

SIMAR, Société immobilière de la Martinique

SCHOELCHER (972)



RAPPORT DE CONTRÔLE

N° 2018-090

RAPPORT DE CONTRÔLE

N° 2018-090

SIMAR, Société immobilière de la Martinique

SCHOELCHER (972)

FICHE RÉCAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-090 SIMAR, Société immobilière de la Martinique (972)

Fiche récapitulative						
N° SIREN : 303188528						
Raison sociale : Société immobilière de la Martinique						
Président : Marcel OSENAT						
Directeur général : Alain MOUNOUCHEY						
Adresse : Avenue Du Petit Paradis 97233 Schoelcher						
Actionnaire principal : CDC Habitat						
AU 31 DÉCEMBRE 2017						
Nombre de logements familiaux gérés	11 732	Nombre de logements familiaux en propriété :	11 827	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	96	
Indicateurs			Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE						
Logements vacants			3,49%	3,50%	3%	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)			0,75%	2,00%	1,50%	
Taux de rotation annuel en 2017 (hors mises en service)			6,53%	5,90%	9,40%	
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel moyen)			2.4 %	nc	nc	
Âge moyen du parc (en années)			25	nc	nc	
POPULATIONS LOGÉES						(1)
Locataires dont les ressources sont en (%)						
- < 20 % des plafonds			25	29	22,7	
- < 60 % des plafonds			61	59,3	61,1	
- > 100 % des plafonds			8	17,7	10,6	
Bénéficiaires d'aide au logement			62	40	46,1	
Familles monoparentales			47,3	31,4	21,4	
Personnes isolées			28	38,5	39,4	(2)
GESTION LOCATIVE						
Moyenne des loyers mensuels (€/m² de surface habitable)			5,2	5,5	5,74	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)			4,40%	9,1%	9,70%	
Taux de recouvrement (% des loyers et des charges)			100,30%	98,6%		(3)
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ						
FRNG à terminaison des opérations (en nombre de jours de charges courantes)			600	NC		
FRNG en nombre de jours de charges courantes			622	NC		
Autofinancement net / chiffre d'affaires			13,5 %	NC		
						(1) Enquête OPS 2018
						(2) RPLS au 1/1/2018
						(3) Diaqfin OLS à partir des données HARMONIA : ensemble des bailleurs de la Martinique et des DROM

POINTS FORTS :

- ▶ Niveau de loyer accessible
- ▶ Taux de recouvrement des loyers élevé
- ▶ Forte implication dans le « vivre ensemble » et la tranquillité des résidences
- ▶ Patrimoine en développement
- ▶ Réalisation du plan de confortement parasismique dans les délais
- ▶ Bon niveau d'entretien des espaces verts et des abords

POINTS FAIBLES :

- ▶ Niveau de réponse à l'enquête occupation du parc sociale insuffisante
- ▶ Suivi insuffisant des attestations d'assurance des locataires en place
- ▶ Mobilisation du personnel de proximité sur le recouvrement des loyers au détriment des autres missions
- ▶ Retard d'entretien du patrimoine ancien et insuffisance de la programmation inscrite dans le PMT

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Méconnaissance des plafonds de loyers inscrits dans les conventions de financement
- ▶ Irrégularités dans les modalités de passation et d'attribution de certains marchés
- ▶ Non-application des pénalités dans le cadre de l'enquête OPS
- ▶ Nombre de gardiens insuffisant au regard de la réglementation en vigueur

Précédent rapport de contrôle MILOS N° 2010-116 de mai 2011

Contrôle effectué du 1^{er} février 2019 au 11 avril 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE : mai 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-090

SIMAR, Société immobilière de la Martinique (972)

Synthèse	7
1. Préambule	9
2. Présentation générale de l'organisme	9
2.1 Contexte socio-économique	9
2.1.1 La situation de l'emploi	11
2.1.2 Le logement en Martinique.....	11
2.2 Gouvernance et management	11
2.2.1 Évaluation de la gouvernance marquée par l'évolution du capital et par un changement d'actionnaire.....	11
2.2.2 Le conseil d'administration assure globalement l'ensemble de ses prérogatives	13
2.2.3 Gouvernance financière.....	14
2.2.4 Relations intra-groupe.....	15
2.2.5 Évaluation de l'organisation et du management	15
2.2.6 La commande publique.....	17
2.3 Train de vie de l'organisme	18
2.4 Conclusion	18
3. Patrimoine	19
3.1 Caractéristiques du patrimoine	19
3.1.1 Description et localisation du parc	19
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	19
3.2 Accessibilité économique du parc.....	21
3.2.1 Analyse des loyers	21
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)	22
3.2.3 Charges locatives	23
3.3 Traitement des impayés	24
3.4 Conclusion	26
4. Politique sociale et gestion locative	27
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	27
4.2 Accès au logement	28
4.2.1 Connaissance de la demande et des radiations	28

4.2.2	Politique d'occupation du parc de l'organisme	28
4.2.3	Gestion des attributions	29
4.3	Qualité du service rendu aux locataires	30
4.3.1	Gestion de proximité	30
4.3.2	Le traitement de la réclamation	32
4.3.3	Concertation locative.....	33
4.4	Conclusion	33
5.	Stratégie patrimoniale.....	33
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	33
5.2	Évolution du patrimoine.....	34
5.2.1	Offre nouvelle.....	34
5.2.2	Relance de la production depuis 2016.....	34
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	35
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	35
5.3.2	Analyse d'opérations	36
5.4	Maintenance du parc.....	36
5.4.1	Visite de patrimoine.....	36
5.4.2	Entretien du patrimoine	37
5.4.3	Sécurité dans le parc.....	39
5.5	Vente de patrimoine	40
5.6	Conclusion	41
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	41
6.1	La tenue de la comptabilité	41
6.2	Analyse financière rétrospective	41
6.2.1	L'analyse de l'activité	41
6.2.2	L'analyse des principales composantes de l'EBE permet d'identifier plus finement les causes de ses évolutions.....	43
6.2.3	La situation bilancielle	48
6.3	Analyse financière prospective	52
6.3.1	Les orientations stratégiques sur la période 2019-2023	52
6.3.2	Évolution des résultats prévisionnels.....	53
6.3.3	Analyse critique du PMT	55
6.4	Conclusion	56
7.	Annexes.....	57

7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	57
7.2	Carte d'évolution de la population de la Martinique	58
7.3	Organigramme de la SIMAR <i>au 21/04/2017</i>	59
7.4	Sigles utilisés.....	60

SYNTHESE

La société immobilière de la Martinique (SIMAR) est le plus ancien des trois bailleurs historiques de la Martinique qui compte actuellement cinq bailleurs de logement social. La région est caractérisée par une baisse démographique, mais aussi une modification de la cellule familiale conduisant à une réorientation des besoins des ménages vers le T2 et T3 alors que 41 % du patrimoine est constitué de T4 et T5. La population présente des signes de fragilité sociale, de difficulté d'accès à l'emploi et des revenus en moyenne peu élevés. Ces tendances soutiennent un besoin en logement social.

La gouvernance de la société a été marquée principalement par un changement de l'actionnaire principal dans le cadre de la cession d'actions de l'État de l'ensemble des SIDOM à CDC Habitat. Le conseil d'administration et la direction générale ont assuré le pilotage du développement de la société qui a livré plus de 1 400 logements sur la période 2014 à 2018. L'effectif de la SIMAR se distingue par une stabilité du personnel, avec néanmoins une masse salariale importante et une moyenne d'âge élevée qui nécessite d'anticiper les départs à la retraite devant se succéder dans les prochaines années. Le suivi de l'activité déjà inscrit dans les pratiques de la société a été renforcé par son intégration dans le réseau CDC Habitat.

Les loyers pratiqués sont accessibles mais la société ne maîtrise pas sa politique des loyers comme les marges de manœuvre disponibles vis-à-vis des décisions de financement qui n'ont pas été archivées et renseignées dans le système d'information. Les niveaux de charges récupérables sont faibles, les charges de personnel de proximité n'étant pas récupérées. La SIMAR assure son rôle de bailleur social en logeant des populations aux caractéristiques socio-économiques marquées (*confirmation par le faible taux de 3 % de ménages assujettis au supplément de loyer solidarité*). Le conseil d'administration a défini des orientations en matière d'attribution de logement ; la société loge les publics prioritaires labellisés DALO.

Le personnel de proximité est quasi exclusivement mobilisé sur le recouvrement des loyers et ne peut assurer convenablement d'autres missions utiles à la société comme la surveillance des résidences ou le suivi des réclamations.

Le parc a progressé de 1 438 logements depuis 2014 pour atteindre 11 827 logements au 31 décembre 2018, dans le prolongement de la dynamique opérée depuis les années 2000. La forte progression du patrimoine a eu pour conséquence la création d'un parc à deux niveaux en terme d'entretien. En effet, le parc récent ne présente pas de besoin d'entretien lourd mais les résidences les plus anciennes ont accumulé un retard considérable dans leur remise à niveau, renforcé par les microclimats et les impacts météorologiques qui sollicitent les structures et les équipements. En revanche, la société a conduit quasiment à son terme le plan de confortement parasismique. La maintenance apparaît également comme insuffisante malgré une augmentation des interventions ponctuelles qui ont porté sur 4 000 logements. La stratégie patrimoniale doit en tenir compte en matière de programmation des interventions sur le parc, tout en répondant aux besoins en nouveaux logements.

L'exploitation se caractérise par une bonne rentabilité qui se vérifie par un excédent brut d'exploitation en moyenne à 48 % du chiffre d'affaires et par une capacité d'autofinancement en moyenne à 40 % du chiffre d'affaires. L'autofinancement HLM se situe toujours au-delà de 13 % des loyers. L'analyse des principaux postes de charges d'exploitation montre que les charges de personnel sont structurellement élevées alors que celles de l'entretien sont faibles au regard des besoins.

La société dispose d'une bonne structure financière lui donnant la capacité d'investir pour son développement, pour l'amélioration et pour la remise à niveau de son parc ancien. Le prévisionnel confirme la soutenabilité du modèle économique de la SIMAR, mais les augmentations de loyers prévues ne sont pas justifiées économiquement et les objectifs en matière de réhabilitation, d'adaptabilité¹ et d'entretien des logements sont nettement insuffisants au regard des besoins.

Le Directeur Général par intérim



Akim TAÏROU

¹ 50 % des locataires ont plus de 50 ans : source projet d'entreprise 2018-2020 date du 1^{er} février 2018 – Dg Consult page 9.

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la SIMAR, Société immobilière de la Martinique, 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'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer [...] l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 [...], la gouvernance, l'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social [...]. »

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

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

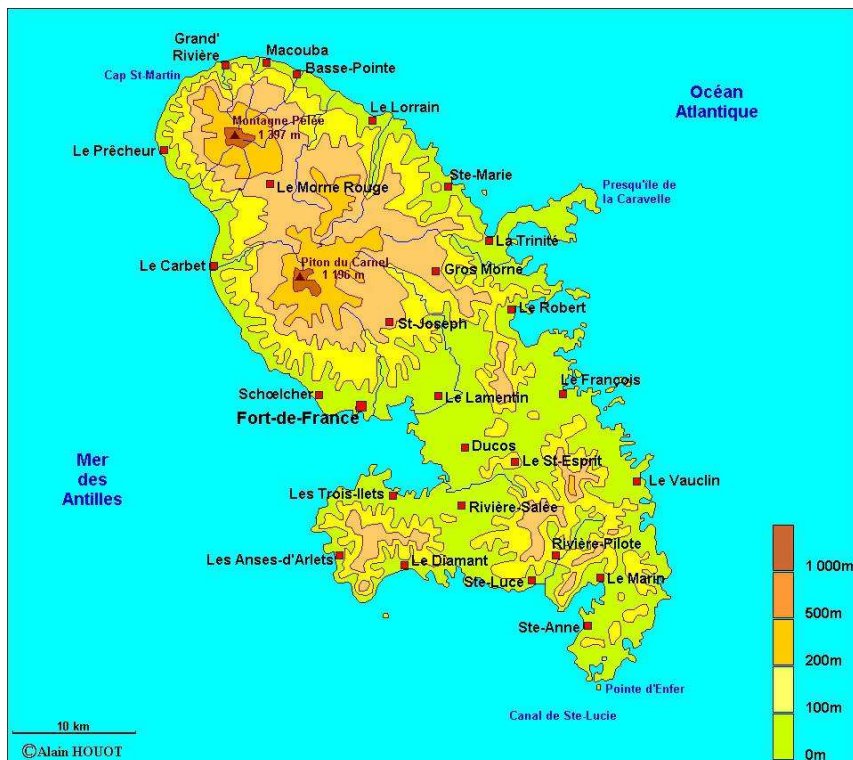
La SIMAR a fait l'objet d'un contrôle réalisé en 2010 par la Mission interministérielle d'inspection du logement social (MILOS) et le rapport définitif a été diffusé en mai 2011. Le précédent contrôle a mis en évidence le rôle social avéré de l'organisme avec une forte implication dans le logement des ménages aux ressources modestes, une gestion de proximité et un suivi social bien assurés dans un parc de logement globalement bien entretenu. Il a néanmoins relevé une insuffisance du contrôle interne, des dysfonctionnements dans le suivi financier des investissements. Le précédent rapport a enfin souligné des irrégularités particulières concernant les surfacturations de charges d'entretien pour certains locataires, des contrats d'entretien d'ascenseurs renouvelables sans limitation de durée, en infraction aux règles de la commande publique.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La Martinique est une région monodépartementale située au cœur de l'arc antillais, bordée par l'océan Atlantique à l'est et la mer des Caraïbes à l'ouest, l'île se trouve à 6 900 km de Paris et à 200 km de la Guadeloupe. D'une superficie de 1 128 km², la Martinique s'étire sur 60 km de long et 30 km de largeur. L'île

se caractérise par un relief varié et accidenté, avec le nord montagneux où se concentrent les massifs les plus hauts avec la Montagne Pelée (1 397m), le sud moins accidenté est constitué d'une alternance de plaines et de collines appelées « mornes » et le centre réunit l'essentiel des plaines principalement celle du Lamentin (75 m²).



La ville du Lamentin est avec près de 40 000 habitants, la deuxième ville la plus peuplée de Martinique après Fort de France qui compte 82 502 habitants². Elle est située sur le territoire de la CACEM³ qui regroupe la capitale (157 449⁴ habitants). C'est aussi la première ville industrielle et le poumon économique de l'île. En effet, elle abrite sur son territoire 5 zones industrielles, la raffinerie de pétrole, les deux plus gros centres commerciaux de l'île et l'aéroport international Aimé Césaire.

La Martinique est couverte par deux autres intercommunalités qui sont des communautés d'agglomération : la CAESM⁵ (117 168 habitants) et la CA Pays du Nord (101 864 habitants). Avec 376 480 habitants au 1^{er} janvier 2016, la Martinique compte 15 827 personnes de moins qu'en 2011, soit -0.8 % par an en moyenne (cf. annexe 7.2). La baisse s'accroît puisque les données provisoires de l'Insee confirment cette diminution. En 2018, le nombre d'habitants atteindrait 371 246 habitants. L'évolution démographique résulte d'une double tendance, à savoir un ralentissement de l'accroissement naturel et une accélération du déficit migratoire, avec 21 000 départs de résidents entre 2010 et 2015.

² INSEE 2016.

³ CACEM : Communauté d'agglomération du centre de la Martinique qui se caractérise par une forte demande de logement social.

⁴ INSEE 2016.

⁵ CAESM : Communauté d'agglomération de l'espace sud de la Martinique.

2.1.1 La situation de l'emploi

En 2017, 153 00 personnes âgées de 15 ans et plus sont actives (50 % d'actifs⁶) parmi elles, 126 000 ont un emploi et 27 000 sont au chômage⁷ (18 %). Le taux de chômage des jeunes de moins de 25 ans s'établit à 50,1 %, celui des 25 à 49 ans à 18 % et celui des seniors à 12,3 %. Il est à noter que 87 % des actifs sont des salariés qui travaillent majoritairement dans le secteur tertiaire. Les 150 000 personnes inactives sont les étudiants, les retraités, les personnes au foyer ou en incapacité de travailler. En 2017, le produit intérieur brut (PIB) de la Martinique augmente en volume de 0,2 %, contre – 1,2 % en 2016. Le PIB par habitant augmente ainsi de 1,1 % en euros constants pour s'établir à 23 188 euros. Sur la France entière, le PIB par habitant s'élève à 34 151 euros dans un contexte de baisse et de vieillissement de la population.

D'après le rapport annuel en 2017, certaines activités sectorielles font face à des difficultés conjoncturelles, voire structurelles. C'est le cas du BTP qui affiche des résultats en net repli depuis la crise immobilière de 2009 et en l'absence de chantiers structurants à la faiblesse de la commande. Le secteur reste en attente d'une reprise de l'investissement public et privé. Les ventes de ciment reculent de 3,4 % et les attestations de conformité électrique pour les logements neufs baissent de 15 %. Les secteurs primaire et agroalimentaire (*banane, sucre, rhum*) ont également souffert en 2017 de fortes baisses de production après une succession d'événements climatiques. Les exportations de bananes ont diminué de 32,8 % et celle du sucre de 15 %. Inversement, le tourisme enregistre des chiffres de fréquentation record avec 1 041 139 visiteurs (+18,5 %) et 453 364 croisiéristes (+40 %).

2.1.2 Le logement en Martinique

D'après les données INSEE 2016, le nombre de résidences principales s'établit à 166 677 pour une population de 374 815 personnes. Parmi les occupants des résidences principales, 90 789 sont propriétaires (54,5 %) et 63 393 sont des locataires (38 %) dont 26 337⁹ sont logés par les bailleurs sociaux. Les personnes logées gratuitement sont au nombre de 12 486 (7,5 %). La Martinique compte cinq bailleurs dont trois bailleurs historiques : la SIMAR, OZANAM, la SMHLM et depuis 2010, deux autres sociétés, la SEMAG et la SEMSAMAR qui ont respectivement leur siège social en Guadeloupe et à Saint-Martin.

La société immobilière de la Martinique (SIMAR), opérateur historique du logement social gère 11 732 logements et loge 33 000 personnes, soit près de 9 % de la population. Le développement de l'offre ces dernières années contribue à l'équilibre du territoire.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance marquée par l'évolution du capital et par un changement d'actionnaire

La SIMAR, premier constructeur de logement social en Martinique est une société d'économie mixte créée en application de l'article 2 de la loi n° 46-860 du 30 avril 1946 par arrêté conjoint du ministère de la Reconstruction et du logement et du Secrétaire d'État aux affaires Économiques en date du 11 septembre 1955. L'Article 7 du décret 60-408 du 26 avril 1960 l'a placée sous la tutelle conjointe du ministre chargé des DOM-TOM et du ministère des Finances.

⁶ Le taux d'activité est le rapport entre le nombre d'actifs de plus de 15 ans et la population totale.

⁷ Au sens du Bureau international du travail (BIT).

⁹ Logements loués sans meuble (pour mémoire le patrimoine de 5 bailleurs sociaux en 2015 comptait 30 060 logements ou équivalents).

Depuis 2012, la présidence de la société est assurée par M. Marcel Osenat dont le mandat a été renouvelé, par les nouveaux administrateurs, lors du conseil d'administration (CA) du 23 janvier 2018. Deux fonctions ont été créées au sein du CA pour accompagner le président dans sa mission ; celui de vice-président confié à M. Philippe Pourcel représentant CDC Habitat et celui de censeur confié à M. André Yché, président du directoire de CDC Habitat.

2.2.1.1 Les augmentations successives du capital en 2013 et 2016 avant le changement d'actionnaire majoritaire

La gouvernance a décidé d'augmenter par incorporation des réserves la valeur du nominal des actions, qui n'a pas connu d'évolution depuis sa création en 1955. En effet, le capital initial s'élevait à 1 077 456 euros et le total du bilan affichait 542 millions d'euros.

Le 13 juin 2013, après décision du CA d'approuver l'augmentation du capital, l'assemblée générale mixte du 16 octobre 2013 a voté la première augmentation en le portant de 1 077 456 euros à 33 670 500 euros, faisant ainsi passer la valeur du nominal des actions de 16 euros à 500 euros.

Le CA du 25 mai 2016 a approuvé une nouvelle augmentation du capital pour tenir compte de l'augmentation de la situation nette de la société entre 2013 et 2015 passant de 61 661 823 euros en 2013 à 90 581 915 euros au 31 décembre 2015. Lors de l'assemblée générale extraordinaire du 23 juin 2016, le capital est passé à 70 034 640 euros, soit 67 341 actions d'une valeur nominale de 1 040 euros.

L'ANCOLS a relevé que depuis la création de la SIMAR, le choix a été fait de ne pas verser de dividendes aux actionnaires. Ces deux augmentations de capital ont eu pour conséquence de faire passer la valeur du nominal des actions de 16 euros initialement à 1 040 euros, ce qui accroît considérablement le montant potentiel de la valeur des dividendes distribuables¹⁰. Au regard des enjeux de réhabilitation de la SIMAR, les instances de la gouvernance devront continuer de préserver les intérêts de la société.

2.2.1.2 Évolution de la composition de l'actionnariat avec changement d'actionnaire majoritaire

Jusqu'en 2017, l'actionnariat de la SIMAR se composait de quatre principaux actionnaires qui détenaient 89.1 % et se répartissait de la façon suivante :

- État (40,84 % avec 27 700 actions) ;
- Agence Française du Développement – AFD - (22,27 % avec 14 999 actions) ;
- Ville de Fort-de-France (14,85 % avec 10 000 actions) ;
- Collectivité territoriale de la Martinique (11,14 % avec 7 623 actions).

Les autres communes se répartissent 10.9 % des actions, soit 3,71 % pour la commune de Trinité (2 500 actions) et 7,01 % détenues par les 29 autres communes (4 718 actions).

Dans le cadre de la réorganisation de l'actionnariat des SIDOM¹¹, l'État actionnaire majoritaire au travers de l'AFD et en son nom propre, a souhaité céder une partie de ses participations à la société SNI devenue CDC Habitat. Une cession de 22 896 actions¹² a été réalisée, soit la totalité des actions de l'AFD et une partie de celles de l'État au profit de CDC Habitat, atteignant ainsi 34 % du capital. Cette cession a été effective après

¹⁰ La valeur du dividende qui peut être distribué est égal à un pourcentage du montant du nominal des actions qui est plafonné au taux du livret A majoré de 150 points de base L. 423-4 du CCH.

¹¹ SIDOM : six sociétés d'outre-mer (SIG de Guadeloupe, SIMAR de Martinique, SIM de Mayotte, SIDR de la Réunion, SIGUY de Guyane et la SIMKO de Kourou en Guyane).

¹² 22 896 actions : 14 999 actions de l'AFD et 7 897 actions de l'État.

l'agrément du CA du 20 novembre 2017 et le vote de l'assemblée générale mixte du 4 décembre 2017. L'État reste présent au capital à hauteur de 29,11 %. Dans ce contexte de reprise des SIDOM, un contrat d'objectif a été signé entre l'État et CDC Habitat qui fixe plusieurs priorités d'actions : mettre en place une gouvernance plus efficace, mutualiser les expériences, répondre aux besoins spécifiques des populations ultramarines en matière de logement et maintenir la qualité du patrimoine.

Avec l'arrivée du nouvel actionnaire principal, la répartition du capital social est la suivante :

- 34 % CDC Habitat (22 896 actions) ;
- 29,1 % État (19 803 actions) ;
- 14,8 % Ville de Fort-de-France (10 000 actions) ;
- 11,3 % Collectivité territoriale de la Martinique (7 623 actions) ;
- 3,7 % Ville de Trinité (2 500 actions) ;
- 7,1 % 29 autres communes (4 718 actions) ;
- une action est détenue par le président.

Cette modification de l'actionnariat a donné lieu à l'instauration d'un nouveau conseil d'administration dont les membres ont été nommés lors de l'AGM du 4 décembre 2017 (cf. *annexe 7.1*). CDC Habitat est devenue actionnaire principal de la SIMAR et sa gestion comme celle de l'ensemble des SEM d'outre-mer est supervisée par la direction des SIDOM du groupe CDC Habitat.

2.2.2 Le conseil d'administration assure globalement l'ensemble de ses prérogatives

Le conseil d'administration comprend onze membres dont deux représentants des locataires. Il se réunit en moyenne quatre fois par année. Le CA assure son rôle avec des débats de qualité et des procès-verbaux complets. Les administrateurs disposent d'une information détaillée sur l'activité et les conditions de gestion de la SEM. Les membres issus principalement de l'administration et des collectivités locales apportent un niveau de technicité et contraignent de ce fait la direction générale à une rigueur dans le rendu de son activité. Ce niveau d'exigence est renforcé par l'appartenance au groupe CDC Habitat.

Néanmoins, l'analyse des procès-verbaux du CA a permis de constater que la direction générale n'a pas présenté les décomptes définitifs (*clôture comptables*) des 1 200 logements livrés sur la période faisant l'objet du contrôle. Elle doit présenter un bilan de rattrapage de l'ensemble des résidences livrées pour la parfaite information des administrateurs.

Le CA s'appuie pour ses travaux sur les commissions obligatoires : une commission d'attribution de logement, une commission d'appel d'offre qui lui rendent comptent annuellement de leurs travaux. En outre, il existe plusieurs comités ou commissions internes au sein de l'organisme : un comité exécutif composé du directeur général (DG), des quatre directeurs et de la responsable des ressources humaines, un comité d'orientation stratégique, un comité d'engagement dirigé par la direction des SIDOM¹³, un comité d'audit, un comité des rémunérations, un comité d'emplois et un comité technique en charge de l'attribution des marchés à procédure adaptée.

2.2.2.1 Les orientations stratégiques de la SIMAR avant 2018

Avant 2018, le CA de la SIMAR avait déjà une culture de la définition de ses orientations stratégiques formalisée en moyenne tous les quatre ans au travers de plans de développement stratégique. Ces orientations portaient

¹³ Il s'agit d'une direction de CDC Habitat actionnaire de référence en charge d'accompagner la société dans son cœur de métier (gestion, développement, patrimoine)

tant sur les enjeux sociaux, fonciers, environnementaux, que sur les objectifs de développement, de travaux mais aussi sur l'organisation fonctionnelle des équipes. Le plan portant sur la période 2015–2020 a été impacté par le changement d'actionnaire majoritaire. Ce dernier permettait l'adoption d'un nouveau plan stratégique de patrimoine (*PSP*) en 2016 répondant aux objectifs du plan logement outre-mer (*PLOM*) qui prévoyait une production annuelle de 600 logements pour les trois bailleurs historiques avec un engagement moyen de 200 logements pour la SIMAR sur la période 2015 à 2020. Le PSP plus ambitieux intégrait les objectifs de développement du PLOM et prévoyait en moyenne 60 logements supplémentaires, soit 260 logements par an pendant 10 ans, à horizon 2026. La SIMAR a également pris comme engagement d'achever le plan de confortement parasismique de ses immeubles identifiés comme vulnérables, de mener des travaux en matière de rénovation et de sécurisation, de favoriser l'accession sociale à la demande des élus dans le cadre de son activité de promoteur, de mener une politique de réserves foncières et d'achever la vente aux locataires des logements datant des années 60.

2.2.2.2 Les orientations stratégiques de la SIMAR après 2018

À compter de 2018, la stratégie du nouvel actionnaire est déclinée au travers d'un nouveau plan stratégique de patrimoine (*PSP*) validé au CA de septembre 2018 et d'un plan à moyen terme (*PMT*) validé au CA de décembre 2018. Ces deux documents reprennent les orientations fixées dans le précédent PSP tout en y apportant une nouvelle vision du marché formalisée au travers d'une cartographie qui classe chacune des 34 communes dans trois catégories « très porteur, porteur et d'opportunités¹⁴ » :

- pour le développement, la stratégie est de privilégier le développement des projets d'investissement dans les communes identifiées comme ayant un marché « très porteur » et qui reflète le bassin d'emploi de la Martinique ou les communes à fort potentiel touristique ;
- mener la fin du plan de travaux relatif au confortement sismique ;
- terminer le programme de vente en cours et lancer une nouvelle vague de programmes qui reste à identifier ;
- développer une nouvelle politique tarifaire inscrite dans le PMT intégrant « *une revalorisation des loyers à la relocation, dès 2018 afin d'utiliser les marges entre le loyer pratiqué et le loyer plafond*¹⁵ ». Cette orientation ne se justifie pas au regard de la situation financière de l'organisme. L'ANCOLS émet de fortes réserves quant à cette nouvelle orientation qui consiste à aller systématiquement aux plafonds de loyer des logements livrés et des logements reloués (cf. § 3.2.1).

L'organisme a signé une convention d'utilité sociale le 18 août 2010 pour la période 2011-2016. Il n'a pas été réalisé de bilans des CUS par la DEAL.

2.2.3 Gouvernance financière

La gouvernance de la société bénéficie d'une information financière de qualité qui a été renforcée en 2018. Le CA délibère annuellement sur un budget prévisionnel, arrête les comptes, approuve le rapport d'activité et le plan à moyen terme (*PMT*). Il valide la rémunération du DG après proposition du comité des rémunérations, il révisé les loyers annuellement. La société dispose depuis plus d'un an d'un comité d'audit, d'un comité d'engagement et de l'éclairage récurrent d'audits externes qui sécurisent la gouvernance financière et procurent à son actionnaire principal CDC HABITAT, les leviers adaptés pour anticiper et prévenir les risques financiers.

¹⁴ Marchés très porteur, porteur, opportunité : il s'agit d'un classement en fonction de l'attractivité et de la performance économique.

¹⁵ Extrait du Budget 2009 et du PMT 2019-2028 validé par le comité d'audit du 14 novembre 2018.

2.2.4 Relations intra-groupe

La relation intra-groupe se limite début 2019, à une remontée régulière des données de l'activité de l'ensemble des services à CDC Habitat par le biais d'un infocentre auprès de la direction des SIDOM¹⁶. La SIMAR a adhéré au groupement de commande constitué avec CDC Habitat et les autres SIDOM afin de mener la procédure de passation et/ou d'exécution de marché ayant pour objet l'élaboration, l'exécution et la restitution d'enquêtes auprès des clients membres du groupement. Au moment du contrôle, la SIMAR n'avait pas adhéré à des structures de mutualisation du groupe.

2.2.5 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.5.1 La direction générale

La direction générale de la SIMAR est assurée par Alain MOUNOUCHEY, reconduit dans ses fonctions au CA du 26 juin 2017. Depuis le précédent contrôle, le statut du directeur général a été modifié, ce dernier a démissionné de sa qualité d'agent salarié détaché de l'AFD pour devenir uniquement mandataire social (CA du 13 juin 2013). Le DG rend compte annuellement de son activité au CA. La rémunération du DG est constituée d'une part fixe et d'un part variable fixée à 10 % maximum de sa rémunération brute. Cette part variable est versée après validation des objectifs économiques, opérationnels et qualitatifs par le comité des rémunérations et approbation du CA. Il bénéficie d'un véhicule et d'un logement de fonction, avantages déclarés.

2.2.5.2 Une nouvelle organisation pour répondre à une forte production de logement social.

Entre 2007 et 2010, la production (*financement et livraison*) de la SIMAR ne dépasse pas la centaine de logements par an. À partir de 2010, l'organisme ouvre un cycle de production dans un contexte de forte demande de logement social. Entre 2011 et 2015, la société a livré 1 940 logements, soit en moyenne 390 logements par an. La direction générale a donc lancé une réorganisation des services et des directions pour faire face aux enjeux liés à son changement de périmètre. Depuis 2015, la société a maintenu un rythme de production soutenu, puisqu'elle a livré plus de 1 100 logements.

L'organisation des services s'articule autour d'un secrétariat général qui couvre cinq services, à savoir ressources humaines, comptabilité et finances, investissement et financements, juridique et marchés, et informatique. Il a été créé un poste de contrôleur de gestion rattaché au secrétaire général et il existe trois directions opérationnelles (cf. annexe 7.3).

2.2.5.3 Un effectif stable marqué par une pyramide des âges inversée

Au 31 décembre 2018, l'effectif total de la SIMAR est de 98 salariés. Entre 2013¹⁷ et 2019, il a très peu évolué en flux et par catégorie socio-professionnelle : les cadres représentent 25 % de l'ensemble des salariés, les agents de maîtrise 33 % et les employés 42 %. Le ratio d'effectifs rapporté au nombre de logements gérés (*nombre d'ETP/1 000 logements*) est faible en raison de l'externalisation des missions de conciergerie depuis la fin des années 80. Comparé aux médianes (*personnel en charge de tâches administratives*) du secteur qui se situe à 10,5 pour les SA hors Île-de-France¹⁸, ce ratio est de 8,3 pour 1 000 logements. Le nombre de gardiens affecté au patrimoine est de 35 ETP managés par quatre superviseurs. L'organisme n'a pas effectué de licenciement sur la période du contrôle, à l'exception d'un cadre ayant bénéficié d'un protocole transactionnel. L'analyse de la pyramide des âges de la SIMAR montre que dans les quinze prochaines années, l'organisme sera confronté à une vague importante de départs à la retraite. L'âge moyen de l'ensemble du personnel est

¹⁶ La direction des SIDOM a pour objet d'accompagner les SIDOM dans leurs activités principales (gestion, le développement et le patrimoine) afin de conforter leur mission sur le secteur du logement social en outre-mer.

¹⁷ En 2013, l'effectif total en ETP est de 100.

¹⁸ Source : DIS 2017.

de 46 ans (*en moyenne, 50 ans pour les cadres*). Les données recueillies permettent de chiffrer l'effectif de départs en retraite à 41 salariés dont 12 cadres (*direction et responsables de service*) à horizon 2032. La répartition de l'effectif global par tranche d'âge est la suivante :

- < à 25 ans : 3 ;
- 25 à 34 ans : 14 ;
- 35 à 49 ans : 42 ;
- 50 à 65 ans : 41.

Si la SIMAR a déjà abordé une réflexion sur le potentiel de départ au sein du comité d'emplois qui se réunit tous les deux mois, il appartient à la direction générale d'anticiper cette situation pour assurer une poursuite de l'activité et de sa performance.

2.2.5.4 Le temps de travail et le dialogue social

Depuis un accord signé en 2009 dans le cadre des négociations annuelles obligatoires (NAO), le temps de travail est de 35H hebdomadaires pour l'ensemble du personnel. Les salariés bénéficient de 27 jours de congés et de 2 jours supplémentaires ouvrés. Le taux d'absentéisme est de 4 % en moyenne sur les deux dernières années. Il existe un comité social et économique (CSE) au sein de la société et un délégué du personnel désigné. Les instances représentatives du personnel ont été consultées dans le cadre du changement de gouvernance et ont donné un avis favorable.

2.2.5.5 Une politique salariale favorable aux salariés

La politique salariale est encadrée par la convention collective immobilière et, s'agissant de la rémunération, il existe un accord collectif plus favorable (*cf. § 6.2.1.3*). Le personnel bénéficie d'un accord de participation depuis 1991 et d'un accord d'intéressement qui est en cours de renouvellement. Les objectifs fixés pour cet accord sont la maîtrise des coûts de gestion et des impayés, et le niveau de développement de l'offre de logement avec un nombre de mise en chantier déterminé. Chaque année, les négociations annuelles obligatoires (NAO) sont organisées au sein de la société. Cette politique a permis de fidéliser les salariés et d'apporter une stabilité du fonctionnement.

Malgré un effectif resserré, les frais de personnel ramenés au logement sont supérieurs aux médianes du secteur. Les salaires de base sont nettement supérieurs aux références du secteur, avec des écarts à la hausse variant de 49 à 100 % selon la catégorie de personnel pour une moyenne de 73 %. Les spécificités ultra-marines ne peuvent expliquer ces écarts, toutes caractéristiques égales par ailleurs (*âge, nombre de personnes dans le ménage, activité, diplôme*), un ménage de Martinique dispose d'un revenu disponible par unité de consommation de 17 % inférieur à celui d'un ménage de province¹⁹. L'ancienneté du personnel de la SIMAR ne peut seul expliquer ces écarts. En revanche, de nombreuses hausses de salaires ont été réalisées dans le cadre des négociations annuelles ou à l'issue de mouvements sociaux.

Salaire de base mensuel en euros par statut et par sexe

Catégorie de personnel	Employés		Agents de maîtrise		Cadres	
	H	F	H	F	H	F
SIMAR	2 862	2 990	4 086	3 978	5 315	5 367
Hors Ile de France	1 679	1 742	2 100	2 111	3 500	3 220
France	1 687	1 749	2 047	2 137	3 562	3 306

¹⁹ Source : *Les inégalités de revenus entre les DOM et la métropole*, INSEE PREMIÈRE n° 1279, février 2010.

2.2.5.6 Les procédures et le contrôle interne

La fonction de contrôle interne n'est pas développée et les procédures formalisées sont inexistantes ou non actualisées. Plusieurs activités ne sont pas couvertes par un contrôle interne et font l'objet d'irrégularités. C'est le cas de la passation des marchés (*estimation du besoin d'une même nature*), de la gestion de proximité (*traitement des réclamations*) et de la gestion locative (*pièces annexes au contrat de location et régularisation des charges récupérables*). Pour développer le contrôle interne, des procédures sont préalablement à créer (*remboursement des défraiements et des astreintes, ...*) ou à actualiser. En effet, le manuel de procédures date de 2006 et quelques-unes ont été rédigées en 2011. L'organisme conscient de ses carences dans plusieurs de ses missions a fait appel à plusieurs reprises à des cabinets d'audits (*vacances, impayés, cartographie des risques...*). Dans sa réponse, la société indique avoir adapté son organisation afin de sécuriser l'ensemble de ses activités en structurant son dispositif de contrôle interne. Un contrôle permanent de 1^{er} et de 2^{ème} niveau est demandé aux encadrants tant pour les activités opérationnelles que pour les activités support. Néanmoins la société ne souhaite pas mettre en place une fonction de contrôle périodique ou d'audit interne car elle compte s'appuyer sur les procédures du groupe CDC Habitat accessibles depuis 2018. La société confirme son intention d'adhérer au GIE CDC Habitat outre-mer dont l'un des objectifs est d'assurer le contrôle interne de « 2^{ème} niveau ». Un comité d'audit a été créé et approuvé lors du CA du 23 janvier 2018. Par ailleurs, l'organisme dispose depuis 2017 d'un contrôleur de gestion.

2.2.6 La commande publique

Un service marché composé de trois salariés assure la passation des marchés formalisés. Les marchés à procédure adaptée sont passés en direct par chaque direction. Les responsables de service et les directeurs bénéficient de délégation de signature et d'autorisation d'engagement. Le contrôle a porté sur divers marchés antérieurs²⁰ à 2019. L'examen des marchés et des commandes de prestations a permis de relever des irrégularités et des zones de risques qu'il convient de traiter (*non conforme à l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 et au décret n° 2016-360 du 25 mars 2016*) :

- non-respect des règles de la commande publique pour le choix des maîtres d'œuvre ; il a été relevé quinze marchés dont les montants sont supérieurs aux seuils nécessitant un appel d'offres avec procédure formalisée²¹, pour lesquels une consultation sommaire a été faite auprès de trois architectes ; la société a mis fin à cette pratique en décembre 2018 ;
- risque juridique pour des prestations passées hors marchés et analyse globale du besoin de la société ; l'analyse de plusieurs contrats d'entretien pour au moins trois natures de besoins (*contrats des aires de jeux, maintenance des équipements d'eau chaude solaire et entretien des stations d'épuration*) a permis de constater que ces derniers étaient gérés en contrat individuel (*commandes unitaires sur simple devis*) ; ces prestations doivent faire l'objet d'une mise en concurrence dans le cadre d'un marché, dans la mesure où elles sont homogènes sur l'ensemble du parc ; certaines entreprises ont, durant plusieurs années, facturé régulièrement leurs services pour des montants totaux supérieurs à 25 000 euros HT, sans que la société n'ait pu démontrer qu'une publicité et une mise en concurrence avaient été réalisées ; au cours du contrôle, la société a dénoncé unilatéralement ces contrats et une publicité pour un marché a été organisée ; la SIMAR doit établir la liste des prestations et des entreprises intervenant hors marché, afin de déterminer si la nature et le montant des prestations nécessitent le cadre d'un marché ou si elles n'entrent pas dans les prestations déjà prévue par un marché existant ;

²⁰ Marchés d'entretien : entretien courant, nettoyage, gardiennage, espaces verts, équipements incendie, cinq marchés de construction et de maîtrise d'œuvre, travaux de remise en niveau des travaux, souscription des garanties tous risques chantier...

²¹ Seuil européen pour les prestations de service : à 209 k€ en 2016 et 221 k€ en 2018.

- risques économique et de dépendance : le marché des espaces verts a été organisé en lot unique et confié en totalité (*patrimoine sur plus de 30 communes*) à un seul prestataire créant un lien de dépendance alors que ce secteur ne nécessite pas une technicité particulière pouvant justifier ce choix ;
- prorogation par avenants de marchés échus : le marché de gardiennage, d'un montant de 638 000 euros par année et conclu pour cinq ans en janvier 2013, a fait l'objet de deux prorogations par voie d'avenant en février 2018 et janvier 2019 ; cette procédure est irrégulière : les conditions de modification des marchés sont fixées aux articles 139 et 140 du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics ; elles ne prévoient pas la prorogation des marchés arrivés à échéance ; la société doit mettre fin à cette pratique et anticiper les échéances de ses marchés.

À cela, s'ajoute le risque pour les services d'utiliser des modes opératoires non conformes à la réglementation en vigueur (*absence de mise à jour des procédures*). Ces dysfonctionnements relevés dans la mise en œuvre de la commande publique nécessitent une revue complète de la fonction « achats ».

Dans sa réponse, la société ne conteste pas le bien fondé des critiques importantes formulées portant sur la commande publique. Elle indique avoir procédé à une évaluation globale des besoins et lancé une consultation pour la prestation d'entretien des aires de jeux et la maintenance des équipements d'eau chaude solaire. Ces nouveaux marchés ont été notifiés en octobre 2019. La prestation espaces vert qui était confié à un seul prestataire, a fait l'objet d'une nouvelle consultation et un marché alloti sera en vigueur en juillet 2020. S'agissant, du marché de gardiennage arrivé à échéance une nouvelle consultation a été organisée et un nouveau marché alloti a été attribué en novembre 2019. Aussi pour sécuriser la fonction achat et notamment les prestations en deçà des seuils européens, la société a intégré les normes du groupe au travers du « code interne des marchés et des procédures d'achats appelé CIMPA. A cela s'ajoute la formation de l'encadrement et de la filière juridique ainsi que la mise à jour du schéma des délégations et subdélégations de pouvoirs et de signature.

2.3 TRAIN DE VIE DE L'ORGANISME

Le contrôle des factures relatives aux frais de déplacements, de repas et d'hébergement a montré que les montants remboursés sont justifiés, néanmoins l'absence de règles définissant des plafonds de prise en charge aboutit à une large hétérogénéité de remboursement de ces frais. Il appartient au CA de valider une procédure. Il ressort que la SIMAR contribue à maintenir le lien social tant au niveau des manifestations organisées au profit de son personnel que des associations d'insertion.

2.4 CONCLUSION

Les organes de la gouvernance remplissent leurs missions de pilotage et de contrôle de l'activité. La SIMAR se caractérise par un personnel stable et fidélisé par une politique salariale très favorable avec néanmoins la présence d'un effectif plutôt proche de la retraite. S'agissant de la mise en œuvre de la commande publique, les irrégularités relevées imposent une revue complète de la fonction « achats ».

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2018, le patrimoine de la société s'élève à 11 827 logements dont 11 732 sont des logements familiaux. La société a livré un EPHAD de 96 places en 2018 confié à un gestionnaire. Elle est propriétaire de 56 logements individuels dont 30 datent d'avant 1970. Le patrimoine locatif de la SIMAR est inégalement réparti, 56 % des logements se concentrent sur la CACEM²² poumon économique de l'île, 25 % sur le territoire de la CAESM²³, et 19 % se situe sur la CCNM²⁴. La SIMAR est propriétaire de 11 671 places de stationnement et 90 % sont des parkings aériens qui ne font pas l'objet de facturation. L'âge moyen du patrimoine est de 25 ans²⁵ la SIMAR ayant connu un fort développement depuis 2000. Les grandes époques d'évolution du patrimoine (*en nombre de logements*) sont détaillées dans le tableau ci-après.

1960 à 1969	1970 à 1979	1980 à 1989	1990 à 1999	2000 à 2009	2010 à 2019
2 172	973	880	2 750	2 364	2 593

Les logements par catégorie de financement et équivalents sont marqués par une prédominance des LLS

Financement	PLS / Libre ²⁶	LLS	LLTS	Total
Nombre de logements	398	9 699	1 635	11 732
(%)	3,4 %	82,6 %	14,0 %	100 %

La répartition du parc de logements familiaux par typologies est la suivante :

Type lgts	T1	T2	T3	T4	T5 et +	Total général
Nbre de lgts gérés	116	1 308	5 526	4 109	673	11 732
(%)	1 %	11 %	47 %	35 %	6 %	100 %

Sources : Données internes de la gestion locative.

Le patrimoine est caractérisé par une prédominance des T3 et des T4 qui représentent plus de 80 % de l'ensemble, auxquels il faut rajouter les 6 % de très grands logements. La SIMAR dispose de trois résidences « seniors » adaptées au vieillissement financées sur la LBU²⁷ : *Les Dignes* à Rivière-Salée en 2011 (109 logements), et à Saint-Joseph les résidences Pom woz en 2013 (46 logements) et *D. Blamèble* (38 logements). En 2018, un EPHAD de 96 logements places construit en VEFA a été livré et donné en gestion à la société Floréal Fort-de-France.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

3.1.2.1 Une vacance en cours de maîtrise

Depuis plusieurs années, la vacance globale de la SIMAR apparaît élevée comparativement à la vacance en France métropolitaine, mais elle reste comparable aux tendances des autres bailleurs ultra-marins (3,5 % en 2018 et 3,2 % en 2017²⁸). Au 31 décembre 2018, le taux de vacance globale de la SIMAR s'élevait à 3,5 %, en légère augmentation comparée à 2017 où elle s'établissait à 3,3 %, comparable à la vacance départementale

²² CACEM : communauté d'agglomération centre Martinique.

²³ CAESM : communauté d'agglomération Espace Sud Martinique.

²⁴ CCNM : communauté de communes nord Martinique (Cap Nord).

²⁵ Sources : DIS 2016.

²⁶ Logement libre représente 1 % du parc soit 103 (quatre programmes livrés entre 2009 et 2013).

²⁷ LBU : ligne budgétaire Unique.

²⁸ RPLS 2018-publication CGEDD 2019.

qui affichait un taux de 3,5 % au 1^{er} janvier 2018 après une baisse historique en 2017 (2,5 %). La vacance en France métropolitaine s'élève à 3 % depuis le 1^{er} janvier 2017 et n'a pas évolué en 2018.

Evolution de la vacance entre 2016 et 2018

Vacance au 31/12 (en % du parc)	2016	2017	2018
Vacance commerciale	4,09 %	2,13 %	2,38 %
Vacance > 3 mois (hors VT)	1,54 %	0,80 %	0,75 %
Vacance technique (VT)	1,48 %	1,24 %	1,11 %
Vacance globale	5,57 %	3,34 %	3,49 %

Source : Service gestion locative, RPLS au 1^{er} janvier 2018 pour la Martinique.

La société a mené une politique de lutte contre la vacance, mais le niveau de vacance technique reste préoccupant et s'explique en grande partie par un retard d'entretien des programmes les plus anciens nécessitant d'y apporter un correctif à la hauteur des enjeux. Hors vacance technique liée aux démolitions et à la vente, la vacance commerciale²⁹ s'élève à 2,38 % en 2018 contre 2,1 % en 2017. Il est constaté que le taux de vacance commerciale qui porte sur une durée de plus trois mois sans besoins techniques est en constante diminution et montre une volonté de l'organisme d'améliorer cet indicateur de gestion. En décembre 2016 la SIMAR³⁰ détenait un taux de vacance alarmant (5,57 %). A cet effet, un audit a été demandé par les administrateurs soulignant une dérive de l'indicateur depuis 2013. Les conclusions de l'audit ont montré que le processus de relocation n'était pas efficient avec une gestion en silo³¹ du stock des logements vacants se traduisant par une absence de visibilité sur les délais de relocation.

La société a mis en œuvre un plan d'actions principalement décliné sur une organisation transversale de la vacance avec la mise en place d'un outil partagé entre les services attribution et gestion de proximité, avec une plus forte implication des agences. La dégradation du taux en 2016 incluait la vacance liée à la mise en exploitation de 146 logements³² sur le dernier trimestre 2016. S'agissant des délais de vacance entre un congé et une nouvelle relocation, la société devra formaliser le processus jusqu'à l'entrée des lieux du nouveau locataire par un séquençage calendaire de l'implication des différents services afin d'améliorer l'efficacité du processus. Fin 2018, la vacance n'est pas diffuse sur l'ensemble du parc mais plutôt concentré sur trois antennes : Dillon, Lamentin, et Marin et sur quelques typologies (F3 et F4). Il est également observé une vacance structurelle sur quelques résidences isolées qui s'explique par leur non-attractivité due aux phénomènes d'incivilités et/ou de dégradation du bâti de certains sites comme la résidence *Concorde* au Vauclin, *Rhizophore* au Lamentin en cours d'amélioration. Il a été relevé une vacance liée à des désordres techniques des logements situés en rez-de-chaussée ou rez-de-jardin à Floréal (*Zétas* et *Alizés*) en raison de la présence d'humidité des façades exposées à un micro-climat et qui ont un retard d'entretien. Le niveau de loyer élevé des grands logements (*T5 ou T6*) comme à la résidence « le Môle au François » freine également leur mise en location et contribue à la vacance. D'autres résidences connaissent une vacance liée à leur mise en exploitation : *Acacia* à Saint-Joseph, *Pablo Néruda* à Fort-de-France (*opération de relogement de la copropriété dégradée cité Bon-air*) et la résidence *Laténia* financée en PLS. La résidence *Mansfénil* située à Saint-Pierre dans le nord de la Martinique connaît une vacance liée à l'absence de transport en commun à proximité du site.

