



RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE 2019
N° 2018-044
SCIC PODELIHA ACCESSION

Angers (49)

Document confidentiel

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-044 SCIC PODELIHA ACCESSION – (49)

Fiche récapitulative

N° SIREN : 58 200 593
 Raison sociale : Podeliha Accession
 Président : Jacques LE GALLOUDEC
 Directeur général : Emmanuel LEFEBURE
 Adresse : 16, rue de Bretagne - 49000 ANGERS
 Actionnaires principaux : Catégories Utilisateurs (53,1%) - Investisseurs (33,8%) - Immobilière Podeliha (8,4%)

Chiffre d'affaires 2018 (K euros)	8 485
Nombre de logements livrés en 2018	79
Nombre de logements vendus en 2018 (contrats préliminaires)	114
Nombre de levées d'option PSLA	15

POINTS FORTS :

- ▶ Acteur historique reconnu en accession à la propriété sur le secteur angevin.
- ▶ Société disposant d'importantes ressources internes de haut de bilan.
- ▶ Perspective de synergies renforcées au sein du groupe Podeliha, dans le cadre du regroupement sur un siège unique des trois sociétés du groupe.

POINTS FAIBLES :

- ▶ Difficulté à atteindre un niveau de vente suffisant pour équilibrer les coûts relativement élevés de production.
- ▶ Doublement des objectifs de ventes fixé à horizon 2020 paraissant peu réaliste
- ▶ Contrôle de gestion et interne à améliorer.

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Non-respect de l'ensemble des règles de la commande publique à l'occasion de la sélection de maîtres d'œuvre.
- ▶ Trois ventes en dépassement des plafonds de ressources de l'accession sociale

Précédent rapport de contrôle : 2012-115 de novembre 2015
Contrôle effectué du 8 octobre 2018 au 3 avril 2019
RAPPORT DE CONTRÔLE: mai 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-044

SCIC PODELIHA ACCESSION – 49

Synthèse	5
1. Préambule	7
2. Présentation générale de l'organisme	8
2.1 Contexte socio-économique	8
2.2 Gouvernance et management	8
2.2.1 Évaluation de la gouvernance.....	8
2.2.2 Relations intra-groupe.....	11
2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management	12
2.2.4 Gouvernance financière.....	12
2.2.5 Révision coopérative.....	13
3. Fonction de maîtrise d'ouvrage.....	14
3.1 Analyse de l'activité de la société	14
3.2 Organisation de la maîtrise d'ouvrage	14
3.3 Engagement et suivi des opérations	15
3.4 Production de logements	15
3.5 Prix de vente.....	17
3.6 Fonction de commercialisation	17
4. Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	20
4.1 Tenue de la comptabilité	20
4.2 Analyse financière	20
4.2.1 Analyse de l'exploitation	20
4.2.2 Structure financière	24
4.3 Analyse prévisionnelle.....	25
5. Annexes.....	27
5.1 Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	27
5.2 Sigles utilisés.....	28

SYNTHESE

Au 1^{er} janvier 2019, le groupe Podeliha est constitué de trois entités : la société anonyme (SA) d'HLM Immobilière Podeliha, disposant d'un parc d'environ 21 300 logements en région des Pays de la Loire et plus particulièrement dans le département du Maine-et-Loire, ainsi que de deux sociétés filiales coopératives, la SCIC Les Trois-Roches et la SCIC Podeliha Accession. Le GIE Podeliha a été dissous. Immobilière Podeliha, société tête de groupe, est issue de la fusion en 2014 de trois SA d'HLM intervenant dans le Maine-et-Loire (Le Toit Angevin, Val de Loire et Anjou Castors). Depuis 2018, Immobilière Podeliha est une filiale d'Action Logement Immobilier qui détient 99,95 % de son capital ; auparavant, elle dépendait du groupe I3F lui-même filiale d'Action Logement Immobilier.

La fusion opérée en 2014 s'est accompagnée de la volonté de spécialiser les sociétés du groupe Podeliha sur des métiers spécifiques. La SCIC Les Trois-Roches, majoritairement détenue par Immobilière Podeliha, est ainsi positionnée sur une activité de gestion de copropriétés et de vente HLM, essentiellement pour le compte de sa société mère, tandis que la SCIC Podeliha Accession est dédiée à l'activité d'accession sociale à la propriété du groupe.

En décembre 2017, le capital social variable de Podeliha Accession s'élevait à 49 264 euros, détenus à hauteur de 2,9 % par Action Logement Immobilier et 8,4 % par Immobilière Podeliha. Cette dernière, associée à la SAS Pardelos, dispose de 55 % des droits de vote au sein de Podeliha Accession (avec respectivement 27 % et 28 % des droits de vote). Cette configuration capitalistique, alliée à la forte identité de la société (ex-SCIC « Les Castors Angevins »), historiquement implantée dans l'accession sociale en territoire angevin, lui confère un positionnement particulier dans le groupe Podeliha.

L'activité de Podeliha Accession est dédiée à l'accession à la propriété, en direct ou dans le cadre de SCCV. Elle a livré en moyenne 60 logements par an, en PSLA et VEFA. Pour accompagner le développement de son activité, Podeliha Accession a augmenté ses effectifs, qui sont passés de 15 collaborateurs en 2015, à 20 fin 2017.

Des améliorations ont été constatées sur la période 2013-2018 concernant le respect des règles de la commande publique ; cependant il est relevé que pour certaines opérations, la société continue de recourir sans mise en concurrence à des maîtres d'œuvre. Le contrôle interne et le contrôle de gestion méritent d'être encore améliorés.

Le précédent rapport de la Miilos de 2012 interrogeait la société sur le positionnement commercial de ses produits afin de mieux s'adresser à une clientèle aux ressources modestes, tout en assurant les équilibres financiers nécessaires à la pérennité de son activité. Dans l'ensemble, Podeliha Accession a renforcé le profil social de sa clientèle sur la période 2013-2018, à l'exception de quelques ventes effectuées au-delà des plafonds de ressources, intervenues essentiellement en réponse à des difficultés de commercialisation.

La société a en effet rencontré des difficultés de commercialisation sur un nombre non négligeable d'opérations ces dernières années. Ces difficultés peuvent renvoyer aux prix de vente des logements produits, qui paraissent relativement élevés, ainsi qu'à leur insuffisante adéquation avec la clientèle sociale visée, dans un contexte de marché relativement détendu et concurrentiel.

Bien que plutôt élevés, les prix de vente parviennent en outre difficilement à équilibrer les coûts de production de la société. Malgré un chiffre d'affaires ayant connu une augmentation de 64 % sur la période 2014-2018, la

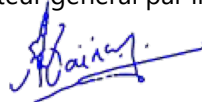
faiblesse des marges brutes retirées de l'accession a en effet régulièrement conduit la société à des résultats négatifs sur trois des cinq exercices de la période passée. Ces derniers représentent un déficit total de 723 000 euros en 5 ans.

La présence de ressources internes de haut de bilan relativement importantes, avec des capitaux propres de l'ordre de 12 millions d'euros, permet à la société de disposer de marges de manœuvre dans l'immédiat. Par ailleurs les prévisions de commercialisation, à hauteur de 109 en 2019 et 129 en 2020, devraient permettre à la société de dépasser son seuil de rentabilité dans les deux prochaines années (lequel est actuellement estimé à environ 70 logements annuels). Bien que constituant une notable amélioration par rapport aux commercialisations de l'année 2018 (79 logements), ces prévisions se situent cependant nettement en deçà des objectifs formulés par Action Logement Immobilier, à hauteur de 180 ventes en 2019 puis 200 en 2020, que la société ne paraît pas en mesure d'atteindre dans le contexte actuel.

Podeliha Accession doit œuvrer à l'amélioration de sa compétitivité, qui repose sur la maîtrise de ses coûts et une meilleure adéquation entre les produits et les caractéristiques de la clientèle ciblée. Les outils analytiques d'approche de la rentabilité de ses opérations pourraient utilement être renforcés à cette fin. Par ailleurs, la perspective d'un regroupement à court terme du groupe Podeliha sur un site unique, à Angers, est de nature à favoriser les synergies et perspectives d'optimisation des coûts de fonctionnement entre Podeliha Accession et les deux autres sociétés du groupe, aujourd'hui très limitées.

La société doit en effet pouvoir mieux tirer parti de son appartenance au groupe Podeliha, tout en préservant le bénéfice de sa marque commerciale « Les Castors Angevins », tant qu'elle lui procure un avantage avéré en termes de notoriété locale, aux fins de mieux réduire ses coûts de production, améliorer sa compétitivité et s'assurer sa pérennité à long terme.

Le Directeur général par intérim



Akim TAÏROU

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la SCIC d'HLM Podeliha Accession en application de l'article L. 342 2 du code de la construction et de l'habitation (CCH) : « 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'agréments

et qui sont éventuellement relevés dans le présent rapport de contrôle sont passibles de sanctions. Le cas échéant, les sanctions sont prises par le ministre chargé du logement, sur proposition du conseil d'administration de l'ANCOLS, après examen du rapport par son comité du contrôle et des suites et après que l'organisme 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 contrôle de la Miiilos, sur la société dénommée alors Les Castors Angevins, a fait l'objet du rapport n° 2012-115 de novembre 2014. La coopérative s'inscrivait dans le groupe « Castors Angevins ». Elle menait les opérations d'accession sociale alors l'activité locative était portée par la SA Anjou Castors. Le rapport de contrôle précise qu'elle intervient dans un contexte très concurrentiel, exposé aux risques de fluctuation du marché immobilier. Il souligne des irrégularités en termes de gouvernance et des manquements aux règles de la commande publique.

Le présent contrôle est réalisé simultanément avec celui des deux autres entités du groupe Podeliha : La SA Immobilière Podéliha et la SCIC Les Trois Roches. Il porte sur la période 2013-2018.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La société intervient principalement sur le département de Maine-et-Loire, et plus particulièrement sur l'agglomération angevine.

Il ressort des analyses de l'INSEE¹ que la population départementale progresse de 766 419 habitants en 2006 à 810 934 en 2016 ; l'évolution annuelle moyenne qui s'établit à 0,6 % sur la période 2006-2011 ralenti à 0,5 % sur la période 2011-2016. Elle est estimée à 815 325 habitants en 2019.

Le diagnostic du plan local d'urbanisme intercommunal de 2017² (PLUi) d'Angers Loire Métropole présente une agglomération qui compte 269 340 habitants (recensement 2012). Elle comprend un cœur urbain dense composé de neuf communes autour d'Angers, qui compte environ 217 000 habitants dont près de 150 000 pour la ville centre, et qui concentre à lui seul les trois-quarts de la population de l'agglomération.

La ville centre perd des habitants alors que le développement périurbain se renforce. La population de l'agglomération progresse de 0,19 % par an sur la période 2007-2012 alors que celle de la ville d'Angers diminue de -0,28 %. Sur la même période, la population départementale progresse de 0,6 % en moyenne annuelle.

Jusque-là inférieur au niveau national, le taux de chômage l'a rejoint puis dépassé en 2014 (10,3 % sur le territoire angevin contre 10 % en France Métropolitaine) et se situe bien au-dessus de la moyenne régionale à 9 %.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

La SCP Les Castors Angevins, créée en 1951, a fait le choix à la fin des années 60 de se spécialiser dans l'accession à la propriété. Cette décision a conduit à la création d'une filiale, la SA d'HLM Anjou Castors, à laquelle l'ensemble du patrimoine locatif est transféré. La SCP a été transformée en SCIC d'HLM le 30 décembre 2010.

En 2012, le paysage local du Maine-et-Loire comprenait aussi la SA d'HLM Val-de-Loire ainsi que le SA d'HLM Le Toit Angevin et sa filiale la coopérative des Trois Roches.

La SA Val de Loire avait alors pour principaux actionnaires la SAS Pardelos et le CIL Mieux se loger, détenant alors respectivement 60 % et 35 % de son capital. Le capital social de la SA Le Toit Angevin était également détenu par le CIL Mieux se Loger (à hauteur de 89 %) et la SAS Pardelos (10 %). Par ailleurs, les SAS Pardelos et Delescoop détenaient 28 % des droits de vote à l'assemblée générale de La SCP Les Castors Angevins, et la SA Val de Loire 27 %.

¹ INSEE Analyses Pays-de-Loire – Décembre 2018.

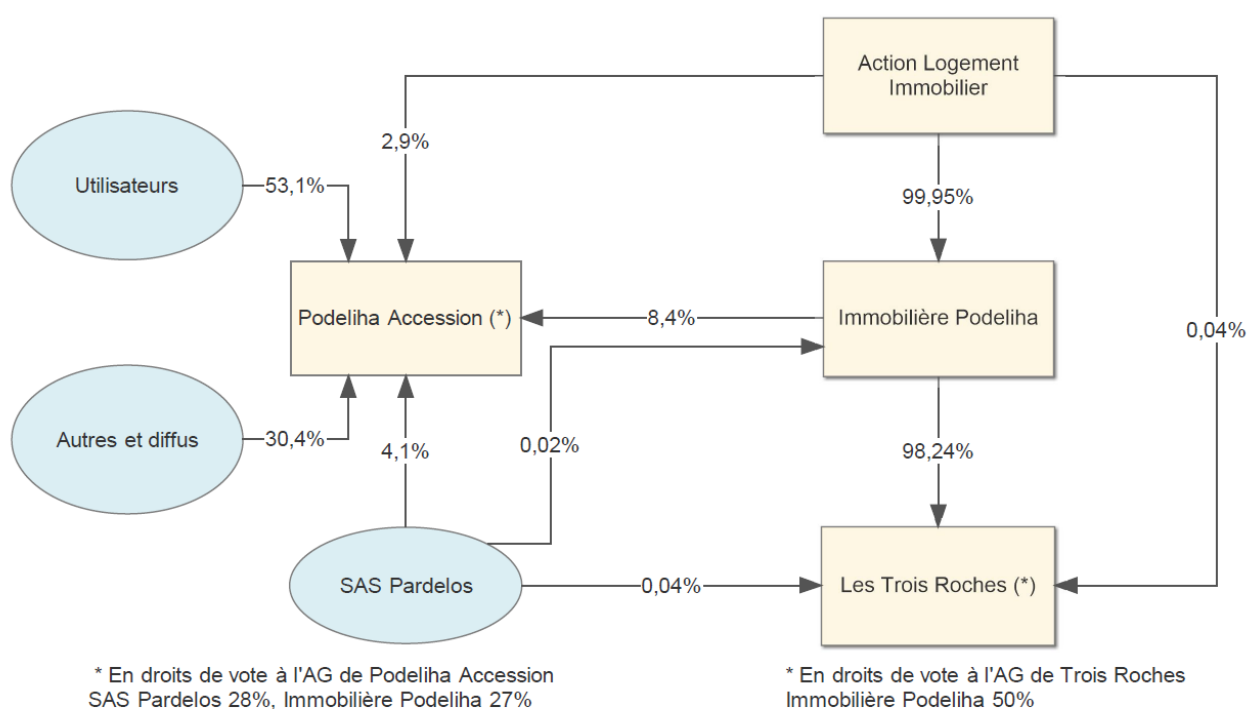
² PLU Communautaire – Angers Loire Métropole – Diagnostic.

En juillet 2014, les trois SA d'HLM (Val de Loire, Anjou Castors et Le Toit Angevin), ont fusionné et pris la dénomination de « Immobilière Podeliha ». Cette dernière dispose au 1^{er} janvier 2019 d'un parc d'environ 21 300 logements en région des Pays de la Loire et plus particulièrement dans le département du Maine-et-Loire (en 2014, ce parc s'élevait à 18 500 logements). Depuis 2018, Immobilière Podeliha est une filiale d'Action Logement Immobilier (ALI) à hauteur de 99,95 % ; auparavant elle était une filiale d'I3F.

L'Assemblée générale extraordinaire du 14 décembre 2015 a adopté le changement de dénomination de la SCIC d'HLM « Les Castors Angevins » en « Podeliha Accession », actant son partenariat étroit avec la SA d'HLM Immobilière Podeliha, et plus généralement, son inscription dans le paysage du groupe Podeliha. Ce dernier est constitué d'Immobilière Podeliha, société tête de groupe, de deux SCIC (Les Trois-Roches et Podeliha Accession), ainsi que du GIE Podeliha aujourd'hui dissous (cf. § 2.2.2). Le groupe va évoluer prochainement, dans le cadre de la fusion prévue en 2019, entre Immobilière Podeliha avec la SA F2M, autre filiale d'ALI, basée au Mans.

