÇAISE	 Liberté • Égalité • Fraternité RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DE LA COHÉSION DES TERRITOIRES ET DES RELATIONS AVEC LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES
MINISTÈRE CHARGÉ DE LA VILLE ET DU LOGEMENT	MINISTÈRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLICS