

SCIC d'HLM Union et Progrès

Le Mans (72)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

N° 2018-028

RAPPORT DE CONTRÔLE 2018
N° 2018-028
SCIC d’HLM Union et Progrès

Le Mans (72)

Document confidentiel

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-028

SCIC d’HLM Union et Progrès – (72)

Fiche récapitulative

N° SIREN :	576 950 075
Raison sociale :	Société coopérative d'intérêt collectif UNION & PROGRÈS
Président :	M. Marc FEUVRIER
Directeur général :	
Adresse :	11, rue du Donjon - 72000 LE MANS
Actionnaire principal :	SA Mancelle d'Habitation

POINTS FORTS :

- ▶ Vocation sociale de la production
- ▶ Pilotage de la trésorerie rigoureux.
- ▶ Contexte de politiques publiques incitatives soutenant l'accès social à la propriété favorable à l'activité de la société au droit de Le Mans Métropole

POINT FAIBLE :

- ▶ Fragilité des montages juridiques d'opérations menées en partenariat avec Mancelle d'Habitation.

Précédent rapport de contrôle : 2000-071 de mars 2001
Contrôle effectué du 24 juillet 2018 au 22 octobre 2018.
RAPPORT DE CONTRÔLE : septembre 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-028

SCIC d’HLM Union et Progrès – 72

Synthèse	5
1. Préambule	7
2. Présentation générale de l’organisme	8
2.1 Contexte socio-économique	8
2.2 Gouvernance et organisation	9
2.2.1 Evolution du cadre juridique	9
2.2.2 Évaluation de la gouvernance	9
2.2.3 Organisation et dispositifs conventionnels	10
2.2.4 Fonction de maîtrise d’ouvrage	11
3. Accession sociale	14
3.1 stratégie de développement	14
3.1.1 Orientations de développement	14
3.1.2 Conditions d’engagement et de suivi des opérations	14
3.2 Activité de la coopérative	15
3.2.1 Production	15
3.2.2 Commercialisation des logements	16
3.2.3 Traitement des impayés	17
4. Tenue de la comptabilité et analyse financière	18
4.1 Tenue de la comptabilité	18
4.1.1 Organisation service comptable	18
4.1.2 Ressources financières	18
4.1.4 Fonds propres et obligation de couverture auprès de la Société de Garantie de l’Accession	19
5. Annexes	24
5.1 Sigles utilisés	24

SYNTHESE

La Société coopérative d'HLM Union et Progrès (UP) est une filiale à 96,5 % de la SA d'HLM Mancelle d'Habitation, elle-même détenue par la Caisse d'Épargne et de Prévoyance Bretagne - Pays de la Loire.

Après une activité de construction significative sur la période 1956 à 1978, avec la réalisation de plus de 3 600 logements, Union et Progrès a connu une phase sans production jusqu'aux années 2010, période à laquelle la gouvernance a souhaité réactiver la production de la société. Précédemment sous statut de société coopérative de production HLM, la société a été transformée en société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) en 2017.

Confrontée à un marché faiblement actif, la SCIC a souhaité centrer essentiellement son activité sur l'agglomération mancelle, qui bénéficie de politiques publiques incitatives en faveur de l'accession aux ménages modestes, favorables à l'activité de la société. Elle privilégie la production de PSLA, voire de quelques programmes en VEFA à taux réduit, et n'a pas souhaité développer d'activité en accession « libre » réservée aux investisseurs.

Dans un contexte de redémarrage d'activité, la société ne dispose pas de moyens en propre, et recourt à ceux de Mancelle d'Habitation, avec laquelle elle a passé des conventions destinées d'une part à assurer son fonctionnement et d'autre part à permettre la réalisation des opérations d'accession.

La convention d'utilité sociale d'Union et Progrès prévoyait un objectif de production annuelle de 10 logements ; les orientations de la société sont désormais établies à une quarantaine de logements par an. La stratégie actualisée de la société mériterait d'être déclinée et formalisée au travers d'un document de cadrage.

La reprise d'activité de la société s'est essentiellement opérée au travers d'opérations mixtes engagées en partenariat avec Mancelle d'Habitation, portant sur la production de logements locatifs et en accession à la propriété. Union et Progrès se montre, à juste titre, prudente sur les conditions de commercialisation. Les montages retenus dans le cadre des opérations communes avec Mancelle d'Habitation apparaissent fragiles juridiquement et nécessiteraient d'être revus.

Les trois quarts de la production sont réalisées sous la forme de PSLA. Au moment du contrôle, la société faisait état d'un portefeuille de 110 logements parmi les 80 logements commercialisés ou en cours de commercialisation, 45 logements étaient déjà occupés. Les prix de vente pratiqués par Union et Progrès sont très en deçà des prix plafonds fixés par la réglementation, s'inscrivant en cela dans la politique voulue par la collectivité territoriale. Les prix de vente pratiqués par la coopérative garantissent une bonne attractivité des biens commercialisés ; l'activité de la coopérative est cohérente avec sa vocation sociale.

Le contrôle des dossiers d'accédants a permis de vérifier le respect des plafonds de ressources des ménages ; les pièces d'instruction mériteraient toutefois d'être mieux formalisées. Les loyers pratiqués au cours de la phase locative sont conformes à la réglementation.

Suite à l'arrêt de son activité au début des années 2000, la société disposait au bilan d'environ 3,5 M€ de capitaux propres, qui par la suite ont permis d'appuyer la reprise de l'activité d'accession sans avoir besoin du soutien financier de SA Mancelle d'Habitation ou de recourir à des financements externes en dehors des PSLA.

Si la société n'établit pas une projection financière en tant que telle de son activité à moyen terme, elle n'est toutefois pas dépourvue de visibilité sur les exercices à venir dans la mesure où elle identifie une liste d'opérations en études et à venir.

L'objectif de production, d'environ 40 logements par an impliquera toutefois de réévaluer le niveau des moyens externes mobilisés par la société et d'apprécier les modalités de portage financier des programmes en VEFA ; la seule trésorerie de la société pouvant alors s'avérer insuffisante, un recours à des lignes de trésorerie dédiées pourrait être envisagé.

Le bon professionnalisme des équipes permet à la société de bien appréhender son modèle économique et de déterminer son point mort d'activité, nécessaire à la couverture de ses coûts de fonctionnement et en deçà duquel l'activité est déficitaire.

Dans ces conditions la gestion des modalités et conséquences de la poursuite du développement de l'activité n'appelle pas d'inquiétude.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) d'HLM Union et progrès en application de l'article L. 342 2 du code de la construction et de l'habitation : « l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'Etat ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'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 contrôle de la SCIC d'HLM Union et Progrès a été mené de manière concomitante à celui de la SA Mancelle d'Habitation, son actionnaire majoritaire.