Figure 1 : Organigramme du groupe au 1^{er} janvier 2019

GROUPE PODELIHA au 01/01/2019



« Les Castors Angevins » deviennent alors une marque déposée de la SCIC Podeliha Accession.

Le capital social variable de Podeliha Accession, qui s'élève à 49 264 euros en décembre 2017, est constitué de 3 079 actions de 16 euros chacune.

Tableau 1 : Actionnariat de la société

Actionnariat de Podeliha Accession	Nb d'actions détenues	Part du capital en euros	Part du capital en %	Droit de vote en %
Total CATEGORIE A - SALAIRES	10	160	0,3	10
Total CATEGORIE B - UTILISATEURS	1 636	26 176	53,1	10
Ville de Saumur	7	112	0,2	
Total CATEGORIE C - COLLECTIVITES PUBLIQUES	7	112	0,2	10
SAS Pardelos	125	2 000	4,1	
Total CATEGORIE D - PERSONNES MORALES OEUVRANT DANS LE SECTEUR SOCIAL	125	2 000	4,1	28
Immobilière Podeliha	260	4 160	8,4	
Total CATEGORIE E - ORGANISME D'HLM	260	4 160	8,4	27
Action Logement Immobilier	89	1 424	2,9	
Caisse d'Épargne et de Prévoyance des Pays de la Loire	15	240	0,5	
Autres et diffus	937	14 992	30,4	
Total CATEGORIE F - INVESTISSEURS ET AUTRES	1 041	16 656	33,8	15
TOTAL	3 079	49 264	100,0	100

Sources : Données Podeliha Accession au 31/12/2017

Il est principalement détenu par deux catégories d'actionnaires ; les utilisateurs à hauteur de 53,1 % et les investisseurs et autres à hauteur de 33,8 %. Action Logement Immobilier, qui fait partie de cette deuxième catégorie, possède 2,9 % du capital de la société. Par ailleurs, Immobilière Podeliha (catégorie des organismes HLM) détient 8,4 % du capital et 27 % des droits de vote en assemblée générale et la SAS Pardelos (catégorie des personnes morales œuvrant dans le secteur social) en détient 4,1 % et 28 % des droits de vote.

Contrairement à la SCIC des Trois-Roches, Podeliha Accession n'est donc pas détenue majoritairement par Immobilière Podeliha. Cette dernière, associée à la SAS Pardelos, dispose cependant de 55 % des droits de vote au sein de Podeliha Accession. Cette configuration capitalistique, alliée à la forte identité de la société (ex-SCIC « Les Castors Angevins »), historiquement implantée dans l'accession sociale en territoire angevin, lui confère un positionnement particulier dans le groupe Podeliha.

Le conseil d'administration (CA) de janvier 2013 a acté la dissociation des mandats de Président et de directeur général (DG). Monsieur Emmanuel Lefébure, auparavant directeur, a été nommé directeur général pour une durée correspondant à celle du Président en exercice, en l'occurrence Madame Liliane Lemesle.

La composition du CA a été modifiée en avril 2013, avec la représentation de la SAS Pardelos et de Monsieur Francis Stephan, président du comité exécutif du groupe Podeliha. Monsieur Stéphane a été élu président en juin 2013 en remplacement de Madame Lemesle atteinte par la limite d'âge. Monsieur Emmanuel Lefébure a alors été désigné au poste de DG dans les conditions fixées par le CA de janvier 2013.

En juin 2017, Monsieur Francis STEPHAN, dont le mandat arrivait à terme, a fait part de son souhait de ne pas se représenter. Le CA a désigné alors Monsieur Jacques LE GALLOUDEC en qualité de président, et reconduit le mandat de DG de Monsieur Emmanuel LEFEBURE. Monsieur Jacques LE GALLOUDEC est par ailleurs

administrateur au CA d'Immobilière Podeliha, en qualité de représentant de la SAS Pardelos. La composition du CA de Podeliha Accession est jointe en annexe 5.2.

Le CA se réunit 4 à 5 fois par an. Il décide notamment des acquisitions foncières, autorise les emprunts et valide les grilles de prix de vente prévisionnel des opérations. Les PV ne retracent pas les éventuels débats intervenus durant ses réunions.

La société s'inscrit dans le cadre de la comitologie dont le principe est posé par Action Logement Immobilier, et dont l'instauration a été validée par le CA lors de sa séance d'octobre 2018 :

- un comité d'audit et des comptes (CAC) appelé à donner son avis sur les comptes annuels, assister le CA en matière d'audit et contrôle interne, s'assurer du respect de la réglementation, et assurer le suivi en aval des recommandations du rapport d'inspection de l'ANCOLS ;
- un comité des investissements, notamment chargé d'examiner les projets d'investissement, de valider le PSP ;
- un comité des nominations et rémunérations (CNR) qui examine les candidatures aux postes des principaux directeurs et leur rémunération. Ce comité est aussi chargé de valider les modalités de rupture de mandat et contrat de travail des membres du Comité de Direction.

Les CA d'Immobilière Podeliha et de la SCIC Les Trois Roches ont validé respectivement en juin et octobre 2018 l'instauration de ces trois comités, étant précisé qu'ils sont communs aux trois sociétés du groupe.

2.2.2 Relations intra-groupe

Un GIE regroupant la SCIC Castors Angevins, les SA d'HLM Anjou Castors, Val de Loire, le Toit Angevin et la coopérative Les Trois Roches avait été créé en 2008 dans le but de mutualiser les activités de prospection foncière et pour une part la commercialisation des logements en accession sociale à la propriété de ses membres. Suite à la création des trois structures constituant le groupe Podeliha, les nouveaux statuts du GIE (AG du 24/06/2016) et son règlement intérieur fixent les principes de répartition des coûts à ses membres. Ainsi, au travers du GIE et en dehors des charges communes, Podeliha Accession facturait la commercialisation des logements et Immobilière Podeliha la prospection financière. En 2017, la coopérative a versé 52 017 euros au titre de cette dernière.

L'activité du GIE, aujourd'hui dissous, est désormais assurée par deux conventions réglementées entre Podeliha Accession et Immobilière Podeliha. La première signée en janvier 2018 concerne les prestations de prospecteur foncier et d'apporteur d'affaires en vue de la réalisation d'opérations immobilières en accession sociale et en location-accession. Pour les besoins de son activité, Podeliha Accession doit en effet recourir à des prospecteurs fonciers et souhaite faire appel à Immobilière Podeliha pour réaliser ces prestations, y compris les démarches administratives et juridiques nécessaires à l'acquisition des terrains. En 2018, aucun montant n'a été facturé à la coopérative au titre de cette convention.

A l'issue de programmes lancés précédemment à sa création, Immobilière Podeliha reste propriétaire de terrains et de logements familiaux destinés à l'accession sociale. Afin de recentrer son activité sur le locatif social, la coopérative réalise pour le compte d'Immobilière Podeliha une prestation de commercialisation de ces logements. En vigueur depuis 2017, la rémunération de cette seconde convention réglementée est fixée à 3 500 euros HT par logement et 400 euros HT par terrain. Pour cet exercice un montant de 24 500 euros a été facturé par la Podeliha Accession à Immobilière Podeliha.

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

Podeliha Accession mène des opérations en accession à la propriété, seule ou sous la forme de SCCV auxquelles sont généralement associées la SA d'HLM Immobilière Podeliha, et plus récemment la SCIC Les Trois Roches, au sein du groupe Podeliha. Elle réalise aussi des prestations pour l'achèvement des opérations engagées par Immobilière Podeliha antérieurement à la fusion des trois SA d'HLM opérée en 2014.

L'effectif de la coopérative, qui a augmenté avec l'activité (qui a connu des fluctuations sur la période contrôlée), est porté de 15 collaborateurs en fin 2015 à 20 collaborateurs au 31 décembre 2017.

