

Rapport définitif n° 2013-011 Mars 2014

**Société anonyme d'HLM des Marches de l'Ouest
(SAMO)**

Nantes (44)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF N° 2013-011 SA D'HLM DES MARCHES DE L'OUEST – 44

Président : M. Didier Patault
 Directeur général : M. Bruno Bataille
 Adresse : 1 rue Sassafras
 44301 Nantes cedex 3

Nombre de logements familiaux gérés : 8182

Nombre de logements familiaux en propriété : 8138

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 1500

Indicateurs	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	2.0	1.17	0.74
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	61.3	46.7	52.5
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	0.7	1.4	1.7
Loyers mensuels (€/m ² de surface corrigée)	3.62	2.99	2.83
Loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	5.85		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	4.8		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	4.9	3.93	
	Quartile : 3		
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	14.0	12.1	
	Quartile : 3		
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	13.1	12.17	
	Quartile : 3		

Présentation générale de l'organisme La SAMO gère un parc de plus de 8 200 logements familiaux et de 1 500 logements en résidences étudiantes ou logements-foyers, situé à 75 % en Loire-Atlantique (principalement dans l'agglomération nantaise) et à 20 % dans le département de la Sarthe. Son patrimoine est récent (20 ans de moyenne d'âge) et en bon état. La société conduit une politique de développement très active particulièrement sur les dernières années.

Points forts

- Forte activité sur un territoire aux besoins importants
- Maîtrise d'ouvrage des opérations de construction de logements performante
- Politique de vente active
- Situation financière saine
- Patrimoine en bon état d'entretien

Points faibles

- Loyers élevés dus en partie à une politique d'alignement sur les valeurs maximales à la relocation
- Service de proximité sous-dimensionné pour quelques ensembles immobiliers
- Processus d'attribution perfectible
- Contrôle interne insuffisant (conventions intra-groupe)

- Anomalies ou irrégularités particulières**
- Le conseil d'administration ne détermine pas la rémunération du DG (art. L. 225-53 du code de commerce)
 - Prestations assurées par le GIE « expertises et support » irrégulières au regard de l'ordonnance du 6 juin 2005
 - Incompatibilité de la convention de la redevance de marque avec la mission d'intérêt général de la SA d'HLM
 - Existence de sept attributions de logement irrégulières
 - Conditions d'attribution et de location d'une résidence étudiante non satisfaisantes
 - Passation de marchés de maîtrise d'œuvre et de mandats de maîtrise d'ouvrage déléguée ne respectant pas les règles de la commande publique

Conclusion La SAMO est un bailleur social très actif, qui dispose d'un savoir-faire reconnu dans les différents secteurs d'activités du domaine immobilier : développement, construction, vente, entretien du patrimoine. Sa situation financière, saine et bien maîtrisée, et son professionnalisme lui permettent d'envisager sereinement la poursuite de cette stratégie ambitieuse, centrée prioritairement sur le territoire de l'agglomération nantaise.

Si le rôle social de la SAMO est indiscutable, une réflexion mériterait d'être engagée sur la politique des loyers, dont les niveaux apparaissent globalement élevés. La qualité du service de proximité apporté au locataire devrait également faire l'objet d'une vigilance plus particulière dans certains sites davantage exposés à des risques de troubles.

Enfin, les relations établies entre la SAMO et la SNI, son actionnaire de référence et maison-mère, conduisent à limiter considérablement l'autonomie de la SA d'HLM filiale. Si les prérogatives inhérentes au pouvoir de l'actionnaire majoritaire ne sont pas contestées, il convient de rappeler que l'exercice des missions sociales engage la SAMO, qui bénéficie pour ce faire d'un mandatement au sens du droit communautaire.

Or, le système mis en place de relations conventionnelles entre la SAMO, la SNI et les groupements de moyens ne peut être réellement contrôlé par la filiale HLM, qui doit pourtant en supporter les multiples risques juridiques et financiers.

De ce point de vue, la redevance de marque imposée par l'actionnaire de référence conduit à soustraire de la SAMO des ressources affectées à l'exercice de ses missions sociales.

Précédent rapport Miilos : n° 2007-153 de juin 2008
Contrôle effectué du 15/02/2013 au 24/05/2013
Diffusion du rapport définitif : Mars 2014

Conformément à l'article R.451-6 du code de la construction et de l'habitation (CCH), ce rapport définitif de contrôle comprend le rapport provisoire, les observations du président ou dirigeant de l'organisme produites dans le délai et les conditions mentionnés à l'article R.451-5 du CCH et, en tant que de besoin, les réponses apportées par la Miilos.

RAPPORT D'INSPECTION N° 2013-011

SA D'HLM DES MARCHES DE L'OUEST (SAMO) – 44

SOMMAIRE

1. PRÉAMBULE.....	2
2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE.....	2
2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME.....	2
2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	3
2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE.....	9
3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE.....	9
3.1 OCCUPATION DU PARC.....	9
3.2 ACCES AU LOGEMENT.....	10
3.3 LOYERS ET CHARGES.....	13
3.4 ROTATION ET VACANCE.....	15
3.5 TRAITEMENT DES IMPAYES.....	16
3.6 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES.....	17
3.7 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE.....	18
4. PATRIMOINE.....	18
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE.....	18
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE.....	18
4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE.....	19
4.4 MAINTENANCE DU PARC.....	22
4.5 VENTE DE PATRIMOINE.....	22
4.6 ACCESSION SOCIALE.....	24
4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	24
5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE.....	25
5.2 ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE.....	28
5.3 PREVISIONNELLE FINANCIERE 2013-2017.....	31
5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE.....	31
6. CALCUL DES COTISATIONS CGLLS.....	32
6.1 PERIODE A VERIFIER.....	32
6.2 CONTENU DE LA VERIFICATION.....	32
6.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS CGLLS.....	32
7. CONCLUSION.....	33

1. PRÉAMBULE

La Miilos exerce le contrôle de la SA d'HLM Les Marches de l'Ouest (SAMO), en application de l'article L. 451-1 du code de la construction et de l'habitation : « *L'objet du contrôle exercé par l'administration est de vérifier l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État et le respect par les organismes contrôlés des dispositions législatives et réglementaires qui régissent leur mission de construction et de gestion du logement social. L'administration peut également procéder à une évaluation d'ensemble de l'activité consacrée à cette mission, dans ses aspects administratifs, techniques, sociaux, comptables et financiers* ».

Le précédent rapport n° 2007-153 de juin 2008 notait la bonne performance de la société en matière de gestion sociale et de politique de développement.

Il soulignait le bon niveau d'entretien du parc et caractérisait la situation financière de l'organisme comme saine.

Le rapport soulevait également les conséquences défavorables liées à l'adossement de la société au groupe SNI en termes de perte d'autonomie dans un certain nombre de ses domaines d'activité. En outre, il relevait les risques importants, supportés par la société, inhérents au système de relations mis en place avec la SNI.

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

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME

La SAMO est propriétaire, au 1^{er} janvier 2013, d'un parc de 8 228 logements familiaux, de six résidences étudiantes représentant 1 125 logements, de neuf structures collectives d'accueil de personnes âgées, handicapées ou en difficultés sociales pour un total de 375 logements et de logements d'une caserne de gendarmerie. La société dispose également de 35 locaux commerciaux ou professionnels et assure la gestion de 44 logements conventionnés pour le compte de quatre collectivités territoriales.

Le patrimoine de la SAMO est implanté environ à 75 % en Loire-Atlantique, à 20 % en Sarthe et pour les 5 % restants dans deux autres départements de la région des Pays de la Loire (Maine-et-Loire et Vendée). La société qui compte un peu plus de 2 000 logements situés à Nantes et près de 1 000 au Mans, est le 11^{ème} bailleur social régional en termes de parc géré et se positionne parmi les cinq opérateurs principaux de Loire-Atlantique, intervenant notamment dans l'agglomération nantaise.

Même si la Communauté Urbaine Nantes Métropole, qui concentre 46 % de la population départementale, constitue le cœur du développement économique avec une évolution démographique favorable, elle connaît sur la dernière période un solde migratoire négatif et une augmentation de population moins soutenue que par le passé (croissance démographique ralentie). Les phénomènes de péri-urbanisation, de déconnexion de plus en plus marquée entre lieux d'emplois et de vie voulue ou subie expliquent le constat opéré.

La volonté exprimée dans le PLH 2010-2016 est de retrouver, pour les 24 communes qui composent le territoire de Nantes Métropole, un poids majoritaire dans la dynamique démographique, avec le développement annuel de 4 500 à 5 000 logements par an, dont 1 300 à 1 400 logements locatifs sociaux. Ces objectifs ont été dépassés en 2010 et 2011. Sur les trois dernières années, la SAMO est le bailleur qui a le plus contribué à la production de logements locatifs sociaux dans la métropole.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Le parc locatif social de Loire-Atlantique représente un peu moins de 13 % de l'ensemble des résidences principales et il est concentré à plus de 56 % sur les villes de Nantes et de Saint-Nazaire. L'inventaire des logements locatifs sociaux de 2011 évalue encore à plus de 12 000 le nombre de logements manquants pour satisfaire aux obligations de l'article 55 de la loi SRU.

Le deuxième territoire d'implantation de l'organisme (la Sarthe) connaît un rebond dans sa démographie sur la période 1999-2009, avec une évolution positive marquée, bien que deux fois inférieure à celle constatée pour la Loire-Atlantique. Le taux de logements sociaux est légèrement plus élevé (15 %) mais le phénomène de concentration tout aussi marqué (52 % des logements HLM sont situés au Mans).

La demande locative sociale en Loire-Atlantique s'établit à 36 710 ménages au 1^{er} janvier 2012. Après une période de stabilité, elle est en hausse entre 2010 et 2012 de plus de 15 %, avec une forte demande externe au parc. L'ancienneté de la demande se situe en moyenne à 19,6 mois.

Le niveau de la demande concentre 8 910 ménages en Sarthe, avec une forte proportion de ménages déjà logés dans le parc HLM (43 %). La période de baisse continue de ce niveau entre 2006 et 2010 a laissé place à une augmentation sur la période contemporaine, due à la demande externe au parc. L'ancienneté moyenne se stabilise autour de 12,7 mois.

La stratégie de la société, énoncée dans sa convention d'utilité sociale, s'inscrit dans une dynamique de production d'environ 250 logements par an, dans la volonté de mener une politique volontariste de maintenance et d'amélioration de son patrimoine existant et dans la conduite d'un plan de vente de logements ambitieux. La société prévoit le développement de son offre nouvelle dans la métropole nantaise et résiduellement dans l'agglomération du Mans ou en Vendée.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Gouvernance

La SAMO est l'une des 13 entreprises sociales pour l'habitat regroupées au sein du pôle « logement social » du groupe de la Société Nationale Immobilière (SNI).

La SNI, SEM filiale d'intérêt général de la Caisse des Dépôts et Consignations, gère au travers de ses sociétés filiales un peu plus de 184 000 logements sociaux et par le biais de ses établissements territoriaux, un parc d'environ 90 000 logements intermédiaires. 45 % du patrimoine du groupe est situé en Ile-de-France.

Le capital social de la société s'élève à 1 M€. Il se compose de 62 500 actions d'une valeur de 16 € chacune. La SNI, actionnaire de référence détient 60 % des parts sociales. Les autres actionnaires détenant plus de 10 % du capital sont la Caisse d'Épargne - Bretagne - Pays de la Loire (15 %) et les collecteurs d'action logement GIC (11 %) et CIL Atlantique (11 %).

Le conseil d'administration était présidé par M. Didier Patault, par ailleurs, président du directoire de la Caisse d'Épargne Bretagne - Pays de la Loire, depuis septembre 1996. M. Patault a démissionné de son mandat pour des raisons professionnelles en cours de contrôle. M. Bruno Bataille est directeur général de la société depuis le 1^{er} octobre 2008.

M. Bataille est également directeur général du Nouveau Logis Centre Limousin, ESH du groupe SNI, depuis juin 2011 et administrateur unique du GIE « groupe SNI Territoire Pays de Loire et Centre » (cf. infra).

M. Bataille est salarié du groupe SNI, mis à disposition par convention de détachement auprès de la SAMO.

Le conseil d'administration se réunit environ quatre fois par an et dispose d'une information complète et de qualité.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 1 : Les modalités d'exercice du contrôle de l'actionnaire de référence sur la SAMO, investie en propre d'une mission d'intérêt général telle que définie dans l'article L. 411-2 du CCH, conduisent à limiter fortement son autonomie.