²⁹ Vacance commerciale correspond à la vacance supérieure à 3 mois hors vacance technique et la vacance de moins de trois mois hors vacance technique

³⁰ Vacance départementale au 1^{er} janvier 2016 à 3.98 % et 3.74 % en 2015.

³¹ Gestion en silo du stock : une gestion de la vacance marquée par un manque de coordination entre services concernés

³² Vacance au 31/12/16 de la SIMAR : 633 logements vacants (5,6 %) dont 146 mis en exploitation, retraité le taux est de 4.1 %.

3.1.2.2 La rotation reste globalement plus élevée que dans le reste du département, mais inférieure à celle observée dans les DROM et en France métropolitaine

Le taux de mobilité moyen sur le parc de la SIMAR s'établit 6,5 % en 2018, en augmentation d'un point par rapport à 2017 où il s'établissait à 5,6 %. Ce taux demeure très inférieur à la moyenne métropolitaine qui s'élève à 9,8 % en 2018 et légèrement supérieur au département de la Martinique qui représente 6,0 %. Le taux de mobilité dans les DOM s'établit à 8,5 % en 2018. En 2018, certaines résidences connaissent un turn-over plus important que la moyenne (> 10 % sur douze mois glissants) et globalement ce sont les mêmes où existe une vacance structurelle ou des éléments de contexte particulier : Résidence Mansfénil (21,5 % à Saint-Pierre), Mona Lisa (18,4 % à Saint-Joseph), Bauhinia (17,8 % à Ducos), Le Môle (11,3 % au François). La résidence Concorde au Vauclin qui ressort comme un des patrimoines présentant des critères de fragilité sociale et des difficultés d'attractivité présente un taux de rotation de 8,78 % tout comme la résidence Pégase (11,3 % à Bellefontaine). Il est constaté par ailleurs, que la rotation demeure plus forte sur les patrimoines récemment livrés et particulièrement sur les PLS en raison des niveaux de loyers. La tenue de tableaux de bord mensuels de ces indicateurs de gestion locative fait désormais partie de la culture d'entreprise de la SIMAR qui comme l'ensemble des entités des SIDOM doit désormais suivre avec une plus grande rigueur ces indicateurs consolidés par CDC Habitat. Il appartient à l'organisme d'évaluer de manière qualitative les actions correctives à mener pour fidéliser les locataires sur les sites qui présentent des taux anormalement élevés de rotation et de vacance.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Analyse des loyers

Dans les départements d'Outre-mer les logements sociaux ne sont pas conventionnés à l'APL et sont uniquement éligibles à l'allocation logement (AL). Toutefois, ils font l'objet de prêts aidés par l'État qui impose aux organismes de pratiquer en retour des loyers modérés. L'analyse de la politique des loyers pratiqués de la SIMAR permet de constater que la société quittance des loyers accessibles au regard des caractéristiques socio-économiques de la population logée. Au 1^{er} janvier 2018, le loyer mensuel moyen pratiqué par la SIMAR s'élève à 401 euros par logement et 5,20 euros par m² de surface habitable. Il est facturé à terme à échoir. Ce taux est comparable à la moyenne des bailleurs de la Martinique³³ (5,34 euros), des DOM (5,82 euros), et de la France entière (5,72 euros). Ce niveau de loyer dépend de facteurs tels que l'âge du parc, le financement et la taille des logements. En 2017, selon les données de l'INSEE, le niveau des loyers pratiqués dans le secteur libre en Martinique se situe à 7 euros/m² de surface habitable (SH). Le niveau moyen de loyer pratiqué en 2018 par catégorie de financement est le suivant :

Catégorie de financement	LLTS	LLS	PLS	Total
Nombre de logements	1 448	9 568	332	11 348 ³⁴
Loyer mensuel moyen (euros/m ² de SH)	4,21	5,05	7,04	5,20

La surreprésentation des LLS s'explique par le conventionnement de tous les logements de la SIMAR antérieur à 1986 dans la catégorie LLS représentant aujourd'hui 84,5 % du patrimoine. C'est le parc ancien notamment les grands ensembles de Floréal et de Dillon qui dispose des niveaux de loyer les plus faibles. L'ANCOLS a relevé qu'un quart des ménages paie moins de 4 euros/m². Les données transmises montrent que 95 ménages paient moins de 2 euros/m² de SH, 1 100 ménages sont entre 2,1 euros et 4 euros et presque 2 000 ménages entre 4,1 euros et 5 euros. Ce patrimoine historique qui bénéficie encore des loyers faibles s'explique par

³³ RPL 2017 et chiffres DEAL Martinique.

³⁴ 11 348 : nombre de logement total au 1^{er} janvier 2018.

l'absence de révisions annuelles au cours d'une décennie (70-80) liée à une grève des loyers et par l'absence d'augmentation des loyers lors du premier plan de réhabilitations mené courant des années 90.

3.2.1.1 La politique de révision et de fixation des loyers

Le CA délibère chaque année sur la révision des loyers pratiqués et des loyers à la relocation. La société a appliqué des augmentations annuelles des loyers pratiqués conformes au taux légal maximum. En 2018, la société a appliqué le taux de l'IRL du 2^e trimestre fixé à 0,75 %.

Les décisions de financement antérieures à 2013 n'ont pas pu être communiquées ce qui a empêché le contrôle du respect des loyers plafonds. En effet, la SIMAR n'a pas été en capacité de fournir les éléments permettant de vérifier un éventuel risque de dépassement des loyers pratiqués. Elle ne dispose pas de l'ensemble des décisions de financement émanant des services de l'État. Les décisions de financements sont archivées à la direction financière que depuis 1996 et les loyers plafonds n'étaient pas renseignés dans le logiciel

L'agence n'a pas pu réaliser le contrôle des loyers à la relocation, compte tenu de l'absence de plafonds renseignés. L'analyse des conventionnements de financement montre, qu'avant 2017, la société prévoyait de ne pas appliquer systématiquement le loyer plafond alors que l'ensemble des opérations agréées en 2017 et 2018 est au plafond de la convention. Le loyer maximum des LLS, en 2018, se situe entre 6,3 et 6,5 euros/m², ce qui ne se justifie pas au regard de l'équilibre de l'exploitation de l'opération et de la situation financière de la société. Après le contrôle, la SIMAR a fait procéder à une vérification des financements initiaux des logements. Le prestataire a effectué un travail d'analyse qui a permis de déterminer les loyers plafonds des 209 opérations relevant du secteur social (11 522 logements) actualisé au 1^{er} janvier 2019 :

- pour 152 opérations, en l'absence de tout document sur le financement, le loyer plafond a été calculé sur les modalités de l'arrêté du 14 mars 2011 ;
- pour sept opérations, le loyer plafond a été calculé en date de la décision de financement et sur le nombre de logements et du total de la surface de l'opération ;
- pour 46 opérations, le loyer plafond a été calculé sur la base de la fiche analytique (*fiche interne de calcul de l'équilibre de l'opération*) ;
- pour quatre opérations, le loyer plafond était inscrit dans la décision de financement.

Ce travail d'analyse a permis de déterminer un loyer plafond pour chaque logement relevant du secteur afin de faire le rapprochement avec le loyer pratiqué.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

Les locataires du parc social dont les ressources dépassent de plus de 20 % les plafonds réglementaires, peuvent se voir appliquer un SLS dans les conditions prévues par les articles L. 441-3 et suivants du CCH. Le périmètre exempté de SLS représente 3 515 logements, soit 1 839 logements en QPV et 1 676 situés dans des ex-ZUS (*locataires en place avant le 31/12/2004*). Par ailleurs, 61 % des locataires bénéficient de l'aide au logement (AL). À l'issue de l'enquête effectuée en 2018, 2 152 locataires ont été interrogés au titre du SLS en 2016 soit 18 % du parc total géré par la SIMAR. 370 ont été assujettis au paiement du SLS, compte tenu des ressources déclarées. Un surloyer forfaitaire a été appliqué aux 18 locataires qui n'avaient pas répondu à l'enquête dans les délais prévus. Le nombre de locataires assujettis au surloyer forfaitaire est en baisse : en 2016 et 2017 ils étaient respectivement de 31 et 51. Les principales causes expliquant l'application du SLS forfaitaire sont les déclarations tardives ou l'absence de déclarations des revenus. La société relance individuellement chaque locataire concerné puis fait une mise en demeure avant de liquider le SLS. Le montant moyen du SLS par ménage entre 2016 et 2018 est indiqué dans le tableau ci-après.

	2016	2017	2018
Nombre d'assujettis	298	287	357
Moyenne / SLS calculé (€)	47,27	53,17	47,08
Moyenne /SLS forfaitaire (€)	262,15	262,22	267,11
Moyenne / Total (€)	171,23	181,58	233,68

Le montant moyen du SLS perçu par l'organisme au cours des trois dernières années s'élève à 230 milliers d'euros.

3.2.3 Charges locatives

3.2.3.1 Organisation, procédure et contrôle interne

L'examen des charges 2017 régularisées en 2018 a permis de constater que la société a renforcé ses modes opératoires ainsi que le contrôle interne des données comptables comme demandé par le dernier rapport de la MIILOS. Elle procède à une régularisation des charges par année. La période de régularisation est à cheval entre deux exercices d'avril N à avril N+1 (ce qui d'un point de vue comptable complexifie la procédure et allonge les délais). En règle générale le quittance de la régularisation des charges locatives est opéré en juillet de chaque année. Les locataires partis en cours d'année sont régularisés au même moment, un courrier leur est adressé à leur nouvelle adresse. Le contrôle interne a été renforcé notamment par un système de validation à plusieurs étages faisant intervenir toute la chaîne de traitement (*gestion locative, antennes, comptabilité et direction*). Les charges sont justifiées par des pièces comptables (factures), qui sont mises à la disposition des locataires ou des associations de locataires qui souhaitent contrôler la réalité des charges refacturées. Les droits à l'information des locataires sont respectés. Ces derniers sont informés un mois avant le quittance par courrier individuel. L'avis de régularisation contient les règles de répartition des charges. Le taux de récupération des charges locatives se situe en moyenne autour de 97,6 %³⁵, néanmoins on observe depuis 2016 une baisse de 1,8 point (98,6 % en 2014, 96,8 % en 2016) liée à l'augmentation de la vacance (cf. §. 3.1.2.1). En moyenne, les charges récupérables représentent 12 % du quittance de l'année.

Un bilan de la régularisation est présenté chaque année par un comité de pilotage³⁶ au CODIR de la société pour une validation définitive. Une analyse provisions sur dépenses réelles est réalisée par ensemble immobilier, des ajustements de provisions sont alors décidés.

3.2.3.2 L'ajustement des provisions

Les provisions sont ajustées au moins une fois par an après la campagne de régularisation des charges, ce qui se traduit par la mise en place d'un nouveau budget prévisionnel de charges par groupes immobiliers. S'agissant de la campagne 2017, on constate un sur-provisionnement global de 9 %. Toutefois, il a été observé pour certains groupes immobiliers des écarts relativement importants entre les provisions et les charges réelles. 3 011 logements (23 % du parc) connaissent des sur ou sous provisionnement supérieurs à 20 %. La société doit donc poursuivre son effort de rationalisation, en veillant à mieux ajuster les provisions pour les groupes ayant des sur ou sous provisionnement élevés.³⁷

³⁵ Le taux de récupération à 96,8 % s'explique par la vacance, les impayés et les réparations locatives non imputées aux locataires.

³⁶ Responsables d'agence, responsable comptabilité, responsable de la GLS et service informatique.

³⁷ Le sous ou sur provisionnement élevé est souvent une source d'impayés.

3.2.3.3 Analyse des coûts de charges supportées par les locataires

Périmètre du contrôle : charges 2017 régularisées en 2018 (en euros)

Total des charges en €	7 348 257,79	En %	Coût/SH	Coût/Lgt
dont entretien des parties communes	2 244 771,76	30,5%	2,8	172,8
dont entretien des espaces extérieurs	1 660 587,65	22,6%	2,1	127,9
dont contrats d'entretien d'équipements	355 801,75	4,8%	0,4	27,4
dont taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM)	2 402 138,00	32,7%	3,0	185,0
dont autres charges générales	485 825,17	6,6%	0,6	37,4
dont ascenseur	175 892,78	2,4%	0,2	13,5
dont eau des parties communes	23 240,68	0,3%	0,0	1,8

Les charges sont réparties à la surface habitable des logements. Les principaux postes de charges sont la TEOM, l'entretien ménager et des espaces extérieurs. Le reste est éclaté en divers petits postes dont l'entretien des ascenseurs, l'électricité et l'eau des parties communes soit au total sept postes de charges. Particularité de la SIMAR, le gardiennage est assuré par un prestataire extérieur qui ne donne pas lieu à refacturation au locataire puisque ce dernier n'assume ni l'entretien ménager ni le traitement des ordures ménagères. La société ne gère pas l'eau des parties privatives facturée directement aux locataires par le fournisseur sur relevés des compteurs individuels. Le coût du réchauffement de l'eau n'est pas supporté par les locataires : les résidences sont équipées d'installations solaires sur les toits et le locataire n'en supporte que l'entretien. Compte tenu de toutes ces spécificités, aucune comparaison n'a été réalisée avec les médianes du secteur. Le coût total de charges médian est de 9,1 euros/m² de surface habitable (SH) dont 2,9 euros au titre de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM), 2,6 euros au titre de l'entretien ménager et 2 euros au titre de l'entretien des espaces extérieurs. Pour 5 416 logements, les coûts constatés sont supérieurs à 10 euros/m² de SH (*en moyenne 12 euros*). Ce sont les petits ensembles qui subissent les coûts les plus élevés avec un coût moyen entre 14 et 16 euros/m². Une analyse plus fine montre que 5 259 logements (40 % du parc) supportent des coûts entre 9 et 10 euros/m², que 449 logements (3 % du parc) supportent des coûts entre 10 et 12 euros/m² et que 915 logements (7 % du parc) supportent des coûts supérieurs à 12 euros/m². Cette analyse montre que ce sont les petits ensembles qui sont pénalisés en matière de charges puisqu'ils ne bénéficient pas d'effet d'échelle comme pour les ensembles plus importants.

3.3 TRAITEMENT DES IMPAYES

Les procédures de recouvrement et de gestion des impayés ont été renforcées à partir de 2017. L'augmentation des impayés de 2014 et 2016, a conduit la direction de la société à faire réaliser un audit par un prestataire extérieur en 2017. Par la suite, le contrôle et le suivi de l'activité ont été renforcés. En interne, le suivi de l'activité est assuré par le contrôleur de gestion qui a mis en place de nombreux tableaux de bord. Ces données sont passées en revue mensuellement par le comité de direction (CODIR) et sont remontées à l'actionnaire principal (*via sa direction des SIDOM*) afin de consolider et d'assurer un « benchmark » de l'ensemble des données des SIDOM. Les résultats 2018 traduisent une amélioration de la situation.

Le suivi social des locataires rencontrant des difficultés de paiement est réalisé par les conseillères en économie sociale et familiale (CESF) qui se trouvent au siège. Elles interviennent en amont avant l'entrée des locataires et en cours de vie du bail. Pour payer son loyer, un locataire SIMAR dispose d'une palette de moyens de paiement (*espèces, carte de crédit, chèque, prélèvement automatique, bornes de paiement, dispositif eficash, site Internet*) qui va de l'encaissement en espèces jusqu'au prélèvement automatique. Les paiements en espèces et en chèque représentent encore une part importante des paiements (25 % pour les paiements en espèces et 24 % pour les paiements en chèque). En 2018, le taux de prélèvement automatique n'était que de 13 %. Toutefois, des dispositifs de contrôle sécurisent ces moyens de paiements et la société a mis fin au paiement en espèces en avril 2019.

Analyse chiffrée des impayés au 31 décembre 2018 (données financières en euros)

Situation	Nombre de locataires	En %	Montant de l'impayé	En %	Dettes moyennes
Partis	861	39 %	1 539 803,72	55 %	1 788
Présents	1 334		1 266 696,27		
dont présents > 3 mois	358	16 %	929 924,37	33 %	2 598
dont présents < 3 mois	976	44 %	336 771,90	12 %	345

Les créances détenues sur les locataires partis sont élevées et les probabilités de recouvrement réduites sur une partie d'entre elles. Au 31 décembre 2018, 2 195 locataires étaient en impayé, soit 1 134 locataires présents (61 %) et 861 locataires partis (39 %). La dette totale de 2,8 millions d'euros est composée de la dette des locataires partis (55 %), de la dette des locataires présents ayant une dette supérieure à trois mois de loyer (33 %), et de la dette des locataires présents ayant une dette inférieure à trois mois de loyer (12 %). La dette moyenne pour les locataires partis (*montant/nombre de locataires*) était de 1 788 euros et de 2 598 euros pour les locataires présents de plus de 3 mois. 58 % des créances détenues sur les locataires partis avaient une antériorité de plus de 10 ans. Sur ce type de créance, les probabilités de recouvrement sont très réduites. Les causes sont identifiées en interne (*insuffisante mobilisation sur les dossiers contentieux des locataires présents, absence de structuration du précontentieux et inefficacité des procédures contentieuses*). Il appartient à la société de mettre en œuvre les actions nécessaires afin d'endiguer l'évolution de ce type de créances. Dans sa réponse, l'organisme indique qu'avec l'arrivée de CDC Habitat et les nécessités de convergences, des évolutions de méthodologie sont prévues sur l'année 2020 avec la mise en œuvre du plan groupe ENPAI « ensemble pour prévenir et accompagner les impayés ». Il sera créé trois comités dont celui relatif aux impayés sortis qui permettra un traitement systématisé des créances sur les locataires partis.

Analyse des créances locataires sur la période 2014-2018

Montants en milliers d'euros	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Rubriques					
Produits des loyers (1)	49 385	51 271	52 609	53 712	56 152
Récupération de charges locatives (2)	6 541	6 933	7 384	7 283	7 314
Quittancement (3)=(1)+(2)	55 926	58 204	59 992	60 996	63 466
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	370	441	455	442	435
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	354	493	566	804	495
Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5)	724	933	1 021	1 246	930
Locataires partis créances douteuses (7)	1 440	1 785	1 938	1 845	1 540
Total compte 4161 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)	2 164	2 719	2 960	3 091	2 470
Autres créances comptes 4162 4164 4165 (9)	0,00	0,00	0,49	0,00	0,00
Total compte 416 Locataires, acquéreurs et clients douteux ou litigieux (11)	2 164	2 719	2 960	3 091	2 470
Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)	375	418	391	593	337
Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13) = (11) + (12)	2 538	3 137	3 351	3 684	2 807
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3)	4,54 %	5,39 %	5,59 %	6,04 %	4,42 %
Montant loyers et charges par jour comptes 703 et 704 (15) = (3) / 365	153,22	159,46	164,36	167,11	173,88
Créances locataires partis / Créances totales	56,73 %	56,91 %	57,84 %	50,08 %	54,87 %

La SIMAR avec un taux d'impayés global³⁸ de 4,4 % en 2018, a le taux le plus bas des SIDOM (source : indicateur d'activité COMEX du 31/12/2018). Ce taux est nettement inférieur à celui constaté chez les bailleurs sociaux métropolitain. Toutefois, les montants sont difficilement comparables dans la mesure où les loyers sont encaissés à terme à échoir ce qui signifie que le stock au 31 décembre ne contient pas le quittancement de décembre comme c'est le cas pour les organismes de métropole qui quittencent à terme échu. Toujours en 2018, le taux d'impayés glissant annuel est de -0,3 % ce qui signifie que le taux d'encaissement de l'année était

³⁸ Cumul des créances locatives rapporté au quittancement de l'année.

supérieur à 100 % du quittance de l'année (*dans le cas d'espèce 100,3 %*) avec un déstockage de 187 000 euros.

En tendance, l'analyse de l'évolution sur la période 2014-2018 montre une augmentation du stock des impayés jusqu'en 2017. Le stock des impayés a globalement augmenté de 45 % entre 2014 et 2017 passant de 2,5 millions d'euros à 3,7 millions d'euros. Sur cette période, l'augmentation des dettes locataires partis a été de 35 % (*cf. supra*). Le nombre de locataires présent en impayés de plus de trois mois est passé de 286 en 2014 à 414 en 2016 (+148 locataires). Le nombre de locataires partis est passé de 1 053 en 2014 à 1 501 en 2016 (+448 locataires). L'exercice 2018 connaît une baisse de 11 % du stock des impayés qui passe de 3,7 M€ en 2017 à 2,8 millions d'euros en 2018. L'évolution en flux des impayés locataires (*données issues du tableau ci-après*) explique la situation observée. Le taux d'impayés glissant passe de 1 % en 2015 à 1,5 % en 2017. En 2018 ce taux est de -0,3 %.

Les flux d'impayés annuels (*taux glissant annuel et taux de recouvrement*) sont maîtrisés.

Taux glissant annuel							
Présence en k€	Au 31/12 de l'année	Somme de Créances fin période	Somme de Créances début période	Somme de Mis en non-valeur	Somme de Montant facturé annuel	Écart Montant impayés	Taux d'impayés glissant sur 12 mois
Présents et partis	2018	2 806,50	3 683,78	-690,27	63 465,89	-187,01	-0,3%
Présents et partis	2017	3 683,78	3 350,89	-557,61	60 995,60	890,50	1,5%
Présents et partis	2016	3 350,89	3 137,19	-191,69	59 992,45	405,39	0,7%
Présents et partis	2015	3 137,19	2 538,19	-2,75	58 203,95	601,75	1,0%

Taux de recouvrement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Créances clients (N-1)		2 538,19	3 137,19	3 351,37	3 683,83
Produits des loyers (1)	49 384,97	51 270,57	52 608,80	53 712,17	56 151,72
Récupération de charges locatives (2)	6 540,87	6 933,38	7 383,65	7 283,43	7 314,17
Quittance (3)=(1)+(2)	55 925,84	58 203,95	59 992,45	60 995,60	63 465,89
Créances clients (N)	2 538,19	3 137,19	3 351,37	3 683,78	2 806,50
Pertes sur créances irrécouvrables	-134,29	-2,75	-191,69	-557,61	-690,27
Total encaissement (N) (4)	53 253,36	57 602,20	59 586,58	60 105,58	63 652,89
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	95,22 %	98,97 %	99,32 %	98,54 %	100,29 %

Le taux de recouvrement annuel suit le même mouvement, en moyenne il se situe au-delà de 98 % par an. L'augmentation du taux de passage en perte constatée sur la période traduit la volonté de l'organisme d'apurer sa dette devenue totalement irrécouvrable. Le passage en perte de 690 270 euros en 2018 représente l'équivalent de 1,2 % du quittance, taux en nette progression par rapport à celui de 2014 (0,2 %). Les créances locataires douteux de 2018 sont provisionnées à 88 %.

3.4 CONCLUSION

La société a été confrontée à une augmentation de la vacance. Elle a pris des mesures correctives qui ont permis de réduire la partie commerciale mais la vacance technique reste problématique en raison du manque d'entretien et des désordres techniques de certaines résidences. Les loyers pratiqués sont accessibles mais la SIMAR doit avoir une connaissance à jour des plafonds loyers de son patrimoine condition préalable à toute politique d'augmentation des loyers. Le processus de régularisation des charges n'appelle pas de remarque, néanmoins l'organisme doit procéder à un meilleur ajustement des provisions pour les résidences présentant des écarts significatifs. Le niveau d'impayés est maîtrisé tant au niveau du stock que du flux mais une attention particulière doit être portée sur l'importance et la croissance des impayés des locataires partis sur la période.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

La société a réalisé l'enquête OPS en 2014, 2016³⁹ et 2018 mais l'exploitation des données est partielle à cause des taux de réponse qui demeurent faibles au regard du taux national avoisinant les 84 % en 2016. Ils ont très peu varié et restent stables entre 2014 et 2018, il atteint 62 %.

Les enquêtes OPS 2014 et 2018 présentent des taux de réponses faibles et les pénalités prévues par les dispositions de l'article L. 442-5 du CCH ne sont pas appliquées. Il est rappelé que les locataires sont tenus de répondre dans un délai d'un mois, sous peine de se voir appliquer une pénalité de 7,62 euros, majorée de 7,62 euros par mois de retard. La société doit mobiliser ses équipes lors de la campagne de lancement de cette enquête qui fait l'objet d'une centralisation par le préfet, afin de contribuer à la connaissance de l'état actualisé de l'occupation du logement social. Il lui incombe de mettre les moyens adaptés pour que les locataires s'acquittent de cette obligation. Dans sa réponse, la SIMAR s'engage à mettre en œuvre les pénalités pour la prochaine enquête prévue en 2021.