L'organisation comprend le directeur général, une assistante, un accueil/secrétariat (en arrêt longue maladie) et trois pôles ; activité technique, activité commerciale et comptabilité gestion.

Les locaux du siège de la société sont situés à proximité du centre d'Angers et un bureau est implanté dans une rue piétonne du centre-ville. La création d'un nouveau siège à horizon 2020, qui regroupera le personnel des trois sociétés du groupe est engagée.

Ce regroupement sera de nature à favoriser le développement des synergies entre Podeliha Accession et les deux autres sociétés du groupe, aujourd'hui très limitées. Des recherches d'optimisation des coûts de fonctionnement au travers de mutualisations intragroupe, en particulier sur les activités supports (la SCIC les Trois Roches bénéficiant déjà par voie de convention des moyens d'Immobilière Podeliha) seront également favorisées dans ce contexte. Elles pourraient constituer des pistes d'autant plus intéressantes que la société a rencontré sur la période contrôlée des difficultés pour équilibrer le coût de ses opérations (cf. § 4.2.1).

2.2.4 Gouvernance financière

La gouvernance de la société dispose de l'information nécessaire en matière financière. Le CA arrête les comptes de l'exercice précédent et prend connaissance du dossier individuel de situation (DIS) de la fédération des sociétés coopératives d'HLM. Le CA se prononce sur les acquisitions foncières, sur la création des SCCV et sur l'arrêté des comptes définitif des opérations. Il est informé de la mise en commercialisation avec le budget prévisionnel et le prix de vente. Cependant, la décision de principe sur le lancement d'une opération relève de la direction générale. De son côté l'assemblée générale des actionnaires examine le rapport d'activité qui comprend des développements consacrés à la gestion ainsi que le rapport général et spécial du commissaire aux comptes (CAC).

Le circuit de paiement des factures permet une séparation des fonctions. Les factures sont visées par le service concerné, puis par le directeur général et transmises à la comptabilité de la coopérative pour enregistrement et paiement. Il n'y a pas de délégation de signature au sein de la coopérative sauf en cas d'absence temporaire du DG.

Un audit du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne a été réalisé et présenté au CA en octobre 2016. Il en a découlé la rédaction d'une charte éthique qui concerne notamment les relations avec les fournisseurs. Il est ainsi rappelé qu'aucun salarié ne peut accepter une commission financière sous quelque forme que ce soit de la part d'un fournisseur. Les actifs de la société (véhicule, locaux) ne peuvent pas faire l'objet d'une utilisation personnelle. Les invitations à des voyages d'agrément ou toute autre proposition ne sont pas acceptées. Enfin les salariés ont accès aux logements neufs mis en vente aux conditions arrêtées par le CA, dans la limite de la réglementation. Ils ne bénéficient pas d'un rabais dans ce cadre.

Le contrôle de gestion pourrait être plus développé. Il n'existe pas de tableau de bord ou de reporting en dehors des éléments préparés par le directeur général pour l'information du conseil d'administration. Le

budget d'un programme est élaboré par un chargé d'opération. L'établissement de la grille de prix relève de la responsable commerciale et du directeur général, le contrôleur de gestion vérifie le respect des plafonds et le suivi du budget.

Il n'existe plus de guide actualisé de procédures internes à l'exception de procédures d'achat et, dans le cadre de la réglementation européenne relative à la protection des données personnelles (RGPD), la coopérative ne dispose pas d'outils métiers adaptés et suffisamment sécurisés. Il est rappelé à la société que la non-conformité avec la réglementation à la RGPD génère un risque de sanctions importantes en cas de manquement sur la protection des données personnelles. Une mise en conformité avec le règlement RGPD s'impose dans les meilleurs délais. Le renforcement du contrôle interne s'avère également nécessaire.

2.2.5 Révision coopérative

La société a fait procéder, conformément aux dispositions des articles L. 422-3 et R. 422-9-2 et suivants du CCH, à l'examen de son organisation et de son fonctionnement dans le cadre d'une procédure de révision coopérative. Cette révision a été menée par l'association pour la révision, l'assistance et la garantie des sociétés coopératives des organismes d'HLM et d'habitat social (A.RE.COOP). Le dernier rapport est daté d'août 2012.

Le rapport de révision coopérative a notamment relevé des prix de vente peu en rapport avec une situation économique et sociale qui tend à se durcir, ce qui devrait conduire à une optimisation des prix de revient et à une maîtrise accrue des surfaces produites. De plus si les plafonds réglementaires sont respectés, le caractère social de la clientèle pourrait être renforcé avec une diminution de nombre des investisseurs. Une implication accrue du pôle commercial, tant dans la conception du programme que dans la définition de la grille de prix de vente permettrait de mieux valider l'adéquation entre le produit et le client.

Dans le domaine financier, le rapport rappelait que si la coopérative dispose d'une structure de haut de bilan solide, elle doit veiller à ne pas trop immobiliser des fonds propres dans le foncier, de façon à garder des marges de manœuvre en rapport avec sa taille et son volume d'activité.

Le prochain rapport de révision coopérative est prévu pour 2019.

3. FONCTION DE MAITRISE D'OUVRAGE

3.1 ANALYSE DE L'ACTIVITE DE LA SOCIETE

Le projet stratégique du groupe Podeliha, validé par le CA en janvier 2013, a spécialisé la SCIC Podeliha Accession dans la mise en œuvre de la politique d'accèsion sociale à la propriété, le développement de l'offre de maisons individuelles et la mise en œuvre de la politique d'aménagement. La SCIC Les Trois-Roches a quant à elle été spécialisée sur l'activité de vente HLM et l'administration de biens.

La société mène des opérations en accession à la propriété, en propre ou dans le cadre de SCCV auxquelles sont notamment associées Immobilière Podeliha (six SCCV) et plus récemment la SCIC Les 3 Roches en Maine-et-Loire et la SCP d'HLM Proviva en Vendée.

Les ventes de logements sont majoritairement réalisées en groupé, mais aussi sous forme de VEFA individuelles (VEFA-I, lesquelles consistent à porter un projet de construction individuelle sur des lots appartenant à la société). Cette activité est plus marginalement complétée par des ventes de lots libres.

L'objectif quantitatif de vente fixé à la coopérative est en forte progression ; d'une centaine de ventes en 2018 il serait porté par Action Logement Immobilier à 180 en 2020 et à 200 ventes ensuite. Au regard du niveau des ventes réalisées par la société au cours des dernières années, cet objectif semble toutefois difficile à atteindre en l'état actuel.

Le projet de budget 2019 est établi sur la base de 107 ventes dont 5 terrains et 22 en SCCV. Il prend en compte un rythme de commercialisation plus proche de celui constaté les années précédentes. Il prévoit la livraison de 55 logements et 29 levées d'option en PSLA.

3.2 ORGANISATION DE LA MAITRISE D'OUVRAGE

Le pôle « activité technique », composé d'un responsable de service et six collaborateurs, est chargé de la maîtrise d'ouvrage. Le DG réalise les pré-études des opérations, qui sont ensuite suivies par les chargés d'opérations.

Les terrains d'implantation en Maine-et-Loire proviennent généralement d'opérations d'aménagement, notamment proposés par la SAEIM ALTER (Anjou Loire Territoire). Quelques logements sont aussi acquis en VEFA auprès de promoteurs pour réaliser des PSLA.

Suite aux constats du précédent rapport de contrôle de la Miilos, la société a établi une nouvelle procédure d'appels d'offres (Règlement intérieur de la CAO et Guide interne des procédures d'achat), validée par le CA en octobre 2014. La procédure a été actualisée en décembre 2016 avec notamment la création d'une commission des achats pour les procédures adaptées et la désignation des membres de la commission des achats et de la CAO, revue en mai 2017.

Cette procédure est appelée à s'inscrire dans le cadre de la comitologie définie en déclinaison du cadre posé par ALI, entériné en CA d'octobre 2018 (cf. §2.2.1).

3.3 ENGAGEMENT ET SUIVI DES OPERATIONS

Les opérations sont présentées au CA à différents stades d'avancement.

Il décide d'acquérir les terrains, prend acte de l'attribution des marchés de travaux, autorise la contractualisation des emprunts PSLA et valide les grilles de prix prévisionnelles.