Le précédent contrôle de la société a été ouvert par la Mission Interministérielle d'Inspection du Logement Social (MILOS) le 17/04/2000 ; le rapport définitif a été communiqué à l'organisme en mars 2001.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Le département de la Sarthe compte près de 570 000 habitants, dont plus du tiers sur l'agglomération mancelle ; 38 % des communes comptent moins de 500 habitants. Bien que contrastée, la croissance démographique départementale s'est fortement ralentie mais demeure positive, avec +0,8 % entre 2010 et 2015. L'évolution demeure positive sur les territoires de la première couronne mancelle mais très sensiblement négative pour les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) situés aux franges du département, notamment au Sud-Est de ce dernier. Quant à la ville du Mans, après avoir compté plus de 152 000 habitants en 1975, le niveau de sa population s'avère relativement stable depuis 2010 autour de 143 000 habitants.

Le département enregistre un phénomène de vieillissement important de la population ; 10,6 % de la population sarthoise était âgée de 75 ans et plus en 2015. L'indice de jeunesse départemental ne cesse de diminuer, passant sous la barre de la parité (indice égal à 1) ; 35 % des communes ont un indice inférieur à la moyenne départementale (0,97). Les communes du Sud-Est sont là encore les plus impactées par ce phénomène avec pour certaines un indice inférieur à 0,5.

L'économie sarthoise poursuit sa tertiarisation au détriment de l'activité industrielle ; les emplois se polarisent dans l'agglomération mancelle et en première couronne de cette dernière. En 2014, 41 % des entreprises sarthoises sont installées sur le territoire de Le Mans Métropole.

Le revenu moyen sarthois par foyer fiscal est de 23 773 euros en 2014 ; il est inférieur à la moyenne régionale (25 025 euros) et à la moyenne nationale (25 873 euros). Le phénomène de précarisation des ménages est notable et se traduit à la fois au travers d'une augmentation du nombre de demandeurs d'emploi, une hausse du nombre d'allocataires RSA et une élévation du taux de pauvreté.

Le Plan départemental de l'habitat (PDH) établi pour la période 2017-2022, qualifie, dans son diagnostic, le marché de l'habitat de globalement « détendu ». En 2015, le parc sarthois est composé de 291 541 logements, dont près de 110 000 logements sur la communauté urbaine de Le Mans Métropole soit 43,5 % du parc départemental. Entre 2010 et 2015, le nombre de logements sarthois a augmenté de 9,3 % tandis que celui des résidences principales n'a progressé que de 2,2 % dans le même temps. La densité moyenne de logements est relativement faible, 46 logements par km² au regard d'une moyenne régionale de 59 logements.

Le parc sarthois se caractérise par une vacance importante qui n'est plus circonscrite à quelques territoires. Depuis le précédent diagnostic du PDH, la proportion de logements sarthois vacants a augmenté de 1 point. Le taux élevé de 2007 (7,5 %), atteint ainsi 8,7 % en 2015, pour une moyenne régionale inférieure à 7 %. Le taux de vacance structurelle dans le parc de logements sarthois est de 2,8 %, au regard d'une moyenne régionale de 1,8 %. La plus forte vacance de longue durée concerne les franges du territoire départemental et notamment le Sud-Est, l'agglomération mancelle étant moins affectée.

Par ailleurs, plus du tiers (35 %) des logements sarthois ont été construits avant 1949, ce qui génère des problématiques de vieillissement du parc, de forte vulnérabilité énergétique résidentielle des ménages sarthois ainsi qu'une potentialité importante de logements indignes dans le parc privé sarthois.

Le niveau moyen des loyers du parc privé sarthois est resté quasiment stable entre 2009 (8,5 euros par m²) et 2017 (8,9 euros par m²) selon le site CLAMEUR.

Les prix de l'immobilier sont assez bas à l'échelle de la région des Pays de la Loire, se traduisant par des superficies de terrains et des surfaces de plancher des maisons supérieures aux moyennes régionales et nationales. En 2015, le prix moyen de construction (terrain + maison) pour des particuliers en Sarthe est de 180 000 euros, 8 % de moins qu'en moyenne régionale. En 2016, le parc locatif social public est composé de 38 000 logements soit 15 % du parc total régional. Les deux principales caractéristiques du parc privé (vacance et vieillissement) caractérisent également le parc HLM. Près de 53 % du parc social a été construit avant 1977 et le taux de vacance dépasse 4 % contre 3,5 % en moyenne régionale.

2.2 GOUVERNANCE ET ORGANISATION

2.2.1 Evolution du cadre juridique

La société coopérative d'HLM de Location-Attribution (SCLA) Union et Progrès a été créée en 1928. Son activité de construction a été significative de 1956 à 1978 avec la réalisation de plus de 3 600 logements. En 1974, les deux SCLA du MANS (Union et Progrès et Les Habitations Populaires) ont créé la SCP Union pour le Logement Coopératif (U.LC.) afin de poursuivre leur activité de construction. Suite à de graves difficultés financières, cette SCP a été mise en règlement judiciaire en 1983. Des avances importantes avaient été consenties par la SCLA Union et Progrès (4,239 MF).

Dans l'optique d'une reprise de sa gestion par la S.A. Mancelle d'HLM, la SCLA Union et Progrès a été transformée en société coopérative de production (SCP) d'HLM. L'assemblée générale des actionnaires a approuvé les nouveaux statuts le 9 juin 1994 et une décision ministérielle du 31 janvier 1996 a validé cette transformation pour devenir la Société Coopérative de Production d'HLM Union et Progrès.

Soucieuse d'impliquer les collectivités locales dans la gouvernance de la société, l'assemblée générale extraordinaire du 8 décembre 2017 s'est prononcée favorablement pour faire évoluer le statut d'UP en société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) régie par la loi n°47-1775 du 10 septembre 1947. Cette transformation a été autorisée par arrêté du ministre de la cohésion des territoires du 5 avril 2018 à compter du 1^{er} mai 2018.

En 2017, les bénéficiaires accédants ou locataires accédants d'Union et Progrès ont souscrit une part sociale de la coopérative, faisant ainsi augmenter le capital variable. Désormais, l'actionnariat est composé de 1 290 parts d'une valeur unitaire de 16 €. La SA Mancelle d'Habitation constitue le principal actionnaire de la SCIC avec 96,5 % des actions détenues. La souscription d'une part sociale par Le Mans Métropole et le Département est en cours de régularisation.