Résultats de l'enquête OPS 2014 et 2016

Année 2014	Taux de réponse en %	Personnes seules	Ménages 3 enfants et +	Familles monoparentales	Revenus <20 %*	Revenus <60 %*	Revenus >100 %*	Revenus >120 %*
SIMAR 2014	62,2	28,3	3,4	47,3	25	52,6	12,5	7,1
SIMAR 2018	62,7	34,1	2,6	44,6	29	60,5	14,3	8,20
MARTINIQUE 2018	-	38,5	nc	31,4	29	59,3	17,7	nc
France 2018	83,66	39,4	10,4	21,4	22,7	61,1	10,6	7,17

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

Source : données des enquêtes OPS (BO de l'ANCOLS) et service gestion locative.

Les premiers éléments de ces enquêtes montrent le profil social des ménages logés, tant au niveau des revenus que la composition familiale qui se caractérise par une prédominance des familles monoparentales, avec pour conséquence la faiblesse des ressources.

La vérification des fichiers CAF relatifs aux ménages bénéficiant de l'allocation logement indique qu'en 2017, le taux de bénéficiaires reste élevé, il s'établissait à 62,7 % contre 61,7 % en 2018. L'analyse des profils des ménages ayant bénéficié d'une attribution entre 2015 et 2018, montre un profil quasi similaire d'une année sur l'autre qui confirme la précarité des ménages demandeurs de logement :

- les foyers-monoparentaux représentent en moyenne 63 % des ménages logés ;
- les personnes isolées représentent entre 22 à 23 % ;
- les couples avec enfants, ne représentent que 3 à 4 % des attributions.

En matière de revenu moyen mensuel, les différentes tranches sur les trois dernières années sont les suivantes :

- 5,50 % perçoivent moins de 500 € ;
- 33,5 % sont entre 500 € et 1 000 € ;
- 33 % sont entre 1 000 € et 1500 € ;
- 15% entre 1 500€ et 2 000 € ;
- 13 % au-delà de 2 000 €.

En 2018, plus de 50 % des ménages logés avaient plus de 50 ans.

³⁹ Données 2016 inexploitable en l'état.

Dans sa réponse, l'organisme informe que lors du comité d'orientation stratégique réuni le 5 juin 2019, il a été demandé la réalisation d'une étude sociologique de la situation d'occupation dans le but de mener une réflexion sur l'évolution des logements.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande et des radiations

4.2.1.1 Une demande caractérisée par un faible taux de renouvellement

Début 2018, le système national d'enregistrement (SNE) dénombre 11 644⁴⁰ demandeurs de logement social, malgré une baisse continue de la population martiniquaise. Pour mémoire, en 2010 la demande s'établissait à 10 600. La SIMAR procède à l'enregistrement des demandes dans son logiciel et depuis 2017, il existe une interface entre son progiciel et le SNE permettant la transmission automatique des demandes. La société a relevé des doublons au cours de son activité et cette situation rend donc difficile la fiabilité de la connaissance de la demande dans l'attente d'une nouvelle version du SNE. Sur les 11 644 demandeurs, 20 % sont déjà logés dans le parc social. Entre mars 2017 et février 2018, on dénombre 7 108 nouvelles demandes et 5 652 n'ont pas été renouvelées, alors que seules 1 355 demandes ont été satisfaites. En conséquence, le faible taux de renouvellement donne une ancienneté médiane de dix mois. Les demandes ayant un délai anormalement long ne représentent que 2 % de la demande totale. D'après les données du SNE à fin 2017, 56 % de la demande se concentre sur la CACEM dont 30 % pour Fort-de-France et 15 % pour le Lamentin, suivi de la CAESM avec 23 % et CCNM ou Cap nord avec 21 %. 70 % de la demande s'exprime majoritairement pour des logements de type T2 et T3. Les foyers à logger sont majoritairement composés de 1 à 3 personnes. 10 %, des demandes concernent des ménages avec trois enfants et plus. L'analyse des ressources des demandeurs inscrits dans le SNE au 31/12/017 révèle que 79,5% des ménages perçoivent des revenus inférieurs à 60 % du LLS (*PLUS DOM*), 13,4 % ont des revenus compris entre 60 % et 100 % du LLS enfin 7,1 % ont des revenus supérieurs à 100% du LLS.

4.2.1.2 Les radiations des demandes en amélioration

La société n'ayant pas une procédure formalisée, elle n'a pas été en capacité de démontrer les radiations réalisées depuis 2016. La vérification d'un échantillon⁴¹ de radiation au cours de l'année 2018 n'a pas révélé d'anomalie. La radiation des demandes se fait après la signature du bail avec la mise en place du mode synchrone⁴² entre le progiciel de la SIMAR et le SNE. L'Agence rappelle à l'organisme qu'avec près de 700 signatures de contrats en moyenne par année, il convient de mettre en place une procédure de vérification systématique des radiations effectuées par période définie.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Le règlement intérieur de la commission d'attribution des logements (CAL) et la charte d'attribution ont été approuvés lors du CA de novembre 2016. La charte des attributions de logements a été rédigée en concertation avec les membres de la CAL et les réservataires. Les documents sont conformes à la réglementation. Ils ont été diffusés sur le site Internet de la SIMAR, conformément à l'article R. 441-9 – IV du CCH.

⁴⁰ Source : Infocentre du SNE.

⁴¹ Échantillon : 30 radiations vérifiées sur plusieurs CAL de L'année 2018.

⁴² Mode synchrone : système de transmission permettant de déverser régulièrement les radiations effectuées sur Ikos dans le SNE, donc une communication en temps réel.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 La CAL et la gestion des attributions

La CAL se réunit en moyenne une fois par mois, avec les six membres et les représentants des collectivités locales qui y participent plutôt assidument. Elle examine en moyenne deux candidatures par logement. La société doit procéder à l'examen systématique d'au moins trois candidats afin de se conformer à l'article R. 441-3 du CCH. Il a été constaté que, pour l'attribution des PLS, la SIMAR a plus de mal à trouver des candidats donc en majorité il y a un seul candidat. Il a été relevé, à cet effet, que la SIMAR a dû demander au préfet une autorisation de dépassement du plafond de ressources à 150 % du PLS. Il s'agit des résidences Latania (48 PLS livrés en 2018 à Fort-de-France) et Soroca (55 PLS livrés en 2009) ». Un bilan de l'activité de la CAL est dressé annuellement et présenté au CA. Entre 2016 et 2018, l'activité de la CAL a été la suivante :

Année	2016	2017	2018
Dossiers examinés	1 648	1 638	1 661
Signature de baux	788	938	895
- dont mutation (%)	20	13	15
- dont mise en service (logements)	105	184	182

Au niveau de l'organisation, une chargée de clientèle est en charge du suivi des congés d'une antenne⁴³ et assure la prise en charge du locataire depuis l'examen de la demande jusqu'à son congé. La sélection des candidats est réalisée par les réservataires à la suite d'un congé sur leur contingent puis transmis à la chargée de clientèle. Les logements relevant du contingent propre de la SIMAR sont sélectionnés par priorité, d'abord les candidatures des demandeurs de mutations, les demandeurs classés en rang 2 et 3 lors des précédentes commissions (dossiers déjà complets), puis les autres canaux que sont la candidature spontanée, les collectivités locales, et l'extraction du SNE. Lors de la CAL, une présentation de chaque candidat est projetée aux membres par le biais d'une fiche récapitulant l'ensemble des critères composant la candidature du demandeur (capacité économique, ancienneté de la demande et situation sociale) et l'analyse du service gestion locative. À l'occasion de la CAL qui s'est tenue en avril 2019, l'ANCOLS a pu constater un fonctionnement serein de l'instance et noter la présence des représentants des communes.

4.2.3.2 La signature du bail

Elle se déroule au siège à l'antenne ou sur site avec le gardien. L'analyse globale du fichier des attributions a permis de vérifier une centaine de dossiers des locataires et n'a pas révélé de dépassement des plafonds de revenu d'accès des logements attribués.

Les baux ne sont pas accompagnés de la totalité des annexes obligatoires (non conforme à l'article 3-3 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 modifié par la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014). La vérification des dossiers des locataires a permis de constater que le bailleur ne remet ni l'état des risques et pollution (ERP⁴⁴) et ni les diagnostics amiante partie privative (DAPP) réalisés partiellement sur toutes les résidences. À cela, s'ajoute l'état de l'installation électricité et gaz obligatoire depuis le 1^{er} juillet 2017 pour l'ensemble des immeubles collectifs construits avant 1975. Dans sa réponse, la société prévoit une année pour se conformer entièrement à ses obligations (réalisation de l'ensemble des diagnostics techniques).

Le suivi des attestations d'assurance d'habitation n'est pas assuré avec rigueur (non conforme à l'article 7-g de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs). Le recensement des attestations à

⁴³ Antenne : échelon géographique de proximité sur le terrain. Plusieurs antennes composent une agence qui physiquement se trouve au siège.

⁴⁴ Ex-état des risques naturels Miniers et technologiques (ERNMT) depuis l'arrêté du 13 juillet 2018 portant définition du modèle d'imprimé pour l'établissement des risques.

jour n'apparaît pas comme une priorité du bailleur qui ne sollicite que les ménages concernés par l'enquête SLS, soit moins de 2 500 ménages. Dans sa réponse, la société indique ne pas avoir l'intention de déployer un système de contrôle exhaustif ou trop lourd en administration pour vérifier l'existence d'une assurance multirisque habitation contrevenant aux obligations fixées par l'article 7-g de la loi du 6 juillet 1989. L'organisme justifie sa position en se basant sur une étude de la sinistralité qui démontre la rareté des sinistres liés à des locataires non assurés et sur l'absence d'obligation de vérification par le bailleur.

La société doit mettre en place une procédure afin de régulariser la situation et peut s'appuyer sur les dispositions introduites par la loi pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (*ALUR*) du 24 mars 2014 qui permettent à l'organisme de souscrire une assurance pour le compte du locataire, et récupérable auprès de celui-ci.

4.2.3.3 Les publics prioritaires

La société procède au relogement du public prioritaire labellisé DALO par la commission de médiation⁴⁵ ; cependant, il n'existe aucun engagement formalisé dans la CUS. Le nombre de ménages proposés pour examen à la CAL est en progression depuis 2016. En effet, 7 dossiers ont été présentés en 2016 pour 6 attributions, 18 propositions pour 14 attributions en 2017 et 16 propositions pour 15 attributions en 2018. Le PDALPD conclu pour la période 2011-2015 arrivé à échéance a été prorogé de deux ans. Il est actuellement en cours d'élaboration. Il n'existe pas d'accord collectif départemental, mais un règlement départemental des attributions spécifiant la gestion des LLTS⁴⁶ dédiés au public les plus défavorisés.

4.2.3.4 Gestion des contingents

Les réservataires théoriques des logements sont identifiés et la répartition de l'ensemble du parc est la suivante :

Réservataires	Préfet	Mairies	CTM	Action Logement	Autres	SIMAR	Ensemble
En %	27 %	23,5 %	8 %	8,5 %	1 %	32 %	100 %

Source : SIMAR.

La convention de réservation portant sur les logements relevant du contingent préfectoral, prévue à l'article R. 441-5 du CCH, a été signée le 2 juin 2015.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

4.3.1 Gestion de proximité

La gestion de proximité est placée sous la direction de la clientèle et de la proximité. Elle s'organise autour de trois agences territoriales qui ne sont pas décentralisées. Les responsables d'agence sont au siège. Ils supervisent sept antennes réparties sur l'ensemble du territoire. Dans chaque antenne, il y a un responsable, un ou deux techniciens de maintenance et un ou deux agents de gestion clientèle.

L'organisation de la gestion de proximité au moment du contrôle s'appuie sur un effectif affecté aux tâches de proximité qui comprend 35 gardiens encadrés par quatre superviseurs. Les gardiens sont en charge en moyenne de 324 logements.

⁴⁵ La Commission de médiation en 2018 a étudié 121 dossiers et labellisé 41 dossiers.

⁴⁶ Ces logements se gèrent en flux et font l'objet d'une validation préalable du maire de la ville concernée, puis d'une validation de la préfecture ou des sous-préfectures, avec la mise en place d'une mesure d'accompagnement social pendant 6 mois, postérieurement à l'installation du ménage dans le logement.

- Agence Fort-de-France (4 080 unités - 2 antennes⁴⁷ - 15 gardiens et deux superviseurs - 11 collaborateurs) ;
- Agence Nord-Lamentin (4 327 unités- 3 antennes⁴⁸ - 12 gardiens et un superviseur - 14 collaborateurs) ;

Agence Sud (2 941 unités- 2 antennes⁴⁹ - 8 gardiens et un superviseur – 8 collaborateurs). La société a externalisé la prestation qui comprend le gardiennage, le recouvrement de loyers et le service de proximité depuis le début la fin des années 80 après une grave crise sociale et salariale qui avait très fortement perturbée son fonctionnement. Les gardiens disposent de tablettes pour recueillir les doléances des locataires, cependant, ces dernières ne sont pas connectées et nécessitent dans le processus qu'ils se rendent obligatoirement à l'antenne pour l'insérer dans l'outil de traitement de la réclamation. Ce mode de fonctionnement peut expliquer le retard dans la prise en charge des réclamations. Les gardiens assurent principalement l'encaissement des loyers et, selon leurs compétences, de menus travaux. Ils font les visites et les pré-visites de sorties des locataires ayant donné congé et assurent une veille minimale des sites. Tous ne disposent pas de loge

Les obligations réglementaires de gardiennage ne sont pas respectées (*non conforme aux dispositions des articles L. 271-1 et R. 271-1 du Code de sécurité intérieure*) et la gestion de proximité est perfectible. En effet, les bailleurs ont l'obligation d'affecter un effectif minimum de personnes aux fonctions de gardiennage ou de surveillance afin de prévenir les risques pour la sécurité et la tranquillité des locaux. 75 % du parc de la SIMAR est situé dans les aires urbaines de Fort de France et du Lamentin qui compte plus de 25 000 habitants. A titre d'exemple, l'antenne de Floréal (Agence Fort de France) compte 5 gardiens pour 1 691 logements soit un ratio de 338 logements par gardien. Le respect des articles précités obligerait à avoir 16 gardiens et/ou employés d'immeubles, ce qui représente un déficit de 11 agents de proximité. L'antenne de Dillon (agence de Fort de France) compte 10 gardiens pour 2 700 logements soit un ratio de 270 logements en moyenne par gardien. Le respect des articles précités obligerait à avoir 27 gardiens et/ou employés d'immeubles, ce qui représente un déficit de 17 agents de proximité.

Au cours du contrôle, un prestataire a été missionné afin de réaliser un audit sur la fonction de gardiennage et sur le recensement du nombre de gardiens nécessaires pour se conformer aux textes en vigueur. La prestation externalisée du gardiennage montre ses limites, bien que chaque résidence se voit attribuer un gardien référent. Si globalement, le patrimoine récent est en bon état, la veille doit y être renforcée pour assurer la prévention des dégradations des parties communes. La surveillance des résidences apparaît insuffisante au regard de leur étalement sur l'ensemble du territoire (*temps de trajet importants*). Il existe par ailleurs, des sites nécessitant une présence renforcée à cause des troubles de jouissance pour assurer le bien vivre des occupants : Bel Air à Fort-de-France, Les Îlets au Robert, Concorde au Vauclin, *Le Môle* au François. S'agissant des patrimoines anciens Dillon et Floréal, il est à noter la nécessité de repenser les contrôles d'accès des résidences pourvues qui pour la majorité ne sont plus en service et la réfection des parties communes. Il existe une attente forte des locataires à cet effet (*cf. enquête de satisfaction des locataires*) en raison des incivilités récurrentes sur certaines résidences (*cf. 3.1.2*).

Dans sa réponse, la société indique qu'elle va présenter en 2020 un projet de gestion de proximité à ses instances de gouvernances et ses instances représentatives du personnel. L'organisme indique également que son projet de gestion de proximité sera conforme à la réglementation et qu'il se mettra en place progressivement avec en plus une réorganisation des agences territoriales. Des actions sont déjà menées sur certains sites et ont permis d'apaiser et d'améliorer le vivre-ensemble notamment à la résidence Rhizophore au Lamentin (*par différentes natures d'actions : insertion des jeunes, travaux sur le bâti partenariat avec les autorités en charge de la sécurité*) ; c'est aussi le cas de la résidence Manikou à Rivière-Pilote confrontée à des

⁴⁷ Agence Fort de France : 2 antennes (Floréal et Dillon qui sont les plus anciens patrimoines de la SIMAR).

⁴⁸ Agence Nord-Lamentin : 3 antennes (Trinité, Bellefontaine et Lamentin).

⁴⁹ Agence Sud : 2 antennes (Ducos et Marin).

regroupements de jeunes dans les cages d'escaliers et aux abords des immeubles. L'organisme a amélioré les réfections des logements vacants et les parties communes dégradées, par ailleurs l'agence tente de redynamiser l'association de locataires. D'autres projets sont lancés pour sortir des résidences de leurs mauvaises réputations et donc en perte d'attractivité, c'est le cas de la résidence *Concorde* au Vauclin où il est prévu une réhabilitation pour un montant de 5,8 millions d'euros complétée par une action d'insertion sociale auprès des habitants. Il existe un médiateur au siège qui peut être saisi par le chef d'antenne et le responsable d'agence en cas de besoin d'un accompagnement social, d'une médiation ou d'un problème d'impayés. S'agissant de la sécurité et de la tranquillité, chaque responsable d'agence est le représentant du bailleur dans les villes au sein des comités locaux de sécurité. Seule une résidence bénéficie de la vidéo-protection (*Résidence La Pointe à Fort-de-France*).

La prestation de nettoyage également externalisée est réalisée par 72 personnes à temps partiel. Les visites sur site ont montré une prestation de qualité à l'exception de certains ensembles vieillissants comme à Floréal.

4.3.2 Le traitement de la réclamation

La SIMAR a mis en place une traçabilité de la doléance qui est gérée par l'antenne. C'est le gardien qui reste le principal interlocuteur des locataires mais les locataires peuvent également envoyer leur doléance par Internet depuis le début de l'année 2019. Dans les faits, le gardien saisit la doléance dans le progiciel métier pour traitement. En moyenne, 5 500 réclamations ont été traitées entre 2016 et 2018. L'analyse des documents fournis permet de constater une prise en charge des réclamations de plus de 80 % sur une année mais dans des délais très longs. En effet, en moyenne, seule la moitié des doléances sont traitées en moins de 30 jours et 65 % en moins de 65 jours. Après une amélioration dans la rapidité de traitement en 2017, ce taux s'est à nouveau dégradé en 2018.

Bilan du délai de traitement de réclamations des locataires entre 2014 et 2018

	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre de doléances	4 840	5 348	5 200	5 432	5 906
Taux à -30 jours	69 %	74 %	46 %	57 %	52 %
Taux à -65 jours	83 %	85 %	61 %	69 %	67 %
Taux réalisation actualisé 12/2018	95 %	98 %	90 %	87 %	86 %

Source : SIMAR / DCP.

La visite de patrimoine a permis de constater qu'il existe une différence de niveau entre le parc ancien en retard d'entretien et le parc récent qui propose un niveau de prestations de qualité. La communication par voie d'affichage et la réactivité des antennes de proximité en cas de dégradations restent perfectibles. La question de l'adaptation des moyens déployés actuellement sur plusieurs sites mérite par conséquent d'être réexaminée en liaison avec les locataires ou leurs représentants. Il est rappelé à cet égard qu'en vertu de l'article R. 271-3 du code de la sécurité intérieure, le conseil de concertation locative doit être interrogé sur le dispositif de gardiennage mis en œuvre par le bailleur. La direction de la clientèle et de la proximité a mis en place un système d'astreinte de premier niveau assuré par les techniciens d'antenne.

La société a organisé plusieurs enquêtes permettant de mesurer la satisfaction des locataires. En 2018, l'enquête a été réalisée dans le cadre d'un groupement de commande CDC Habitat. Les résultats ont été présentés lors du CA de novembre 2018 et indiquent un niveau de satisfaction globale moyen de 66,2 % qui trouve en partie de sa réponse dans l'insuffisance du niveau de veille des résidences. La société a mesuré la satisfaction globale des locataires, l'offre de service, la qualité des équipements, le logement et l'environnement. Les points d'améliorations sont principalement l'état de propreté des parties communes, principalement les locaux poubelles ou abri containers, et les traitements du délai de réponse apportée à la demande technique des locataires.

4.3.3 Concertation locative

La SIMAR travaille en partenariat avec une vingtaine d'associations fonctionnant sur les différents patrimoines et qui assurent des actions au profit des locataires pour développer le lien social. L'organisme développe également des partenariats, avec des associations qui œuvrent pour les enfants, les jeunes mères et l'insertion sociale. Deux représentants des associations ayant été élus en décembre 2018 siègent au CA. Un nouveau plan de concertation locative a été validé en février 2019 et approuvé par le CA. Le précédent conseil de concertation locative s'est réuni régulièrement et les sujets abordés portaient sur les charges, le plan de travaux, les constructions, l'entretien, et les difficultés des sites. Les associations bénéficient de locaux communs résidentiels pour organiser leur réunion.

4.4 CONCLUSION

La SIMAR est un organisme qui loge une population aux caractéristiques sociales marquées, néanmoins il est nécessaire de mobiliser les équipes lors du lancement de l'enquête OPS. Le processus d'attribution n'appelle pas de remarque particulière, à l'exception des annexes au bail qu'il convient de compléter. La qualité du service rendu au locataire doit être renforcée. La satisfaction globale mesurée lors des enquêtes, les délais moyens de traitement des réclamations et les visites de patrimoine permettent de dresser une évaluation en demi-teinte en raison du retard d'entretien du patrimoine ancien. Enfin, la société doit se conformer à ses obligations en matière de gardiennage.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La politique patrimoniale est déclinée dans son plan stratégique de patrimoine et dans son plan à moyen terme (PMT). La stratégie patrimoniale s'articule autour d'axes prenant en compte les enjeux sociaux, fonciers environnementaux inscrits au PSP 2016 ainsi que ceux retenus dans le nouveau PSP validé en 2018 suite au changement d'actionnaire majoritaire :

- le développement de l'offre demeure un axe fort de la stratégie patrimoniale de la SIMAR puisque le PSP validé en 2016 prévoyait 220 logements financés par an dont 20 PLS, 25 logements étaient dédiés aux seniors⁵⁰, 15 logements dans les centres bourg, la construction d'un EPHAD, le développement d'une offre de logement à destination d'un public fragile ; à cela, s'ajoute la constitution de, de réserves foncières et un programme d'accession de 25 logements par an ;
- la SIMAR a atteint ses objectifs. Le e nouveau PSP validé en 2018 maintient le niveau de production tout en ayant côté le parc en secteur très porteur, porteur et opportunité ; la stratégie prévoit entre 2019 et 2028, une production de 2 559 logements répartie à 18 % sur le marché d'opportunité, 62 % sur le marché porteur et à 19 % sur le marché très porteur, avec en moyenne 250 logements par an (*budget prévisionnel de 355 millions d'euros*) ; 15 % des logements seront dédiées à des résidences seniors en LLS et en LLTS ; la maîtrise foncière reste une priorité, la SIMAR dispose d'une réserve foncière de 40 hectares d'une valeur de 17 millions d'euros ;
- la politique de vente s'articule autour de la vente du stock de 66 logements en bande qui date des années 60 mais qui sont occupés par des familles très modestes d'où les difficultés pour les céder, très peu de logements

⁵⁰ Logements financés en droit commun qui bénéficient d'aménagements spécifiques dans les salles de bain et d'une grande adaptabilité.

- ont pu être vendus sur la période ; le nouveau PSP et PMT prévoit le lancement d'un programme de vente de 20 logements par an ;
- un plan de démolition de 270 logements dont la résidence Balisiers de 169 logements, qui sera démolie pour cause de forte vulnérabilité sismique ;
 - la rénovation, les changements de composants et les installations d'eau chaude sanitaire avec une priorité pour le plan de confortement sismique ; ce dernier touche à son terme avec plus de 4 000 logements sécurisés ; les travaux de gros entretien ont été identifiés et inscrits dans un nouveau plan pluriannuel ; la mise en œuvre d'un nouveau cycle de réhabilitation a été arrêté dans le nouveau de PSP pour un montant prévisionnel de 18,1 millions d'euros ;
 - les orientations fixées en matière de développement de l'offre n'apparaissent pas correspondre à la réalité du contexte local et à l'état d'une partie du patrimoine qui appelle à la mobilisation des ressources de la société ; la SIMAR comme les deux autres bailleurs de l'île est confronté à un vieillissement des ménages logés, à la diminution de la structure familiale (*baisse de la natalité*) qui nécessite une programmation de la restructuration des grands logements qui souffrent par ailleurs d'une vacance importante. Il est rappelé que la priorité de l'action de la SIMAR doit être portée sur l'amélioration, la remise à niveau de son patrimoine qui présente un retard d'entretien (cf. 5.4) et l'adaptation des logements au vieillissement des ménages En matière de construction neuve, l'organisme doit développer une offre adaptée et thématique de type EPHAD en particulier dans les centres bourgs.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

Le parc immobilier de la SIMAR est de 11 827 logements au 31 décembre 2018. Il a progressé de 12,2 % entre 2014 et 2018.