Il arrête le compte des opérations, sur la base d'une comparaison entre les budgets prévisionnels et les comptes définitifs.

3.4 PRODUCTION DE LOGEMENTS

Tableau 2 : Activité de la coopérative entre 2014 et 2018

Livraisons	2014	2015	2016	2017	2018
Groupé	26	52	94	31	61
VEFAI	1	1	7	19	18
Total	27	53	101	50	79

Sources : Données Podeliha Accession

La coopérative livre annuellement entre trois et sept opérations groupées. Sur la période 2014-2018, elles représentent en moyenne une soixantaine de logements par an, y compris l'intégralité des livraisons des SCCV, indépendamment du niveau de participation de Podeliha Accession dans ces structures, et seulement une cinquantaine en tenant compte des parts détenues par la coopérative dans les SCCV.

La production est composée pour plus de moitié de logements individuels, généralement dans des résidences comprenant moins de 10 logements. Quelques programmes situés sur Angers Loire Métropole regroupent les logements collectifs, notamment Les Eglantines à Angers et Les Gabarres aux Ponts de Cé.

Les visites de patrimoine réalisées ont permis vérifier la qualité du programme « Les Eglantines », composé de trois bâtiments. Le programme est réalisé en SCCV avec la SA Immobilière Podeliha à laquelle un bâtiment de 32 logements est ensuite vendu pour être géré en locatif social. Hors du département, une opération est localisée à Nantes.

Elle consiste en l'acquisition de 10 appartements et parkings en VEFA à un promoteur, dans un immeuble de 36 logements pour une revente en PSLA. Le CA a approuvé l'acquisition en octobre 2015 pour un montant de 1 434 235 euros HT et validé les prix de vente.

Des opérations sont en cours ou engagées en Vendée, notamment au travers de SCCV à La Roche-sur-Yon et d'acquisitions de quelques logements en VEFA.

Le CA a autorisé en octobre 2016 la création de la SCCV Casa'Idéa, dont le capital est détenu à hauteur de 55 % par Podeliha accession, 40 % par la SCP HLM Proviva et 5 % par la SCIC Les Trois Roches. Le projet porte sur la construction de 24 logements individuels et l'association avec Proviva est motivée par l'absence de représentation locale de Podeliha Accession alors que Proviva dispose de bureaux et d'une équipe commerciale sur place.

Il a ensuite autorisé en mars 2017 la création de la SCCV Les Myriades, dont l'objet est la construction d'une centaine de logements, qui regroupe la SCP Proviva à hauteur de 55 % du capital et Podeliha Accession à hauteur de 45 %.

Les logements vendus en VEFAI sont des individuels réalisés unitairement sur des terrains appartenant à Podeliha Accession. La société fait appel à un prestataire externe pour une mission partielle de maîtrise d'œuvre se résumant à la phase études.

De façon prudente Podeliha Accession ne lance les travaux que lorsque le taux de commercialisation atteint 50 %, alors que la société de garantie de l'accession (SGA) des organismes HLM ne demande que 30 %.

La dévolution de contrats de maîtrise d'œuvre présente des anomalies par rapport aux règles de la commande publique.

Le précédent contrôle de la Miilos soulignait des manquements récurrents et significatifs aux règles de la commande publique. Les marchés de maîtrise d'œuvre étaient confiés de manière récurrente au même prestataire, sans mise en concurrence.

Depuis, la coopérative a établi des procédures achat (cf. § 3.2).

Pour ce qui concerne les VEFAI, le même architecte est cependant toujours retenu sans consultation préalable. Sur la période 2014-2018 le montant de ses prestations s'élève à 114 135 euros HT. La coopérative déroge donc aux principes de la commande publique et au règlement adopté par son CA, qui prévoit pour un montant supérieur à 90 000 euros, l'envoi d'un avis d'appel d'offres et la transmission des offres à la commission d'appel d'offre pour sélection et analyse. Dans sa réponse écrite, la société indique que le montant annuel moyen des prestations est inférieur à 25 000 euros et qu'elle considère donc que la procédure mise en place est appliquée. L'Agence lui rappelle que la valeur estimée du besoin correspond à la valeur totale des marchés et non pas une moyenne annuelle.

La coopérative mène une réflexion visant à s'organiser pour réaliser ces études en interne ; elle précise dans sa réponse écrite qu'un collaborateur suit actuellement une formation commencée en 2018 et qui s'achèvera en 2020. Il est rappelé que dans l'attente, la société reste soumise aux principes de la commande publique.

Les opérations groupées font désormais appel à un plus grand nombre de maître d'œuvre, toutefois l'examen de quelques-unes a permis de constater des absences de mise en concurrence des maîtres d'œuvre.

Le dossier relatif au programme Casal'dea à La Roche-sur-Yon ne comporte pas d'éléments relatifs au choix de maître d'œuvre. La société a indiqué que le choix avait été effectué directement par la ville. Le montant de sa rémunération fixée au contrat signé le 9 décembre 2015 s'élève à 172 000 euros HT.

La maîtrise d'œuvre du programme Le Clos des Fées situé à Trélazé, désigné sans consultation, est celui qui est retenu pour les VEFAI. La société a précisé qu'il s'agit de parcelles dispersées devant être vendues en lots individuels, mais qu'au vu du terrain qui impliquait des fondations spéciales, les huit parcelles concernées ont été regroupées dans un programme confié au maître d'œuvre chargé des VEFAI. Le contrat est signé le 14 avril 2016, pour un montant de 49 730 euros HT.

Il en ressort que si la société s'est dotée de procédures d'achat pour répondre aux non-conformités relevées lors du précédent contrôle, pour certaines opérations la société continue de recourir à des maîtres d'œuvre sans mise en concurrence. Il doit être mis fin à ces pratiques. Dans sa réponse écrite, la société précise que les bailleurs sont mis en concurrence par le biais de concours par une collectivité ou un aménageur public, avec

obligation de répondre dès la phase de candidature avec une équipe de maîtrise d'œuvre, ce qui ne lui laisse pas le temps de procéder à une sélection conformément au code de la commande publique.

3.5 PRIX DE VENTE

L'analyse des prix en 2017 porte sur 40 ventes dont 3 seulement en VEFA avec une TVA à 20 %. Les autres ont bénéficié de la TVA réduite à 5,5 % (PSLA ou VEFA ANRU).

Le prix moyen sur Angers des logements de la coopérative s'établit à 162 800 EUR TTC à comparer à une médiane pour les logements neufs de 167 000 EUR TTC. Il faut intégrer cependant que les ventes de Podeliha Accession sont en intégralité taxées à 5,5% de TVA, ce qui n'est pas systématiquement pour les logements pris en compte pour la détermination de la référence citée.

En ce qui concerne les ventes sur les communes limitrophes (29 logements dont 3 en TVA à 20%), le prix moyen pour la coopérative est de 175 675 EUR, nettement supérieur au prix médian sur la couronne angevine qui était de 146 400 EUR. Ces éléments tendent à confirmer que le niveau des prix de vente de la société est élevé au regard des références locales, rejoignant en cela la remarque du rapport de révision coopérative sur des prix plutôt élevés, mais peut s'expliquer également par une typologie orientée sur des logements plus grands.

Pour les terrains, la grande majorité des ventes se situe sur une seule opération (Symphonie des chalets) à Chemillé, pour un prix moyen de 48 505 EUR TTC et une surface de 573m², plus élevé que la médiane dans le sud-ouest du Maine-et-Loire (Choletais) qui était de 36 300 EUR en 2017 pour une surface de 550m².

3.6 FONCTION DE COMMERCIALISATION

Tableau 3 : Commercialisation des logements

Commercialisation de logements	2014	2015	2016	2017	2018
Contrats préliminaires PSLA (a)	26	21	34	35	77
Contrats préliminaires VEFA (b)	22	32	54	27	37
Contrats préliminaires (a+b)	48	53	88	62	114
Actes notariés VEFA	14	27	33	41	34
Levées d'option PSLA	0	5	16	36	15

Sources : Données Podeliha Accession, hors ventes de terrains et contrats préliminaires annulés

Le pôle « commercialisation » est constitué d'un responsable et de quatre commerciaux chargés des ventes en VEFA et en PSLA. Ils sont présents dans les locaux du siège et dans une agence commerciale située au centre-ville d'Angers dans une rue piétonne.