2.2.2 Évaluation de la gouvernance

Monsieur Marc FEUVRIER occupe la fonction de président directeur général depuis le 22 janvier 2014. Le conseil d'administration est composé de 13 membres ; il se réunit sur une fréquence habituelle de quatre fois par an. Depuis l'évolution de la société en SCIC, Le Mans Métropole et le Département de la Sarthe disposent d'un représentant au CA. Le directeur général de Mancelle d'Habitation a été désigné par la SA d'HLM pour siéger au CA d'UP depuis le 5 février 2007.

En outre, afin de répondre à l'obligation réglementaire relative à la présence d'un collège de vote représentant le personnel d'une SCIC, celle-ci dispose depuis le 1^{er} mai 2018 d'un salarié. Il s'agit du directeur administratif et financier de la SA Mancelle d'Habitation dont le contrat de travail avec cette société a fait l'objet d'un avenant

réduisant son temps de travail à hauteur de 90 % et qui a signé un contrat de travail à temps partiel avec la SCIC sur une base de 10 % de temps de travail.

2.2.3 Organisation et dispositifs conventionnels

La société ne dispose pas de moyens en propre, à l'exception du directeur administratif et financier de la SA Mancelle d'Habitation salarié à hauteur de 10 % de son temps de travail depuis mai 2018 (cf. § 2.2.2). Dans ces conditions, elle recourt à la SA Mancelle d'Habitation, avec laquelle elle a passé des conventions destinées d'une part à assurer le fonctionnement quotidien de la structure et d'autre part à permettre la réalisation des opérations d'accession. Ces conventions relèvent du régime des conventions réglementées prévues aux articles L. 423-10 et L. 423-11 du CCH. Elles doivent figurer dans le rapport spécial établi par le commissaire aux comptes, et après avoir été préalablement autorisées par le conseil d'administration, elles sont soumises annuellement au vote de l'assemblée générale ordinaire.

Au moment du contrôle des réflexions étaient en cours quant au recrutement par la société de la personne en charge de l'administration des ventes des opérations d'accession au sein de la SA Mancelle d'Habitation.

2.2.3.1 Convention de prestations administratives et comptables

Mancelle d'Habitation assure des prestations administratives et comptables au profit d'Union et Progrès.

Pour ce qui concerne les prestations administratives, la convention porte sur la tenue et la réalisation des procès-verbaux des conseils et assemblées générales. Quant aux prestations comptables elles portent sur la tenue de la comptabilité, l'enregistrement des factures, les déclarations de TVA et autres documents officiels ainsi que la clôture des comptes annuels.

Depuis 2009 une convention prévoit de façon forfaitaire un coût journalier et un nombre de jours d'intervention. Cette convention avait initialement une durée de deux ans ; depuis 2018 cette durée est ramenée à un an. Les conventions qui se sont succédé prévoient la facturation des prestations réalisées sur une base forfaitaire déterminée à partir du volume d'activités affecté. La détermination et la valorisation du volume d'activités affecté ont évolué au fil des exercices. A compter de 2018 un système de feuille de temps reprenant le nombre d'heures effectivement dédiées aux tâches réalisées pour Union et Progrès permet une plus juste évaluation du coût de la prestation. Dans ces conditions, s'inscrivant dans un contexte de reprise d'activité d'Union et Progrès, la facturation de cette prestation qui était initialement de 3 000€/an en 2012 est passé à 22 500 €/an en 2018.

2.2.3.2 Conventions liées aux opérations d'accession

Tout comme pour assurer son fonctionnement au quotidien, Union et Progrès s'appuie sur les moyens de la SA Mancelle d'Habitation pour assurer la réalisation de ses opérations d'accession.

Dans un premier temps les diverses natures de prestation réalisées étaient individualisées par nature d'intervention et par programme d'accession. Ces prestations, objet de conventions distinctes portaient sur : le transfert à la coopérative de l'opération d'accession (cas de programmes initiés par Mancelle d'Habitation), la prestation de conduite d'opération (phase de construction du programme), la comptabilité locative de la phase de location-accession des opérations en PSLA et la mise en place des garanties de sécurisation HLM pour l'opération d'accession sociale (PSLA et VEFA).

Depuis début 2017 une nouvelle convention a été établie afin de formaliser les prestations relatives à l'administration des ventes ; contrairement aux précédentes conventions celle-ci portait sur la totalité de l'activité d'accession et non sur des opérations identifiées.

Par la suite fin 2017, considérant les risques liés à la démultiplication du nombre de ces conventions du fait de la montée en charge de l'activité de la coopérative, il a été décidé de regrouper les multiples conventions précédentes en une seule convention globale intégrant, les prestations de conduite d'opération, d'administration des ventes et de comptabilité locative, pour l'ensemble des opérations d'accession sociale à la propriété, réalisées par la coopérative.

Seules les prestations liées à la mise en place des garanties de sécurisation HLM des opérations d'accession continuent à faire l'objet d'une convention individuelle, par programme.

Les prestations de cette nouvelle convention, validée en octobre 2017 et allant jusqu'au 31 décembre 2019 sont rémunérées comme suit :

- L'administration des ventes par MH : 1,5 % HT du prix de vente ou de transfert
- La conduite d'opération (opérations en direct et en VEFA) : 2 % HT coût technique de l'opération ou 0,5 % HT du prix d'achat en VEFA
- La gestion des locataires PSLA : 9 % redevance appelée

2.2.4 Fonction de maîtrise d'ouvrage

2.2.4.1 Organisation de la maîtrise d'ouvrage

Les modalités d'organisation des opérations menées conjointement avec Mancelle d'Habitation sont juridiquement fragiles.

Mancelle d'Habitation se positionne fréquemment comme un apporteur d'affaires pour le compte de la coopérative, notamment lorsque le cahier des charges des opérations immobilières requière une obligation de mixité comprenant une part d'accession sociale. L'instauration d'opérations mixtes associant Mancelle d'Habitation et sa filiale Union & Progrès est présentée comme une réponse globale aux besoins exprimés par les collectivités locales. Le partenariat entre les deux sociétés revêt des formes variables selon les situations rencontrées et le contexte local.

Dans certaines situations, l'opération se limite à réaliser concomitamment des logements locatifs pour le compte de Mancelle d'Habitation et des logements en accession sociale pour celui d'Union & Progrès. Composée de 79 logements dont 9 destinés à de l'accession sociale, l'opération de la Chataigneraie est illustrative de ce partenariat. Mancelle d'Habitation initie l'opération en désignant le maître d'œuvre sur l'ensemble du projet.

Pour d'autres opérations, le projet comprend une composante aménagement support des programmes immobiliers ; un deuxième maître d'œuvre à vocation d'aménageur est alors désigné pour tenir compte de la spécificité des contraintes techniques inhérentes à cette compétence.