5.2.2 Relance de la production depuis 2016

Sur la période 2014-2018, la SIMAR a construit 1 438 logements familiaux et acquis un programme de 60 logements qu'elle avait en gestion. Elle a amorcé une diversification de son offre de logement et a livré plusieurs programmes en PLS, quatre programmes en accession libre et un EPHAD de 96 places.

	2014	2015	2016	2017	2018
Logements agréés (Département)	615	699	1196	949	835
Logements agréés SIMAR	96	92	402	329	252
Livraisons SIMAR	317	276	224	138	483
Achat en bloc	0	0	0	0	60
Ventes	8	5	2	88	4
Démolitions	0	30	0	1	0

Sources : Données SIMAR / DEAL Martinique 2017.

Pour mémoire en 2013, 561 logements ont été agréés par la DEAL et la SIMAR a bénéficié de 282 agréments soit plus de la moitié des financements, elle a livré la même année 465 logements. La production de la société a évolué en fonction des allocations budgétaires. En 2014 et en 2015, les règles du financement ont changé avec l'application par la DEAL d'un nouveau critère privilégiant les villes carencées SRU⁵¹. À cela, s'ajoute la programmation de deux autres opérateurs arrivés dans le département en 2010. Depuis 2016, la DEAL dispose de crédits permettant de mettre en œuvre le plan logement Outre-Mer et la SIMAR assure depuis sur les trois dernières années, environ un tiers de la production de l'île.

⁵¹ SRU loi Solidarité Renouvellement Urbain (ville n'ayant pas atteint le plafond de 25 % de logements sociaux).

La société est également partenaire de la transformation du quartier Cité Bon Air à Fort de France inscrit dans le nouveau PNRU. La SIMAR y possédait 84 logements dans une copropriété dégradée qui doit être démolie prochainement. À cet effet, elle a procédé à la vente de ces logements à une société concessionnaire qui assure la coordination du projet et a relogé 95 % des ménages.

Le CA de la SIMAR a voté pour 2021 la démolition de la résidence Balisier construite au début des années 60 (169 logements). Cette résidence fait partie du premier grand ensemble construit par le bailleur. La vétusté du bâtiment et le diagnostic technique sur la méthode de construction conduisent à classer l'édifice en très forte vulnérabilité sismique. Dans un souci de maintenir la population dans le quartier, la société a réalisé deux résidences à proximité du site dont une sera livrée au début du second semestre et l'autre en 2020. Au moment du contrôle, 60 familles étaient déjà relogées. Un pavillon endommagé a été démoli en 2017.

La SIMAR a prévu de maintenir son rythme de construction. Ainsi dans son nouveau PMT, il est prévu de construire 2 559 logements à horizon 2028. La répartition par catégorie de financement sur la période est de 56 % de LLTS, 25 % de LLS et 18 % de PLS. Cette répartition tient compte de la demande du réservataire État pour ses 30 % et des caractéristiques sociales des ménages. Entre 2019 à 2020, il est prévu le financement de 837 logements, soit 386 dossiers agréés en 2019, 190 en 2020 et 261 en 2021. Pour ces trois années, l'organisme maîtrise à 72 % le foncier nécessaire à la réalisation des opérations. La stratégie de production s'inscrit dans la logique de demande par territoire (EPCI). L'offre nouvelle sera répartie sur la CA du Centre (63 %), la CA Espace Sud (21%) et la CA Cap Nord (16 %).

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

La mission du développement de l'offre est partagée entre la direction du développement qui assure le montage et le suivi opérationnel des opérations et la direction financière au sein du secrétariat général qui assure l'ensemble de l'ingénierie financière (*subventions, mobilisation de prêts et fixation du loyer d'équilibre*). La direction du développement se compose d'un service de maîtrise d'ouvrage et d'un service de développements immobilier et foncier. Une chargée de politique urbaine complète l'équipe qui compte un effectif total de treize équivalents temps plein. Le service opère dans un contexte marqué par les contraintes de l'insularité, caractérisées par des problèmes de fournisseurs et de solidité des acteurs du BTP et de coût des opérations.

La recherche du foncier se fait par le biais des contacts avec les collectivités locales, l'établissement public foncier, l'agence des 50 pas géométriques⁵² et des terrains privés. La SIMAR a mené une politique active de recherche de réserves foncières. La société a acquis, entre 2013 et 2016, quarante hectares de foncier.

Le suivi des opérations fait l'objet d'une distinction dans l'instruction : le suivi financier est réalisé par la direction financière au secrétariat général et l'aspect opérationnel est géré par la direction du développement qui suit la faisabilité jusqu'à la réception. Le suivi des opérations de développement nécessite une ingénierie financière particulière en raison des spécificités et complexité des mécanismes de la défiscalisation. Pour les opérations en VEFA, un chargé d'opération est en charge du contrôle de l'avancement du chantier, de la qualité architecturale, et des opérations préalables à la réception de l'ouvrage. De plus, il est garant de la procédure de remise de l'ouvrage.

⁵² Instituée par la loi 96-1241 du 30 décembre 1996, comme outil de coopération entre l'Etat et les communes dans le vaste chantier de la régularisation des occupations foncières,

5.3.2 Analyse d'opérations

Le service développement et construction a produit, depuis 2016, un tiers de la production de logement social du département. L'analyse des opérations montre une maîtrise du suivi des opérations, des coûts de sortie au mètre carré de surface habitable (*SH*), hors taxes des opérations, et des niveaux de loyers permettant aux demandeurs d'accéder à des logements de qualité. Avec une précarisation des ménages, la question du vieillissement et le développement des ménages de petite taille (*décohabitation et monoparentalité*), la SIMAR s'est interrogée sur la spécificité des produits à développer. La production s'est donc recentrée sur les typologies des T2 et T3. La production des cinq dernières années était plutôt orientée sur des zones péri-urbaines destinées en priorité à des personnes mobiles et valides et le modèle se caractérise par un immeuble R+3 sans ascenseur et sans parking souterrain. L'arrivée du nouvel actionnaire n'a pas encore donné lieu à des arbitrages sur les caractéristiques techniques des immeubles. La société a réalisé le développement de l'offre à 41 % en VEFA et à 59 % en maîtrise d'ouvrage directe. Les coûts de sortie des opérations, entre 2013 et 2018, montrent une progression des prix qui reste contenue malgré les difficultés liées à l'insularité (*coût d'acheminement des matériaux, délais de commande*) et également la tension du secteur du bâtiment qui présente actuellement des difficultés notables, notamment sur certains corps d'état comme le carrelage. Le coût de sortie des opérations n'a pas atteint les 2 000 €/m²/SU. En 2013, le ratio moyen était de 1 816 euros/m² de SU⁵³ ou finançable, 1 750 €/m²/SU en 2014, 1 973 €/m²/SU en 2015 en raison de petites opérations de six et sept logements financées en LLTS, en 2016 le coût moyen de sortie ressortait à 1 676 euros/m² de SU, en 2017, il était de 1 864 euros/m² de SU. En moyenne sur la période 2013-2018, le coût des travaux s'élève à 1 200 euros/m². L'analyse des plans de financement montre une quasi-absence de fonds propres des opérations et un niveau élevé des aides directes et indirectes.

Le contrôle a révélé des délais de chantier contractuels autour de 489 jours non respectés. En réalité, le délai moyen se situe autour de 1 084 jours, soit un an et sept mois de retard principalement en maîtrise d'ouvrage directe. Les projets présentant des délais anormalement longs ont fait l'objet d'une analyse qui a montré de multiples causes mais les principales restent les intempéries, les grèves, et les difficultés des entreprises sous capitalisées qui déposent le bilan en cours de chantier. Les contrats de VEFA ne sont pas concernés par ces dérapages de délais, néanmoins le coût de plusieurs programmes reste supérieur à la maîtrise d'ouvrage directe de plus ou moins 10 %.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Visite de patrimoine

La visite de patrimoine a porté sur 117 groupes immobiliers regroupant 5 949 logements (soit environ la moitié du parc). L'équipe de contrôle a constaté que l'entretien des espaces verts et le nettoyage des parties communes sont correctement réalisés. S'agissant du patrimoine ancien (plus de la moitié du parc) il a été observé une dégradation des façades des immeubles qui n'ont pas fait l'objet de ravalement depuis les années 90. Ce parc souffre des conditions climatiques de la Martinique conduisant à une dégradation accélérée. Des désagréments ont également été observés dans les parties communes (cages d'escalier et boîtes aux lettres dégradées, système d'interphonie hors d'usage). De nombreux carreaux et nez-de-marche cassés (problème de sécurité), des carreaux décollés des murs ont été observés. Aux abords des immeubles, les parkings ne sont pas résidentialisés et de nombreux véhicules hors d'usage sont présents. Cette problématique difficile est exacerbée en Martinique en raison de l'absence de fourrière. Cette situation existe également sur les résidences

⁵³ SU surface utile ou finançable comprend la surface habitable + la loggia (-9m²) qui fait partie de la surface habitable + la moitié des annexes.

récemment livrées, partie du parc qui n'appelle pas de remarque autre que les désordres techniques non signalés faute d'une présence régulière sur les sites (*constats faits lors de la visite de patrimoine*).

5.4.2 Entretien du patrimoine

L'entretien du patrimoine est assuré par la direction du patrimoine et par les techniciens en antenne. La direction du patrimoine qui gère l'entretien programmé, est composée de 8 collaborateurs et d'un directeur qui assurent une programmation et un suivi des travaux d'entretien, d'amélioration, et de sécurisation, à l'exception de l'entretien courant qui est à la charge de la direction de la clientèle et de la proximité. Entre 2013 et 2018, la politique d'entretien définie par la SIMAR a reposé sur trois axes :

- le confortement parasismique, axe prioritaire en raison du risque fort de vulnérabilité d'une partie du patrimoine ; ce plan, démarré en 2011, concerne 33 groupes représentant 4 175 logements, pour un budget prévisionnel de 70 millions d'euros et financés à 55 % par des subventions de la LBU et du plan Barnier ; un bilan sur l'avancement du plan a été dressé fin 2018, il montre que 88 % des opérations sont livrées ou en cours pour un budget consommé à hauteur de 62 millions ; il reste des travaux à engager sur sept groupes (513 logements) et pour lesquels les livraisons sont escomptées en 2023 ; le montant prévisionnel de ces travaux s'élève à 7 910 milliers d'euros ; la société a également profité de ces travaux de confortement sismique pour effectuer sur les résidences des travaux de gros entretien ;
- le renouvellement de composants a principalement porté sur le clos, couvert, les parties communes et les façades ; les travaux d'amélioration se sont poursuivis et ont concerné 27 groupes immobiliers (3 292 logements) et, début 2019, 12 groupes (806 logements) ont des travaux en cours ; la SIMAR a également mené un plan de développement de l'eau chaude sanitaire collectif de type individualisé avec la mise en place de ballons ;
- les travaux de gros entretien (GE) ont été également réalisés sur 18 résidences (3 292 logements) et 9 autres opérations étaient en cours.

Une augmentation des charges de maintenance a été constatée et traduit la volonté de la société de se rapprocher des standards d'entretien observés dans le secteur HLM.

L'évolution de l'effort de maintenance sur la période 2014-2018 est la suivante (*en milliers d'euros*) :

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Charges d'exploitation liée aux immeubles					36,97
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	948,73	1 145,20	1 332,44	1 451,63	1 501,50
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	3 287,41	4 148,13	4 940,98	5 225,00	5 222,80
Coût de la maintenance (1)	4 236,14	5 293,33	6 273,42	6 676,63	6 761,27
Additions et remplacement de composants			2 146,00	4 806,00	2 781,00
Coût total entretien du parc (2)	4 236,14	5 293,33	8 419,42	11 482,63	9 542,27
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	10 851	11 092	11 299	11 348	11 827
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	390,39	477,22	555,22	588,35	571,68
Valeurs de référence	602,11	609,97	617,17	637,97	624,49
Coût total d'intervention sur le parc au logement (5) = (2) / (3)	390,39	477,22	745,15	1 011,86	806,82
Valeurs de référence	2 021,91	2 104,05	2 042,39	1 837,19	1 165,06

Source : chiffres issus de la comptabilité de la SIMAR.

Les charges de maintenance du parc immobilier contiennent les travaux d'entretien et de réparation courants engagés sur contrats et hors contrats, ainsi que les dépenses de gros entretien. Elles ont atteint 6 761 milliers d'euros en 2018 (dont 1 502 milliers d'euros au titre de l'entretien courant, 2 116 milliers d'euros au titre des travaux de remises en état des logements avant relocation (REL), 1 717 milliers d'euros pour le gros entretien non programmé et 1 390 milliers d'euros pour le gros entretien programmé) soit 23 % des dépenses réelles décaissables d'exploitation ce qui constitue une progression de 59 % en cinq ans et de 9,7 % en moyenne par an. Le coût moyen par logement en 2018 ressort à 572 € (390 euros en 2014) et 11,9 % du chiffre d'affaires (la valeur de référence pour les DROM était de 526 euros/logement ; pour l'ensemble Martinique, Guadeloupe,

Guyane et Mayotte de 571 euros/logement).

Le coût total d'intervention qui incorpore les remplacements de composants, suit la même trajectoire. En 2018, l'effort global d'entretien de 9 542 milliers d'euros donne un ratio au logement de 807 euros pour une valeur de référence des DROM de 1 165 euros. Les remplacements de composants (*éléments à l'intérieur des logements*) sont réalisés en charge d'entretien au cas par cas au moment des travaux de remise en état des logements (*REL*) ou dans le cadre du gros entretien non programmé. Ils ne sont donc pas immobilisés dans la comptabilité.

Le patrimoine historique présente des insuffisances d'entretien, confirmées par la faiblesse des budgets d'entretien sur la période et par la visite de patrimoine.

Les durées moyennes d'amortissement des composants appliquées par la société ne peuvent s'appliquer de façon mécanique en raison des conditions climatiques (*pluies, vent, sel de la mer, cyclone, tremblement de terre*) qui accélèrent leur vieillissement. Le cycle de renouvellement de composants tel que pratiqué en France Métropolitaine ne peut s'appliquer en l'état dans les territoires d'Outre-Mer. Il convient de modifier les durées d'amortissement en fonction de l'obsolescence réelle des bâtiments et d'adapter la fréquence des interventions ce qui permettrait de réduire les désordres techniques observés sur certaines résidences. La société n'a pas une connaissance à jour de l'état technique de son patrimoine et la sur-représentation des budgets dédiés aux travaux de gros entretien non programmés demeure préoccupante.

	2014	2015	2016	2017	2018
Entretien courant	948 731,23	1 145 199,22	1 332 444,28	1 451 626,49	1 501 504,27
Travaux REL ⁵⁴	1 735 312,55	2 082 112,45	2 183 366,58	2 514 631,69	2 115 998,90
GE non programmé	711 850,05	1 399 285,64	1 648 177,41	1 884 934,29	1 716 908,91
GE programmé	840 248,90	666 731,09	1 109 434,77	825 438,33	1 389 888,70
Total	4 236 142,73	5 293 328,40	6 273 423,04	6 676 630,80	6 724 300,78
	2014	2015	2016	2017	2018
Entretien courant	22 %	22 %	21 %	22 %	22 %
Travaux EDL	41 %	39 %	35 %	38 %	31 %
GE non programmé	17 %	26 %	26 %	28 %	26 %
GE programmé	20 %	13 %	18 %	12 %	21 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Source : données issues de la balance comptabilité exprimées en euros

Sur la période, en moyenne, 37 % des charges d'entretien concernent les travaux de remise en état des logements à la suite de congés et le gros entretien programmé ne pèse que 17 % en moyenne par an. Sur la période, l'entretien courant a augmenté de 58 %, les travaux de remise en l'état des logements ont augmenté de 22 %, le GE non programmé a augmenté de 141 %, et le GE programmé a augmenté de 65 %. La faiblesse du GE programmé traduit la quasi-absence de planification des travaux qui se vérifie par la faiblesse de la couverture de la provision pour gros entretien (*PGE*) : la PGE au logement s'élève à 267 euros/logement.

La situation indique qu'une part importante de l'état technique (*vieillessement de façades, désordres techniques*) des résidences n'est pas connue. La programmation du gros entretien et des remplacements de composants s'effectue uniquement à partir d'un travail interne de remontées des besoins de travaux réalisées par les agences et croisés avec la durée théorique de vie des composants. Le service patrimoine effectue des visites de terrain pour constater la situation et proposer un séquençage des travaux. La situation actuelle révèle la carence liée à l'absence de personnel de proximité. Le processus doit être revu et les moyens certainement renforcés pour le suivi des opérations à venir. Les visites de patrimoine confirment ce constat.

⁵⁴ Travaux de remise en état des logements.

Cette méthode doit laisser place à un diagnostic technique du patrimoine permettant de qualifier le patrimoine et les principaux enjeux au travers de son état de vétusté et des besoins de travaux sur la base de composants techniques. Il a été relevé au cours du contrôle un besoin de travaux lié à la vétusté de la partie la plus ancienne du patrimoine, environ 2 000 logements situés au cœur des deux plus grands ensembles de logements collectifs de Fort-de-France. Ces deux programmes Floréal et Dillon, ont été identifiés dans le cadre du dernier PMT de la société, néanmoins il conviendra d'affiner le programme de travaux. Dans le cadre du nouveau PSP validé en 2018, un plan de travaux, portant sur les périodes 2018-2028, a été approuvé mais ce dernier doit faire l'objet d'une modification permettant de prendre en compte le volume plus important de travaux à réaliser. Des travaux de réhabilitation sont prévus sur trois résidences collectives, compte tenu du vieillissement du bâti et de la nécessité de remise aux normes : le démarrage des travaux est prévu en septembre 2019 pour la résidence Concorde (290 logements) pour un montant prévisionnel de 5 800 k€, la résidence *Étoile* (84 logements) pour un montant de 1700 k€ et la résidence *Beauséjour* (229 logements) pour un budget de 4600 K€. À cela s'ajoute la remise en état de 30 logements en diffus à Dillon pendant dix années, soit un coût prévisionnel de 600 000 euros (cf. § 6.3).

Dans sa réponse, la société confirme la priorité donnée à la réalisation du programme de confortement parasismique des résidences les plus exposées. Elle conteste les insuffisances d'entretien en mettant en avant, notamment le faible taux de rotation des ménages qui ne permettent pas d'effectuer des réhabilitations en milieu occupé. Cette analyse ne prend pas en compte les résidences dans leur ensemble (*partie commune, logement et environnement immédiat*). De nouvelles orientations ont été arrêtées par le CA et porteront sur des interventions dans les parties privatives y compris pour les logements occupés avec des standards de rénovation plus qualitatives. Les masses budgétaires prévisionnelles en matière de réhabilitation et de maintenance du patrimoine ont été revues à la hausse. Le dernier PMT approuvé en décembre 2019 portant sur la période 2020-2029 est passé de 147 millions à 158 millions.

La société doit définir une programmation de l'entretien et l'intégrer dans le plan pluriannuel de travaux avec une fréquence régulière, y compris sur les résidences nouvellement mises en service afin d'éviter une dégradation précoce des composants.

5.4.3 Sécurité dans le parc

La direction du patrimoine a mis en place une organisation permettant de suivre les contrats d'entretien des équipements. Un assistant contrôleur assure le service fait, il travaille en collaboration avec les antennes. Un tableau de bord des résidences, mentionne leur description technique avec les dates d'échéances des contrats adossés mais en raison de la multiplicité des prestataires⁵⁵, reste difficile à suivre car très chronophage. Il appartient à l'organisme de repenser l'organisation de la commande publique afin de rationaliser le travail des équipes pour être plus efficient.

La SIMAR dispose d'un parc de 63 ascenseurs qui a fait l'objet de travaux de sécurisation et de contrôles techniques quinquennaux. L'organisme s'appuie sur un bureau de contrôle pour lever l'ensemble des réserves.

Un contrat d'entretien sur les équipements de sécurité incendie permet de s'assurer qu'une visite annuelle est effectuée sur les sites concernés (*extincteurs et trappe de désenfumage*). Il appartient aux antennes de faire un contrôle systématique de la présence des plans d'évacuation et de veiller à ce qu'ils soient remplacés et les dates de contrôle mentionnées sur les équipements. La société a fait poser les détecteurs avertisseurs et autonomes de fumées en 2015. L'analyse du taux de pénétration représente 84 % du patrimoine. Il appartient

⁵⁵ Le modèle pour certaines prestations est un contrat par résidence.

à l'organisme de faire une nouvelle campagne en particulier sur les sites⁵⁶ où le taux est inférieur à 50 % des logements occupés.

La SIMAR a effectué l'actualisation des dossiers techniques amiante (DTA) des parties communes en 2015, l'amiante étant présente uniquement sur les fonds de gaine, les descentes d'eaux pluviales et les conduits de vide-ordures. Le périmètre concerné s'étend à 5 842 logements, représentant 10 résidences dont les deux groupes historiques de la société (*Dillon et Floréal*). Très peu de matériaux sont concernés en raison des procédés constructifs marqués par l'absence de flocage et de calorifugeage et de faux plafonds, les bâtiments étant couverts de dalles anticycloniques.

Les dossiers amiante pour les parties privatives n'ont pas été étendus à l'ensemble du patrimoine (*non conforme aux dispositions des articles R. 1334-16 et 1334-29-5 du code de la santé publique*). En effet, les dossiers amiante partie privative (DAPP) ont été réalisés en 2015 sur l'ensemble des résidences concernées à hauteur de 40 %. La société a choisi la méthode de l'échantillonnage, en raison des faibles risques de présence d'amiante de la liste A (*flocage, calorifugeage et le faux plafond*) liés aux modalités de construction.

Dans sa réponse, la société s'engage à réaliser l'ensemble des diagnostics amiante dans les meilleurs délais.

5.5 VENTE DE PATRIMOINE

La politique de vente appliquée sur la période contrôlée (2014-2018) a été définie il y a plus de 20 ans et concerne uniquement le patrimoine individuel attenant aux grands ensembles. Les procédures et modes opératoires ne sont pas formalisés et le nombre de logements vendus n'est pas important.

En 2018, de nouvelles orientations plus ambitieuses ont été définies par la gouvernance de la société, orientations inscrites dans les nouveaux PSP et PMT. La société limite les ventes au patrimoine individuel car elle ne souhaite pas s'engager dans la constitution de copropriétés. Ce parc mis en vente est constitué de maisons dites « maisons bases », bâtiments légers de 30 à 70 m² avec une petite cour, construits il y a plus de 40 ans. Ils sont vendus en l'état. Tous les logements ont fait l'objet d'une estimation par France-Domaine prévue à l'article L. 443-13 du CCH (*au moment de la demande d'achat du locataire occupant*) et les futurs acquéreurs sont accompagnés dans leurs démarches bancaires. Le prix de vente varie en fonction de la capacité financière du futur acquéreur et de l'état d'entretien du logement (*estimation France Domaine plus ou moins 35 %*).

Sur la période contrôlée (2014-2018), moins d'une dizaine de ventes ont été réalisées par an au prix moyen de 31 000 euros essentiellement au profit des locataires occupants ou de leurs ascendants ou descendants. L'ensemble des locataires de la SIMAR a été informé par mailing en 2005 et 2006. La société dispose d'un vivier de demandeurs mais ceux-ci rencontrent des difficultés pour obtenir un prêt bancaire, ce qui explique la faible cadence des ventes sur la période. Au 31 décembre 2018, il restait 74 logements à vendre.

Le nouveau PMT (2019-2028) qui s'appuie sur le nouveau PSP version du 7 décembre 2018, a pour objectif de solder le stock de logements déjà mis en vente, de lancer une nouvelle vague de 20 logements en vente par an et d'assurer le parcours résidentiel des résidents. Ces nouvelles orientations semblent difficilement réalisables sachant que, jusqu'à présent, le rythme moyen de vente était de moins d'une dizaine de logements par an. La société devra notamment revoir son organisation et cibler un public plus large.

⁵⁶ Résidences équipées à moins de 50 % : 101 – 905 – 951 – 964 – 609 – 603 – 606 – 607 – 735 – 735 – 741 – 744 – 940 – 856 – 968 – 969 – 959.

5.6 CONCLUSION

La SIMAR, bénéficiant des conditions du financement du logement social en Outre-mer, a poursuivi le développement de l'offre nouvelle initiée depuis les années 2000 en y apportant une diversification de produits. À ce titre, elle a mis en œuvre les orientations stratégiques définies par son CA et réalisées le plan de confortement parasismique. Ces choix se sont opérés au détriment d'une politique programmée d'entretien du parc ancien qui doit faire l'objet d'un plan de rattrapage que la prospective n'a intégré que partiellement. S'agissant de la vente de logements en lot, les objectifs quantitatifs du nouveau PSP ne sont pas réalisables dans les conditions actuelles d'organisation et des ressources des ménages concernés.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 LA TENUE DE LA COMPTABILITE

La comptabilité apparaît bien tenue et permet de disposer d'une bonne visibilité de la situation financière de la société. La société applique la réglementation comptable applicable aux sociétés commerciales et les dispositions comptables du CCH relatives aux SEM immobilières modifiées par le règlement 2015-04 de l'ANC. Les principes du PCG sont respectés, et les règles comptables appliquées ainsi que les changements de méthode sont présentés dans l'annexe littéraire. Les contrôles de fiabilité n'ont pas relevé d'irrégularités majeures. Le délai de paiement des fournisseurs est efficient. Les fournisseurs sont payés en règle générale dans les délais légaux. Les comptes approuvés entre 2014 et 2018 ont été certifiés par le commissaire aux comptes sans réserve. La société participe par ailleurs au dispositif d'autocontrôle de la fédération des EPL. Le dernier dossier individuel de situation (*D/S*) portant sur l'exercice 2016 mettait en avant la bonne santé financière de la SIMAR avec une exploitation dégageant des marges importantes et une assise financière lui permettant d'appréhender sereinement son plan de développement et d'amélioration du parc existant. L'analyse de l'équipe de contrôle porte sur la période 2014-2018.