A bien des égards, le système relationnel mis en place entre la SNI et la SAMO s'apparente à un schéma organisationnel classique entre une société et un de ses établissements, plutôt que dans un rapport d'une « holding » avec sa filiale. La mission rappelle par ailleurs que la SAMO est investie d'une mission d'intérêt général et bénéficie à ce titre d'un mandat au sens du droit européen. La question de son degré d'autonomie est donc appréciée dans le cadre de cette obligation particulière, qui excède la stricte application du code de commerce. Ainsi :

- s'il est bien nommé par le conseil d'administration de la société, le directeur général est en lien direct de subordination avec la direction générale du groupe SNI, tel que stipulé dans la convention régissant sa mise à disposition. Il ne dispose pas, de fait, de la liberté d'action nécessaire au plein exercice de son mandat social. Il n'est notamment pas en situation d'exercer un contrôle sur les prestations fournies à la SAMO par les GIE, cette carence étant porteuse de risques juridiques et économiques (cf. infra) ;
- la SAMO s'acquitte d'une redevance d'image de marque (cf. infra) au profit de sa maison-mère, sur la base d'un principe et d'un montant sur lesquels elle n'a aucune maîtrise réelle, puisqu'un mode de calcul s'applique sur toutes les ESH du groupe ;
- les critères normatifs imposés pour l'engagement des opérations, ainsi qu'en matière de politique des loyers, de vente et d'entretien du patrimoine (cf. infra) à l'échelle du groupe SNI, privent le conseil d'administration de la société de toute marge de manœuvre dans la détermination des orientations de l'activité de la société. Sans porter d'appréciation à ce stade du rapport sur l'exercice de ces missions, la Miilos rappelle que ces éléments sont constitutifs de la convention d'utilité sociale qui engage la SAMO vis-à-vis de l'Etat au titre du respect de ses missions sociales, et non la SNI ;
- la société-mère a conclu pour le compte de sa filiale des contrats d'échange de taux destinés à prévenir le risque de variation du taux du livret A. Outre un contrat dont le caractère peut être qualifié de spéculatif – donc, hors objet social, l'opération de couverture s'avère onéreuse (cf. 5.1.7). En tout état de cause, la SAMO n'assume pas ses prérogatives, tout en supportant les risques financiers inhérents à ces opérations ;
- le critère déterminant pour le choix du cabinet d'audit légal des comptes a reposé davantage sur la bonne connaissance du groupe « Caisse des Dépôts et Consignations » que sur leurs références dans le domaine des organismes de logement social (cf. 5.1.1).

Obs 2 : Le conseil d'administration ne détermine pas la rémunération de son directeur général, en infraction avec l'article L. 225-53 du code de commerce.

La fixation de sa rémunération ne relève pas du conseil d'administration, qui est seulement informé globalement du coût de la mise à disposition. L'évaluation de la performance du directeur général échappe ainsi au conseil d'administration qui n'a connaissance ni du montant de la prime d'objectifs allouée, ni des critères utilisés pour sa détermination.

En réunion de clôture, l'administrateur représentant la SAMO, qui est également directeur du pôle des ESH du groupe SNI, a admis que l'évaluation de la performance du directeur général était au moment du contrôle de son ressort, en tant que supérieur hiérarchique au sein de la structure SNI. Cette pratique confirme la prépondérance du lien de subordination au sein du groupe sur l'exercice du mandat social du directeur général tel que défini aux articles L. 225-55 et L. 225-56 du code de commerce (cf. supra).

2.2.2 Relations intra-groupe

La SAMO est membre de trois groupements d'intérêt économique (GIE) visant à la mise en commun d'une partie des fonctions supports nécessaires à l'activité des ESH et des établissements du groupe SNI, et d'un GIE à caractère opérationnel sur l'exercice des missions de développement des programmes de logement (décrit au § 2.2.2). Ces GIE constituent des structures de coopération interne au groupe SNI, fondées sur la mise en commun de moyens.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs n° 1 :

La réalisation de la mission d'intérêt général pour laquelle la SAMO est mandatée n'est pas antinomique avec l'appartenance au groupe SNI. La SAMO dispose de toute l'autonomie nécessaire pour réaliser cette mission :

- sur l'autonomie du Directeur général :

L'indépendance et l'autonomie du Directeur général au regard des dispositions du droit des sociétés n'est nullement remise en cause, même si celui-ci est un salarié de la SNI mis à disposition.

En effet, la jurisprudence a toujours admis la validité et la légalité du détachement d'un salarié dans une filiale pour exercer un mandat social.

Dans ce cas, le Directeur général exerce la quasi-totalité de ses prérogatives en toute indépendance puisqu'il ne rend compte à l'actionnaire de référence que des décisions importantes. Il est à noter que le Directeur général est la personne qui est investie des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de l'ESH et l'engager vis-à-vis des tiers.

Le Directeur général agit en toute indépendance dans la limite des pouvoirs impartis au CA.

Le conseil d'administration conformément au droit des sociétés est souverain pour se prononcer sur la nomination et la révocation du Directeur général proposées par l'actionnaire de référence et sur la convention de mise à disposition y afférente.

- sur la redevance de marque :

La jurisprudence reconnaît la pratique des conventions de prestations de services et des contrats de concession de licence d'utilisation de marque dans les groupes de sociétés comme des conventions usuelles. Cette pratique trouve notamment à s'appliquer dans les groupes où l'activité serait classée dans les services d'intérêt général généraux (SIEG).

Le contrat de concession de licence d'utilisation de la marque "Groupe SNI" traduit l'appartenance de la SAMO au Groupe SNI, filiale d'intérêt public, de premier rang de la Caisse des Dépôts.

Par cette appartenance, la SAMO renforce son image d'excellence, de solidité et bénéficie d'un savoir-faire qui s'appuie sur la force du réseau permettant la production d'un corpus de procédures, de normes et d'expériences concourant à un label de qualité tant dans le domaine de la construction de logements que la gestion patrimoniale.

La convention de détachement de M. Bataille auprès de la SAMO stipule expressément qu'il demeure sous l'autorité hiérarchique de la SNI ; cette primauté du lien de subordination a été illustrée à maintes reprises lors du contrôle et assumée lors de la réunion de clôture par le directeur du pôle ESH du groupe.

La fonction salariée du directeur général porte atteinte à l'autonomie de la SA d'HLM et nuit notamment au contrôle des prestations effectuées par les structures de coopération pilotées par la maison-mère (cf. contre-réponse Obs n° 3).

La Miilos confirme donc le risque de conflit d'intérêt dans lequel se trouve placé le directeur général.

En faisant référence à des pratiques purement commerciales, la société fragilise le maintien de son activité dans le périmètre du SIEG qui répond à des exigences spécifiques.

La Miilos confirme que le paiement de cette redevance constitue un flux financier qui échappe à l'activité relevant du SIEG, pour laquelle la SAMO bénéficie de fonds publics.

Comme tout mandataire, la SAMO doit rendre compte du bon usage de ces fonds.

De plus, la Miilos s'étonne des arguments avancés dans la mesure où il est dans les prérogatives naturelles d'un actionnaire majoritaire de gérer de la façon la plus efficace qu'il soit une de ses filiales. Le très fort ancrage local apparaît davantage comme la caractéristique d'une société implantée historiquement sur son territoire d'intervention, en l'occurrence la SAMO, qui jouit par elle-même d'une bonne image de longue date.

Réponses de l'organisme

Enfin, le très fort ancrage local du groupe SNI sur tout le territoire national permet à la SAMO un meilleur accès aux ressources foncières et la positionne comme un acteur régional important du logement social à même de répondre aux besoins des collectivités dans ce domaine.

- sur la stratégie patrimoniale et l'engagement des opérations :

En sa qualité d'actionnaire de référence au sens de la Loi Borloo, il est légitime que la SNI soit force de proposition dans l'élaboration de la stratégie patrimoniale sachant qu'il appartient au conseil d'administration de la SAMO d'arrêter en totale souveraineté la stratégie patrimoniale, ce qu'il fait régulièrement en décembre de chaque année lors de l'approbation du budget de l'année n+1 et du PMT.

L'autonomie du conseil d'administration de la SAMO n'est absolument pas restreinte dans les domaines de la stratégie patrimoniale et de la gestion puisqu'il lui appartient notamment d'approuver chaque opération de développement, ainsi que les projets de mutualisation.

La stratégie est certes proposée par l'actionnaire de référence mais c'est le conseil d'administration souverain qui l'arrête.

- sur les contrats d'échanges de taux :

L'autonomie du conseil d'administration de la SAMO n'est également pas restreinte dans ce domaine puisqu'il lui appartient notamment d'approuver ou de rejeter les propositions de couverture de la dette et de placement de trésorerie émanant de la SNI.

On observera d'ailleurs que le mandataire SNI rend compte semestriellement de sa gestion de la dette et de la trésorerie.

Le conseil d'administration de la SAMO est donc souverain dans la définition de sa stratégie financière et des modalités de placement de la trésorerie et de la couverture de la dette.

- sur le mandat du CAC :

La SAMO appartient au groupe SNI et est de ce fait une filiale de rang n-2 de la Caisse des Dépôts qui a mis en place une politique d'harmonisation des Commissaires aux Comptes de ses filiales n-1 et n-2. Les commissaires aux comptes de la SAMO ont donc été désignés selon ce principe.

Nouvelles observations de la Miilos

L'observation n° 6 est donc maintenue.

L'intervention de la SNI en matière de cadrage des activités de la société se situe bien au-delà du champ de la proposition.

Ainsi, l'engagement des opérations répond aux normes très précises définies par la SNI, qui comprennent par exemple la soumission des opérations les plus importantes à un comité d'engagement national à l'échelle du groupe.

La politique d'alignement systématique au loyer plafond à la relocation résulte d'une disposition édictée par le groupe, qui se révèle inadaptée (cf. observation n°12) au parc de la SAMO au regard du contexte des marchés locaux de l'habitat.

Réponses de l'organisme**Nouvelles observations de la Miilos****Obs n° 2 :**

Le conseil d'administration de la SAMO conformément aux dispositions du droit des sociétés est souverain pour se prononcer sur la nomination du Directeur général proposée par l'actionnaire de référence et sur la convention de mise à disposition y afférente et contenant les conditions économiques de la rémunération du Directeur Général.

Cette convention est de surcroît une convention réglementée au regard des dispositions de l'article L. 225-38 alinéa 3 du code de commerce.

Le conseil d'administration se prononce donc bien sur la rémunération du Directeur général lors de la nomination en validant la convention de mise à disposition qui lui est présentée.

Par suite, chaque année, le conseil d'administration dans sa dernière séance de l'année en cours est informé des conditions économiques résultant de la convention de mise à disposition qu'il a validée et qui établit les conditions de rémunération du Directeur général.

Il délibère chaque année sur les conditions économiques de cette mise à disposition et par voie de conséquence sur le montant de ladite rémunération.

Le conseil d'administration ne statue pas sur les conditions de détermination de la prime d'objectifs versée à M. Bataille et n'en a même pas connaissance a posteriori.

Le conseil d'administration n'exerce donc pas ses prérogatives en matière de définition de la rémunération du directeur général.

La SAMO adhère au GIE « groupe SNI expertise et supports » (ex-GIE « SNI groupe »), créée en 2009, qui propose à ses membres des services dans les domaines financier, juridique, des ressources humaines et de la communication, du pilotage des opérations d'investissement et du contrôle interne, ainsi que dans le domaine des achats et des frais généraux.

La société adhère depuis 2006 au GIE « SNI système d'information » (ex-SNI moyens). Le groupement assure pour la SNI et l'ensemble de ses sociétés filiales des pôles « logements sociaux » et « logements intermédiaires », la conduite de la politique informatique (conception, exploitation en termes méthodologique, fonctionnelle et technique). La SAMO met à disposition du GIE par voie conventionnelle trois salariés, dont les salaires et les charges sont facturés au groupement.

La SAMO est également membre du GIE « groupe SNI ventes » constitué en 2010, dont la vocation est la mise à disposition de services communs en moyens généraux et en personnels pour la mise en œuvre de la politique de vente des membres du groupement. L'article 2 du règlement intérieur circonscrit davantage les missions du GIE autour des fonctions de préparation et de réalisation sur les plans techniques, juridiques et commerciaux des opérations de vente de logements ; la commercialisation pouvant être sous-traitée. Une salariée de la SAMO, intervenant dans le champ commercial, est mise à disposition du GIE suivant le schéma indiqué supra.

Obs 3 : Les prestations assurées par le GIE « expertises et supports » apparaissent irrégulières au regard des principes fondamentaux de la commande publique définis par l'ordonnance n°2005-649 du 06 juin 2005.

Les prestations assurées par les GIE « expertises et supports », « systèmes d'information » et « ventes » pour le compte de ses membres ayant la qualité de pouvoirs adjudicateurs, constituent des marchés au sens de l'article 1^{er} de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005.

Elles ne font pas l'objet de mesures de publicité ni de mesures de mise en concurrence préalable ; les instances dirigeantes du groupe considérant que l'exception relative aux contrats de quasi-régie prévue à l'article 23 de l'ordonnance du 6 juin 2005 trouve à s'appliquer.

Or, le fait de satisfaire au critère du contrôle comparable, pour justifier de cette exemption, n'est pas acquis. En effet, les éléments recueillis concourent à démontrer, au contraire, que la SAMO n'est pas en situation d'exercer le contrôle du GIE, comme elle le ferait sur ses propres services lorsqu'elle :

- ne dispose d'aucune latitude sur le mode de gouvernance des structures, statutairement fixé sous le régime de l'administrateur unique, ni sur la désignation de la personne titulaire de cette fonction ;
- n'est pas en mesure de justifier de la nature des prestations attendues par le GIE expertises et supports (cf. infra) ;
- ne peut se soustraire aux prestations du groupement, considérées comme obligatoires, sans payer une indemnité correspondant au double du montant de ces prestations (cf. les dispositions de l'article 7 du contrat constitutif du GIE).

Dans le développement à suivre, il sera traité plus particulièrement des flux financiers au sein du groupe concernant la SAMO.

Obs 4 : La facturation des prestations réalisées par le GIE « expertises et support » ne repose pas sur un calcul du coût réel des prestations. Cette situation est en contradiction avec le bénéfice d'une exonération fiscale de TVA, au titre de l'article 261 B du code général des impôts. Elle ne permet pas de garantir l'absence de transfert financier entre la SAMO, les autres ESH du groupe et la SNI.