Dans les deux cas, l'ensemble du portage est assuré par Mancelle d'Habitation qui assume la maîtrise d'ouvrage de l'ensemble. Ce mode opératoire conduit MH à transférer en cours d'opération la fraction du marché de la maîtrise d'œuvre immobilière correspondant à la part accession de l'opération. Une fois les phases de conception achevées, un avenant formalise alors le changement de donneur d'ordre. Une convention de

transfert est signée ultérieurement entre MH et UP permettant de refacturer les sommes déjà engagées par MH au titre de l'opération d'accession.

Le dossier de consultation du marché de travaux est alors établi sur la totalité de l'opération sur la base d'une tranche ferme pour le programme locatif et une tranche optionnelle pour le volet accession, MH étant également identifiée comme le seul maître d'ouvrage, avant transfert à UP de la tranche du marché qui lui incombe.

Outre le fait de priver la coopérative de sa capacité à exercer la totalité de ses prérogatives de maître d'ouvrage dans la définition du programme et le choix des prestataires, les modalités retenues par les deux sociétés ne s'inscrivent pas dans les formes habituelles de coopération entre maîtres d'ouvrage. En effet, si le montage s'apparente à de la co-maîtrise d'ouvrage au cours de la phase conception du projet, et à un groupement de commandes dans la phase travaux, il n'en respecte ni la procédure ni le formalisme.

A cet égard, le procédé consistant à ce que MH transfère par voie d'avenant une fraction des marchés à la coopérative, accompagné d'une convention financière apparaît fragiles d'un point de vue juridique.

Par ailleurs, l'examen des quatre conventions de transfert signées fait ressortir qu'Union et Progrès n'a pas systématiquement procédé au règlement des sommes dues à Mancelle d'Habitation dans les meilleurs délais.

Dans deux cas le règlement est intervenu avec plus de deux mois de retard et sur l'exercice comptable suivant : facture du 17/11/2016 de 106 467,22 € TTC réglée le 05/02/2017 et facture du 30/12/2017 de 24 126,88 € TTC réglée le 05/03/2018.

Dans un troisième cas la convention de transfert signée le 08/12/2017 n'avait toujours pas donné lieu à facturation fin septembre 2018, alors même que l'objet même de cette convention portait sur le règlement à Mancelle d'Habitation des sommes engagées par cette dernière antérieurement au 10/10/2017, à hauteur de 63 882 € HT.

Il appartient à la société de s'assurer du bon paiement des sommes dues dans des délais normaux, les retards excessifs pouvant s'apprécier comme une forme d'avance de trésorerie indirecte à son bénéfice.

Dans ses réponses écrites, les dirigeants présentent les deux grands principes qui régissent dorénavant la coopération entre Union et Progrès et son actionnaire majoritaire, Mancelle d'Habitation, de nature à résoudre la situation de fragilité juridique antérieure. Ainsi, lorsque Union et Progrès peut acquérir directement le foncier, la coopérative désigne sa propre maîtrise d'œuvre et réalise ses marchés directement. Lorsque l'opération projetée est réalisée sur un foncier maîtrisé par Mancelle d'habitation, le principe d'une VEFA de Mancelle d'habitation à Union & progrès serait retenu.

2.2.4.2 Analyse d'opérations menées conjointement avec Mancelle d'Habitation

Deux opérations en cours illustrent ce mode opératoire.

L'opération « Chemin Creux » sur la commune de Coulaines est destinée à la construction de 36 logements locatifs et de 24 en accession ; elle se complète d'une opération d'aménagement de 65 lots permettant de dégager à la vente de 5 lots libre de constructeurs.

Le portage du projet d'aménagement est assuré par MH qui réalise également le programme locatif, U&P étant en charge de réaliser la tranche d'accession sociale.

Le foncier, support du projet, est constitué de deux terrains :

- une entité foncière de 15 581 m² achetée par MH auprès de la commune de Coulaines pour l'euro symbolique le 25 février 2013 ;
- un ensemble immobilier de 170 m€, acquis dans le cadre d'une succession, sur une parcelle de 4 684 m² environ pour un montant de 365 000 € le 22 mars 2013 ; les immeubles ont été revendus 290 000 €.

Déduction faite de la transaction immobilière, la valeur d'achat du foncier se limite à seulement à 75 000 € pour une estimation des domaines de l'ordre de 600 000 €. Sur cette base, le coût de l'aménagement est estimé à 1 397 714 € HT, soit un prix de revient unitaire de 21 503 € par lot viabilisé. Outre le versement d'une subvention de 79 684 € attribuée par Enedis, les recettes sont constituées par :

- la revente des 5 lots libres pour un montant de 296 150 € soit 59 230 € en moyenne unitaire ;
- la cession de 24 lots à U&P pour 528 000 € soit 22 000 € le lot ;
- l'affectation d'une charge foncière valorisée à 612 000 € soit 17 000 € par logement locatif.

Ainsi constitué, le bilan prévisionnel d'aménagement dégage un résultat de l'ordre de 43 000 € ; ce résultat est minoré de 162 000 €, montant correspondant à la sous valorisation du foncier du programme locatif, soit un effort consenti de l'ordre de 4 500 € par logement.

L'opération « le pont d'Orne » sur la commune de Montbizot est organisée sur la base de ce même mode opératoire. Le projet de lotissement comprend 33 lots dont 24 sont destinés à MH pour le programme locatif (7 terrains à bâtir à commercialiser et 17 logements locatifs), 7 à U&P pour la fraction réservée à l'accession sociale. Le cahier des charges intègre également la réalisation de 2 logements pour le compte du CCAS de la mairie et la desserte en réseaux de deux parcelles contiguës à l'entité foncière du projet (appartenant à l'ancien propriétaire). Ces éléments souhaités par la commune s'inscrivent comme une contrepartie attachée à la cession gratuite du terrain par cette dernière d'une superficie totale de 14 000 m². Ces engagements sont repris dans une convention signée en date du 22 mai 2018 entre la commune et Mancelle d'Habitation.

Le coût prévisionnel de l'aménagement est estimé à 533 967 € HT soit un prix de revient par lot viabilisé de 15 256 €. La charge foncière imputée sur le projet locatif est de 14 000 € par logement ; le prix des 7 lots revendus à U&P est fixé sur la même assiette tout comme la valorisation de la charge foncière des 2 logements à revendre en VEFA. Le produit des ventes des 7 terrains à bâtir est fixé à 213 730 €. Ainsi constitué, le bilan prévisionnel du lotissement est estimé à 43 763 €. La contribution de l'opération d'aménagement à la réalisation de l'équilibre financier des 26 logements concernés s'élève à 32 656 € dont 21 352 € pour la tranche locative et 8 792 € pour l'accession sociale.