6.2 ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE

L'analyse financière rétrospective a été réalisée sur les exercices 2014 à 2018. Les données de l'organisme ont été analysées par l'ANCOLS et sont exprimées soit en milliers d'euros soit en millions d'euros. Pour les comparaisons, le « benchmark » a été réalisé sur l'ensemble des organismes des DROM. S'agissant d'une société mixte d'État d'outre-mer, la comparaison avec les autres SIDOM sera privilégiée.

6.2.1 L'analyse de l'activité

L'analyse de l'activité, point de départ du diagnostic financier, a permis d'apprécier la croissance de l'organisme et de mesurer son aptitude à dégager des ressources par son activité. Pour les besoins du contrôle, des retraitements ont été nécessaires afin d'assurer la comparabilité des principaux ratios de la société avec ceux des sociétés comparables. Les loyers des baux des sociétés de portage⁵⁷ ont été reclassés en dotations aux amortissements (*il s'agit en réalité de charges calculées*), et les charges externes relatives au contrat de gardiennage en charges de personnel. La performance de l'activité de la société a été analysée à partir de l'excédent brut d'exploitation (*EBE*) et de la Capacité d'autofinancement (*CAF*). L'exploitation (*période 2014-2018*) se caractérise par une bonne rentabilité qui se vérifie par un EBE en moyenne à 48 % du chiffre

⁵⁷ 2014=1 683 k€, 2015=2 696 k€, 2016=2 535 k€, 2017=1 916 k€ et 2018=1 434 k€.

d'affaires, et par une capacité d'autofinancement en moyenne à 40 % du chiffre d'affaires. L'autofinancement net est toujours au-dessus de 10 % des loyers. Les loyers, principal composant du chiffre d'affaire sont accessibles aux ménages modestes. La maîtrise des risques locatifs (impayés et vacance) est une priorité pour l'organisme : la période est marquée par une légère baisse des risques locatifs qui demeurent à des niveaux encore relativement élevés. L'analyse des principaux postes de charges d'exploitation, montre que les charges de personnel sont structurellement élevées, mais que les charges d'entretien sont plutôt modérées, traduisant un retard d'entretien sur le parc ancien. Le faible endettement se traduit par une annuité réduite (*en moyenne 33 % des loyers*) avec des charges d'intérêts et des remboursements du capital faibles, qui explique le bon niveau de la capacité d'autofinancement et l'autofinancement net.

6.2.1.1 L'excédent brut d'exploitation (EBE)

Tableau de calcul de l'EBE (exprimé en millions d'euros)

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Loyers	49 385	51 271	52 609	53 712	56 152
Écart de récupération de charges	-92	-142	-247	-235	-287
Produits des activités annexes	414	359	435	459	467
Chiffre d'affaires	49 707	51 487	52 796	53 936	56 332
Ventes d'immeubles	0	0	0	2 633	1 376
Production stockée ou destockée	1 978	1 130	243	-2 105	-1 143
Coûts promotion immobilière	1 978	1 130	243	20	0
Marge sur activité de promotion	0	0	0	508	233
Production immobilisée	435	244	0	0	0
Produit des activités	50 141	51 731	52 796	54 444	56 565
Coût personnel (hors régie)	11 031	11 158	11 418	11 504	11 723
Autres charges externes (hors CGLLS)	3 571	3 919	3 788	3 906	3 462
Coût de gestion	14 602	15 077	15 206	15 410	15 184
Charges de maintenance (y.c régie)	4 236	5 293	6 273	6 677	6 724
Cotisation CGLLS	97	340	810	986	947
Taxes foncières sur les propriétés bâties	4 685	4 989	5 570	5 627	5 817
Créances irrécouvrables	134	3	192	558	690
Excédent brut d'exploitation	26 387	26 029	24 746	25 187	27 202
EBE/CA	53,1%	50,6%	46,9%	46,7%	48,3%
Valeurs de référence région 1,2,3,4	47,39%	48,12 %	43,82 %	42,68 %	40,37 %
Valeurs de référence DROM	50,05 %	48,54 %	49,11 %	43,62 %	46,13 %

Ce premier indicateur de la performance d'exploitation est calculé en retranchant des produits d'activités (*essentiellement les loyers*) les flux réels d'exploitation dont en particulier les coûts de gestion, les charges de maintenance, la fiscalité et le coût des impayés. Il correspond à l'excédent des produits courants sur les charges courantes. C'est la ressource fondamentale de la société qui ne prend en compte ni les produits et charges de nature strictement financière, ni les produits et charges exceptionnels. Il traduit la capacité à dégager une marge au niveau de son activité. L'excédent brut d'exploitation (EBE) en moyenne autour de 48 % du chiffre d'affaires, niveau supérieur aux valeurs de référence (47,5 % pour les DROM et 44,5 % pour les organismes HLM de la Martinique, Guadeloupe, Guyanes et la Réunion), a perdu en moyenne un point par an depuis 3 ans en raison d'un effet de ciseau observé entre l'évolution des produits d'activité et des charges d'exploitation. Les loyers plutôt sociaux (*cf. § 3.2.1*) ont augmenté de 14 % en 5 ans en raison essentiellement des livraisons de logements intervenues sur la période (+ 1 400 logts). Quant aux charges réelles d'exploitation (*composées par les coûts de gestion et coûts d'entretien, les taxes foncières sur les propriétés bâties, les cotisations CGLLS et les admissions en non-valeurs*), elles progressent plus vite que les loyers (24 % en 5 ans) mais leurs niveaux restent dans l'ensemble modérés à l'exception des charges de personnel qui sont structurellement élevées.

6.2.2 L'analyse des principales composantes de l'EBE permet d'identifier plus finement les causes de ses évolutions.

6.2.2.1 Les encaissements et incidences des risques locatifs

Le chiffre d'affaires de la société (*période 2014-2018*) est constitué en moyenne à 98,7 % par les loyers. Sur la période, le chiffre d'affaires connaît une évolution annuelle moyenne de 3,03 %. Principale ressource d'exploitation, les loyers progressent de 14 % en cinq ans (*2,6 % en moyenne par an*) essentiellement en raison des nouvelles livraisons de logements puisque sur la période, l'IRL, indice auquel est indexé les loyers a très peu varié.

Les loyers pratiqués sont accessibles aux locataires logés par l'organisme. En 2018, le loyer moyen au logement ressort à 4 613 euros alors que le loyer médian pour les SIDOM ressort à 5 068 euros en 2017 (*source : étude CDC HABITAT*). Les orientations d'augmentation du chiffre d'affaires, prévues par la nouvelle gouvernance en appliquant systématiquement un loyer au plafond des conventions de financement pour les nouveaux logements ou à la relocation des logements existant, ne sont pas justifiées d'un point de vue économique, puisque les loyers appliqués permettent de couvrir largement les charges d'exploitation ainsi que les charges financières.

Les loyers quittancés sont impactés par la vacance des logements et par les charges récupérables non récupérées qui ont progressé sur la période. Les pertes de loyers dues à la vacance des logements ont quasiment doublé en cinq ans passant de 990 milliers d'euros en 2014 (*2 % des loyers*) à 1 932 milliers d'euros (*3,5 % des loyers*). Les charges récupérables non récupérées au titre de la vacance ou autres motifs ont plus que triplé en cinq ans, passant de 92 000 euros en 2014 (*0,2 % des loyers*) à 287 000 euros en 2018 (*0,5 % des loyers*). En moyenne, elles représentent 0,4 % des loyers. L'impact a été en partie absorbé par la croissance des loyers.

Concernant les impayés locatifs, les pertes annuelles sont maîtrisées : l'organisme se distingue par la maîtrise des encaissements qui se vérifie par un taux annuel de recouvrement élevé au-delà de 98 %. Les pertes sur créances irrécouvrables de 690 k€ en 2018 représentent 1,2 % des loyers (*1,0 % en 2017*). Cette tendance haussière traduit un apurement du stock de créances irrécouvrables détenues sur les locataires partis dont l'évolution non maîtrisée a fait l'objet d'un développement (*cf. § impayés*). La maîtrise de ces indicateurs commerciaux constitue un enjeu clairement identifié dans la prospective.

6.2.2.2 Les décaissements

En moyenne sur les cinq années en revue, les charges réelles d'exploitation sont composées à 56 % par les coûts de gestion normatifs⁵⁸, à 21 % par les charges de maintenance, à 20 % par la taxe foncière sur les propriétés bâties (*TFPB*), à 2 % par les cotisations CGLLS, et 1 % par les admissions en non-valeurs. Les charges d'exploitation ont augmenté de 5,7 M€ en cinq ans, soit une augmentation totale de 24 % et 4,33 % en moyenne par an. Ce sont les charges d'entretien qui ont connu l'augmentation la plus importante en valeur absolu (*+2 488 000 euros, +59 % d'augmentation globale et 9,68 % en moyenne par an*) mais leur niveau rapporté aux logements ou au chiffre d'affaires reste toutefois contenu et modéré, tant au regard des valeurs médianes que du retard d'entretien constaté sur le parc ancien (*cf. § 5.4.1*). Les coûts de gestion (*composés à 77 % par les charges de personnel*) sont restés relativement stables autour de 15 M€ ; ils ont augmenté de 4 % en 5 ans et 0,8 % en moyenne annuelle. Toutefois, les charges de personnel rapportées au logement ou au chiffre d'affaires apparaissent très élevées au regard des valeurs médianes. Ce point fait l'objet d'un développement particulier ci-après. Les taxes foncières sur les propriétés bâties qui pèsent pour 10 % du chiffre d'affaires ont connu une augmentation importante de plus 24 % en cinq ans, corollaire aux nombreuses sorties

⁵⁸ Charges de personnel et frais généraux.

d'exonérations. Les admissions en non-valeurs de créances irrécouvrables (qui concernent les créances des locataires partis) ont été multipliées par quatre en cinq ans traduisant la volonté de l'organisme d'apurer ses dettes anciennes devenues totalement irrécouvrables (cf. § impayés).

Tableau relatif au calcul des coûts de gestion

Rubriques (en milliers d'euros)	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Charges de personnel	10 006	10 219	10 412	10 291	10 464
Personnel extérieur à l'organisme	1 665	1 554	1 635	1 715	1 728
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	-640	-616	-629	-502	-470
Coûts de personnel (1)	11 031	11 158	11 418	11 504	11 723
Approvisionnements (stocks et variation)	74	78	92	69	74
Achats non stockés de matériel et fournitures	148	198	312	189	241
Crédit baux et baux à long terme	0	14	57	57	57
Primes d'assurances	729	559	576	695	628
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	473	534	463	427	282
Publicité, publications, relations publiques	180	238	307	228	205
Déplacements, missions et réceptions	240	416	312	255	165
Redevances de sous-traitance générale	245	371	286	253	335
Autres services extérieurs	1 465	1 497	1 363	1 697	1 429
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	48	49	59	74	79
Transferts de charges d'exploitation	-31	-36	-40	-38	-35
Redevances et charges diverses de gestion courante	0	0	0	0	2
Autres charges externes (2)	3 571	3 919	3 788	3 906	3 462
Coût de gestion locatif normalisé (3) = (1) + (2)	14 602	15 077	15 206	15 410	15 184
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	10 851	11 092	11 299	11 348	11 827
Coût de gestion locatif normalisé au logement en euros = (3)/(4)	1 346	1 359	1 346	1 358	1 284
Valeurs de référence	1 158	1 209	1 188	1 263	1 304
Loyers (5)	49 293	51 128	52 362	53 477	55 865
Coût de gestion locatif normalisé / Loyers = (3)/(5)	29,62%	29,49%	29,04%	28,82%	27,18%
Valeurs de référence	23,11%	24,45%	23,75%	24,83%	25,58%

Source : Diagfin OLS

Le calcul des coûts de gestion a fait l'objet de deux retraitements pour assurer une comparabilité avec le mode de calcul utilisé par l'ANCOLS. Il a été soustrait du calcul du coût de gestion, les loyers des baux des véhicules fiscaux reclassés en dotations aux amortissements (il s'agit en réalité de charges calculées). Les prestations de conciergerie qui apparaissent au niveau des frais généraux ont été reclassées en charges de personnel. Compte tenu de ces deux retraitements, les coûts de gestion étaient de 1 284 euros/logement et 27,18 % des loyers pour l'année 2018 à comparer à une valeur de référence de 1 304 €/logement. Entre 2014 et 2018, les coûts de gestion ont augmenté de 4 % (0,8 % en moyenne par an), passant de 14 602 milliers d'euros à 15 184 milliers d'euros (soit de 1 346 euros/logement à 1 284 euros/logement) alors que les loyers ont augmenté de 14 % et que le patrimoine a connu une croissance de 12,2 %. Les coûts de gestion sont composés en majorité de frais fixes (charges de personnel). Le coût de gestion 2018 de 15 184 milliers d'euros est composé de 11 723 milliers d'euros de charges de personnel (77 %) et de 3 462 milliers d'euros de frais généraux (23 %).

Les ratios relatifs aux dépenses de personnel non récupérables⁵⁹ sont plus élevés que les ratios médians correspondants. Les charges de personnel 2018 s'établissaient à 11 723 milliers d'euros soit 1 031 euros par logement géré. Ils se situent très au-dessus du niveau médian constaté pour les organismes HLM métropolitain qui se situe entre 700 et 800 euros. Les effectifs ont très peu varié sur la période. Le personnel administratif (interne) oscille autour de 100 ETP, et le personnel de proximité (prestation externalisée) reste stable avec un effectif de 34 gardiens tous non récupérables. L'écart par rapport à la médiane s'explique donc par le niveau moyen des salaires (le personnel de la SIMAR bénéficie d'accords salariaux plus avantageux que l'accord de branche cf. § 2.2.5.5), et par la non-récupération des salaires des gardiens. Rappelons que la prestation de gardiennage est externalisée, et que leur principale mission est le recouvrement des loyers : ce mode de

⁵⁹ Charges sociales, rémunérations, gardiennage externalisé, déduction des coûts internes de maîtrise d'ouvrage.

fonctionnement pénalise la société dans la mesure où elle pourrait récupérer une partie des salaires des gardiens si elle était organisée autrement.

Dans sa réponse, la société indique que les coûts de gestion ont évolué moins vite que les loyers. Pour gagner des gains de productivité, l'organisme va mener des réflexions sur l'organisation de la proximité, sur les limites d'intervention entre salariés et personnels sous-traités et, enfin, sur l'impact de certains accords collectifs sur les rémunérations moyennes. Les autres charges externes (*hors cotisations CGLLS et factures de conciergerie reclassées en charges de personnel*) sont modérées et ont connu une baisse de 3 % sur la période. En 2018, ces charges représentaient 293 euros par logement géré (329 euros en 2014). Les frais généraux sont composés principalement des rémunérations d'intermédiaires et honoraires, des primes d'assurances, des achats non stockés et des redevances de sous-traitance.

Il convient de signaler que certaines charges sont subies. C'est le cas notamment des cotisations CGLLS et de la TFPB qui ont fortement progressé sur la période impactant l'EBE. En 2018, les cotisations à la CGLLS qui s'élèvent à 947 k€ (97 k€ en 2014) représentent 1,68 % du chiffre d'affaires (0,2 % en 2014) et 3 % de l'EBE (0,4% en 2014). Cette charge exogène incompressible s'est considérablement accrue au cours des dernières années où elle est passée de 9 euros par logement familial en propriété en 2014 à 80 euros en 2018. Concernant la TFPB, celle-ci a atteint 5 817 milliers d'euros en 2018, soit 20 % des dépenses réelles décaissables d'exploitation et ont connu une augmentation de 24 % en 5 ans. En 2018, le coût moyen par logement ressort à 492 euros/logement et 10,3 % du chiffre d'affaires.

Capacité d'autofinancement brute (CAF – en milliers d'euros)

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Excédent brut d'exploitation	26 387	26 029	24 746	25 187	27 202
Autres charges d'exploitation	0	0	0	17	74
Autres produits d'exploitation	146	211	219	90	31
Produits financiers divers	1 709	2 300	2 040	1 741	1 290
Produits financiers	1 709	2 300	2 040	1 741	1 290
Intérêts sur financements locatifs	3 781	3 333	2 888	3 656	3 401
Autres charges d'intérêt	0	0	0	0	0
Charges d'intérêts	3 781	3 333	2 888	3 656	3 401
Autres charges financières	0	0	0	0	50
Charges financières	3 781	3 333	2 888	3 656	3 451
Résultat financier	-2 073	-1 033	-848	-1 915	-2 161
Autres produits et charges exceptionnels	-388	-521	1 085	1 860	376
CAF courante	22 752	22 907	22 076	21 604	23 758
<i>Valeurs de référence</i>					
CAF brute	24 072	24 686	25 201	25 206	25 374
<i>Valeurs de référence</i>					
Remboursement des emprunts locatifs	-13 708	-14 673	-15 563	-16 822	-17 598
Autofinancement net HLM	10 365	10 013	9 638	8 384	7 776
CAF /CA	48 %	48 %	48 %	47 %	45 %
CAFC/CA	46 %	44 %	42 %	40 %	42 %

La CAF en moyenne autour de 47 % du chiffre d'affaire se situe très nettement au-dessus des valeurs de références, en raison du faible poids des charges d'intérêts (*faible endettement, taux de livret A à 0,75 % depuis 3 ans*) : la capacité d'autofinancement brute c'est-à-dire l'excédent brut d'exploitation diminué du montant des intérêts d'emprunt et corrigé des produits financiers et autres charges financières ainsi que des produits et des charges exceptionnels, représente l'épargne que la société est susceptible de dégager lors d'un exercice donné. Elle peut s'apprécier par comparaison avec le montant du chiffre d'affaires. La capacité d'autofinancement constitue par ailleurs un indicateur de résultat particulièrement significatif, puisqu'il permet de connaître la

part des dépenses d'investissement (remboursement de la dette et autres dépenses d'investissement) que l'organisme pourra couvrir au moyen de ses ressources propres.

L'Agence relève que la société a dégagé une capacité d'autofinancement brute positive au cours de la période sous revue, laquelle s'est maintenue autour de 47 % de son chiffre d'affaires. En 2018, la capacité d'autofinancement (CAF) brute ressort à 25,4 millions d'euros, soit 45 % du chiffre d'affaire. Cet indicateur a très peu varié sur la période. Hors éléments exceptionnels, la CAF courante se situe à 42 % du chiffre d'affaires.

La bonne tenue de la capacité d'autofinancement brute s'explique essentiellement par le niveau de l'excédent brut d'exploitation, par la baisse relative des charges d'intérêts et par l'existence de produits exceptionnels. Son niveau toujours supérieur à 25 millions d'euros sur la période, est suffisant pour faire face aux remboursements du capital des emprunts locatifs qui croissent pour les raisons développées ci-après.

Les charges financières, sont constituées pour l'essentiel d'intérêts locatifs, qui sont sensiblement en-deçà des ratios référents. En 2018, les charges d'intérêt de la dette locative s'établissaient à 1 340 milliers d'euros ce qui représentaient 288 euros/logement (348 euros en 2014) et 6 % des chiffre d'affaires (7,6 % en 2014). Les produits financiers s'établissent à 1 340 milliers d'euros en 2018, soit 2 % du chiffre d'affaires et 113 euros par logement géré.

Sur la période, les produits financiers et les résultats exceptionnels⁶⁰ réels apportent un surplus de CAF brute (entre deux et trois points supplémentaires). Ils sont principalement constitués des dégrèvements TFPB.

Malgré une augmentation de 5 % de la CAF brute en cinq ans, l'autofinancement net a baissé de 25 % sur la même période. Après remboursement du capital de la dette locative (voir analyse détaillée de l'encours ci-dessous), la capacité d'autofinancement nette des remboursements en capital des emprunts locatifs, a chuté de 2 588 milliers d'euros en cinq ans soit 25 % en raison de l'augmentation des remboursements en capital des emprunts de 3 890 milliers d'euros (+28 %) en cinq ans ramenant le ratio de 21 % en 2014 à 13,5 % en 2018 du chiffre d'affaires. L'augmentation des annuités en capital plus importante que celle de la CAF explique la situation. En effet, en 2014, l'amortissement de la dette représentait 57 % de la CAF alors qu'en 2018 il représentait 69 % (l'évolution de l'annuité des emprunts fait l'objet d'un développement au chapitre suivant).

6.2.2.3 L'annuité locative

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Remboursement des emprunts locatifs (1)	13 708	14 673	15 563	16 822	17 598
Charges d'intérêts (2)	3 781	3 333	2 888	3 656	3 401
Annuités emprunts locatifs (1) + (2)	17 489	18 006	18 451	20 478	20 999
Loyers de l'exercice	49 293	51 128	52 362	53 477	55 865
Annuités emprunts locatifs / Loyers	35,48 %	35,22 %	35,24 %	38,29 %	37,59 %
Valeurs de référence	45,68 %	44,21 %	44,76 %	44,62 %	44,38 %
Nombre de logements	10 851	11 092	11 299	11 348	11 827
Annuités emprunts locatifs / Logement	1 612	1 623	1 633	1 805	1 775

L'annuité des emprunts (remboursement en capital + intérêts) s'établit en 2018 à 20 999 milliers d'euros, ce qui représente 37,59 % des loyers et 1 775 euros/logement, niveau inférieur aux médianes correspondantes, tant au niveau national qu'au niveau régional.

Après deux décennies d'investissement soutenu en construction neuve, la SIMAR a fait baisser l'âge moyen de son patrimoine. Celui-ci était de 26 ans en 2016 (source DIS) : en 2016, 49 % des immeubles construits ont été

⁶⁰ Hors produits et charges calculés.

construit à partir de 1996 dont 36 % après 2000. Ce sont donc les conditions favorables du financement du logement social dans les DOM qui expliquent le faible niveau d'endettement de la société et non pas l'âge du patrimoine. La SIMAR comme les autres SIDOM a bénéficié de taux de subventionnement important pour le financement de ses constructions neuves (dispositif de financement classique + dispositif de défiscalisation et de crédit d'impôt) réduisant la part d'emprunt et de fonds propres. Par ailleurs, la SIMAR, comme tous les bailleurs sociaux, a bénéficié de la baisse du taux de livret A constaté sur la période, qui s'est traduite par la baisse des charges d'intérêts compensée en partie par l'augmentation des remboursements en capital, en raison des nombreuses livraisons de logements (1 400 logements) et du mécanisme de la double révisibilité applicable à la plupart des emprunts indexés sur le livret A. L'annuité locative est restée constante autour de 35 à 37 % des loyers niveau très faible pour un organisme dynamique.

Les intérêts d'emprunts ont connu une baisse de 10 %. Le taux moyen de la dette (*rapport entre les charges d'intérêts et les capitaux restants dus*), est de 0,98 % en 2018, en baisse par rapport aux exercices précédents (1,15 % pour 2014). Les conditions favorables d'emprunt ont contribué à diminuer la part des intérêts. L'amortissement du capital des emprunts représente 69 % de la capacité d'autofinancement brute en 2018 alors qu'elle n'en représentait que 57 % en 2014.

Le tableau des flux (en milliers d'euros)

L'analyse de la variation de la trésorerie de 2016 à 2018 permet d'apprécier l'évolution à la hausse de la trésorerie disponible, et permet également de déterminer le modèle de financement du logement social de la SIMAR.

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant
Fonds de roulement net global (FRNG) à l'ouverture	54 835,63	59 616,02	45 829,21
Capacité d'autofinancement brute	24 081,00	24 516,00	24 656,00
Produits des cessions d'éléments d'actif	263,00	1 163,00	101,00
Dividendes versés	0,00	0,00	0,00
CAF Globale	24 344,00	25 679,00	24 757,00
Variations liées au capital	0,00	0,00	0,00
Subventions d'investissement	12 625,00	12 071,00	15 083,00
Variation des autres capitaux propres	6 783,00	3 772,00	4 236,00
Variation capitaux propres (A)	43 752,00	41 522,00	44 076,00
Emprunts encaissés	19 962,00	10 925,00	36 937,00
Emprunts remboursés à l'échéance	16 522,00	16 822,00	17 598,00
Variation de d'endettement (B)	3 440,00	5 897,00	19 339,00
Variation des ressources durables (C)=(A)+(B)	47 192,00	35 625,00	63 415,00
Constructions neuves + travaux sismiques	42 412,00	49 412,00	31 569,00
Investissements réalisés (D)	42 412,00	49 412,00	31 569,00
Variation des immobilisations financières (E)			
Variation du FRNG (F) = (C) - (D) - (E)	4 780,00	-13 787,00	31 846,00
Fonds de roulement net global (FRNG) à la clôture	59 615,63	45 829,02	77 675,21
BFR à l'ouverture	7 632,40	12 142,93	12 291,90
BFR à la clôture	12 142,93	12 291,90	20 066,27
Variation du BFR	4 510,52	148,97	7 774,37
Variation de la trésorerie	269,48	-13 935,97	24 071,63
Trésorerie à l'ouverture	47 203,23	47 473,10	33 537,31
Trésorerie à la clôture	47 473,10	33 537,31	57 607,75

Sur les trois années, la variation du FRNG de 22,8 millions d'euros couvre la variation du BFR qui mobilise 12,5 millions d'euros de ressources cumulées ce qui explique la variation de la trésorerie de 10,1 millions d'euros (*variation du FRNG - variation du BFR*).