La société n'a pas été en mesure d'identifier ni la nature des apports du GIE « expertises et supports », dont le règlement intérieur prévoit suivant les domaines concernés (cf. supra) trois niveaux de prestations (obligatoire, souhaitable et possible) ni le volume d'activité dédié.

Les documents-supports des assemblées générales du GIE ne permettent pas d'identifier précisément les clés de répartition utilisées pour la ventilation des coûts, dont on peut néanmoins percevoir qu'elles se fondent principalement sur le volume du parc de logements des adhérents, pondéré par membre et par domaine d'activité suivant des critères qui ne sont pas explicités.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos
Obs n° 3 :

Il convient tout d'abord de rappeler que la mise en place d'outils de coopération, et notamment les GIE, entre ESH et entre SEM et ESH est tout à fait légale et notamment grâce à la loi n° 2011-525 du 17 mai 2011 de simplification et d'amélioration de la qualité du droit dite « Warsmann ».

Une ESH peut donc participer de manière parfaitement légale à un GIE constitué avec d'autres ESH ou avec des SEM, ce qui est très largement pratiqué par les ESH au-delà du Groupe SNL.

Les prestations assurées par les GIE « expertises et supports », « systèmes d'information » et « ventes » pour le compte de ses membres ESH et SEM entrent pleinement dans ce dispositif.

Par ailleurs, les règles de la commande publique définies par l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 dispensent les membres de soumettre les prestations réalisées par les GIE aux obligations de mise en concurrence, compte tenu du contrôle exercé par lesdits membres sur les GIE et dès lors que les GIE travaillent exclusivement pour leurs membres.

En tant que de besoin, il ne peut être contesté que les relations contractuelles existantes entre les GIE « expertise et supports », « systèmes d'information » et « ventes » et ses membres (dont la SAMO) s'inscrivent dans une logique « in-house ».

Les GIE « expertises et supports », « système d'information » et « ventes » comportent exclusivement des membres eux-mêmes pouvoirs adjudicateurs qui peuvent se prévaloir de l'exception « in house » prévue par l'article 23 de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics, pour les prestations assurées par ces GIE qui sont contrôlés par plusieurs pouvoirs adjudicateurs et dont l'activité est exclusivement exercée pour eux.

En effet, il résulte notamment de la jurisprudence ASEMFO (CJCE 19 avril 2007 aff. C-295/05 ASE+MFO et CJCE 11 mai 2006 Carbotermo Spa) que la condition relative au contrôle est remplie dès lors que le pouvoir adjudicateur détient seul ou ensemble avec d'autres pouvoirs adjudicateurs, la totalité du capital d'une société adjudicataire.

La Mission ne remet pas en cause la possibilité de constitution de structures de coopération entre pouvoirs adjudicateurs. Elle conteste en revanche les modalités d'exercice des prestations du GIE « expertises et supports » au regard des règles de la commande publique par défaut de contrôle (cf. infra).

Réponses de l'organisme

La SAMO, avec d'autres pouvoirs adjudicateurs détient la totalité des parts des GIE « expertises et supports », « système d'information » et « ventes ».

Conformément aux contrats constitutifs des GIE, la SAMO dispose dans les assemblées générales d'un nombre de voix égal au nombre de parts qu'elle possède dans les GIE. A ce titre, la SAMO peut exercer un véritable contrôle en pesant sur les décisions des assemblées générales des GIE qui sont compétentes pour traiter de toutes les questions intéressant le fonctionnement des GIE.

Ces éléments tendent à indiquer que le critère du contrôle comparable de la SAMO sur les GIE est acquis.

Par ailleurs, il sera rappelé que l'adhésion aux GIE a été autorisée par le conseil d'administration de la SAMO et que les GIE n'exercent des prestations que pour le compte de leurs membres, pouvoirs adjudicateurs.

Le GIE « expertises et supports » offre un socle de prestations commun à l'ensemble de ses membres et pour les GIE « système d'information » et « ventes » les prestations sont différenciées à la demande des ESH.

Par conséquent, les prestations assurées par le GIE « expertises et supports », « système d'information » et « ventes » sont tout à fait régulières, tant au regard des règles de fonctionnement des ESH que des règles de la commande publique.

Obs n° 4 :

La répartition des dépenses exposées par le GIE « expertises et supports » pour ses activités est assurée par des appels de fonds annuels répartis au réel entre les sociétés membres, sur la base de clés de répartition déterminées de manière objective lors de la constitution du GIE et qui sont validés chaque année en assemblée générale par l'ensemble des membres, faisant si nécessaire l'objet d'éventuels ajustements, de façon à faire supporter à chacune d'elles l'exacte quote-part de la dépense qui lui incombe conformément aux exigences de l'article 261 B du code général des Impôts.

Nouvelles observations de la Miilos

Si le critère du contrôle comparable était effectivement rempli, la société devrait être en mesure de fournir les éléments relatifs à l'activité du GIE pour son compte, ce qu'elle s'est avérée incapable de faire.

Le directeur général, représentant de la SAMO aux assemblées générales, salarié de la SNI, ne dispose en pratique d'aucun pouvoir de contrôle sur les GIE.

La société n'apporte aucun élément nouveau à l'appui de son affirmation relative à la juste répartition des charges du GIE.

Elle ne fournit pas le descriptif des clés de répartition utilisées.

Le périmètre des prestations fournies par le GIE pour le compte de la SAMO n'étant identifié ni en nature ni en volume d'activité, la société ne peut raisonnablement garantir qu'elle s'acquitte du coût réel des prestations.

A la différence des deux autres GIE (« systèmes d'information » et « ventes »), pour lesquels la répartition des charges s'appuie sur des indicateurs d'activité opérationnels, l'utilisation de ces clés de répartition est contestable pour définir la réalité économique des prestations. La question de l'adéquation de la refacturation des charges avec l'utilisation réelle des services, pourtant définie comme principe à l'article 7 du règlement intérieur du groupement, n'est donc absolument pas garantie. Cette situation est de nature à remettre en cause le bénéfice de l'exonération de TVA sur les prestations assurées par le GIE (article 261 B du CGI).

Obs 5 : La SAMO supporte la totalité de la charge inhérente à la facturation de la mise à disposition du directeur général par la SNI.

La nomination en juin 2011 de M. Bataille, comme directeur général du Nouveau Logis Centre Limousin (NLCL), n'a pas eu de conséquence directe sur la prise en charge par la SAMO des coûts de sa mise à disposition, demeurés inchangés. La convention n'a ainsi pas fait l'objet d'un avenant alors que les conditions d'exercice de son mandat social avaient nécessairement changé.

Ainsi, le directeur général considère au moment du contrôle passer environ 3/5^{ème} de son temps de travail au bénéfice de la SAMO et 2/5^{ème} pour NLCL. S'il appartient à chaque conseil d'administration de se prononcer sur la rémunération de son directeur général, la mission relève le caractère très modique de la rémunération accordée en contrepartie de son mandat social exercé à NLCL (payée directement au DG), comparativement à celle correspondant à la refacturation de son mandat à la SAMO (rapport multiplicateur de l'ordre de 1 à 10).

Il n'y a ainsi pas de proportionnalité économique entre les montants supportés par NLCL et la SAMO, au détriment de cette dernière. Cette situation intervient alors même que le conseil d'administration de la SAMO n'exerce pas pleinement ses prérogatives en matière de détermination de la rémunération de son DG (cf. supra Obs. 2).

Obs 6 : La convention de licence de marque est incompatible avec la mission d'intérêt général des sociétés d'HLM. Elle conduit la SAMO à verser depuis 2006 une redevance à sa maison-mère de façon indue.

La SAMO, comme l'ensemble des ESH du groupe, verse depuis 2006¹ une redevance d'image de marque à sa société-mère, en contrepartie du droit accordé par cette dernière d'utiliser la marque et le logo « Groupe SNI ». Cette convention, qui cadre la contrepartie de l'utilisation d'un élément incorporel constitutif d'un fond de commerce, assimilable à une franchise, est de nature strictement commerciale.

Quel que soit l'intérêt présumé de l'une ou l'autre des deux parties à signer une telle convention, cette dernière apparaît incompatible avec la mission d'intérêt général confiée aux organismes HLM. Le secteur d'activité du logement social est ainsi strictement réglementé, en contrepartie des fonds publics qu'il perçoit, qui le positionne en dehors du marché concurrentiel. La notion même de franchise, qui présuppose un intérêt commercial, n'est donc pas possible dans un organisme HLM, sauf à introduire une distorsion de la concurrence dans le secteur marchand, ce que le droit communautaire ne permet pas.

Ramenée à 0,3 % de loyers quittancés (HT) depuis 2009, la SAMO enregistre un flux financier négatif en cumulé sur la période 2008-2012 de 807 k€ au bénéfice de sa maison-mère, la SEM SNI, qui échappe ainsi à l'exercice de sa mission sociale.

2.2.3 Organisation

Les services de la SAMO sont structurés autour :

- d'une direction du développement, qui assure les missions de prospection foncière, les études relatives à la faisabilité et à l'engagement des opérations jusqu'au dépôt du permis de construire ;

¹ Convention autorisée par le conseil d'administration du 20 juin 2006.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs n° 5 :

Nous prenons acte de la remarque.

La société ne conteste pas l'observation mais n'indique pas si des actions correctives sont envisagées.

L'observation est maintenue.

Obs n° 6 :

Cf. réponse à l'observation n° 1.

Cf. contre-réponse à l'observation n° 1.

- d'une direction de la construction, qui exerce les fonctions de maîtrise d'ouvrage des opérations de construction dans la continuité de la direction du développement, jusqu'au terme de la période de garantie de parfait achèvement ;
- d'une direction administrative et financière, en charge des opérations comptables, de gestion financière, de contrôle de gestion, du contrôle interne et du quittancement ;
- d'une direction du patrimoine, qui regroupe quatre agences territoriales de gestion locative, un centre de relations clients qui gère le traitement des demandes d'informations et les réclamations locatives, ainsi que les services en charge de la maintenance du parc, de la gestion des ventes HLM et du contentieux locatif.

Les fonctions relatives à la communication et aux ressources humaines sont rattachées directement au directeur général.

Les deux agences Nord Loire-Atlantique et Sud Loire-Atlantique sont localisées au siège de la société. L'agence Ouest Loire-Atlantique et l'agence du Mans disposent de locaux spécifiques.

La société compte, au 1^{er} janvier 2013, 123 salariés.

Constitué en avril 2012, le GIE « groupe SNI Territoire Pays de Loire et Centre » a pour but de mutualiser pour le compte de ses trois membres (SAMO, Nouveau Logis Centre Limousin, SNI - Etablissement grand Ouest) des moyens dédiés à la réalisation des opérations de prospection foncière et immobilière, des fonctions de maîtrise d'ouvrage de projets immobiliers, ainsi que des ressources supports dans les domaines de la comptabilité et des ressources humaines. La SAMO met à disposition de ce GIE 17 salariés (dont un à 50 %), à savoir la quasi-totalité des équipes de la direction du développement et de la direction de la construction, l'unité ressources humaines, le directeur administratif et financier et le chef comptable.

Le règlement intérieur du GIE prévoit une déclinaison des prestations attendues par la structure de coopération sous la forme d'un contrat d'objectif annuel. Les clés de répartition des charges de la structure de coopération sont bâties sur des indicateurs de production (dépôt de PC, ordre de service pour les travaux, livraisons) pour les fonctions opérationnelles et en fonction des effectifs ou du nombre de logements gérés pour les fonctions support.

2.2.3.1 *Contrôle interne*

Obs 7 : Le contrôle interne d'exécution des conventions ou des prestations intra-groupe n'est pas satisfaisant. Les lacunes constatées aboutissent parfois à des situations porteuses de risques juridiques ou à des irrégularités.

Trois situations identifiées sont susceptibles de caractériser un contrôle interne insuffisant.

- La convention de détachement de M. Bataille auprès de la SAMO, signée en 2008, prévoit une affectation à temps plein. Or, tel n'est plus le cas depuis sa nomination en août comme directeur général de NLCL. La convention n'a pas été amendée (cf. infra Obs. n° 5) ;
- La prise en charge des coûts relatifs au détachement de M. Bataille s'effectue sur la base d'une facturation trimestrielle. Les factures sont payées par la société sur la base d'un montant général, sans distinction des différents postes de salaires, charges et frais mentionnés à l'article 3 de la convention de détachement. La certification de la facture revient au directeur général, qui n'est bien évidemment pas en situation d'exercer un contrôle objectif de la prestation en tant que partie prenante. Compte tenu de sa nature, il paraît nécessaire qu'elle incombe au président de la société ;
- M. Prévot a été recruté comme directeur du patrimoine par contrat, en date du 11 juin 2009, pour une entrée en fonction au 1^{er} septembre 2009. En tant que directeur de l'agence SNI centre, il était également administrateur de la SAMO depuis 2005.

L'embauche de M. Prévot a fait l'objet d'une information au conseil d'administration du 16 juin 2009. La séance du CA du 16 septembre 2009 a entériné sa démission de mandataire à effet de sa date d'embauche.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs n° 7 :

S'agissant de la convention de détachement, il est pris note de la remarque.