Les ventes sont réalisées par les commerciaux de Podeliha Accession sauf en Vendée, où elles sont assurées par les équipes locales de Proviva (partenaire de certaines SCCV dans lesquelles Podeliha Accession détient des participations).

Les PSLA réservés de 2014 à 2017 respectent les plafonds de prix de vente rapportés à la surface utile, ainsi que les plafonds de ressources des acquéreurs. De plus, trois quarts des ménages disposent de ressources

inférieures aux plafonds PLUS. Il s'agit quasi exclusivement des logements individuels. Le prix de vente moyen d'un T4 s'élève à 180 871 euros TTC pour une surface habitable de 85 m².

Le protocole du 28 mars 2002 et l'article R. 443-34 du CCH fixent les conditions de vente, à des personnes acquéreurs occupants ou à des investisseurs.

Les acquéreurs en VEFA sur la même période comptent 18 % d'investisseurs, cependant l'investissement en dispositif Pinel ne sera plus possible à Angers qui est située en zone B2 ; la société devra se recentrer sur la vente à des acquéreurs occupants.

Dans le cadre du protocole de 2002, les coopératives sont tenues d'accueillir des ménages dont les revenus sont inférieurs aux plafonds de ressources PLI. De plus 10% des ménages doivent disposer de ressources inférieures aux plafonds des prêts PAS.

La proportion d'acquéreurs occupants dont les ressources sont inférieures aux plafonds des prêts PAS est largement supérieure à 10 % chaque année. Sur la totalité de la période, elle atteint 80 %, ce qui met en évidence le rôle social de l'activité d'accession de la coopérative.

Le prix de vente moyen d'un T4 s'élève à 179 804 euros TTC pour une surface habitable de 85 m². Près de la moitié des ventes en VEFA sont situées en secteur ANRU bénéficiant d'un taux réduit de TVA, notamment les opérations Les villas d'Hannah, les jardins d'Arbrissel et Les Merveilles St Aubin, à Angers.

Les revenus de trois ménages ont dépassé les niveaux de ressources de l'accession sociale.

L'examen du fichier des ventes a conduit à relever trois ménages dont les revenus excèdent les plafonds autorisés. Dans l'un des cas, un logement a été vendu à une personne dont le revenu fiscal de référence est supérieur à 96 milliers d'euros.

Le DG a indiqué en clôture de contrôle que certaines irrégularités étaient commises en connaissance de cause, s'agissant des derniers logements difficiles à commercialiser. L'Agence rappelle que ces difficultés de commercialisation ne justifient pas d'opérer des transactions irrégulières. Il est par ailleurs relevé que la société n'a pas informé son CA des difficultés de commercialisation et des décisions prises pour achever la vente des opérations concernées, ce qui constitue un manque de transparence. Dans sa réponse écrite, la société confirme les difficultés de commercialisation des logements concernés et prend acte de l'oubli de présenter ces dépassements en conseil d'administration. L'Agence lui rappelle que l'information du conseil d'administration, dans un souci de transparence, doit porter sur les difficultés rencontrées et les décisions prises pour achever la vente, mais que ces décisions ne doivent en aucun cas conduire à des transactions irrégulières.

Il ressort de l'analyse de la production de logements et de leurs conditions de commercialisation que la société a dans l'ensemble renforcé le profil social de sa clientèle sur la période, à l'exception de quelques ventes effectuées au-delà des plafonds de ressources, intervenues essentiellement en réponse à des difficultés de commercialisation. Malgré la prudence observée lors du déclenchement des commercialisations (à partir de 50 % de réservations), la société a en effet rencontré des difficultés de commercialisations un nombre non négligeable d'opérations³ sur la période. Ces difficultés doivent interroger la société tant sur les prix de vente des logements produits qui paraissent relativement élevés que de leurs caractéristiques au vu de la clientèle

³ Sont en particulier concernées les opérations suivantes : Les Cornalines (Angers), Les Jardins d'Arbrissel à Angers), la Guyonnière (Montruil-Juigné), les Eglantines.

visée, dans un contexte de marché relativement détendu et concurrentiel, afin de mieux garantir la pérennité et le positionnement social de son activité.

4. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

4.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La comptabilité est internalisée au sein de la société. Le service comptabilité gestion comprend deux salariés dont l'un est plus particulièrement en charge du contrôle de gestion, des relations avec les clients, et l'autre des fournisseurs, de la paye et de la trésorerie. La réunion des trois sociétés du groupe au futur siège devrait permettre une mutualisation de certaines fonctions supports (paye, informatique...).

Si le dernier rapport de la MILOS soulignait que la société n'avait pas appliqué sa procédure d'achats interne lors du renouvellement du mandat d'audit légal des comptes, ce renouvellement pour la période 2017-2022 a été réalisé après une mise en concurrence préalable et validé par le conseil d'administration puis l'assemblée générale du 23 juin 2017. Une lettre de mission annuelle est rédigée et les comptes de la coopérative ont été certifiés sans réserve sur la période contrôlée.

La coopérative a signé en 2003 avec la Société de garantie de l'accession (SGA) des organismes d'HLM une convention garantissant les risques financiers encourus sur ses opérations. L'encours prévisionnel maximum de production en accession déclaré et garanti par la SGA sur l'année 2017 est de 8 000 000 euros. L'encours réel utilisé fin 2017 était de 5 488 000 euros.

4.2 ANALYSE FINANCIERE

4.2.1 Analyse de l'exploitation

4.2.1.1 Chiffre d'affaires et soldes intermédiaires de gestion

Le chiffre d'affaires de la société est essentiellement composé du produit de la vente de logements construits (VEFA et PSLA) et de terrains à bâtir. Les loyers des logements PSLA lors de la phase locative de ces opérations ainsi que les contrats de construction de maisons individuelles (CCMI) sont marginaux. Le chiffre d'affaires est pris en compte au moment de la livraison de chaque lot.

Les prestations de services rendues aux SCCV, représentant une contribution marginale au chiffre d'affaires de la société sur les trois derniers exercices, sont comptabilisées en fonction de l'avancement des missions incombant à la société aux termes des conventions signées avec les SCCV.

Tableau 4 : Chiffre d'affaires (HT) réalisé entre 2013 et 2018

	En milliers d'euros					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ventes de logements	3941	509	3 209	9 422	8 488	7631
Terrains lotis	153	116	261	444	701	495
Prestations aux SCCV	219	596	170	173	204	96
Autres (divers)	868	160	262	302	53	41
Logements en location-accession	0	45	90	207	170	222
Total	5 182	1 426	3 992	10 548	9 616	8 485

Source: SCIC

Ces chiffres ne tiennent compte des ventes pour les PSLA qu'à la levée d'option et excluent les SCCV (en dehors des prestations mentionnées ci-dessus), faisant l'objet d'un suivi comptable séparé.

Bien qu'ayant connu des fluctuations, le chiffre d'affaires (CA) de la société a augmenté sur la période, passant de 5,18 millions d'euros en 2013 à 8,48 millions d'euros en 2018. Cette augmentation est plus particulièrement sensible sur les trois derniers exercices 2016 à 2018 où le chiffre d'affaires moyen s'est élevé à 9,55 millions d'euros, contre 3,53 millions d'euros entre 2013 et 2015.

L'exercice 2013 se caractérise par des ventes de terrains non lotis, mentionnées dans la catégorie « autres ». Le chiffre d'affaires est en forte baisse en 2014 avec seulement deux logements vendus en VEFA, très partiellement compensé par des prestations aux SCCV.

Un redémarrage a eu lieu en 2016. Outre une conjoncture favorable (taux bancaire bas) et le prêt à taux zéro permettant de solvabiliser les primo-accédants, 18 logements ont été cédés cette année à Immobilière Podeliha pour 2 156 000 euros. Il s'agit d'un programme de VEFA aux Ponts-de-Cé (Les Gabares 2). De nombreuses ventes ont concerné des programmes à Angers : Antoinette et Merveilles de St-Aubin (19 logements) pour 2 729 000 euros. Le rythme s'est poursuivi en 2017 avec notamment 10 logements à Beaucouzé pour 1 791 000 euros.