Les deux opérations n'ont pu être réalisées que par la mise à disposition gratuite de foncier par la collectivité. La vente de lots libre a dégagé une marge financière qui a pu être partiellement affectée à l'équilibre économique des opérations locatives et d'accession. La présentation des plans de financement de ces opérations mixtes ne fait pas explicitement apparaître la valorisation de l'apport de la collectivité, ni le bénéfice tiré de la péréquation opérée sur les coûts d'aménagement, qui constitueraient des informations utiles.

3. ACCESSION SOCIALE

3.1 STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT

3.1.1 Orientations de développement

Depuis la réalisation de deux programmes sur la ville du Mans dans les années 90, la coopérative n'avait plus de production. Sans qu'il soit possible d'en dater précisément la décision, la gouvernance a fait le choix de relancer l'activité de la coopérative au cours des années 2011-2012.

Confrontée à un marché faiblement actif, la SCIC a souhaité centrer essentiellement son activité sur l'agglomération mancelle ou dans un rayon de l'ordre d'une vingtaine de minutes de la ville centre. Près des deux tiers de la production livrée ou en cours de commercialisation prend place sur le territoire de Le Mans Métropole. La société privilégie la production de PSLA, voire de quelques programmes en VEFA à taux réduit ; elle n'a pas souhaité développer d'activité en accession « libre » réservée aux investisseurs.

Si la CUS prévoyait un objectif de production annuelle de 10 logements, les orientations sont désormais établies à une quarantaine de logements par an. Pour autant la stratégie actualisée de la coopérative n'est formellement déclinée dans un document de cadrage précis.

Elle repose en grande partie sur la politique mise en place par Le Mans Métropole en matière d'accession sécurisée à la propriété. Soucieuse de favoriser des familles modestes, la collectivité a fondé sa politique en partie sur des conditions plus restrictives pour les opérateurs que ceux définis par la réglementation en vigueur.

En particulier, les ménages doivent être primo-accédant, c'est-à-dire ne pas avoir été propriétaire de leur résidence principale dans les deux années précédant l'achat. Par ailleurs, les plafonds de ressources pris en compte pour la commercialisation des PSLA et VEFA sont identiques. Si les conditions PSLA sont calées sur les dispositions réglementaires en vigueur, celles applicables à la VEFA sont inférieures de l'ordre de 20 % aux plafonds PLS augmentés de 11 %.

Enfin, le prix de vente est plafonné à 1 870 € TTC par m² de surface utile (1 772 € HT), soit un peu moins de 700 € en deçà de la valeur applicable à l'accession sociale en zone C (2 157 € HT) et a fortiori en zone B2 (2 466 € HT).

Toutefois, le prix de vente maximum imposé par la collectivité s'entend déduction faite de la subvention comprise entre 5 000 € à 8 000 € par logement qu'elle octroie selon les règles suivantes :

- 5 000 € dans les communes de moins de 7 000 habitants ;
- 6 500 € dans les communes de Coulaines et d'Allonnes ;
- 8 000 € dans les quartiers QPV et péri-centraux.

Initialement, l'aide n'était que de 4 000€ par logement.

3.1.2 Conditions d'engagement et de suivi des opérations

Les opérations nouvelles sont analysées au sein du comité d'investissement stratégique (CIS) de Mancelle d'Habitation ; de manière implicite, ce dernier est désormais commun aux deux sociétés pour favoriser les synergies entre les deux sociétés. Réuni bimensuellement, il est en charge d'analyser l'opportunité des projets ; le lancement des travaux est conditionné par un taux de pré-commercialisation prudentiel (minimum de 60 %).

A leurs différents stades d'avancement, les opérations sont présentées au conseil d'administration. Les décisions d'engager les projets sont prises à partir d'un budget prévisionnel et d'une grille de prix de vente. Les documents sont actualisés au fur et à mesure du déroulement des études ; un bilan de la commercialisation des programmes est établi lors de chaque CA. Toutes les délivrances des ordres de service de démarrage des travaux et tous les dépôts de demande d'agrément PSLA font l'objet d'une autorisation préalable explicite du CA.

Mancelle d'Habitation dispose d'un comité d'investissement stratégique (CIS). Ce dernier se réunit à une fréquence moyenne bi-mensuelle. Outre l'examen des nouveaux projets sous l'angle de l'opportunité commerciale et de la faisabilité économique sur la base d'un équilibre prévisionnel, cette instance assure également le suivi des projets en particulier dans leur dimension financière tout au long de leur déroulement. Son périmètre d'intervention a été élargi de manière informelle aux opérations menées par Union et Progrès, la coopérative ne disposant pas de comité d'engagement. Cette extension peut se justifier dans le cas d'opérations mixtes associant les deux maîtres d'ouvrage. Pour autant, l'identification d'une commission spécifique à U&P permettrait un traitement différencié des programmes et de mieux garantir la séparation des maîtrises d'ouvrage.

Une commission de mise en concurrence est en charge de garantir le respect des règles de la commande publique sur la base du guide interne établi par MH.

3.2 ACTIVITE DE LA COOPERATIVE

3.2.1 Production

L'année 2012 a été mise à profit pour définir les conditions de relance de l'activité de la coopérative. Menée en complément d'un programme de logements locatifs initiés par MH, l'opération de la Chataigneraie (neuf logements PSLA sur la commune du Mans) a constitué le projet opérationnel support de cette réactivation. Les conditions de pré-commercialisation d'une première tranche de trois logements s'étant avérée satisfaisantes avec la signature des trois contrats de réservation au cours du dernier trimestre 2013, les travaux ont été engagés en 2014 avec décision de mettre en œuvre la deuxième tranche de 6 logements.)

Sur la base de cette première expérience concluante, d'autres opérations d'accession sociales ont été mises à l'étude en lien avec MH. Sur la période du contrôle, la société faisait état d'un portefeuille de 110 logements ; parmi les 80 logements commercialisés ou en cours de commercialisation dont 59 PSLA, 45 logements sont déjà occupés (dont 20 en tant que propriétaire) et 5 sont déjà réservés.