Concernant les modalités de facturation et de certification, celles-ci seront adaptées en fonction des remarques formulées. S'agissant du recrutement de M. Prévôt, il est pris acte des observations formulées. Par ailleurs, il est précisé que lors du conseil d'administration du NLCL, M. Prévôt ne prend pas part aux votes sur les points concernant le directeur général et sa rémunération.

Dont acte.

S'il n'y a pas eu cumul d'un contrat de travail avec le mandat d'administrateur, le contrat a été conclu durant la période où M. Prévot était administrateur, ce qui le rend irrégulier au regard des règles du code de commerce.

En outre, M. Prévot, également administrateur de la société NLCL, se trouve dans une situation de risque de conflit d'intérêts, puisque placé dans une position de contrôle du directeur général (M. Bataille), avec lequel il est en lien de subordination à la SAMO.

Enfin, à la lecture des procès-verbaux d'assemblées générales des structures de coopération, il apparaît une ambiguïté sur le statut de l'administrateur unique des GIE « expertises et supports », « systèmes d'information » et « ventes ». Les contrats constitutifs des GIE prévoient une décision éventuelle d'octroi d'une rémunération au titre du mandat exercé, alors que la pratique consiste à re-facturer et donc à faire supporter son salaire et ses charges aux membres des groupements.

A l'époque du contrôle, la société était en cours de migration de son système de gestion informatique Prem vers la solution Ikos, dans une optique d'homogénéisation des systèmes d'information utilisés par les sociétés du groupe SNI.

Les services de la société ont fait état de nombreuses difficultés dans l'appréhension du nouveau logiciel, qui génèrent de nombreuses désorganisations dans l'activité courante et, dans certains cas, une régression quant au niveau de service permis par le système antérieur.

Compte tenu du caractère très récent du déploiement, il paraît encore difficile de faire la part entre ce qui relève des perturbations liées au changement d'environnement de travail et des réelles pertes de fonctionnalités par rapport au précédent progiciel.

Le chef du projet a convenu du caractère très resserré du calendrier de diffusion et de formation et de l'existence de difficultés inhérentes à la conduite de ce type de projet.

2.2.3.2 Coûts de gestion

(en k€)	2008	2009	2010	2011	2012
Frais généraux	1 460 963	1 461 290	1 454 961	1 505 389	1 780 706
Impôts et taxes (hors TFPB)	81 353	85 489	96 983	90 746	93 435
Charges de personnel	4 694 579	5 123 905	5 573 218	5 973 731	5 990 104
Redevance d'image de marque	199 866	143 011	149 822	153 689	160 620
Redevances nettes versées aux GIE SNI	504 846	469 203	510 296	623 708	673 274
Re-facturation nette versée par le GIE Territoire					- 544 642
Coût de gestion	6 941 606	7 282 898	7 785 279	8 347 261	8 153 498

Les coûts de gestion ont augmenté de 17,5 % sur la période 2008-2012, passant de 6,9 M€ à 8,2 M€, suivant alors la progression du chiffre d'affaires de la société. La mise en place du GIE Territoire entre la SAMO et NLCL a permis, par la mutualisation de moyens humains, l'inflexion de l'évolution des coûts de gestion sur le dernier exercice.

Les charges salariales ont connu une augmentation plus soutenue que celle des frais généraux. Les effectifs sont passés en cinq ans de 107 à 112 salariés. Cette augmentation, rendue nécessaire par la réorganisation des agences et le développement du patrimoine locatif, intègre toutefois les personnels mis à disposition des différents GIE² et re-facturés à ces derniers.

La redevance d'image de marque a été réduite, à compter de 2009, sur la base de 0,3 % des loyers hors taxes.

Sur les exercices 2008-2011, les charges nettes intra-groupe représentaient 10 % des coûts de gestion totaux, dont près des deux tiers pour les moyens informatiques³.

La mise à disposition du GIE Territoire de plus de 15,5 salariés a eu un effet direct très substantiel sur le coût de gestion 2012, du fait du solde net de près de 545 k€ re-facturés au groupement.

² GIE ventes : 1 salarié ; GIE système d'informations : 3 salariés ; GIE Territoire : 15,5 salariés.

³ Via le GIE SNI Moyens.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Le ratio du coût de gestion au logement géré qui atteignait 1 025 € en 2011, soit un niveau très proche de la médiane des ESH, a fléchi sur l'exercice suivant à 986 €, plaçant l'organisme au 3^{ème} décile de sa famille.

2.2.3.3 Train de vie

La société a mis en place, à compter de 2006⁴, un dispositif d'indemnisation de ses administrateurs, prévoyant le versement d'une indemnité forfaitaire de 69 € pour les réunions du conseil d'administration et des commissions d'attribution des logements. Les administrateurs du groupe SNI ont été exclus de ce dispositif. Au-delà de cette indemnité, les administrateurs peuvent prétendre au remboursement des frais de déplacement liés à ces événements. L'indemnité de 69 € est destinée à couvrir de manière forfaitaire l'ensemble des frais de restauration ou d'hébergement que pourrait engager l'administrateur pour assister à une réunion de conseil ou de commission.

Les contrôles opérés ont mis en évidence qu'une administratrice avait pu cumuler jusqu'en 2011⁵ le versement de l'indemnité forfaitaire et le remboursement sur justificatif de frais de restauration et d'hébergement. Les remboursements indûment versés ont été estimés à 760 €.

Les autres dépenses constitutives du train de vie de l'organisme (réceptions, cadeaux...) sont raisonnables et compatibles avec l'objet social de la société. Par ailleurs, une note de service SNI d'avril 2011 encadre, de manière précise et en les plafonnant, le dispositif d'engagement et de remboursement des frais de déplacement des collaborateurs du groupe. L'application de ce dispositif est rigoureusement contrôlée par la société.

2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE

Les choix opérés par l'actionnaire de référence en matière d'organisation privent fortement la SAMO de son autonomie et sont à l'origine de multiples problèmes juridiques. Ils ne permettent pas de garantir l'absence de transferts financiers entre la SAMO et les autres structures du groupe, certains étant identifiables et en sa défaveur.

L'organisation de la SAMO apparaît globalement adaptée, mais le contrôle interne laisse apparaître des carences sur le suivi des conventions intra-groupe.

3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

3.1 OCCUPATION DU PARC

Les données de synthèse de l'enquête relative à l'occupation du parc social au titre des années 2009 et 2012 indiquent l'existence d'un profil socio-économique des ménages occupants plutôt plus favorable que celui constaté pour l'ensemble du parc HLM en région Pays de la Loire :

	Revenus<20 % des plafonds de ressources	Revenus<40 % des plafonds de ressources	Revenus<60 % des plafonds de ressources	Revenus > 100 % des plafonds de ressources	Bénéficiaires d'APL	Familles monoparentales
SAMO 2009	15,1 %	37,3 %	62,9 %	5,1 %	61,3 %	23,9 %
Moyenne régionale Pays de la Loire 2009	21,2 %	44,4 %	69,0 %	4,4 %	55,0 %	19,6 %
SAMO 2012	17,1 %	34,8 %	58,2 %	8,9 %	63,3 %	25,6 %

La part de locataires de la SAMO est globalement de six points inférieure aux valeurs de la moyenne régionale pour chaque tranche de revenus les plus faibles (de 0 à 60 % des plafonds). Les conditions d'accessibilité économique du parc de la SAMO, liées à sa politique de loyer (cf. supra), expliquent pour une bonne part ces résultats. L'accueil de ménages bénéficiaires d'APL et de familles

⁴ Décision du conseil d'administration du 11 avril 2006.

⁵ Terme de son mandat.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Milos

monoparentales est en revanche proportionnellement plus élevé ; la SAMO disposant d'un parc de logements à dominante familiale.

La comparaison des données au 1^{er} janvier 2012 à celles de 2009 est délicate, compte tenu de la baisse des plafonds de référence intervenue dans l'intervalle. La proportion significative de ménages logés dépassant les plafonds de ressources mais aussi l'augmentation des ménages éligibles à l'APL peuvent néanmoins être signalées.

3.2 ACCES AU LOGEMENT

3.2.1 Connaissance de la demande

Pour les Pays de la Loire, la délivrance du numéro unique et la gestion de la demande s'effectuent au travers du fichier départemental commun, via l'outil Imhoweb. La société satisfait à ses obligations réglementaires en la matière.

Au 1^{er} janvier 2012, on recense 37 774 demandeurs de logement pour le département de Loire-Atlantique, dont 64 % recherchent un logement sur le territoire de l'agglomération nantaise, qui constitue le secteur d'intervention privilégié de l'organisme. La part de demandeurs déjà logés dans le parc HLM est de 36 % et le délai moyen d'attente est de 20,1 mois. En Sarthe, le nombre de demandeurs s'établit à 9 520 ménages, dont plus de 43 % sont locataires HLM, traduisant la nécessité d'un traitement qualitatif de la demande, au-delà de sa stricte appréhension quantitative. Le délai d'attente est plus faible qu'en Loire-Atlantique, avec une moyenne à 13,3 mois.

La structure actuelle du parc de logements familiaux de la SAMO, en termes de typologie de logements, se révèle particulièrement adaptée à l'expression de la demande en général et, ce, de manière particulièrement manifeste en Sarthe. L'écart constaté entre l'offre et la demande, pour les logements de type 2 en Loire-Atlantique, est un peu corrigé par la mobilité plus importante constatée pour ce type de logement :

	T1	T2	T3	T4	T5 et +
<i>Loire-Atlantique :</i>					
Demande au 18/02/2013	7 %	35 %	32 %	19 %	6 %
Structure du parc au 01/01/2013	3 %	25 %	38 %	28 %	5 %
Attributions 2012	3 %	30 %	41 %	23 %	3 %
<i>Sarthe :</i>					
Demande au 18/02/2013	7 %	28 %	37 %	20 %	8 %
Structure du parc au 01/01/2013	5 %	22 %	40 %	27 %	6 %
Attributions 2012	6 %	23 %	40 %	27 %	4 %

3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Afin de satisfaire à la définition des orientations de sa politique d'attribution, telles que prévues à l'article R, 441-9 du CCH, la société s'est dotée d'un document intitulé « politique d'attribution des logements et d'occupation sociale du parc », qui consiste essentiellement en un rappel des dispositions législatives et réglementaires applicables et qui demeure de portée limitée. En effet, les critères spécifiques propres à la SAMO sont relativement « naturels » : ils se caractérisent par la priorité donnée aux locataires en place, en cas de changement de logement dans le cadre de travaux lourds ou de démolition, aux mutations internes, aux candidatures d'enfants de locataires qui décohabitent. Enfin, la SAMO s'engage de manière très générale à mettre à la disposition d'associations des logements pour accompagner des familles en difficulté, sans s'engager sur un nombre ou un objectif particulier. On peut identifier 41 locations de ce type (soit environ 0,5 % du parc) dans le fichier de quittancement de septembre 2012.

Au 1^{er} janvier 2013, 24 % des logements du patrimoine relèvent d'un droit de réservation : 13 % au bénéfice de collecteurs du 1 % logement et 11 % pour des collectivités territoriales. Il convient d'y ajouter un volant de 25 % au titre du contingent préfectoral, qui s'exerce en flux annuel d'attributions ou en droit de suite sur des logements identifiés par programme. En conséquence, on peut considérer qu'environ la moitié du parc de l'organisme est libre de droits.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

En Loire-Atlantique, le dispositif de gestion du contingent préfectoral s'appuie sur la reconstitution progressive d'un stock de logements, par l'affectation d'un droit de suite sur les logements concernés par des attributions au bénéfice de ménages prioritaires. La SAMO dispose au 1^{er} janvier 2013 d'un répertoire de logements au titre du contingent préfectoral, représentant 21 % de son parc.

Le nombre moins élevé que prévu d'attributions pour les ménages prioritaires dans les opérations neuves est compensé par un effort plus important pour les relogements dans le reste du parc. On peut également identifier un nombre significatif d'attributions aux ménages prioritaires en dehors de l'exercice d'un droit de réservation, qui permet à la SAMO de satisfaire très largement à ses obligations en la matière.

La société participe à la commission inter-bailleurs instituée pour l'examen des situations des ménages reconnus prioritaires par la commission de médiation en vue de leur relogement.

En Sarthe, la gestion du contingent préfectoral s'effectue « en flux » au profit des ménages obtenant la garantie du Fonds de Solidarité Logement. L'accord collectif départemental retient comme public prioritaire, parmi ces ménages, ceux ne disposant d'aucune solution six mois après obtention de cette garantie. Il convient de souligner la démarche particulièrement volontariste de l'organisme, liée à l'action de son agence, pour satisfaire à ses objectifs de relogement, mais aussi pour assurer le relogement des personnes sortant de CHRS et des ménages reconnus prioritaires par la commission de médiation. A ce titre, l'intervention de la société pour les ménages les plus démunis s'effectue proportionnellement bien au-delà de son poids dans le parc locatif social départemental

3.2.3 Gestion des attributions

L'organisme a mis en place deux commissions d'attribution de logement, compétentes sur les territoires respectifs de la Loire-Atlantique et de la Vendée, et de la Sarthe et du Maine-et-Loire. La composition de ces commissions et leurs règles de fonctionnement sont réglementaires. Elles se réunissent à une fréquence hebdomadaire.

Obs 8 : Hors contingent, le processus de sélection des candidats à l'attribution des logements s'appuie largement sur une demande de présentation des candidatures auprès des collectivités et n'est pas de nature à garantir l'homogénéité de traitement des ménages demandeurs.