Les soldes intermédiaires de gestion permettent de décomposer le processus de formation du résultat de l'exercice.

Tableau 5 : Soldes intermédiaires de gestion de 2013 à 2017

	Montants en milliers d'euros				
	2013	2014	2015	2016	2017
Marge sur accession	1 019	751	916	1 645	1 854
Marge sur locatif	0	0	1	0	0
Productions diverses	323	160	262	302	53
Marge brute totale	1 343	911	1 179	1 947	1 907
Consommations de tiers	-677	-646	-749	-833	-624
Valeur ajoutée	665	265	430	1 114	1 284
Frais de personnel	-565	-732	-899	-999	-1 081
Excédent brut d'exploitation	100	-467	-469	115	203
Solde provisions d'exploitation	-174	-8	-95	-19	-348
Résultat d'exploitation	-75	-475	-564	96	-145
Résultat financier	97	110	46	-6	29
Résultat courant	22	-365	-517	90	-116
Résultat exceptionnel	-11	167	30	17	-42
Résultat de l'exercice	12	-198	-488	108	-157

Source : Données SCIC (états réglementaires).

La marge est dégagée lors de la livraison de l'opération, c'est-à-dire à l'achèvement. Pour le PSLA, elle est réalisée au moment de la levée d'option, d'où un délai important entre la réservation du logement et la constatation de cette marge dans les comptes de la coopérative.

La marge brute sur accession comprend les produits au titre des SCCV (frais de gestion et dans une moindre mesure de commercialisation), jusqu'à 595 800 euros en 2014.

Les productions diverses incluent la récupération de charges de gestion imputables à d'autres organismes HLM. Il s'agit notamment de la commercialisation des logements en accession sociale d'Immobilière Podeliha. Cette activité étant désormais uniquement portée par la coopérative, les produits correspondants sont en diminution jusqu'à extinction. En outre la coopérative loue une partie de son siège social à Solendi (devenu ALI) pour 28 905 euros en 2017.

Les consommations de tiers sont stables. Logiquement, la publicité et publications occupent une part importante (141 000 euros en 2017 sur 624 000 euros).

Les frais de personnel sont en forte augmentation sur la période (91%). L'explication tient principalement à celle des effectifs. La coopérative employait 11 salariés en 2011, 15 fin 2015 puis 20 fin 2017. Tous les salariés d'Anjou Castors (à une exception) ont intégré la SCIC. Les charges salariales 2015 ont par ailleurs supporté le licenciement d'un salarié.

Au cours des dernières années, des difficultés de commercialisation ont conduit à abandonner ou à modifier substantiellement des projets. Ainsi en 2015 le programme Les Cornalines (SCCV à Angers) a été réalisé en locatif et non en accession sociale. Une autre SCCV (Les Jardins d'Arbrissel à Angers) qui initialement devait réaliser 54 logements a finalement abouti à la construction de 16 maisons.

La faiblesse de la marge sur accession en 2014 et 2015 ne permet pas de couvrir les coûts internes (consommations de tiers et frais de personnel) ce qui a entraîné un excédent brut d'exploitation négatif sur ces deux exercices.

En 2017, si l'EBE est positif, les soldes de provision d'exploitation (-348 000 euros HT) conduisent à un résultat déficitaire. En lien avec le commissaire aux comptes, le CA a décidé de provisionner des dépréciations sur des réserves foncières acquises en 2006 et 2008. Une étude financière de ces différents terrains a fait apparaître une surcote au regard du marché actuel. Il a été décidé de provisionner sur l'exercice 2017 la somme de 277 030 euros sur 4 sites y compris 125 230 euros rue Fautras à Beaufort-en-Vallée et 100 310 euros rue de la Chalouère à Angers. Les opérations sur ces terrains n'ayant pas été réalisées, cette décision a permis d'apurer la comptabilité.

Le résultat exceptionnel 2014 tient à l'apurement de soldes de comptes d'entreprises sur des chantiers terminés depuis longtemps. A l'inverse les charges exceptionnelles 2017 sont liées à un calcul erroné sur le CICE sur les deux dernières années à hauteur de 39 364 euros.

4.2.1.2 Marges brutes

Les marges brutes⁴ des VEFA ne sont calculées que lors de la clôture d'une opération et sont présentées au CA. C'est pourquoi elles ne sont pas mentionnées à chaque exercice. Chaque programme a été affecté sur l'année de sa clôture administrative, quelle que soit l'année de commercialisation des logements correspondants. En moyenne, elles se situent à un niveau de 22 306 euros HT par logement sur la période 2013-2017.

En 2014 l'opération « La Guyonnière » de Montruil-Juigné a présenté une marge plus faible (10 000 euros) eu égard à des difficultés de commercialisation, le prix de vente ayant été réduit pour les trois derniers lots, et à un foncier relativement cher.

Les marges des VEFA-I intègrent en général celle du terrain qui peut représenter jusqu'à la moitié du total. En moyenne sur la période contrôlée elle est de 25 924 euros (calculée sur 24 maisons). Grâce à un terrain gratuit, deux maisons d'un lotissement (Les Sorinières) à Angers présentent des marges unitaires supérieures à 65 000 euros soit un doublement de la marge brute constatée sur la période pour cette activité.

Le contrat de construction d'une maison individuelle ne représente plus qu'une activité marginale. La coopérative subit la concurrence de sociétés spécialisées ; elle a néanmoins pu dégager une marge moyenne de 20 554 euros pour 7 maisons produites.

⁴ La marge brute se limite au prix de vente duquel on déduit le coût de production externe. La marge nette correspond au prix de vente moins le coût de production interne et externe, ce dernier étant essentiellement constitué du coût de construction.

Enfin concernant les terrains à bâtir, la marge brute a été calculée sur une seule opération où 21 lots ont été vendus en 5 ans. Cette activité dégage une marge élevée de 54,2 % soit une moyenne de 14 207 euros.

Tableau 6 : Marge brute moyenne par logement entre 2013 et 2017

	En milliers d'Euros (HT)				
	2013	2014	2015	2016	2017
Ventes de logements (hors VEFA-I)	25 091	10 001			22 562
VEFA-I	34 477	10 826	32 026	15 878	28 355
CCMI	17 650	26 310		29 320	

Source : SCIC

4.2.1.3 Seuil de rentabilité

Le seuil de rentabilité désigne le niveau d'activité à partir duquel une entité devient profitable. En matière d'accession, il est d'usage d'utiliser la marge brute unitaire pour procéder à ce calcul. L'étude des opérations d'accession menées par la coopérative sur la période (cf. § 3.4) a permis de déterminer un niveau de marge brute par logement de 23 378 euros (VEFA et VEFA-I). Pour couvrir un niveau de dépenses externes et de charges de personnel au moins égal à celui constaté en 2017, soit 1 705 000 euros au total, la coopérative doit réaliser au moins 73 livraisons. En réalité, le chiffre est un peu inférieur (de l'ordre de 65 à 70) car la vente de terrains est non prise en compte alors que cette activité bénéficie d'une marge élevée.

Selon le plan de charge de la société, le nombre de commercialisations prévues sur 2019 (109) et 2020 (129) devrait excéder le seuil de rentabilité. Ce dernier devra toutefois être relevé si la société opère à l'avenir une augmentation des effectifs en vue de répondre à ses objectifs ambitieux de production.

La société devrait améliorer ses outils de pilotage au-delà du calcul de la marge brute pour mieux apprécier son niveau de rentabilité avec la prise en compte de ses coûts internes.

4.2.2 Structure financière

Le bilan fonctionnel ci-dessous fait apparaître le fonds de roulement constaté à la fin de chaque exercice.