Tableau 1 : Bilan de l'activité d'accession sociale sur la période 2013 - 2018

En %	2013	2014	2015	2016	2017	2013-2017	2018 ⁽¹⁾
Livraisons	0	0	3	9	29	41	4
Réservations	3	4	5	15	15	42	8

⁽¹⁾Données disponibles à la date du contrôle

3.2.1.1 PSLA

Les trois quarts de la production sont réalisés sous la forme de PSLA :

Tableau 2 : Bilan de la commercialisation des logements PSLA

En %	2013	2014	2015	2016	2017	2013-2017	2018
Contrats PSLA			3	6	10	19	15
Nombre de levées d'option				3	6	9	0

Ainsi, sur la période 2013-2017, la SCIC a signé 19 contrats PSLA dont 9 accédants ont levé l'option ; le délai moyen observé est de 16 mois, les contrats prévoyant un délai minimal d'un an pour affermir l'acquisition.

Les prix de vente pratiqués par U&P sont très en deçà des prix plafonds fixés par la réglementation :

Destinés à être occupés par des familles, un peu plus de 50 % des PSLA livrés sont des logements de type 4 :

Tableau 3 : Caractéristiques de la production PSLA

Type	Nombre	SH moyenne	Prix de vente moyen TTC	Prix TTC/m ² de SH	Prix TTC/m ² de SU
3	27	75	133 786	1 785	1 628
4	30	87	153 373	1 754	1 632
5	2	94	158 436	1 682	1 581
Total	59	82	144 581	1 764	1 628

3.2.1.2 VEFA ANRU

De manière accessoire à sa production de logements en location-accession, Union et Progrès a développé deux opérations commercialisées en VEFA ; localisées dans les quartiers QPV, elles bénéficient d'un taux de TVA réduit à 5,5 % en application de l'article 28 de la loi portant Engagement National pour le Logement, du 13 juillet 2006.

Tableau 4 : Caractéristiques de la production VEFA ANRU

Type	Nombre	SH moyenne	Prix de vente moyen TTC	Prix TTC/m ² de SH	Prix TTC/m ² de SU
3	4	75	135 759	1 895	1 699
4	16	86	148 703	1 831	1 695
5	1	98	166 667	1 796	1 693
Total	21	84	147 093	1 840	1 696

Les prix de vente pratiqués par la coopérative garantissent une bonne attractivité des biens commercialisés et leur permettent de répondre à leur vocation sociale.

3.2.2 Commercialisation des logements

3.2.2.1 Organisation de la vente

L'activité de commercialisation est externalisée auprès de trois prestataires après mise en place d'un accord-cadre. La rémunération des prestataires consiste en une commission globale HT de 3 % (% HT du montant lot TTC) versée en trois temps, 25 % à la signature du contrat de réservation, 25 % à la signature du contrat, et 50 % à la levée d'option.

Au sein de Mancelle, une personne en charge de l'administration des ventes assure la coordination de l'activité et notamment la gestion administrative des dossiers en lien avec le responsable foncier. Ses interventions sont refacturées via la convention dédiée « accession sociale » contractée entre MH et UP (cf. § 2.2.3.2).

3.2.2.2 Analyse réglementaire

Le CA n'a pas défini d'orientations particulières pour la commercialisation des logements autres que celles fixées par Le Mans Métropole. Les réservations sont conclues au fur et à mesure de la commercialisation des programmes.

Le contrôle de 45 dossiers d'accédants a permis de vérifier le respect des plafonds de ressources des ménages ; une attention particulière devra toutefois être apportée dans la formalisation des pièces d'instruction du dossier. En particulier, pour les dossiers les plus anciens, il s'est avéré difficile de justifier les ressources prises en compte au moment de l'instruction.

Les loyers pratiqués au cours de la phase locative sont conformes à la réglementation.

3.2.2.3 Sécurisation des accédants et clauses antispéculatives

La totalité des contrats de vente et de location-accession sont assortis de la double sécurisation HLM : garantie de relogement et garantie de rachat.

En contrepartie de ces clauses protectrices, les contrats précisent que les avantages dont a bénéficié le premier acquéreur ne sont pas transmissibles et sont réservés à la résidence principale. De surcroît, l'accédant s'interdit de vendre le bien pendant un délai de 5 années à compter de la date de signature de l'acte authentique de levée d'option. Dans le cas contraire, le ménage s'engage entre autres conditions à rembourser les aides financières qu'il a perçu indirectement de Le Mans Métropole.

3.2.3 Traitement des impayés

De par la nature de l'activité de la société la problématique relative au traitement de l'impayé ne constitue pas un enjeu significatif. L'existence d'impayés locatifs n'est susceptible d'intervenir que pour ce qui concerne les opérations de PSLA pour les accédants lors de la phase locative.

Du point de vue organisationnel, cette activité dont la réalisation serait confiée aux services de la SA Mancelle d'Habitation ne fait pas pour l'instant l'objet d'une convention spécifique. Dans l'hypothèse de l'inscription de cette fonction dans le cadre des interventions déjà réalisée par la SA Mancelle d'Habitation, il conviendrait de la traiter au même titre que les autres conventions règlementées.

A la clôture des comptes 2017, la société n'enregistre aucun impayé, il n'en a pas été non plus comptabilisé par le passé.

4. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

4.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

4.1.1 Organisation service comptable

Antérieurement à la reprise d'activité de la société, les besoins en termes comptables et financiers étaient extrêmement limités et étaient assurés par l'intermédiaire des moyens humains et matériels de la SA Mancelle d'Habitation.

Si depuis 2012 ces interventions s'inscrivent dans le cadre de conventions de prestation formalisées, le principe d'un recours aux moyens de la SA perdure ; le volume d'activité ne permettant pas d'envisager de recrutement.

4.1.2 Ressources financières

La problématique financière d'Union et Progrès diffère de celle observée habituellement pour les organismes de logement social dans la mesure où elle est le reflet d'une activité de production de logements en accession, dont le cycle de financement est plus court et a vocation à se renouveler rapidement. Dans un contexte de développement de son activité, la société doit avant tout garantir l'adéquation entre ses besoins de financement et ses ressources financières.

A cet effet, la société mobilise principalement ses fonds propres et des prêts PSLA pour les opérations de location-accession.

Après l'arrêt de son activité au début des années 2000, la société disposait au bilan 3,5 M€ de capitaux propres, qui par la suite ont permis à compter de 2013 la reprise de l'activité d'accession sans avoir besoin du soutien financier de la SA Mancelle d'Habitation ou de recourir à des financements externes.

En complément, et considérant que la plupart des opérations d'accession sont réalisées dans le cadre de la location accession, la société a bénéficié de prêts PSLA contractés pour chacune des opérations concernées.

A la clôture des comptes 2017, l'encours de la dette PSLA de la société s'élevait à 300 k€ et traduisait un souci de gestion optimisée des ressources de la société. Ces financements sont encaissés à un rythme calé sur l'avancement du programme ainsi que sur la situation de trésorerie de la société.