Pour les logements libres de droit de réservation, le fonctionnement de la société consiste généralement à solliciter, auprès de la commune d'implantation du logement, la fourniture de candidats potentiels à l'attribution du logement, à l'exception des communes de Nantes et du Mans. Lorsque la commune, par le biais direct d'un élu ou des services sociaux municipaux, fournit trois candidats, ce sont les dossiers des trois ménages correspondants qui sont inscrits à l'ordre du jour de la CAL et soumis à l'approbation de la commission. Lorsque ce n'est pas le cas, les chargé(e)s de clientèle de la société complètent par d'autres candidats issus d'une analyse du fichier départemental de la demande.

Il n'a pas été possible d'identifier précisément la proportion d'attributions relevant de ce mode de fonctionnement, dans la mesure où la société ne conserve pas systématiquement dans ses dossiers une trace de ses échanges avec les collectivités, une fois que la CAL s'est prononcée.

La pratique, qui consiste à partager le travail d'instruction et d'établissement de la liste des candidats soumis à la CAL, en l'absence de critères communs, conduit l'organisme à se dessaisir, au moins partiellement, de sa prérogative d'identification des candidats en vue de l'attribution de ses logements. De fait, si la commission est bien souveraine dans ses décisions d'attribution des logements, elle ne se prononce dans la plupart des cas évoqués que sur la base d'une sélection préalable des candidats par les collectivités.

En termes de fonctionnement, la commission examine la situation des candidats sélectionnés pour l'attribution d'un logement sur la base d'informations issues du fichier commun de la demande et les classe par ordre de priorité. Le logement est ensuite proposé aux ménages suivant l'ordre de classement et une visite des lieux est organisée.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs n° 8 :

Historiquement, la SAMO entretient des relations étroites avec les collectivités et informent ces dernières des libérations de logements réservés ou non. Les candidatures proposées à partir du fichier départemental de la demande locative sociale font l'objet d'échanges réguliers avant le passage en commission d'attribution, mais c'est bien l'organisme qui réalise le travail de pré-sélection qui est ensuite soumis à l'arbitrage de la commission.

Par ailleurs, en complément de l'information donnée à la commune, la SAMO adressera pour les logements non contingentés, une liste de demandeurs par ancienneté qui sera conservée au dossier.

Cette nouvelle transmission à la commune accrédite bien l'idée que le choix des candidats repose sur les services communaux.

Les textes législatifs en vigueur ne prévoient pas que le processus de sélection des candidats à l'attribution d'un logement puisse être délégué aux collectivités territoriales. Il appartient à la société de maîtriser en amont de la procédure le choix des candidats soumis à la CAL.

Le délai moyen de satisfaction pour les attributions prononcées par la SAMO en 2012 est de 16,2 mois en Loire-Atlantique et de 7,1 mois en Sarthe, soit dans les deux cas à un seuil inférieur à celui constaté pour l'ensemble des ménages demandeurs (cf. supra). Il existe donc un décalage entre l'ancienneté des demandes des attributaires et celle de l'ensemble des demandeurs, qui conduit à s'interroger sur la prise en compte de l'ancienneté de la demande dans la sélection des candidats.

Le contrôle a permis de constater la bonne tenue des dossiers locataires.

Obs 9 : L'organisme a procédé à des attributions qui contreviennent aux dispositions des articles R. 441-1 et suivants du CCH et qui constituent des irrégularités passibles de la sanction financière prévue à l'article L. 451-2-1 du CCH.

L'analyse du fichier de l'ensemble des attributions prononcées sur la période 2010-2012 et d'une sélection ciblée de 105 dossiers, a conduit à identifier sept situations d'attributions irrégulières : quatre cas relèvent d'une attribution à un ménage dépassant les plafonds de ressources et pour trois situations le dossier locataire ne comportait pas l'avis d'imposition du ménage permettant de justifier de ses revenus. Les cas de dépassement sont imputables à une mauvaise identification de logements très sociaux attribués à des ménages de « droit commun » et à une mauvaise appréhension de situation potentielle de dérogation en cas de baisse récente de revenus (article 4 de l'arrêté du 29 juillet 1987). A cet effet, il est rappelé à la société qu'une copie de la déclaration de revenus ne saurait constituer une pièce justificative recevable.

3.2.4 Cas particulier d'une résidence étudiante

Obs 10 : Les conditions d'attribution et de location de la résidence étudiante Max Schmitt ne présentent pas toutes les garanties de conformité à la réglementation.

La résidence étudiante Max Schmitt, implantée sur le campus de l'école Centrale de Nantes, comporte deux bâtiments de 68 et 125 logements respectivement mis en service en 1991 et 2003, dont seul le premier est conventionné. L'ensemble immobilier est propriété de la SAMO et géré par la société pour le compte de l'association pour le logement des étudiants et des jeunes de l'agglomération nantaise (Alejan).

D'une part, il convient de relever l'absence de maîtrise du choix des attributaires de logements, délégué au bureau des étudiants sans connaissance des critères utilisés, la société n'intervenant que pour la réalisation des actes juridiques liés à la location.

D'autre part, le modèle de contrat de location utilisé, qui globalise dans un forfait de services l'accès à des services communs et la location de meubles dans les logements, ne permet pas de s'assurer du respect du prix plafond pour la location de mobiliers dans les logements (cf. arrêté du 7 décembre 2009 en application de l'article L. 442-8-3-1 du CCH).

Au 1^{er} janvier 2013, le forfait de services est fixé à 45,23 €, principalement pour l'accès à la salle TV et à la buanderie et pour la location des meubles, alors que le prix plafond actualisé pour cette seule location, en application de l'arrêté, s'évalue à 25,42 €.

3.2.5 Rapports locatifs

Obs 11 : Le modèle de contrat de location (et de ses annexes) utilisé par la société n'est pas complet et contient une disposition contestable.

Le décompte de la surface corrigée ou utile n'est pas annexé au bail, comme le prévoit l'article R. 353-19 du CCH, relatif aux obligations d'information réglementaire des locataires.

Par ailleurs, la clause de solidarité mentionnée dans le bail paraît abusive. Elle a vocation à s'appliquer jusqu'au terme du contrat de location. Or, la durée d'un an après la signification du départ d'un des co-locataires, mentionnée dans le bail, n'est pas compatible avec celle de base du contrat de location qui est de trois mois.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Millos

Obs n° 9 :

Nous avons pris note de ces observations, notre vigilance sera améliorée sur les contrôles à réaliser avant attribution.

Dont acte.

Obs n° 10 :

Depuis le mois d'août 2013, à partir d'une liste communiquée par l'Ecole Centrale, la SAMO présente tous les candidats en commission d'attribution.

Il est pris note des modifications apportées.

Concernant le forfait services afférent à la location de meubles, il est évalué à 12,50 € au regard d'un plafond actualisé à 25,42 €. Le solde du forfait facturé, soit 32,73€, correspond aux dépenses d'accès et d'abonnement Internet, aux charges relatives au service d'accueil, à la prestation de surveillance, aux assurances et à l'accès aux équipements communs. Ces deux lignes font l'objet de facturations séparées dans les quittancements réalisés à compter du 01/09/2013.

Obs n° 11 :

Compte tenu du changement programmé de système informatique pour l'ensemble du Groupe SNI, la possibilité d'édition des décomptes de la surface corrigée sera étudiée dans le cadre du déploiement du nouvel outil après la bascule de toutes les sociétés sur le système IKOS.

La réponse n'est pas satisfaisante.

Il s'agit d'une obligation d'information réglementaire fondamentale qui s'impose à un bailleur HLM. La société doit s'organiser pour y répondre sans délai.

Concernant la clause de solidarité, le contrat de location HLM est à durée indéterminée et la solidarité ne prend fin en principe que lorsque le bail cesse. La faculté de résiliation est un droit pour tout contractant engagé sans limitation de durée. Par conséquent, soit le co-preneur indique expressément, en donnant congé ou ultérieurement, qu'il entend se dégager de son obligation de solidarité, soit, afin d'éviter ces difficultés, le bailleur peut aussi prévoir au contrat une clause limitant, après congé donné par l'un des co-preneurs, la durée de la solidarité. C'est cette dernière option que la SAMO a retenue.

La Mission convient que la jurisprudence n'est pas univoque sur le sujet.

3.3 LOYERS ET CHARGES

3.3.1 Politique des loyers

La SAMO applique une politique d'augmentation des loyers qui s'inscrit dans le respect des valeurs maximales des recommandations gouvernementales jusqu'en 2010, puis de l'encadrement législatif depuis lors.

Les niveaux d'augmentation en niveau sont différenciés principalement suivant les territoires d'implantation de la société (les évolutions en Sarthe sont moins élevées qu'en Loire-Atlantique), mais aussi en fonction du financement des logements (les logements PLS et PLI se voient appliquer des augmentations moindres que le reste du parc) ou de difficultés particulières (logements en ZUS, relocations difficiles).

L'augmentation en masse calculée annuellement par la société et communiquée au conseil d'administration amalgamant toutes les natures de loyer (logements en principal, loyers annexes - garages, stationnements, parkings, jardins, commerces, structures collectives en location globale), il a été procédé à un re-calcul différencié sur la base des fichiers-source de l'organisme.

Le résultat figure dans le tableau ci-après :

Augmentation moyenne en masse	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Logements	2,12 %	1,40 %	1,05 %	0,90 %	1,48 %	1,98 %
Stationnements (parkings et garages)	1,96 %	1,08 %	0,44 %	0,91 %	1,32 %	1,63 %
Annexes (jardins, terrasses)	2,13 %	1,54 %	0,93 %	0,89 %	1,66 %	2,07 %
Total	2,11 %	1,37 %	1,01 %	0,90 %	1,47 %	1,96 %
Recommandations gouvernementales⁶	2,70 %	2,38 %	1,00 %	1,10 %	1,90 %	2,15 %

Sur la base des données de l'enquête RPLS 2011, la distribution des loyers de l'organisme sur ses deux principaux territoires d'intervention indique l'existence de valeurs sensiblement supérieures aux moyennes départementale et régionale :

Loyer (€/m ² de SH)	minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3e quartile	maximum	moyenne
SAMO (44)	3,59	5,14	5,93	6,43	11,25	5,84
Loire-Atlantique	---	4,39	5,04	5,83	---	5,19
SAMO (72)	3,88	5,31	5,63	6,03	9,36	5,74
Sarthe	---	4,01	4,59	5,29	---	4,68
Pays de la Loire	---	4,17	4,77	5,43	---	4,88

La gamme des loyers de la SAMO est très resserrée et accuse un très net déficit de logements à bas loyers, notamment en Sarthe.

la proportion de loyers au-dessus du niveau du plafond de référence utilisée pour le calcul de l'APL est très élevée (respectivement 70 % et 82 % en Loire-Atlantique et en Sarthe), limitant la capacité de solvabilité des locataires par l'APL.

La constitution du parc de l'organisme sur une période relativement récente (logements construits à plus de 84 % postérieurement à 1980), au regard de l'ensemble du secteur HLM explique pour beaucoup ce constat.

Néanmoins, d'autres facteurs contribuent à la situation relevée.

Le premier concerne l'existence de logements financés en PLA (qui représentent plus de la moitié du parc) avec des surfaces habitables importantes, comme l'indique le tableau comparatif au regard des valeurs constatées pour les logements plus récents financés en PLUS

Le deuxième est relatif, pour les logements sous le régime de la surface corrigée, au constat d'un rapport moyen de la surface corrigée sur la surface habitable relativement élevé

⁶ A compter du 1^{er} janvier 2011, il s'agit d'un encadrement législatif et non plus d'une recommandation..

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Ces deux premiers facteurs, qui conduisent à majorer le niveau des loyers des logements PLA, trouvent une illustration directe de leurs conséquences dans le bilan figurant ci-après, se traduisant par des valeurs de loyers de logements PLA quasiment au même niveau que celles des PLUS en Loire-Atlantique et supérieures en Sarthe.

Loyer (€/m ² de SH)	Nombre de logements	minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3e quartile	maximum
Patrimoine 44 - PLA	3 354	3,86	5,63	6,06	6,49	9,27
Patrimoine 44 - PLUS	1 688	4,10	5,33	6,08	6,57	11,25
Patrimoine 72 - PLA	1 167	3,88	5,35	5,72	6,16	9,36
Patrimoine 72 - PLUS	379	4,44	5,25	5,56	5,73	8,54

La ventilation statistique détaillée par type de logement indique que les valeurs médianes de taux de loyer sont toujours supérieures pour des logements PLA, du T1 jusqu'au T3 en Loire-Atlantique et pour tous les types de logement jusqu'au T4 en Sarthe.

Enfin, le troisième facteur a trait au principe d'augmentation du loyer pratiqué au niveau du loyer plafond actualisé de la convention APL, au changement de locataire.

Si la société ne dispose plus de marges de manœuvres sur les deux premiers constats relatifs aux surfaces des logements, elle est susceptible d'intervenir sur le troisième point soulevé pour atténuer le montant de ses loyers.

Obs 12 : La politique d'alignement systématique du loyer pratiqué à la relocation sur le loyer plafond conventionnel n'est pas adaptée au regard des niveaux de loyer intrinsèquement élevés de la société.

L'examen du fichier des loyers (hors annexes) au 1^{er} janvier 2013 établit un écart inférieur à 3 % entre le produit locatif appelé et la masse théorique des loyers résultant de l'application des loyers maxima actualisés des conventions APL ; ce qui constitue un niveau particulièrement faible par rapport à ce qui est relevé dans le secteur HLM en général.