Tableau 7 : Bilan fonctionnel

Rubriques	Montants en milliers d'euros				
	2013	2014	2015	2016	2017
Capitaux propres	12 649	12 451	11 963	12 070	11 963
Provisions pour risques et charges	226	266	267	264	440
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	1 466	1 495	1 529	1 627	1 713
Dettes financières	2 106	2 103	2 374	596	676
Actif immobilisé brut	-2 475	-2 481	-2 608	-2 612	-2 625
Fond de Roulement Net Global (FRNG)	13 972	13 834	13 525	11 945	12 167
Stocks (toutes natures)	8 234	12 511	17 778	16 144	16 599
Autres actifs d'exploitation	337	962	3 473	1 229	2 237
Provisions d'actif circulant	-508	-542	-563	-491	-579
Dettes d'exploitation	-2 749	-5 952	-11 400	-7 932	-11 279
Besoin en FR d'exploitation	5 314	6 979	9 288	8 950	6 978
Créances diverses	4 362	3 971	2 996	2 738	2 673
Dettes diverses	-58	-259	-144	-107	-160
Besoins en FR Hors exploitation	4 304	3 712	2 852	2 630	2 512
Besoin en FR (1)	9 618	10 691	12 140	11 580	9 490
Trésorerie nette	4 354	3 143	1 385	365	2 677
Trésorerie du bilan actif (avec concours bancaires)	4 354	3 143	1 385	3 333	3 885

(1) 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.

Source : Données SCIC (états réglementaires).

Les capitaux propres sont en légère régression sur la période tout en restant à un niveau relativement élevé. Ils évoluent principalement en fonction des résultats de la SCIC qui sont globalement déficitaires (- 723 000 euros) en 5 ans.

Les provisions pour risques et charges ont connu une augmentation en 2017 avec celles portant sur des réserves foncières (Cf § 4.2.1.1). Elles comprennent également des provisions sur des SCCV, une a été constituée en 2017 pour Les Eglantines (Angers) à hauteur de 37 000 euros en 2017 eu égard aux pertes constatées.

Les dettes financières liées à l'activité d'accession sociale à la propriété ont notablement diminué en 2016 et 2017 suite à des remboursements anticipés. D'un montant de 2,11 millions d'euros en 2013, elles ne représentent plus que 0,67 millions d'euros en 2017. Un prêt de haut de-bilan bonifié (PHBB) pour un montant de 300 000 euros a été notifié à la coopérative en juillet 2017 et affecté au projet Bon Pasteur à Angers.

Le fonds de roulement net global (FRNG) est relativement stable, sa légère diminution en fin de période tient à celle des dettes financières. Il mesure l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (essentiellement les capitaux propres) sur ses emplois stables.

Le doublement des stocks sur la période 2013-2017 reflète l'augmentation de la production ; ils s'élèvent à 16,59 millions d'euros fin 2017. Les terrains et immeubles destinés à l'accession sont comptabilisés suivant la

valorisation des travaux effectués au 31 décembre de chaque exercice. Les stocks sont sortis au fur et à mesure des livraisons aux acquéreurs.

En 2017, les provisions sur dépréciation des stocks représentent un total de 543 156 euros (terrains, stocks en cours et achevés). La majorité correspond à des stocks en cours correspondant à différentes situations : terrains non vendus sur des opérations groupées réalisées partiellement, honoraires d'architectes sur des opérations abandonnées....

Enfin les stocks sur constructions achevées incluent fin 2017 cinq logements du programme Les Gabares (Les Ponts-de-Cé) pour 574 000 euros, terminés depuis plus d'un an et toujours en vente à cette date.

Les autres actifs d'exploitation regroupent les fournisseurs débiteurs et les créances sur acquéreurs. Le résultat des opérations d'accession étant dégagé à l'achèvement, le prix de vente des lots non livrés à la clôture d'un exercice est inscrit en produits constatés d'avance (dettes d'exploitation). Ces dettes comprennent aussi les emprunts pour réaliser les programmes d'accession à la propriété.

Les créances diverses correspondent essentiellement aux avances de trésorerie faites aux SCCV et entreprises liées pour lesquelles la coopérative détient une participation au capital.

Au final, la trésorerie nette se tend, notamment en 2016, avec la progression des dépenses liées à l'activité d'accession alors que le fonds de roulement est plus réduit. Elle s'élève à 2,67 millions d'euros fin 2017, contre 4,37 millions d'euros en début de période. C'est pourquoi la coopérative a recours à une ligne de crédit de 3 millions d'euros pour financer un éventuel besoin ponctuel de trésorerie.

4.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

L'instruction comptable applicable aux coopératives d'HLM prévoit qu'un compte de résultat et un tableau de financement prévisionnel à un an doivent être établis annuellement. Ces documents sont effectivement inclus dans les états réglementaires de Podeliha Accession.

Une prévisionnelle 2018-2020 a été présentée au CA. Elle prend en compte la demande d'Action Logement Immobilier d'augmenter la production en passant de 105 logements commercialisés en 2018 à 180 en 2020. Pour mémoire la commercialisation est calculée par la coopérative à partir des contrats de réservation, terrains et logements en SCCV inclus.

La prise en compte de la cible fixée par ALI n'est toutefois que partielle ; les prévisions de commercialisation sont en effet de 109 en 2019 et 129 en 2020. Rapporté aux chiffres des dernières années, cet objectif semble pourtant ambitieux, a fortiori dans un contexte d'arrêt du dispositif Pinel (la vente à investisseur ayant représenté 18 % des ventes opérées par la société en VEFA sur la période).

Cet objectif est décliné en nombre de permis de construire à déposer, d'ordres de service, de logements à mettre en vente et à livrer en considérant que pour doubler les ventes il faut quasiment doubler la production. Outre une augmentation du nombre de commerciaux, d'autres conditions seraient à réunir telles que la diminution du délai entre la décision de lancer une opération et la mise en commercialisation, l'amélioration de la communication et un meilleur taux de transformation des contacts en vente effective (de 6 à 10 %).

A court et moyen terme, la coopérative va mener deux opérations importantes à Angers : le « Bon Pasteur » et rue de Beauval.

De nouvelles zones de développement sont actuellement étudiées par la société, en Vendée et en Sarthe, qui manifeste cependant le souhait de conserver la marque et la spécificité « Castors Angevins », reconnue localement, nonobstant son intégration dans un groupe important.

D'une manière générale, l'Agence considère que Podeliha Accession doit pouvoir mieux tirer parti de son appartenance au groupe Podeliha, notamment à la faveur d'un regroupement sur un site unique des trois sociétés du groupe, tout en préservant le bénéfice de sa marque commerciale « Les Castors Angevins », tant qu'elle lui procure un avantage avéré en termes de notoriété locale. L'amélioration des synergies de la société avec les autres entités du groupe sera de nature à l'aider à répondre à son enjeu de réduction de ses coûts de production pour rester compétitive et assurer sa pérennité à long terme.

5. ANNEXES

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

SIÈGE SOCIAL : Podeliha Accession			
Adresse du siège :	16 rue de Bretagne 49000 ANGERS	Téléphone :	02 41 24 13 80

PRÉSIDENT:	M. Jacques LE GALLOUDEC
-------------------	-------------------------

DIRECTEUR :	M. Emmanuel LEFEBURE
--------------------	----------------------

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 08/10/2018			
	Membres	Désigné par :	Catégorie :
Président	LE GALLOUDEC Jacques		Investisseurs et autres
	JUSTEAU Philippe	IMMOBILIERE PODELIHA	Organismes HLM
	FREUCHET Joel	PARDELOS	Personnes morales oeuvrant dans le secteur social
	LOUVET Morgane	CAISSE D'EPARGNE BPL	Investisseurs et autres
	JOACHIM Olivier	ACTION LOGEMENT	Investisseurs et autres
	PIRON Jacques		Investisseurs et autres
	MULLER Nelly		Investisseurs et autres
	GRAINDORGE Flore		Utilisateurs
	MONTJOIE Moïse		Utilisateurs
	HOUDOU Michel		Investisseurs et autres
	VERNIOLLE Philippe		Investisseurs et autres
	VITOUR Jean Luc		Investisseurs et autres
	WITASSE Bernard		Investisseurs et autres
	GUERIN Luc Pierre		Investisseurs et autres
	BACHELIER LUBIN Christian		Investisseurs et autres
	PILARD François		Utilisateurs

Actionnariat	Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Utilisateurs	53,10%
	Investisseurs et autres	30,40%
	Immobilier Podeliha	8,40%

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 31/12/2017	Cadres : 2	Total administratif et technique : 20
	Maîtrise : 2	
	Employés : 16	
	Gardiens : 0	Effectif total : 20
	Employés d'immeuble : 0	
	Ouvriers régie : 0	

5.2 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

www.ancols.fr