Ils sont remboursés au fur et à mesure des levées d'option par les locataires-accédant ; la possibilité de transfert au bénéfice de ces derniers n'a jamais été utilisée, les accédants pouvant trouver dans le réseau bancaire des conditions de financement plus avantageuses dans le contexte de taux actuel.

4.1.3 Gestion de trésorerie

L'activité d'accession est encore en phase de croissance (l'objectif de production annuelle étant de l'ordre de 40 logements). Cette situation, impose une gestion de trésorerie rigoureuse ; elle se traduit par un suivi quotidien de la situation de trésorerie de chacune de ses opérations.

Le profil de trésorerie d'une opération d'accession est en règle générale déficitaire dans sa phase de démarrage, le déficit se réduisant au fil du temps avec l'avancement de la commercialisation de l'opération et la levée des options, quand il s'agit de PSLA. Dans le cas d'opérations réalisées en VEFA, l'impact sur la trésorerie est potentiellement moindre dans la mesure où les appels de fonds auprès des accédants sont calés sur l'avancement des travaux et donc les besoins de paiements des fournisseurs.

Les supports de placements sont exclusivement constitués par des dépôts sur Livret A et de comptes à terme. Au regard des conditions générales de rémunération et des besoins de trésorerie fluctuants de la société, cette situation s'avère conformes avec la réglementation en matière de dépôts de fonds (art R. 423-74 du CCH) et adaptée.

A la clôture des comptes 2017, l'encours de placement s'élevait à 2 194 k€, les produits financiers générés à l'occasion de ce même exercice s'élevaient à 11 k€ (en diminution constante par rapport aux exercices antérieurs du fait de la baisse du niveau de la trésorerie).

4.1.4 Fonds propres et obligation de couverture auprès de la Société de Garantie de l'Accession

Le contrôle a été l'occasion d'apprécier la situation d'Union et Progrès en termes de fonds propres à la clôture de chaque exercice. Fin 2017 les fonds propres s'élevaient à 3 623 k€. Leur niveau en augmentation modérée sur la période résulte de l'incorporation de résultats annuels encore modestes.

Le suivi des fonds propres est par ailleurs pris en compte au titre de la garantie de la SGAHLM, dont l'octroi est accordé sous réserve du respect d'un encours annuel maximum de production, préalablement déclaré, et d'un niveau de fonds propres attestant de la capacité de la société à couvrir au moins à hauteur de 25 % de l'encours de production. A cet effet la société doit procéder à des déclarations trimestrielles obligatoires, ce qu'elle réalise effectivement.

La convention de garantie initiale date du 01/04/2008. Elle prévoyait la garantie d'un encours maximum production de 1 000 k€ couvert à hauteur de 20 % par les fonds propres de la société. Cette convention a par la suite fait l'objet d'avenants successifs portant dans un premier temps en 2013 le taux de couverture par les fonds propres à 25 %, puis dans un second en 2017, l'encours maximum de production à 3 000 k€. Cette dernière augmentation traduit la reprise effective de production de la société et ses ambitions en termes de développement.

Au moment du contrôle, la dernière déclaration d'encours réalisée auprès de la SGAHLM faisait ressortir un besoin d'affectation de fonds propres, au titre de l'obligation de couverture, de 180 k€ très largement inférieur au total des fonds propres de la société ; pour mémoire ces derniers s'élevaient à 3 623 k€ fin 2017.

4.2 ANALYSE FINANCIERE

4.2.1 Analyse de l'exploitation

Tableau 5 : Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

Rubriques	Montants en milliers d'euros				
	2013	2014	2015	2016	2017
Marge sur accession	0	0	12	47	194
Coût de gestion hors entretien	-30	-28	-54	-87	-137
TFPB			-1		-1
Flux financier	55	37	29	22	11
Flux exceptionnel			69	6	2
Autres produits d'exploitation				9	18
Autofinancement net (1)	25	9	55	-4	88
% du chiffre d'affaires	0 %	24 %	113 %	-1 %	3 %

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

Les produits d'exploitation dégagés par la société proviennent presque exclusivement de l'activité d'accession, ils sont compensés de façon très marginale par les produits locatifs liés à la location accession.

Avec une reprise d'activités initiée en 2013, les premiers produits liés au redémarrage de l'exploitation n'interviennent réellement qu'à partir de 2015. Il s'agit dans un premier temps des loyers des opérations PSLA, puis à partir de 2016 de la comptabilisation des premières ventes de logements (VEFA et PSLA suite à levée d'option).

Dans ces conditions, la rentabilité de l'exploitation résulte alors très largement de la capacité à couvrir, chaque année, les coûts de gestion de la structure par les marges dégagées par l'accession.

Les coûts de gestion de la société sont en augmentation constante de 2013 à 2017, ils passent ainsi de 30 k€ à 138 k€ (cf. § 2.2.3).

La société n'ayant aucun salarié, jusqu'à mi-2018, ses coûts de gestion sont presque exclusivement constitués de frais généraux. L'évolution précitée des coûts de gestion résulte donc de celles des frais généraux et plus particulièrement des divers honoraires payés par la société.

Les plus significatifs sont les honoraires versés, depuis 2016, aux trois commercialisateurs et ceux versés à la SA Mancelle d'Habitation au titre des diverses conventions liées au fonctionnement de la société et à la gestion de ses opérations d'accession (cf. § 2.2.3).

Le coût des prestations assurées par MH, qu'il s'agisse des prestations administratives et financières ou de celles liées à la réalisation des opérations reste très contenu.

Les flux financiers, principalement constitués par les produits dégagés par le placement de la trésorerie, sont constamment positifs depuis 2013. Leur niveau est toutefois en baisse du fait de taux de rémunération moins avantageux et de la comptabilisation progressive des intérêts payés sur les premiers prêts PSLA contractés.

Les flux exceptionnels ne sont pas significatifs.

Si par le passé la société dégageait un faible autofinancement résultant de l'écart entre les produits financiers et les coûts de gestion annuels, cette situation est appelée à évoluer. A partir de l'exercice 2016 l'autofinancement traduit la reprise d'activités ; les charges liées à la production des nouvelles opérations de même que les consommations en provenance de tiers (honoraires) sont, dans un premier temps, supérieurs aux produits dégagés par la vente de ces dernières. Dans ces conditions l'autofinancement 2016 est négatif de -4 k€.

En 2017, alors même que les charges liées à la production de nouveaux logements destinés à l'accession logements continuent d'augmenter, les produits encaissés sur les ventes en VEFA (Coulaines - Paris) et les levées d'option PSLA (Le Mans – Châtaigneraie) permettent de dégager un autofinancement positif de 88 k€.