D'une part, la politique conduite ne paraît pas compatible avec l'objectif de modération des loyers qui s'impose au parc social pour l'accueil des ménages les plus démunis. D'autre part, cela risque de compromettre l'accessibilité économique de son parc et de pénaliser à terme la société dans sa gestion de la lutte contre la vacance.

Le motif de la cherté du loyer apparaît régulièrement dans les motifs de refus opposés par les candidats à l'attribution d'un logement. Certains groupes immobiliers en Sarthe connaissent des niveaux de loyers qui ne les rendent pas concurrentiels avec d'autres logements comparables du parc social et qui se rapprochent des loyers de marché.

Par ailleurs, quelques ensembles immobiliers (Rezé : Le Léard et Zac du Jaunay, Nantes : La Closerie, Chénaie, Allonville et bd Jules Verne) connaissent des niveaux de loyers annexes élevés, supérieurs à 100 € et représentant parfois plus de 20 % du loyer total quittancé. Ces loyers correspondent au quittancement d'un garage, d'un jardin et parfois d'une terrasse.

Comme pour les loyers principaux, l'organisme ne pourra pas s'exonérer d'une réflexion sur la nécessité de contenir les niveaux de ses loyers-accesssoires.

3.3.2 Analyse réglementaire des loyers

L'examen exhaustif du fichier des loyers de l'organisme n'a pas révélé d'anomalie en termes de respect des valeurs plafond des loyers.

La SAMO applique le protocole départemental signé en Loire-Atlantique, relatif à l'attribution des logements très sociaux, autorisant à attribuer un PLA-I (ou PLA très social et PLA à loyer modéré) à une famille sous conditions de ressources du PLUS, à condition de compenser, par ailleurs, par une attribution au bénéfice d'un ménage remplissant les conditions du PLA-I dans un logement « de droit commun » avec un abattement de loyer. Le suivi du dispositif effectué

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs n° 12 :

Bien que pratiquant une politique de relocation au tarif du plafond conventionnel, la SAMO est très attentive depuis quelques années à sa politique de loyers, comme peut en attester la lecture des procès-verbaux des conseils d'administration où ce sujet est régulièrement débattu tant avec les représentants des locataires qu'avec les représentants des collectivités locales.

La SAMO a sensiblement infléchi sa politique de loyer ces 3 dernières années concernant les locataires en place, les augmentations se situant en-deçà du plafond des augmentations autorisées.

Par ailleurs, s'agissant de la construction neuve, les tarifs d'annexes et accessoires ont été réduits ces dernières années. La part de PLAI a été portée à 30 % de la production totale.

Enfin, une enveloppe de dérogation à ces tarifs, d'un montant de 40 000 €, est utilisée annuellement pour moduler au cas par cas les loyers, en fonction des situations rencontrées.

L'observation ne concerne pas les augmentations annuelles pour les locataires en place, mais le repositionnement du loyer pratiqué au maximum possible à la relocation.

L'observation est maintenue.

par la SAMO, qui concerne plus de 200 logements, est rigoureux et très précis. Il montre au 31 décembre 2012 un déficit de remises de loyer annuelles à accorder de l'ordre de 7 400 €.

Au 1^{er} janvier 2013, 162 ménages sont assujettis au supplément de loyer de solidarité (SLS). En matière de modulation du barème d'application du SLS, la SAMO a opté pour les seuils minimaux pour un dépassement jusqu'à 150 % des plafonds et pour la valeur maximale de la fourchette au-delà. Les bases de calcul employées par la société ont été vérifiées sur quelques dossiers.

3.3.3 Charges

Le processus de gestion des charges apprécié pour les dépenses sur la période 2008-2011 est globalement satisfaisant. La société ajuste très correctement les provisions appelées, puisque l'écart global avec les dépenses constatées, au moment de la régularisation, est en moyenne de l'ordre de 5 %. Les charges de chauffage pour la période du 1^{er} juillet au 30 juin sont régularisées en fin d'année (novembre ou décembre) et les autres postes de charges au mois de mai.

Les services de la société en charge du domaine effectuent un suivi très détaillé par ensemble immobilier et sont en capacité d'analyser les disparités dans les consommations et dans les évolutions temporelles. Ils disposent d'une répartition précise entre les charges récupérables et celles qui ne le sont pas, au titre de l'exécution des contrats d'entretien et d'exploitation du parc.

En revanche, pour des questions d'ordre informatique, l'organisme n'a pas été en capacité de fournir ses bases de calcul relatives à l'affectation des coûts du personnel de proximité (gardiens et employés d'immeuble) dans les charges locatives.

Les écarts de plus de 100 € au logement (ou de 30 % en taux) relevés entre provisions et dépenses concernant 28 ensembles immobiliers (572 logements) ont été justifiés par la société, soit par des événements non prévisibles, soit par un réajustement lié à la mise en vente de logements.

3.4 ROTATION ET VACANCE

La société, qui intervient principalement sur des secteurs porteurs, parvient à contenir de façon bien maîtrisée la vacance de ses logements. La comptabilisation et l'analyse des motifs de la vacance font l'objet d'un suivi scrupuleux, au titre de l'élaboration d'un tableau de bord mensuel de la direction du patrimoine.

Le taux de vacance moyen sur la période 2010-2012 s'établit à un niveau très satisfaisant de 1,3 % et est globalement stable. Au 31 décembre 2012, on recense 126 logements vacants, dont 57 sont concernés par une décision de vente. De plus, si on défalque les logements vacants pour raison de travaux, le nombre de logements vacants effectivement « relouables » est de 50, avec une vacance structurelle de plus de trois mois réduite à dix logements.

Si le phénomène de vacance des logements est contenu pour le parc de l'organisme en secteur moins tendu, l'indicateur du nombre de candidats présentés en CAL sur le nombre de logements effectivement attribués, suivi par l'agence du Mans, présente une évolution préoccupante. Ce taux est passé de cinq en 2010, à plus de six en 2011 et 2012. En début d'année 2013, il devient même nécessaire d'identifier en moyenne jusqu'à sept candidats avant de pouvoir attribuer un logement. Cette augmentation du nombre de refus, suite à proposition de logement, constitue un point de vigilance pour l'organisme quant au maintien de l'attractivité de son parc, notamment au regard de son accessibilité économique (cf. supra sur la politique des loyers).

Le taux de rotation se situe en moyenne à 11,8 % au cours des trois dernières années, soit à un seuil en dessous de la moyenne régionale. Il est en revanche supérieur à 16 % pour le parc sarthois de l'organisme. Les mutations internes au parc représentent globalement un peu plus de 11 % de la mobilité globale.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

3.5 TRAITEMENT DES IMPAYES

3.5.2 Prévention et traitement des impayés locatifs

La prévention et le traitement des impayés sont rattachés à la direction du patrimoine. Le pôle « impayés » est composé de deux conseillers et d'une assistante de recouvrement. Il est placé sous l'autorité d'une chef de service.

La responsable du pôle et les deux conseillers sont en charge de l'ensemble des actions pré-contentieuses et contentieuses, tant en matière de recouvrement que de résiliation de bail, selon un découpage territorial respectant le périmètre des quatre agences.

Cette organisation centralisée a été mise en place à partir de 2009. Précédemment déconcentrée en agence, la gestion du recouvrement a été reconsidérée dans l'optique d'uniformiser les pratiques, de faciliter les échanges entre collègues et d'assurer une continuité dans le traitement des dossiers.

La gestion du recouvrement est cadrée dans ses différentes phases par des procédures précises, définies et validées, par le Groupe SNI. Leur harmonisation a été effective en janvier 2007. chaque action est traduite dans un paramétrage spécifique sous IKOS.

En phase pré-contentieuse, la relance des locataires présents débiteurs est assurée par l'édition automatique de deux courriers⁷. Une analyse détaillée de l'état des restes est effectuée par les conseillers à partir du 25 de chaque mois pour arrêter les actions spécifiques à mettre en place pour les locataires non à jour après les premières relances automatiques.

3.5.3 Evolution des impayés locatifs

Le service suit différents ratios, intégrés aux tableaux de bord de la direction du patrimoine, ventilant par agence la créance locative et distinguant l'impayé sur locataires présents et partis (en masse et nombre de dossiers). En outre, le volet global des retards traduits en jours de quittancement est comparé chaque mois au résultat moyen de l'ensemble des ESH du groupe. La société ne mène aucune analyse spécifique sur le risque d'impayés ni sur son évolution dans le temps. Les éléments repris sur ce thème dans les rapports annuels d'activité sont très elliptiques.

Critiquée par la mission dans son dernier rapport d'inspection, la société est revenue, à compter de 2007, sur l'admission systématique en non-valeur des créances sur locataires partis depuis plus de six mois. Ces dernières sont dorénavant maintenues en créances douteuses et abandonnées au cas par cas.

Le volant global des retards⁸, augmente de 14 % sur la période 2008-2012, passant de 5,8 M€ à 6,6 M€, à un niveau légèrement inférieur à celui des loyers et charges quittancés

Corrigé du terme non-exigible de décembre, l'ensemble des restes-à-recouvrer fléchit, à partir de 2010, passant de 33 jours de quittancement fin 2009 à 23 jours à la clôture de l'exercice 2012.

Ces résultats, qui peuvent être imputables à la nouvelle organisation mise en place en 2009, amène la SAMO à un niveau de performance proche de celui de la moyenne des ESH du groupe. Ils masquent néanmoins des écarts entre les territoires des différentes agences ; le stock d'impayés étant plus élevé sur les deux agences gérant un parc aux caractéristiques plus sociales⁹.

	2009		2010		2011		2012		Mars 2013	
	dossiers	montants (k€)	dossiers	montants	dossiers	montants	dossiers	montants	dossiers	montants
Locataires présents	1 083	904	1 178	867	1 138	816	1 226	947	1 234	1 381
Locataires partis	528	1 725	491	1 662	500	1 732	471	1 550	532	1 504

⁷ 10 jours après la date d'exigibilité du terme pour la relance 1 et 10 jours après le 1^{er} courrier pour la relance 2.

⁸ c/ 411 + c/416 + c/ 654 - c/7714.

⁹ Agences Ouest de Loire-Atlantique et du Mans.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Au cours des trois derniers exercices, l'impayé sur locataires partis a fléchi de 10 % (en nombre de dossiers et en montant). L'organisme n'a pu isoler la part relevant de réparations locatives.

Sur la même période, le nombre de dossiers de locataires présents en impayé a augmenté de 13 %, à un rythme presque deux fois supérieur à celui du parc locatif de la société, alors que le montant moyen de l'impayé fléchissait de 63 €. La part couverte par des plans d'apurement, dont le nombre a augmenté d'un tiers en trois ans, n'a pu être isolée.

Les difficultés inhérentes à la migration du système informatique sous IKOS, notamment en matière de paramétrage du quittancement, ont immédiatement impacté le niveau des restes-à-recouvrer sur locataires présents, dont le montant a augmenté de 46 % au cours du 1^{er} trimestre 2013. La forte mobilisation des personnels autour de ce projet n'a pas permis de mener, au cours du contrôle, une analyse de la structure contemporaine de l'impayé sur locataires présents par niveau de risque. La récente dégradation enregistrée en matière de recouvrement rendra ce travail nécessaire.

3.6 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Les visites de patrimoine réalisées sur le territoire de chacune des agences ont permis de constater le bon état d'entretien des immeubles, avec, de manière générale, une attention particulière apportée à la qualité visuelle extérieure des immeubles liée à une fréquence d'intervention élevée sur les façades. Les constructions récentes sont de qualité et présentent une bonne insertion dans leur environnement.

Sur quelques ensembles immobiliers, la qualité de la tenue de la cage d'escalier (propreté, niveau d'entretien) est en-deça du niveau moyen globalement très satisfaisant. Ce constat corrobore les résultats de l'enquête de satisfaction organisée en 2012 où l'aspect du hall d'immeuble et la propreté des espaces communs connaissent des taux de satisfaction moindres. L'enquête conclut à la nécessité de combler le différentiel entre la bonne appréciation délivrée par les locataires sur la qualité du logement et le niveau de satisfaction moins élevé quant à l'état des parties communes.

La SAMO a élaboré en 2011 un plan de gardiennage visant à développer la fonction de gardien pour ses ensembles immobiliers, en ayant recours, lorsque cela est possible et après accompagnement, à la mobilisation de ses employés d'immeuble. Au 1^{er} janvier 2013, l'effectif du personnel de proximité est constitué de 14 employés d'immeuble, d'un ouvrier d'entretien et de 10 gardiens (dont 5 sur le territoire de l'agence du Mans).

Obs 13 : Malgré le déploiement du plan de gardiennage, le service de proximité de la société paraît sous-dimensionné, au regard des risques de déqualification qui pèsent sur certains de ses ensembles immobiliers.

Quelques immeubles disposent de parties communes dégradées (cages d'escalier à Bellevue, hall et parkings en sous-sol à Beaulieu), liées principalement à des questions d'occupation sociale particulière ou à des actes de délinquance.

Malgré les efforts amorcés, notamment sur le quartier de Bellevue avec des interventions techniques pour fermer des halls ouverts et le projet de constituer une antenne de proximité, les moyens consacrés par la société pour le gardiennage de ses immeubles peuvent être considérés comme insuffisants.