La variation du FRNG

En trois ans, la société a réalisé pour 123,4 millions d'euros d'investissements (*756 logements en OS et 1 665 logements traités en confortement sismique*). Pour financer ces investissements, la SIMAR a levé pour 67,8 millions d'euros d'emprunts auxquels s'ajoutent 39,8 millions d'euros de subventions, 14,8 millions d'euros d'apports d'investisseurs (*dispositifs défiscalisation et crédits d'impôts*), 1,5 millions d'euros de produits de cessions et 22,3 millions d'euros de capacité d'autofinancement disponible (*après remboursement des emprunts*). Les ressources totales mobilisées de 146,2 millions d'euros sont suffisantes pour couvrir les investissements de 123,4 millions d'euros, la société a augmenté son fonds de roulement de 22,8 millions d'euros sur la période.

Le tableau des flux permet également de modéliser le plan de financement type des investissements de la SIMAR. Les aides publiques (*subventions, aides fiscales*) qui sont importantes, expliquent le faible recours à l'emprunt et l'absence de recours aux fonds propres.

Les investissements réalisés ont été financés à hauteur de 55 % par emprunts, 32 % par des subventions et 12 % par les apports d'investisseurs soit à hauteur de 99 %. Le besoin de financement par fonds propres ressort à 1 million d'euros couvert par le 1,5 million d'euros de produits de cessions d'actifs. Les investissements n'ont pas mobilisé de fonds propres, la CAF disponible de 22,3 millions d'euros a donc été conservée en ressource de haut de bilan, ce qui explique la variation du FRNG de 22,8 millions d'euros.

La variation du BFR et de la trésorerie

Le besoin en fonds de roulement augmente sur la période de 12,5 millions d'euros. Le besoin en fonds de roulement s'explique principalement par les subventions notifiées en attente d'encaissement, par les crédits d'impôts à encaisser (*corollaire à l'activité de maîtrise d'ouvrage soutenue*) et par le portage de l'activité d'accession (*au 31 décembre 2018, le stock de logements invendus est de 30 logements soit 4,2 millions d'euros immobilisés*).

6.2.3 La situation bilancielle

6.2.3.1 L'analyse de la dette de la SIMAR

L'ENCOURS DE LA DETTE NET DE LA TRÉSORERIE A TRES PEU VARIE EN CINQ ANS

En milliers d'euros	2014	2015	2016	2017	2018
Total dettes bancaires (1)	339 910,28	339 296,91	342 736,78	336 427,64	355 766,23
Disponibilités (2)	41 659,62	47 203,23	47 473,10	33 537,31	57 607,75
Endettement net 3=1-2	298 250,66	292 093,68	295 263,69	302 890,34	298 158,47

L'encours de la dette est composé à 90 % par des emprunts adossés au livret A et à 10 % par des emprunts à taux fixes (*essentiellement Action Logement*). Au 31 décembre 2018, le capital restant dû (*KRD*) des emprunts nets de la trésorerie s'élevait à 298,2 M€. Ce dernier est resté constant sur la période. L'évolution de l'encours des emprunts et des disponibilités a été favorable à la société. Les nouveaux emprunts sont quasi-équivalents aux remboursements opérés sur la période alors que la société a livré plus de 1 400 logements. Ceci s'explique pour les raisons déjà évoquées ci-avant. La trésorerie disponible est en augmentation (*cf. § relatif à l'analyse des flux de trésorerie*).

L'analyse des ratios d'endettement (tableau ci-dessous) converge vers le même constat à savoir que la société est peu endettée, et qu'elle dispose d'une réelle capacité d'endettement.

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement (1)	339 910,28	339 296,91	342 736,78	336 427,64	355 766,23
CAFC	24 460,84	25 207,76	24 116,43	23 345,38	24 997,97
Endettement / CAFC	13,90	13,46	14,21	14,41	14,23
Trésorerie (2)	41 659,62	47 203,23	47 473,10	33 537,31	57 607,75
Endettement net de trésorerie (3) = (1)-(2)	298 250,66	292 093,68	295 263,69	302 890,34	298 158,47
Endettement net de trésorerie / CAFC	12,19	11,59	12,24	12,97	11,93
Valeur nette comptable du parc locatif	350 649 549	351 691 651	374 850 324	414 596 406	466 872 367
Amortissement du parc locatif	15 480 247	14 628 835	15 563 371	17 182 913	18 103 454
VNC / Amortissement du parc locatif	22,65	24,04	24,09	24,13	25,79

La capacité de désendettement est un ratio qui mesure le rapport entre la capacité d'autofinancement et l'encours de la dette, la première finançant la seconde. Exprimé en nombre d'années, ce ratio permet de déterminer le nombre d'années (théoriques) nécessaires pour rembourser intégralement le capital de la dette, en supposant que la société y consacre la totalité de sa CAF. À encours identiques, plus une société dégage de l'épargne, et plus elle pourrait rembourser rapidement sa dette. Ce ratio est à comparer à la durée résiduelle d'amortissement des immobilisations corporelles. En 2018, la SIMAR avait une capacité de désendettement de 14 ou 12 ans selon que raisonne en endettement brut ou en endettement net de la trésorerie. Entre 2014 et 2018, ce taux est resté constant proche de 14 ans selon le 1^{er} cas et de 12 ans pour le 2^e cas, alors que la société a livré sur cette période plus de 1 400 logements. La bonne tenue de cet indicateur est à relier tout d'abord au modèle de financement du logement social de la SIMAR en particulier et des SIDOM en général, et la performance de l'activité qui dégage un niveau confortable d'autofinancement. La durée résiduelle d'amortissement des immobilisations corporelles était de 26 années à la même date. En résumé, il ne faudrait consacrer que douze ans de CAFC pour rembourser les emprunts finançant les immobilisations qui ont une durée de vie comptable résiduelle de 26 ans.

6.2.3.2 La SIMAR présente un excellent ratio d'indépendance financière

RATIO D'INDEPENDANCE FINANCIERE (EN MILLIERS D'EUROS)

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Capital et réserves (a)	44 247,06	44 247,06	80 003,55	83 639,97	102 655,81
Résultat de d'exercice (b)	10 159,10	10 539,64	11 094,69	9 683,08	8 900,42
Autres capitaux (c)	25 636,13	35 795,23	11 556,57	19 015,85	9 683,08
Subventions nettes d'investissement (d)	153 500,10	163 102,88	173 144,41	180 328,36	192 464,20
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	233 542,39	253 684,80	275 799,22	292 667,25	313 703,51
Provisions pour gros entretien (f)	3 887,39	3 964,26	3 012,13	3 254,75	2 431,73
Autres provisions pour risques et charges (g)	2 735,28	2 593,30	2 835,15	3 693,57	5 350,82
Amortissements et dépréciations (h)	239 202,34	204 845,43	219 877,26	236 093,88	255 273,00
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	479 367,40	465 087,79	501 523,76	535 709,46	576 759,06
Dettes financières (j)	339 910,28	339 296,91	342 736,78	336 427,64	355 766,23
Ressources stables (k)=(i)+(j)	819 277,68	804 384,70	844 260,54	872 137,10	932 525,28
Ressources propres / Ressources stables	58,51 %	57,82 %	59,40 %	61,42 %	61,85 %

Le ratio d'indépendance financière qui mesure le poids des ressources propres (y compris les amortissements et provisions cumulés au bilan) par rapport aux ressources stables est très confortable. Le niveau élevé des capitaux propres abondés par les nouvelles notifications de subventions et par la capacité d'autofinancement dégagée chaque année, associé au faible poids de l'endettement explique le niveau actuel d'indépendance financière de la société. Sur la période, les capitaux propres ont progressé de 34,2 %, alors que les emprunts n'ont progressé que de 4,66 %, ce qui explique le maintien du ratio d'indépendance financière à un niveau élevé proche de 60 %.

6.2.3.3 Bilan fonctionnel

L'analyse fonctionnelle du bilan comptable a pour objectif de vérifier que les ressources détenues à long terme financent au moins l'actif immobilisé, que le cycle d'exploitation dégage une ressource en fonds de roulement ou que, dans le cas contraire, le besoin en fonds de roulement soit financé par l'excédent des ressources à long terme sur les biens durables, et que la situation de trésorerie soit positive.

BILANS FONCTIONNELS (EN MILLIERS D'EUROS)

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Capital et réserves nets des participations (a)	44 247	44 247	80 004	83 640	102 656
Résultat de d'exercice (b)	10 159	10 540	11 095	9 683	8 900
Autres capitaux (c)	25 636	35 795	11 557	19 016	9 683
Subventions nettes d'investissement (d)	153 500	163 103	173 144	180 328	192 464
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	233 542	253 685	275 799	292 667	313 704
Provisions pour gros entretien (f)	3 887	3 964	3 012	3 255	2 432
Autres provisions pour risques et charges (g)	2 735	2 593	2 835	3 694	5 351
Amortissements et dépréciations (h)	239 202	204 845	219 877	236 094	255 273
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	479 367	465 088	501 524	535 709	576 759
Dettes financières (j)	339 910	339 297	342 737	336 428	355 766
Ressources stables (k)=(i)+(j)	819 278	804 385	844 261	872 137	932 525
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	767 380	749 549	784 645	826 308	854 851
Fonds de roulement économique (m)= (k)-(l)	51 898	54 836	59 616	45 829	77 674
Immobilisations financières (n)					
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	51 898	54 836	59 616	45 829	77 674
Stocks et en cours	4 095	5 218	7 378	5 343	4 192
<i>Dont accession</i>	<i>4 064</i>	<i>4 714</i>	<i>7 347</i>	<i>5 320</i>	<i>4 171</i>
Autres Actifs d'exploitation	50 956	45 071	46 673	45 620	49 338
Provisions Actifs Circulant	2 027	2 496	2 697	2 607	2 196
Dettes Exploitations	24 562	20 109	25 151	27 382	23 442
Besoins ou Ressources en FR exploitation	28 462	27 684	26 204	20 974	27 892
Créances diverses	53	494	480	977	519
Dettes Diverses	18 277	20 545	14 541	9 658	8 345
Besoins ou Ressources en FR Hors exploitation	-18 224	-20 051	-14 061	-8 682	-7 826
Besoins ou Ressources en FR	10 238	7 632	12 143	12 292	20 066
Trésorerie Nette	41 660	47 203	47 473	33 537	57 608

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Fonds de roulement net global (FRNG)	51 897,67	54 835,63	59 616,02	45 829,21	77 674,03
Total des charges courantes	39 267,87	40 414,25	42 067,34	44 530,51	45 585,88
Fonds de roulement net global (FRNG) en nombre de jours de charges courantes	482,40	495,25	517,26	375,64	621,93
<i>Valeurs de référence</i>	<i>187,44</i>	<i>201,75</i>	<i>190,03</i>	<i>157,15</i>	<i>154,39</i>
Nombre de logements et équivalent logement en propriété	10 851	11 092	11 299	11 348	11 827
Fonds de roulement net global (FRNG) en nombre de logements en propriété	4 782,75	4 943,71	5 276,22	4 038,53	6 567,52
<i>Valeurs de référence</i>	<i>2 630,19</i>	<i>2 733,48</i>	<i>2 591,37</i>	<i>2 170,51</i>	<i>2 284,93</i>
Trésorerie	41 659,62	47 203,23	47 473,10	33 537,31	57 607,75
Trésorerie en nombre de jours de charges courantes	387,23	426,31	411,90	274,89	461,26
<i>Valeurs de référence</i>	<i>57,92</i>	<i>116,67</i>	<i>130,67</i>	<i>132,90</i>	<i>173,39</i>
Trésorerie en nombre de logements et foyers en propriété	3 839,24	4 255,61	4 201,53	2 955,35	4 870,87
<i>Valeurs de référence</i>	<i>883,31</i>	<i>1 665,46</i>	<i>1 755,17</i>	<i>1 861,96</i>	<i>2 527,15</i>
<i>Trésorerie en mois de loyers</i>	<i>10,12</i>	<i>11,05</i>	<i>10,65</i>	<i>7,49</i>	<i>12,31</i>

L'analyse du bilan fonctionnel et des ratios de structure met en évidence la solidité de la structure financière de la SIMAR qui est équilibrée sur toute la période en contrôle. Les ressources détenues à long terme financent au moins l'actif immobilisé. Le besoin en fonds de roulement issu du cycle d'exploitation est financé par l'excédent des ressources à long terme (FRNG), et la situation de trésorerie est positive. Le renforcement des capitaux propres fait diminuer le poids de l'endettement ce qui améliore l'autonomie financière. Sur la période,

les capitaux propres ont augmenté de 34 %, supérieur à l'augmentation des emprunts de 5 %. Les capitaux propres couvrent en moyenne 34 % des immobilisations, et les ressources permanentes (capitaux propres + amortissements + les dettes financières) financent la totalité des immobilisations et le BFR.

Le Fonds de roulement net Global (FRNG) et le Fonds de roulement net Global à terminaison (FRNGT)

Le fonds de roulement net global (FRNG) représente l'excédent des ressources permanentes sur les emplois stables. Il assure le financement du besoin en fonds de roulement. Le FRNG est positif chaque année. La société respecte donc les grands équilibres financiers. Le fonds de roulement net global (FRNG) de 77 674 milliers d'euros en 2018 couvre 622 jours de charges courantes, niveau très supérieur à la valeur de référence de 154 jours. La bonne tenue du FRNG s'explique par le renforcement des capitaux propres de 80 161,12 milliers d'euros (*dont 50 377 milliers d'euros de résultat cumulés*) et par un recours équilibré aux emprunts (37 912 milliers d'euros) pour financer l'augmentation des immobilisations locatifs de 87 471 milliers d'euros.

À terminaison des opérations en cours à la fin 2018 (*295 logements en cours de construction*), la structure financière reste équilibrée ; le fonds de roulement net global (FRNGT) reste au même niveau que celui observé sur la période en revue (*pas de dégradation*). Après décaissement des emplois définitifs (22 850,89 milliers d'euros) et encaissement des financements définitifs (10 921,47 milliers d'euros d'emprunts à encaisser et 9 802,7 milliers d'euros de subventions à notifier), le FRNG à terminaison est estimé à 75 547 milliers d'euros ce qui représenterait plus de 6 000 euros par logement et équivalent logement et couvrirait plus de 600 jours de charges courantes.

La structure de financement de l'activité locative a été la suivante entre 2012 et 2016

Les subventions représentent en moyenne entre 25 et 27 % du financement, les emprunts entre 70 et 73 % et les fonds propres entre 2 et 4 %. Toute période confondue, l'apport en fonds propres est marginal en raison de subventions importantes. En revanche, dans la période plus récente, les dispositifs de défiscalisation et de crédit d'impôt en sus des subventions versées par l'État réduisent encore plus le recours à l'emprunt.

La structure de financement de l'activité locative de 2017 à 2019

L'analyse des fonds propres investis dans l'activité locative a été réalisée pour les opérations livrées en 2017 et 2018 (*source : rapport de gestion 2018 page 11*) et pour les opérations lancées en 2019 (*en nombre d'OS*). Les opérations locatives financées soit dans le cadre de la LBU soit dans le cadre du dispositif de défiscalisation et de crédit d'impôt bénéficient d'aides directes importantes (*au-delà de 30 %*) limitant le recours à l'emprunt et aux fonds propres.

En 2017, les 138 logements livrés pour un coût total de 17 613 milliers d'euros ont été financés à hauteur de 47,8 % par emprunts et 57 % par des subventions avec un surfinancement de 4,4 %. En 2018, 423 logements ont été livrés pour un coût total de 59 822 milliers d'euros. Ils ont été financés à hauteur de 63,7 % par emprunts et 37 % par des subventions et par des aides fiscales dans le cadre du dispositif de *défiscalisation D'Outre-Mer*. En 2019, les ordres de service (OS) lancés concernent 386 logements à produire pour un coût total de 51 130 milliers d'euros soit un coût au logement de 132,5 milliers d'euros. Ces logements sont financés à hauteur de 54 % par emprunts, 17 % par des subventions et 29 % par les aides fiscales (*défiscalisation + crédit d'impôt*). L'injection de fonds propres n'est pas nécessaire.

6.2.3.4 Le besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement (BFR) est constitué par la différence entre les valeurs réalisables à court terme et les dettes à court terme. Il traduit le décalage entre la perception des recettes et le paiement des dépenses.

Le BFR de 20 066 milliers d'euros en 2018 est constitué pour l'essentiel par les subventions notifiées en attente d'encaissement de 29 886 milliers d'euros et par les crédits d'impôts à encaisser de 3 015 milliers d'euros. Il traduit la forte activité de maîtrise d'ouvrage et l'impact du crédit d'impôt qui est perçu après la livraison de l'opération. Hors maîtrise d'ouvrage, le portage de l'activité d'accession (*30 logements invendus soit 4,2 millions d'euros immobilisés*) mobilise également de la trésorerie à court terme. Sur toute la période en contrôle, le BFR est couvert par l'évolution du FRNG. Le BFR représente en moyenne de 21 % du FRNG. Hors subventions, le bas de bilan dégage en réalité de la trésorerie à court terme puisque les créances clients (*loyers principalement*) sont encaissées plus vite que le paiement des fournisseurs.

6.2.3.5 La trésorerie

Le niveau de la trésorerie (*période 2014-2018*) est élevé. La trésorerie nette rapportée au logement ou en nombre de jours de charges courantes est élevée au-delà des valeurs de référence. La trésorerie est liée à la fois à la capacité de l'organisme à générer de l'autofinancement et à la transformer en trésorerie réelle, mais aussi au niveau d'activité de la maîtrise d'ouvrage (construction + confortement antisismique). Fin 2018, la trésorerie nette s'élève à 57 607 milliers d'euros, soit l'équivalent de 461 jours de charges courantes et 4 871 euros/logement. À cette même date, les valeurs de référence étaient de 173 jours de charges courantes et 2 527 euros/logement. La trésorerie représente en moyenne sur la période plus de 10 mois de loyers (*12 mois de loyers en 2018*). L'excédent inemployé est placé principalement sur des comptes courants. La stratégie de la société consiste à dégager une rentabilité supérieure ou égale au taux du livret A en plaçant sur des supports surs et garantis. La trésorerie de la société se décompose de la façon suivante en 2017 et 2018 :

- 21 % de la trésorerie est placé en dépôt à terme (*dépôt à long terme*) avec une rémunération moyenne de 3,8 % ;
- 67 % de la trésorerie est placé sur le livret A au taux de 0,75 % ;
- 11 % en solde bancaire, la plupart avec rémunération des comptes.

6.3 ANALYSE FINANCIERE PROSPECTIVE

L'intégration des méthodes et outils de travail du groupe CDC HABITAT s'est traduite par la réalisation de nouveaux PSP et PMT en 2018, comme outil de pilotage de l'activité de la SIMAR. Le dernier PMT version CDC HABITAT 2019-2028 a été validé par le comité d'audit du 14 novembre 2018 et présenté au CA de la société décembre 2018. Le PMT 2019-2028 définit les orientations stratégiques de la société en matière de développement de l'offre, de l'amélioration du parc existant, de politique commerciale (*vacance, impayés*), de politique de gestion financière sur les dix prochaines années et évalue leurs impacts au niveau du compte de résultat ainsi que de la structure financière. Seules les cinq premières années (*2019-2023*) ont fait l'objet d'une lecture critique.

6.3.1 Les orientations stratégiques sur la période 2019-2023

Sur le plan du développement, l'objectif conforme aux orientations du PSP sur la période 2019-2023 est le lancement en production de 1 379 logements (*1 104 logements en livraison*) pour un coût total prévisionnel de 192 532 milliers d'euros soit un coût moyen au logement de 139 617 euros. Le plan de financement de ces logements qui tient compte des dispositifs de financement actuels (*LBU + aides fiscales outre-mer*) intègrent 52 % d'emprunts, 17 % de subventions, 31 % d'aides fiscales (*crédits d'impôts*). Le niveau des loyers est exprimé en loyers plafond pour les opérations en LLS sauf pour les opérations en PLS décotées entre 25 et 30 % du loyer plafond selon les territoires. Pour les trois premières années, la société maîtrise le foncier à hauteur de 72 %, pour 2019 et 2020, 100 % des nouvelles opérations sont identifiées.

La démolition de l'opération Balisier de 168 logements pour des risques de vulnérabilité sismique élevée est prévue pour 2020 pour un coût de 10 milliers d'euros par logement. Le coût a été provisionné sur les comptes 2018.

La politique d'amélioration du parc existant (*conforme aux orientations du PSP*) consiste à achever le programme de confortement parasismique (513 logements à lancer entre 2019 et 2020) pour un coût de 7 910 milliers d'euros, à réhabiliter 753 logements pour un coût de 15 060 milliers d'euros, à procéder à des changements de composants pour un coût de 27 695 milliers d'euros et à installer des équipements en ECS dans 432 logements pour un coût de 1 642 milliers d'euros. Les réhabilitations et opérations de confortement antisismiques sont financées à hauteur de 53 % par emprunts, 11 % par des subventions et 36 % par fonds propres. Les changements de composants et équipements d'eau chaude (ECS) sont financés à hauteur de 5 % par subventions et 95 % par des fonds propres. Les réhabilitations concernent les ensembles Concorde (290 logements), Etoile (84 logements), Beauséjour (229 logements) et Dillon diffus (300 logements).

Concernant la vente de logements, les nouvelles orientations consistent à solder le stock de logements promis à la vente à horizon 2022 (7 logements en moyenne par an), et à lancer une nouvelle vague de 20 logements par an à partir de 2022. Au total c'est 74 logements qui doivent être vendus pour une plus-value moyenne de 659 milliers d'euros. L'objectif est de favoriser le parcours résidentiel des locataires SIMAR et d'apporter des fonds propres pour les opérations difficiles. Son cibler les petits ensembles immobiliers attractifs, amortis, avec un public ayant la capacité à acquérir et entretenir.

La maîtrise des indicateurs commerciaux (*vacance, impayés*) amorcée en 2017 doit se poursuivre. La lutte contre les impayés et la baisse du nombre de logements vacants sont une priorité pour optimiser le niveau des loyers. Concernant la vacance des logements, la cible à atteindre est un taux de vacance global de 2,8 % des logements en 2023 (3,34 % en 2017). Des plans d'action sont programmés de 2019 à 2022 (optimisation du processus de remise en location des logements vacants, amélioration de la communication envers les réservataires, renforcement de l'action commerciale).

Concernant les impayés, la société se fixe pour objectif d'atteindre un taux de perte sur les mises en recouvrement (*hors AL*) maximum de 1,5 % (1,33 % en 2019, 1,34 % en 2020 et 1,30 % en 2021). Pour atteindre la cible, la société envisage notamment d'étendre les moyens de paiements (paiement par audiotel, bornes de paiement, Internet), et de renforcer les actions de proximité.

Concernant les coûts de gestion, la cible à atteindre est la maîtrise des frais généraux (personnel de proximité externalisé, les honoraires et les frais de gestion courante). L'objectif est un coût de gestion inférieur à 1 300 € par logement et la baisse de 3 points du niveau des coûts de gestion au loyer (*passage de 28 % en 2017 à 25,6 % en 2023*). La mesure la plus significative et critiquable, est la diminution des effectifs de proximité (personnel externe) en lien avec l'audit réalisé en 2018 sur l'organisation et l'optimisation de la proximité. Une première baisse de 6 agents est prévue à compter de 2020 (*la diversification des moyens de paiement justifie la réduction des agents de recouvrement*). La stabilité du personnel administratif autour de 100 agents dans une période de croissance de l'activité permettra d'accroître la productivité par agent (113 logements par agent en 2017 à 128 logements par agent en 2023).

6.3.2 Évolution des résultats prévisionnels

En fonction de ces hypothèses, les projections font apparaître les résultats suivants. Compte tenu des livraisons, démolition et cessions de logements, le patrimoine connaît une croissance de 7,4 % en cinq ans (+1 104 logements -74 logements vendus et -168 logements démolis).