Enfin, concernant les résultats annuels réalisés par l'entreprise, leur montant est identique à celui de l'autofinancement, dans la mesure où jusqu'à ce jour l'activité n'a pas justifié la comptabilisation de charges ou de produits calculés (amortissements, provisions, plus ou moins-values...). A noter, que tout comme l'autofinancement, ils étaient systématiquement positifs lors de la période d'inactivité de la société.

4.2.2 Structure financière

Tableau 6 : Bilans fonctionnels

Rubriques	Montants en milliers d'euros				
	2013	2014	2015	2016	2017
Capitaux propres	3 474	3 483	3 538	3 534	3 623
Dettes financières			6	8	5
Actif immobilisé brut	12	12	12	12	12
Fond de Roulement Net Global (FRNG)	3 461	3 471	3 532	3 530	3 616
FRNG à terminaison des opérations (1)					3 616
Stocks (toutes natures)	41	542	1 162	1 956	1 937
Autres actifs d'exploitation	10	27	66	341	220
Dettes d'exploitation	18	116	717	1 891	1 052
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR d'exploitation	32	453	511	405	1 105
Créances diverses (+)				4	8
Dettes diverses (-)	70	85	33	35	19
Besoins (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-70	-85	-33	-31	-11
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR (2)	-38	367	478	374	1 094
Trésorerie nette	3 500	3 103	3 054	3 155	2 522

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

(2) 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.

La structure du bilan de la société diffère fortement de celle communément observée dans les organismes de logement social, car il s'agit ici d'un organisme qui ne réalise que des opérations d'accession sociale.

Les capitaux propres sont de 3 623 k€ fin 2017 ; ils sont constitués à hauteur de 99,4 % de réserves constituées antérieurement par la société. De 2013 à 2017 les capitaux propres n'augmentent que de façon minime, du fait du seul cumul de résultats annuels modestes et en dehors de toute distribution de dividendes. Les capitaux propres sont ainsi passés de 3 473 k€ fin 2013 à 3 623 k€ fin 2017.

De par la nature de son activité la société ne perçoit pas de subventions d'investissement, en conséquence de quoi ses capitaux propres correspondent à sa seule situation nette.

4.2.2.1 Fonds de roulement net global – haut de bilan

Ordinairement, le bilan des organismes de logements de logement social, quand leur activité est essentiellement locative, se caractérise par l'importance de l'encours des immobilisations et des financements long terme externes qui s'y rapportent ; le fond de roulement (FRN) mesurant alors le rapport entre ces emplois et ressources.

Au cas présent, l'activité de la société ne nécessite pas la réalisation d'immobilisations locatives à long terme, mais seulement le portage de stocks d'opérations d'accession pour des durées réduites.

Le haut de bilan comporte presque exclusivement les ressources durables constituées par les capitaux propres de la société, complétés à la marge des dépôts liés aux opérations de location accession (5 k€ en 2017).

Dès lors, les 3,6 M€ de ressources dégagées par le FRN doivent être regardées comme constituant une des sources de financement mobilisables pour l'exercice d'une activité centrée sur l'accession.

4.2.2.2 Besoins ou ressources en fonds de roulement – stock accession

Dans le cas d'organismes de logement social exerçant une activité principalement locative, les enjeux attachés à la structure et aux équilibres de bas de bilan sont réduits et bien souvent peu significatifs, comparés à ceux relatifs au haut de bilan. En matière d'activité d'accession il en va tout autrement et ce d'autant plus lorsque cette activité est en phase de développement, ce qui est le cas d'UP.

Le stock de logements à vendre, qu'ils soient en cours ou terminés constitue l'élément clé, tant par son niveau que par les conditions de son financement. Le stock accession qui était de 541 k€ au début de la reprise d'activités en 2014, atteignait 1 937 k€ fin 2017.

Une attention toute particulière doit être accordée à la maîtrise du volume du stock, au regard des autres paramètres de la société (capacités financières, organisationnelles, commerciales...). Il en va de même pour l'appréciation de sa valeur, qui peut éventuellement conduire à la constatation d'éventuelles dépréciations ; cela n'a pas été le cas jusqu'à présent.

Le corollaire du poids financier du stock est alors son financement. Pour Union et Progrès, c'est le niveau du besoin en fonds de roulement d'exploitation qui illustre le mieux la question des modalités de financement de l'activité d'accession. Schématiquement, le financement du stock qui s'élevait à 1 937 k€ fin 2017 était assuré à hauteur de 318 k€ par les prêts PSLA, 682 k€ par le crédit fournisseur et pour son solde par les fonds propres de la société. La grande majorité des opérations étant réalisées en PSLA, la société arbitre entre sa capacité de portage sur fonds propres et la mobilisation des financements PSLA en fonction de sa situation de trésorerie.

Complété des autres ressources et emplois de bas de bilan d'exploitation, il ressortait un besoin en fonds de roulement de 1 052 k€ à la clôture des comptes 2017. Enfin, il convient d'y ajouter les ressources minimales, issues du besoin en fonds de roulement hors exploitation, en moyenne 25 k€/an sur les trois derniers exercices.

4.2.2.3 Trésorerie

Le rapprochement des besoins en fonds de roulement avec les ressources issues du FRN déterminent la trésorerie nette de la société. Au cas présent, en l'absence d'évolution significative du FRN, les variations du niveau de la trésorerie résultent quasiment exclusivement de la variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation.

Dans ces conditions, l'augmentation du stock de logement en accession associée à un portage sur fonds propres le plus long possible, a pour conséquence de réduire le niveau de la trésorerie. Alors qu'elle était de

3 500 k€ fin 2013, elle n'est plus que de 2 521 k€ fin 2017, sans que cette situation ne présente de caractère préoccupant.

4.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

Si la société n'établit pas une projection financière en tant que telle de son activité à moyen terme, elle n'est toutefois pas dépourvue de visibilité sur les exercices à venir dans la mesure où elle identifie une liste d'opérations en études et à venir.

L'objectif de production, d'environ 40 logements par an impliquera toutefois de réévaluer le niveau des moyens externes mobilisés par la société et d'apprécier les modalités de portage financier des programmes en VEFA ; la seule trésorerie de la société pouvant alors s'avérer insuffisante, un recours à des lignes de trésorerie dédiées pourrait être envisagé.

Le bon professionnalisme des équipes permet à la société de bien appréhender son modèle économique et de déterminer son point mort d'activité, nécessaire à la couverture de ses coûts de fonctionnement et en deçà duquel l'activité est déficitaire.

Dans ces conditions la gestion des modalités et conséquences de la poursuite du développement de l'activité n'appelle pas d'inquiétude.

5. ANNEXES

5.1 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 Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	SRU	
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

www.ancols.fr