Ce constat est manifeste pour les sites « sensibles » mais demeure patent pour des immeubles (secteurs de La Chapelle-sur-Erdre, résidence du croissant à Nantes) où le traitement des petites dégradations, des occupations intempestives en sous-sol ou des actes d'incivilité liés au dépôt d'encombrant doit intervenir plus rapidement.

La bonne tenue des immeubles est globalement de qualité supérieure sur les sites de l'agence du Mans, qui a développé plus rapidement la fonction de gardiennage ; illustrant par l'exemple l'intérêt d'une forte présence de proximité pour la tranquillité des habitants et le maintien en bon état de conservation des immeubles.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs n° 13 :

La direction de la SAMO et son actionnaire partagent le constat qu'il est nécessaire de renforcer le service de proximité. C'est bien l'objectif principal du plan de gardiennage déployé depuis 2 ans et qui prévoit la mise en place de 21 gardiens sur l'ensemble du parc. A ce jour, 11 gardiens sont en place.

Par ailleurs, l'organisation de nos agences doit être modifiée pour permettre la mise en place de pôles dits de « proximité », en relation directe avec les locataires et en charge de la gestion des personnels de proximité. Ce projet d'organisation est cours de présentation auprès des instances représentatives du personnel.

Il est pris bonne note des projets en cours.

La société dispose d'un centre de relations clients téléphonique de sept agents, qui prend en charge toutes les réclamations locatives et qui présente la particularité d'intervenir directement pour la commande des interventions techniques qui ne nécessitent pas une expertise particulière. L'enquête de satisfaction menée en septembre 2012 présente une très bonne évaluation globale par les locataires.

La concertation locative est de bonne qualité, avec des réunions fréquentes du conseil ad hoc auxquelles participent toutes les équipes de la société. Le comité de conception qui traite en amont des projets de construction neuve associe les représentants des locataires.

La SAMO exploite de manière opérationnelle les enquêtes de satisfaction pour définir des actions correctrices et engager des travaux lorsqu'il y a lieu.

3.7 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE

La société satisfait à son objet social. Elle devra néanmoins veiller à amender son processus d'attribution des logements et corriger les quelques anomalies relevées.

Pour assurer la pérennité de l'attractivité économique et sociale de son parc, il paraît indispensable que la société engage une réflexion approfondie sur la conduite de sa politique de loyers et sur le déploiement d'un service de proximité bien calibré.

4. PATRIMOINE

4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

Le patrimoine de la société, d'une moyenne d'âge de 20 ans, a été constitué majoritairement dans les années 80-90. Il s'est ensuite développé à un rythme soutenu sur la période 2000-2012 (près de 2 500 logements, soit 31 % du parc total).

Au 1^{er} janvier 2013, le patrimoine de la SAMO est réparti en 302 ensembles immobiliers, principalement de taille réduite (six programmes dépassent les 100 logements ; plus de 60 % des opérations ne concentrent qu'entre 10 et 40 logements).

Les trois quarts des logements sont situés en Loire-Atlantique, essentiellement sur le territoire de Nantes Métropole (82 %). 20 % du parc est localisé dans le département de la Sarthe et surtout dans l'agglomération du Mans. Le reste du patrimoine représente un peu plus de 300 logements répartis quasiment pour moitié entre les départements de la Vendée et du Maine-et-Loire.

La SAMO est propriétaire de 585 logements classés en zones urbaines sensibles (ZUS) : 369 sont situés dans le quartier de Bellevue, 78 dans le secteur de Malakoff et 56 dans celui des Dervallières à Nantes, 82 logements sont localisés dans le quartier des Sablons au Mans.

Par ailleurs, l'organisme est un acteur majeur du logement étudiant à Nantes avec une capacité d'accueil de 1 125 logements sur six sites différents.

4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

La SAMO a élaboré en régie son plan stratégique de patrimoine (PSP) en s'appuyant sur la méthodologie développée par le groupe SNI.

Le plan initial 2010-2014, sur lequel s'adosent les engagements de la convention d'utilité sociale, a été actualisé en 2012, pour s'inscrire sur une période prolongée jusqu'en 2017.

Le diagnostic du patrimoine réalisé s'appuie sur le classement des ensembles immobiliers, au regard d'une liste de critères relatifs, d'une part à leur attractivité et, d'autre part à leur performance économique, puis selon le caractère porteur ou non du marché local de l'habitat dans lequel ils s'insèrent.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

L'articulation entre le diagnostic et les orientations retenues en matière d'entretien du parc pour chaque ensemble immobilier ne figure pas de manière explicite dans le PSP. Ainsi, l'arbitrage sur le scénario d'intervention retenu par immeuble, en fonction du diagnostic et tel que le prévoit la méthodologie employée, n'est pas connu. Il n'existe donc pas de corrélation directe entre le diagnostic du PSP et le plan pluriannuel de travaux, élaboré, par ailleurs, dans une logique plus fondamentalement technique.

Le plan d'actions retenu recense les opérations qui feront l'objet d'un programme de réhabilitation, qui suppose la réalisation de travaux correspondant à un réinvestissement sur le bâti supérieur à 10 000 € et de maintenance renforcée (de 3 à 10 000 € de travaux sur la période du PSP). Il identifie également de manière spécifique les travaux permettant des économies d'énergie et d'adaptation liés au vieillissement des locataires.

Environ 1 150 logements, classés dans les catégories de performance énergétique E, F et G, sont concernés par les engagements pris par le mouvement HLM dans le cadre du Grenelle de l'Environnement. Or, la CUS ne prévoit une intervention induisant une mise à niveau que sur un peu plus de 36 % du potentiel total (414 logements) à horizon 2016. Ce niveau de traitement est manifestement en retrait par rapport à ce qui apparaît nécessaire, même si pour la grande majorité de ses logements disposant d'un chauffage électrique, les marges de manœuvre sont limitées.

Le PSP retient un programme de développement de 250 logements par an, prioritairement situés dans l'agglomération nantaise et un objectif de vente de 85 logements par an à compter de 2014. En effet, pour continuer son rythme soutenu de production et faire face à l'augmentation sensible des budgets de maintenance et d'amélioration de son parc (+ 72 % en cinq ans), la SAMO a besoin de se doter de ressources propres, qu'elle compte dégager des produits d'un plan de vente de logements particulièrement ambitieux.

Même si l'articulation entre le diagnostic, le niveau d'enjeux et les actions retenues n'est pas toujours clairement identifiable, la stratégie patrimoniale est globalement cohérente et adaptée aux problématiques, auxquelles est confrontée la société sur son territoire d'intervention. L'analyse prévisionnelle, réalisée dans le cadre de son plan à moyen terme 2013-2017, indique que la SAMO dispose de la capacité financière pour mener à bien le projet défini.

4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

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

Sur la période 2008-2012, la SAMO a livré plus de 1 200 logements familiaux, dont presque un quart ont été acquis en VEFA, deux résidences étudiantes pour un total de 309 logements et cinq structures collectives (résidences sociales, logement-foyer pour personnes handicapées et structure d'hébergement d'urgence) de 206 logements.

	2008	2009	2010	2011	2012	Total
Nombre de logements familiaux	164	177	327	361	184	1 213
Dont acquis en VEFA		47	47	187		281
Nombre de logements – résidences étudiantes		95		214		309
Nombre de logements – structures collectives		40	107	24	35	206
Total	164	312	434	599	219	1 728

Ces livraisons représentent un niveau tout à fait remarquable d'activité, avec notamment une production moyenne annuelle de plus de 240 logements familiaux, répartis sur 13 programmes immobiliers.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

La ventilation par territoire de la production de logements obéit à la répartition suivante :

% de répartition des logements familiaux	2008	2009	2010	2011	2012	Total
Loire-Atlantique	86 %	89 %	83 %	94 %	95 %	90 %
Dont territoire de Nantes Métropole	72 %	81 %	69 %	73 %	72 %	73 %
Sarthe	14 %	11 %	13 %	6 %	5 %	9 %
Vendée	---	---	4 %	---	---	1 %

Ce tableau présente une distribution spatiale des livraisons de logements assez stable de 2008 à 2010 et illustre l'inflexion intervenue, à compter de 2011, en matière de localisation quasi-exclusive des opérations en Loire-Atlantique. La part des logements construits sur le territoire de Nantes-Métropole restant constante dans le temps, on constate un report de fait des opérations auparavant développées en Sarthe vers la deuxième couronne de l'agglomération nantaise.

Les projets en cours d'étude ou de montage en février 2013 laissent augurer un volume de production de logements familiaux, pour les années 2013-2015, assez comparable à la moyenne constatée pour les cinq années précédentes ; ce qui apparaît cohérent avec les engagements mentionnés dans la CUS. Aucune livraison hors Loire-Atlantique n'est prévue dans ces projets.

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

4.3.2.1 Examen des conditions d'exercice de la fonction de maîtrise d'ouvrage

Les conditions d'engagement des opérations obéissent à des règles très strictes édictées par la SNI. Elles reposent à la fois sur des conditions de forme liées à l'examen des projets par le comité d'engagement du groupe, suivant différentes procédures en fonction de l'importance de leurs coûts, mais aussi sur des critères de jugement normalisés permettant d'apprécier l'équilibre économique des programmes immobiliers. Les options retenues (rémunération des fonds propres et solde de trésorerie annuelle cumulée positif chaque année notamment) conduisent à ne retenir que des opérations dont la rentabilité est assurée.

La SAMO assure une remarquable maîtrise de ses coûts de production, puisque sur la base des 65 opérations de logements familiaux livrés de 2008 à 2012, on constate un écart de moins de 1 % entre les prix de revient prévisionnels et définitifs, sur une assiette de chiffre d'affaires de plus de 140 M€.

Le coût de construction moyen s'établit à 114 800 € par logement et à 1 804 €/m² de surface habitable (1 532 €/m² en Sarthe) ; ce qui constitue une bonne performance au regard des prix constatés, par ailleurs, dans le secteur HLM sur le territoire d'intervention de la société.

Les 15 opérations acquises en VEFA ressortent à un niveau de prix un peu plus élevé (2 015 €/m² de surface habitable), tout en restant à un étiage très satisfaisant, compte-tenu de leur localisation dans des secteurs à charge foncière élevée (Nantes, Vertou, la Chapelle-sur-Erdre, notamment). Hors VEFA, les coûts de construction se répartissent en moyenne de manière plutôt habituelle : 77 % pour le bâtiment, 11 % de charge foncière et 12 % d'honoraires, avec néanmoins des variations significatives d'une opération à une autre. La charge foncière, souvent constatée dans l'agglomération nantaise à un niveau de quelques points supérieurs à la moyenne, demeure parfaitement contenue.

Le financement des opérations est structuré en moyenne autour d'une mobilisation d'emprunt à hauteur de 71 % de leur coût, d'un apport de subventions de 15 % et d'un abondement en fonds propres de 14 %. Mais la situation est en fait très contrastée : des programmes s'élaborent sur des conditions d'équilibre parfois plus difficiles à obtenir et nécessitent davantage de ressources propres (jusqu'à 25 %) et d'autres bénéficient d'aides combinées d'Action Logement, des collectivités et de l'ADEME, qui peuvent conduire à constater des niveaux de subventions de plus de 20 %. Les plans de financement des structures collectives (résidences étudiantes et résidences sociales) sont élaborés, à une exception près, sans recours à des fonds propres.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Les modalités techniques et juridiques d'acquisition foncière de la société, appréciées pour l'achat d'un immeuble (résidence Richemont à Nantes, appartenant à la SNI) et d'une emprise foncière (La Minais à Sainte-Luce-sur-Loire), n'appellent pas de commentaires.

Les conditions d'acquisition en VEFA examinées pour quatre opérations (Nantes - ZAC Embellie et rue de Gigant, Vertou - Carre Verde, et Saint-Sébastien-sur-Loire - La Martellière) n'appellent pas d'observations particulières, au regard des règles de la commande publique et de la jurisprudence administrative.

Les méthodes de montage technico-juridique des dossiers et de conduite de projet utilisées par la société pour ses opérations d'investissement sont rigoureuses. La qualité professionnelle des équipes de l'organisme est à souligner.

4.3.2.2 Conditions de dévolution des marchés publics

La société est soumise au Cadre Interne des Marchés et des Procédures Achats (CIMPA) du groupe SNI, qui définit les modalités applicables en matière de commande publique.

Les opérations La Classerie à Rezé (40 logements collectifs) et La Durandière au Loroux-Bottereau (9 logements individuels) ont été l'objet d'un examen détaillé dans le cadre du contrôle.

Les modalités de passation des marchés de travaux ont été conduites conformément aux dispositions de l'ordonnance de 2005 et n'appellent pas d'observations particulières. Il conviendrait néanmoins que les procès-verbaux des commissions d'appel d'offres soient plus explicites sur le choix des entreprises admises à négocier, lorsque les offres remises sont considérées comme non conformes.

Obs 14 : Pour quelques opérations, la SAMO n'a pas respecté les règles de la commande publique pour la passation des marchés de maîtrise d'œuvre et des mandats de maîtrise d'ouvrage déléguée.

Les contrats de maîtrise d'œuvre de l'opération de La Classerie à Rezé et de La Durandière au Loroux-Bottereau ont été conclus respectivement en novembre 2007 et novembre 2009, sans que l'organisme puisse justifier de mesures de publicité ni de mise en concurrence.

Le premier contrat de 315 800 € HT se situe pourtant au-delà du montant induisant la conduite d'une procédure formalisée et l'intervention de la commission d'appel d'offres (article R. 433-6 du CCH). Quant au second, il se situe en dessous de ce seuil (84 360 € HT) et aurait dû faire l'objet d'une consultation comme le prévoit le CIMPA.