L'excédent brut d'exploitation (EBE - en milliers d'euros)

	2019	2020	2021	2022	2023	Cumul 2019/2023
Produits nets	57 797	59 806	61 730	64 311	65 984	309 628
Redevances	-863	-876	-889	-902	-916	-4 446
Maintenance	-6 867	-6 998	-6 787	-6 818	-6 928	-34 398
Masse salariale proximité NR	-1 557	-1 305	-1 327	-1 351	-1 377	-6 917
TFPB	-6 319	-6 570	-6 996	-7 282	-7 579	-34 746
Autres charges directes	-700	-673	-695	-795	-813	-3 676
MARGE SUR COÛTS DIRECTS	41 491	43 384	45 036	47 163	48 371	225 445
Masse salariale personnel administratif	-10 705	-10 837	-10 824	-11 176	-11 557	-55 099
Frais généraux bruts	-3 703	-3 619	-3 614	-3 648	-3 710	-18 294
Prestations	1 008	799	942	949	913	4 611
EBE	28 091	29 727	31 540	33 288	34 017	156 663
Taux EBE	48,6 %	49,7 %	51,1 %	51,8 %	51,6 %	50,6 %

L'augmentation du chiffre d'affaires de plus de 14 % due à la croissance du parc, des nouvelles tarifications de loyers à la relocation et la maîtrise des risques locatifs (*vacance et impayés*) associée à la maîtrise des charges de fonctionnement et d'exploitation (*dont la baisse des effectifs de gardiennage de 6 ETP, maintenance qui augmente de 1 % en cinq ans*), explique que le taux d'EBE rapporté aux loyers progresse pour atteindre en atterrissage 51,6 % en 2023 soit quatre points de plus en cinq ans. Ce niveau est élevé au regard des valeurs de référence.

La capacité d'autofinancement brute (CAF – en milliers d'euros)

	2019	2020	2021	2022	2023	Cumul 2019/2023
CAF brute (1)	27 712	26 073	25 694	27 944	27 661	135 084
Remboursement en capital des emprunts (2)	-17 679	-18 432	-18 628	-18 099	-16 797	-89 635
Autofinancement 3=1-2	10 033	7 641	7 066	9 845	10 864	45 449
Produits nets (4)	57 797	59 806	61 730	64 311	65 984	309 628
Autofinancement en % des produits 5=3/4	17 %	13 %	11 %	15 %	16 %	
Remboursement en capital des emprunts/CAF	-64 %	-71 %	-72 %	-65 %	-61 %	
CAF /loyers 7= 1/4	48 %	44 %	42 %	43 %	42 %	

Après prise en compte des flux financiers qui connaissent une augmentation en raison de l'accroissement du parc financé par emprunt, la CAF se stabilise autour de 42 % des produits en raison de l'augmentation susmentionnée de l'EBE. Ce niveau de CAF permet de couvrir les remboursements d'emprunts et les fonds propres investis sur la période. Après paiement des annuités d'emprunts, l'autofinancement net se maintient à un niveau élevé dans la continuité de la tendance observée dans l'analyse rétrospective. L'annuité augmente légèrement malgré la production de plus de 1 000 logements et les investissements sur le parc existant : les emprunts représentent en moyenne 46 % du financement, conforme au modèle SIMAR. Les capitaux restants dus augmentent de 0,2 % en 5 ans.

Rubriques (montants en milliers d'euros)	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023
Remboursement des emprunts locatifs (1)	-17 679,00	-18 432,00	-18 628,00	-18 099,00	-16 797,00
Charges d'intérêts (2)	-3 419,00	-4 253,00	-4 972,00	-6 098,00	-7 089,00
Annuités emprunts locatifs (1) + (2)	-21 098,00	-22 685,00	-23 600,00	-24 197,00	-23 886,00
Loyers de l'exercice	57 797,00	59 806,00	61 730,00	64 311,00	65 984,00
Annuités emprunts locatifs / Loyers	-36,50 %	-37,93 %	-38,23 %	-37,62 %	-36,20 %

Le FRNG et la trésorerie

Compte tenu de l'augmentation de la profitabilité de l'activité et des conditions très favorables du financement du logement social dans les DOM qui ne nécessitent pas de mise de fonds propres, l'impact des investissements sur le bilan est acceptable puisque le FRNG et la trésorerie se maintient toujours au-dessus de 3 000 euros par logement (*la trésorerie représente toujours plus de neuf mois de loyers*).

Rubriques (montants en milliers d'euros)	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023
Fonds de roulement net global (FRNG)	73 350,00	49 955,00	54 305,00	52 248,00	39 668,00
Total des charges courantes	31 790,00	33 009,00	33 125,00	34 332,00	35 162,00
Fonds de roulement net global (FRNG) en nombre de jours de charges courantes	842,18	552,38	598,38	555,47	411,77
Nombre de logements et équivalent logement en propriété	11 951	11 999	12 253	12 567	12 682
Fonds de roulement net global (FRNG) par logement en propriété	6 137,56	4 163,26	4 431,98	4 157,56	3 127,90
Trésorerie	49 134,00	47 685,00	45 161,00	46 233,00	52 296,00
Trésorerie en nombre de jours de charges courantes	564,14	527,28	497,62	491,53	542,86
Valeurs de référence					
Trésorerie par logement en propriété	4 111,29	3 974,08	3 685,71	3 678,92	4 123,64

La CAF brute dégagée chaque année permet d'assurer le remboursement en capital des emprunts et de couvrir les besoins en fonds propres. En moyenne sur la période 2019-2023, la CAF brute permet de couvrir 66 % des remboursements en capital des emprunts.

Les investissements locatifs (*construction, travaux de confortement antisismique, réhabilitation*) d'un montant total de 244 839 milliers d'euros après prise en compte des subventions reçues et aides fiscales de 96 124 milliers d'euros et des emprunts mobilisés (112 493 milliers d'euros), génèrent un besoin de financement de 36 222 milliers d'euros couvert par l'autofinancement cumulé sur la période de 45 489 milliers d'euros.

Constructions neuves et réhabilitations (en OS)						Cumul 2019/2023
	2019	2020	2021	2022	2023	
OS	1 205	666	520	396	290	3 077
Livraisons	138	223	261	341	141	1 104
Montant investissement en milliers d'euros (os)	70 931	35 841	47 164	47 182	43 721	244 839
Plan de financement en milliers d'euros						
-Prêts	33 416	13 730	23 873	21 697	19 777	112 493
-Subventions	11 459	6 548	5 543	7 732	5 732	37 014
-Défiscalisation/crédit Impôt	14 988	7 666	11 904	12 350	12 202	59 110
-Fonds Propres	11 068	7 897	5 844	5 403	6 010	36 222
Plan de financement en %						
-Prêts	47%	38%	51%	46%	45%	46%
-Subventions	16%	18%	12%	16%	13%	15%
-Défiscalisation/crédit Impôt	21%	21%	25%	26%	28%	24%
-Fonds Propres	16%	22%	12%	11%	14%	15%

6.3.3 Analyse critique du PMT

L'analyse prévisionnelle confirme la soutenabilité du modèle économique de la SIMAR et sa capacité à dégager des marges d'exploitation suffisantes pour couvrir le remboursement des emprunts et apporter des fonds propres nécessaires aux financements des investissements prévus (neuf et amélioration).

Toutefois, les prévisions relatives aux interventions sur le parc existant (*coût d'entretien en moyenne de 564 euros/logement par an, réhabilitation de 753 logements soit 6,5 % du patrimoine*) sont nettement insuffisantes au regard de l'état technique du patrimoine ancien qui n'a pas fait l'objet réhabilitation lourde depuis plus de 20 ans. Lors de nos nombreuses visites de patrimoine nous avons constaté s'agissant du patrimoine ancien, la dégradation des façades des immeubles (qui n'ont pas fait l'objet de ravalement) et des

parties communes (*cages d'escalier et boîtes aux lettres dégradées, carrelage décollé, système Vigik des portes d'entrée des halls ne fonctionnant pas, fils électriques apparents, parkings non entretenus et partiellement occupés par des épaves de véhicule*). Rappelons que seulement 27 % du parc a déjà fait l'objet d'une réhabilitation, et qu'aucune réhabilitation lourde n'a été réalisée entre 2014 et 2018, pour un parc de logements dont 64 % des logements ont été livrés entre 1966 et 2000. En l'occurrence aucune réhabilitation lourde n'a été programmée pour le patrimoine de Floréal qui compte 1 000 logements construits entre 1962 et 1967 alors que les visites de patrimoine ont montré des dégradations importantes sur ce patrimoine (*façade non ravalée, halls dégradés, etc.*).

En outre, certaines orientations d'exploitation ne sont pas justifiées et/ou réalistes.

L'objectif d'atteindre un EBE à plus de 50 % des produits locatifs en augmentant les loyers au plafond des conventions de financement lors des mises en services de nouveaux logements ou au moment d'une relocation des logements n'est pas justifié. En effet, le niveau actuel des loyers est adapté au public ciblé, et permet de couvrir largement les charges d'exploitation et financières.

L'orientation à la baisse des coûts de gestion par la maîtrise des charges de personnelles semble difficilement réalisable, s'agissant de charges fixes dans un contexte de croissance du parc de logement de plus de 7 % en cinq ans. La réduction du personnel de gardiennage est en contradiction avec les carences observées en matière de gestion de proximité.

6.4 CONCLUSION

La période est marquée par une forte activité de maîtrise d'ouvrage avec la livraison de plus de 1 400 logements en cinq ans. L'activité est profitable, les marges dégagées par l'exploitation et l'activité récurrente sont d'un bon niveau et viennent renforcer les fonds propres de la société. Toutefois, les indicateurs commerciaux (*impayés, vacance*) restent à des niveaux encore élevés, les charges de personnel apparaissent structurellement élevées et les faibles coûts de la maintenance traduisent un retard d'entretien sur le parc ancien.

La structure financière est saine, la société dispose d'une capacité d'endettement élevée, et de ressources à long terme, lui donnant les moyens d'intervenir massivement sur le parc de logements ancien qui n'a pas fait l'objet de réhabilitation lourde depuis plus de 20 ans.

Entre 2014 et 2018, la structure financière de la SIMAR s'est améliorée grâce au renforcement des fonds propres, alimentés par l'autofinancement dégagé qui a permis d'accompagner la croissance des investissements et d'augmenter l'autonomie financière.

L'analyse financière prospective confirme la soutenabilité des orientations stratégiques (*constructions neuves, travaux d'amélioration sur le parc existant*) de l'organisme. Toutefois, les orientations relatives à l'entretien du parc existant sont insuffisantes au regard de l'état du patrimoine ancien qui n'a pas fait l'objet de requalification depuis sa construction. La société dispose de moyens financiers pour augmenter les interventions techniques sur son patrimoine. Par ailleurs les augmentations de loyers prévues ne sont pas justifiées économiquement.

7. ANNEXES

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

RAISON SOCIALE :	Société immobilière de la Martinique		
SIEGE SOCIAL :			
Adresse du siège :	Avenue Du Petit Paradis	Téléphone :	0596 59 27 00
Code postal :	97233		
Ville :	Schoelcher		
PRESIDENT :	Marcel Osenat		
DIRECTEUR GENERAL :	Alain Mounouchy		

ACTIONNAIRE DE REFERENCE :	CDC Habitat
-----------------------------------	--------------------

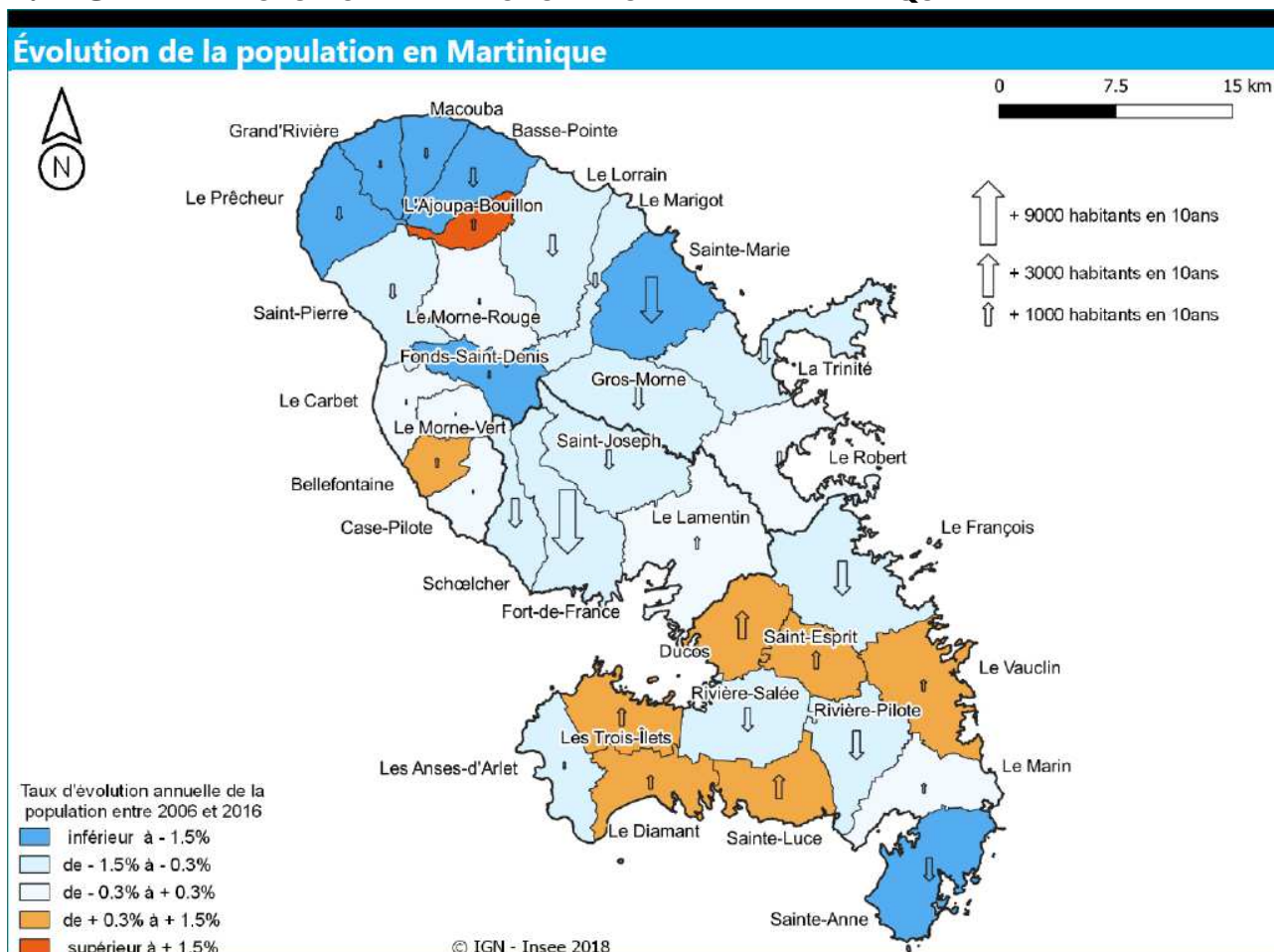
CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : 1.1.19			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Profession
Président :	Marcel Osenat	-	Chef d'entreprise
Vice-président	Philippe Pourcel	Représentant CDC Habitat	Directeur général adjoint SIDOM
Censeur	André Ycher,	Président du directoire de CDC Habitat	-
Administrateurs	Paul-Marie Claudon	Ministère des Outre-mer	Sous-directeur Adjoint ministère Outre-mer
	Romain Dubourdieu	Ministère des Finances	Chef de bureau Adjoint ministère Finances
	Marie-Michèle Cazenave	-	Directrice ressources humaines CDC Habitat
	Hubert Roche	CDC	Directeur territorial Martinique CDC
	Marie-Alphonse Pauline-Dondon	Ville de Fort-de-France	Adjoint technique CTM
	Christiane Bauras	Collectivité territoriale Martinique	Retraitée Éducation nationale
	Diane Montrose	-	-
Représentants des locataires (SA) :	Georges Eustache	-	-
	David Amar	-	-

ACTIONNARIAT	Actionnaires les plus importants (% des actions)		
	Capital social :	70 034 640 €	34 % CDC Habitat
	Nombre d'actions :	67 341	29.11 % État
	Nombre d'actionnaires :	34	14.85 % Ville de Fort-de France

COMMISSAIRES AUX COMPTES :	
-----------------------------------	--

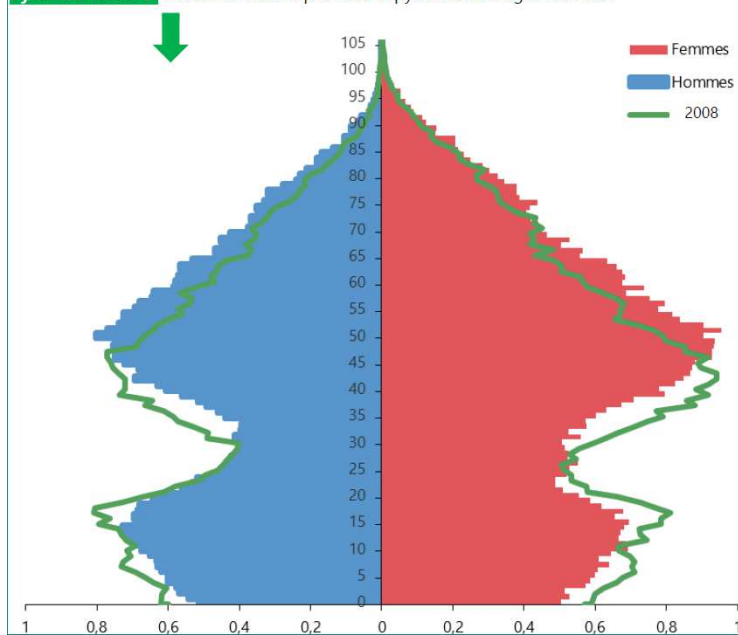
EFFECTIFS AU : 1.1.19	Cadres :	24	Total administratif et technique : 98
	Maîtrise :	34	
	Employés :	40	
	Gardiens :	0	Effectif total : 98
	Employés d'immeuble :	0	
	Ouvriers de régie :	0	

7.2 CARTE D'ÉVOLUTION DE LA POPULATION DE LA MARTINIQUE

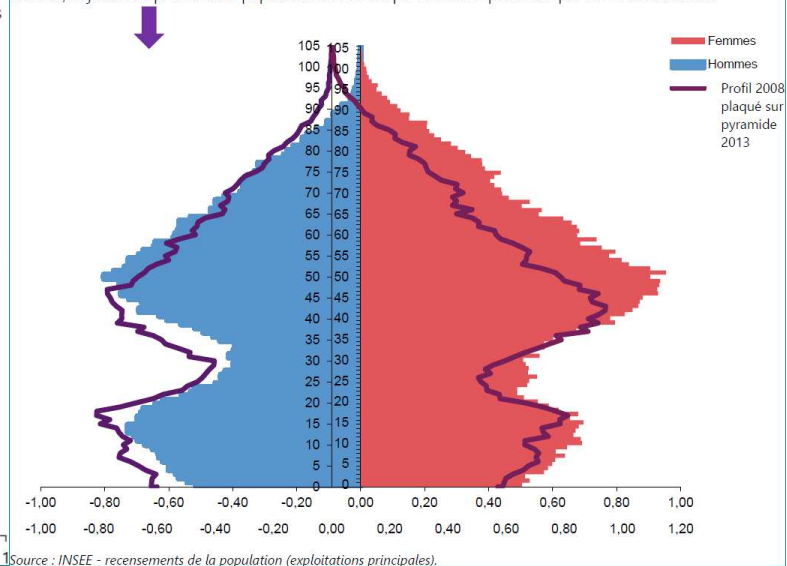


Pyramide des âges de la Martinique en % pour 2008 & 2013

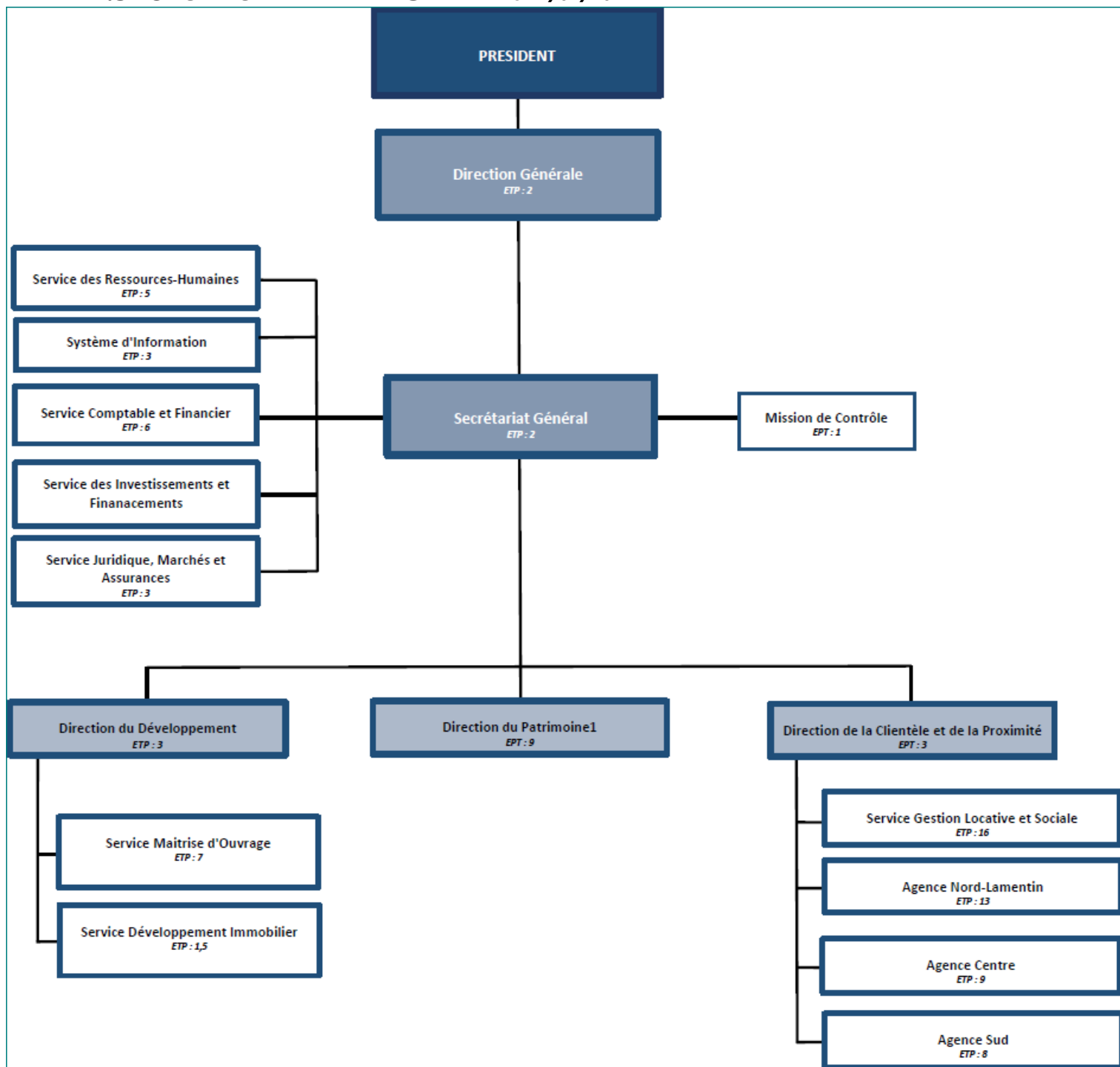
Pyramide 2008 → La courbe verte représente la pyramide des âges en 2008.



Pyramide 2013 → Ici, deux pyramides sont superposées : à la pyramide des âges de la population de Martinique en 2013, s'ajoute le « profil » de la population de Martinique en 2008 représentée par une courbe violette.



7.3 ORGANIGRAMME DE LA SIMAR AU 21/04/2017



7.4 SIGLES UTILISES

AFL	Association foncière logement	MOUS	Maîtrise d'œuvre 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 de location-accession
CDAPL	Commission départementale des aides publiques au logement	PSP	Plan stratégique de patrimoine
CDC	Caisse des dépôts et consignations	QPV	Quartier prioritaire 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	Convention d'utilité sociale	SCLA	Société coopérative de location-attribution
DALO	Droit au logement opposable	SCP	Société coopérative de production
DPE	Diagnostic de performance énergétique	SDAPL	Section départementale des aides publiques au logement
DTA	Dossier technique amiante	SIEM	Société immobilière d'économie mixte
EHPAD	Établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes	SIEG	Service d'intérêt économique général
ESH	Entreprise sociale pour l'habitat	SIG	Soldes intermédiaires de gestion
FRNG	Fonds de roulement net global	SRU	Solidarité et renouvellement urbains (loi du 13 décembre 2000)
FSL	Fonds de solidarité pour le logement	TFPB	Taxe foncière sur les propriétés bâties
GIE	Groupement d'intérêt économique	USH	Union Sociale pour l'Habitat (union nationale des fédérations d'organismes 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 – Établissement public national à caractère administratif

ANCOLS La Grande Arche Paroi Sud 92 055 PARIS-LA DÉFENSE CEDEX



MINISTÈRE
DE L'ACTION ET DES
COMPTES PUBLICS