Pour d'autres opérations et sur ce type de contrat, la société a été en mesure de justifier d'une procédure respectant les principes fondamentaux de la commande publique ; ce qui correspondrait davantage à la pratique habituelle. Les deux cas relevés constitueraient donc plutôt des manquements ponctuels.

Pour trois programmes, la SAMO n'a pas été en mesure de préciser les conditions de contractualisation des prestations de maîtrise d'ouvrage déléguée avec la société Icade G3A. En effet, si des mesures de publicité ont bien été réalisées, le dossier d'analyse des offres n'a pu être fourni.

La société s'est appuyée sur une convention-cadre conclue en 2001 avec la société « Scic Développement », pour définir les conditions générales applicables aux mandats, ainsi que leur rémunération.

Ces mandats concernent la conduite d'opérations de construction complexes de résidences étudiantes et de projets mixtes intégrant des structures collectives et des logements familiaux.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs n° 14 :

a/ Concernant les deux contrats de maîtrise d'œuvre mentionnés, la SAMO prend acte de ces observations, et apporte les précisions suivantes :

- dans le fonctionnement de la maîtrise d'ouvrage à la SAMO, jusqu'à l'été 2008, le choix des architectes était dévolu au directeur du développement avec validation par le comité conception ;
- pour l'opération de la ZAC de la Durandière, au Loroux-Bottreau, la prestation de maîtrise d'œuvre relève uniquement de la procédure CIMPA, au regard du montant de 84 k€. La procédure impose pour ce seuil trois propositions avant désignation. Dans le cas présent, le choix du cabinet Vincent Perraud a été validé sans cette consultation ;
- pour l'opération de La Classerie à Rezé, la première étude capacitaire a été engagée avec le cabinet Convergence. Cette étude a fait l'objet de réunions avec les élus et les riverains avant l'engagement de l'opération. Le choix de retenir le cabinet Convergence a été validé le 21 avril 2008. Ce choix n'a pas fait l'objet de mise en concurrence.

b/ S'agissant des conditions de contractualisation des missions de maîtrise d'ouvrage déléguée avec ICADE, le dossier justifiant de la mise en concurrence n'a pu être produit lors de la mission de contrôle de la Miilos, faute de l'avoir retrouvé.

Seuls la convention cadre et des documents de travail non signés, ont pu être présentés.

Suite au travail d'archivage réalisé cet été, ces documents ont été retrouvés et reclassés dans les dossiers d'opérations.

Nous confirmons donc le total respect des règles de passation des marchés concernant les contrats avec ICADE.

La société reconnaît ne pas avoir appliqué les dispositions de l'ordonnance du 6 juin 2005, jusqu'à la mi-2008.

Il est pris bonne note des éléments nouveaux adressés. L'observation est levée sur le point spécifique des mandats de maîtrise d'ouvrage déléguée.

4.4 MAINTENANCE DU PARC

Le plan pluriannuel de travaux intègre les éléments issus de la gestion technique du patrimoine qui se fonde sur des cycles d'intervention programmés par corps d'état ou par composants des immeubles. Les agences confrontent leur connaissance des situations de terrain, pour proposer des amendements en termes de recalage temporel des travaux envisagés, qui sont programmés, avancés ou repoussés suivant leur analyse.

Les arbitrages financiers s'effectuent dans le cadre de la limite de 10 % des produits locatifs (hors investissement), seuil qui correspond à une norme du groupe SNI.

L'exercice qui consisterait à apprécier l'étendue des besoins nécessaires et de leur satisfaction, en dehors de toutes contraintes, n'a pas pu être réalisé, compte tenu de l'intégration de cette contrainte a priori dans l'élaboration des budgets. Il n'est donc pas possible de mesurer comment la société se positionne, au regard de sa capacité de traitement des besoins de maintenance de son parc.

Pour autant, les visites de patrimoine et l'évolution de l'effort de maintenance globale du patrimoine (+70 % en cinq ans) permettent d'estimer que la société s'inscrit dans une prise en charge des problématiques d'entretien de son parc en continu et à la hauteur des besoins.

Les marchés d'entretien font l'objet de procédures de mise en concurrence (librement définie ou formalisée suivant les cas). Ils sont pour la plupart relativement récents, à l'exception des contrats d'entretien des installations de chauffage urbain (site de Bellevue à Nantes et Saint-Herblain) et de quelques chaufferies collectives.

Au 1^{er} janvier 2013, la SAMO gère un parc de 91 ascenseurs suivant le régime des prestations étendues et se fait assister par un bureau d'études pour le contrôle des prestations assurées par les entreprises. Les contrats de mise en conformité et d'entretien, signés en 2005, suite à appel d'offres, ont été conclus pour une durée très supérieure à ce qui est constaté habituellement (13 ans). Un contrat de 2008, pour la maintenance d'un appareil dans le cadre de la mise en service d'une opération neuve (programme 247 – Couëron Bossis), a retenu une durée de 15 ans. La SAMO a prévu une fin de contrat anticipée au 1^{er} janvier 2014 pour l'ensemble de ses prestataires, afin d'engager une nouvelle procédure de mise en concurrence.

De manière corollaire, la société a entrepris un travail de regroupement et d'homogénéisation de ses contrats d'exploitation, à l'échelle de l'ensemble de son parc ou par secteur, alors qu'ils étaient davantage négociés par ensemble immobilier. Outre l'optimisation économique attendue, cette nécessité peut aussi s'illustrer par la difficulté de leur suivi. Ainsi, on peut retenir le cas particulier du contrat d'entretien de la chaufferie d'un ensemble immobilier de 36 logements (Couëron - La Chabossière), qui se terminait le 1^{er} octobre 2009 et qui a été reconduit de fait jusqu'au 1^{er} janvier 2013, sans qu'aucune clause de reconduction tacite ne soit prévue.

4.5 VENTE DE PATRIMOINE

La société s'est engagée depuis quelques années dans une démarche structurée de vente de logements HLM, avec une montée en régime progressive. Le tableau ci-après détaille, pour les cinq dernières années, le rythme de mise en commercialisation et de vente effective :

	2008	2009	2010	2011	2012
Nombre de logements proposés à la vente au 31/12	186	179	218	240	239
dont nombre de nouveaux logements mis en vente en cours d'année	109	31 ¹⁹	79	72	54
Nombre de logements vendus à l'unité	16	38	40	50	55
Nombre de logements vendus en bloc			82	213	

¹⁹ Il s'agit du solde entre le nombre de nouveaux logements mis en vente en cours d'année (119) et le nombre de logements, pour lesquels la vente a été suspendue ou annulée après le lancement de la commercialisation (88).

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Il est constaté en moyenne sur la période un rapport de 1 à 5 entre le stock de logements figurant dans le plan de vente annuel et le nombre de ventes réalisées ; ce qui constitue une très bonne performance, le ratio habituel se situant plutôt autour de 10 %.

La ré-alimentation permanente du stock, par la mise en vente de nouveaux programmes chaque année (représentant en moyenne environ 40 % du total), contribue à l'atteinte des objectifs. Les choix judicieux de la société sur la sélection des ensembles immobiliers retenus jusqu'à présent, les méthodes utilisées (études préliminaires, commercialisation professionnelle...) et des prix attractifs, expliquent également, pour une bonne part, les résultats obtenus.

Au plan organisationnel, la société s'appuie sur une salariée chargée des ventes au sein de la direction du patrimoine et, depuis 2010, sur le GIE « groupe SNI ventes » pour le montage technico-juridique des opérations et pour leur commercialisation. Les prestations commandées au GIE ne font pas l'objet d'une formalisation particulière. Ponctuellement, des mandats de commercialisation peuvent être confiés à des agents immobiliers locaux.

La SAMO a cédé en bloc, en 2010, 82 logements situés dans le nord-est du département de Loire-Atlantique à l'ESH Harmonie Habitat et, en 2011, 213 logements de la région angevine (dont l'ensemble de son patrimoine d'Angers) à quatre bailleurs sociaux.

Au cours des cinq dernières années, la société a vendu 199 logements, au bénéfice de locataires occupants ou de leurs descendants (30 %), d'autres locataires de son parc (25 %) et de tiers (45 %).

Les logements vendus sont très majoritairement des T3 et des T4. Les ventes sont intervenues pour moitié en Loire-Atlantique (dont les deux tiers sur le territoire de Nantes Métropole), à 35 % en Sarthe et à 15 % en Maine-et-Loire. Les conditions de prix sont très hétérogènes, et directement liées à la nature du logement (individuel/collectif), à son ancienneté et à l'état du marché local de l'habitat :

Type de logement	Nombre	%	Prix mini	Prix maxi	Prix moyen
T1	9	5 %	54 000 €	65 900 €	59 300 €
T2	15	8 %	44 675 €	139 000 €	76 800 €
T3	81	41 %	43 333 €	137 700 €	89 400 €
T4	77	39 %	50 370 €	180 000 €	107 300 €
T5	15	8 %	73 900 €	193 500 €	145 000 €
T6	2	1 %	165 000 €	165 000 €	165 000 €

Les locataires qui ont acquis leur logement disposent d'une ancienneté d'occupation moyenne d'un peu plus de 9 ans et leur nombre se répartit de manière assez identique dans les trois catégories de durée : inférieure à 5 ans, de 5 à 10 ans et supérieure à 10 ans.

La SAMO a défini des critères de priorité pour le choix de l'acquéreur en cas de pluralité de candidatures. Sont notamment prioritaires les locataires SAMO en fonction de leur ancienneté d'occupation, puis les locataires HLM, les ménages qui vont occuper le logement au titre de leur résidence principale et enfin ceux qui ont fait preuve de célérité dans le dépôt de leur dossier de candidature.

Les modalités de mise en œuvre de la vente des logements, appréciées sur un échantillon de 37 dossiers, sont menées conformément à la réglementation.

Le plan stratégique de patrimoine et le plan à moyen terme 2013-2017 de la société prévoit une nouvelle étape dans sa politique de vente, avec des objectifs autour de 80 logements par an à compter de 2014.

Cette inflexion s'accompagne de l'intégration dans le potentiel de vente d'un nombre désormais majoritaire de logements d'ensembles immobiliers collectifs, alors que jusqu'à présent la vente était nettement orientée vers du logement individuel.

33 nouveaux programmes immobiliers ont ainsi été identifiés, pour intégrer graduellement, jusqu'en 2017, le plan de vente avec une répartition de 58 % de logements collectifs et 42 % de logements individuels.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Cette politique de vente induit la génération de copropriétés, dont la société confie pour l'instant la gestion syndicale à des cabinets extérieurs. La société a opté pour le principe de la mise en vente complète de bâtiments ou de cages d'escalier bien identifiés au sein des ensembles immobiliers, sans volonté de conservation à terme de la majorité des tantièmes.

Se posera, à plus ou moins brève échéance, la question relative au maintien d'un bon niveau de maintenance sur les immeubles en copropriété, la décision de programmation de travaux relevant d'un accord en assemblée générale.

4.6 ACCESSION SOCIALE

Depuis 2007, en complément de ses activités locatives et de vente de patrimoine ancien, la SAMO a développé des petits programmes de logements individuels en accession à la propriété : une opération d'accession à la propriété en VEFA de 5 logements à la Chapelle-sur-Erdre, et quatre programmes de location-accession (PSLA) - 6 logements à Grandchamp-des-Fontaines, 6 logements à Nort-sur-Erdre, 5 logements à Sautron et 6 logements à Saint-Philbert-de-Grand-Lieu.

Pour les trois premières opérations évoquées, la commercialisation a été réalisée en interne par les services de la SAMO. En revanche, pour les deux dernières, non encore livrées, la société a confié un mandat exclusif de vente à CIF Coopérative, sans avoir procédé à une mesure de mise en concurrence.

Le respect des prix de vente maximum applicables et des plafonds de ressources des ménages acquéreurs, conformément aux dispositions de l'article R 443-34 du CCH, ont été vérifiés à partir de l'examen d'une sélection de neuf dossiers pour les opérations de location-accession.

Le programme de La Chapelle-sur-Erdre s'est inscrit dans une démarche de promotion immobilière ne rentrant pas dans le champ du service d'intérêt général mentionné à l'article L. 411-2 du CCH (pas de contraintes de niveau de ressources pour les acquéreurs), ce qui n'est pourtant pas la vocation de la société.

La SAMO s'est également engagée dans le développement d'une activité de promotion immobilière qu'elle assure, en partenariat, sous la forme de sociétés civiles immobilières de construction vente (SCCV).

La première opération, en cours de commercialisation, concerne 72 logements, dont 12 sous conditions de prix fixés par Nantes Métropole, dans le quartier Pré Gauchet à Nantes. La SCCV a été constituée avec un promoteur local (Bati-Nantes), qui en possède 70 % des parts. La SAMO assure la maîtrise d'ouvrage de construction et le promoteur associé la gestion de la SCCV et la commercialisation des logements.

Dans le quartier Bottière Chenaie à Nantes, la commercialisation d'un ensemble immobilier de 47 logements en PSLA est programmée au printemps 2013. La SAMO est associée à parts égales avec le groupe CIF. La répartition des missions est identique à celle décrite ci-dessus, en y ajoutant pour la SAMO le montage financier et pour le groupe CIF la gestion de la phase locative.

4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La SAMO développe une grande activité de production de logements, sur un territoire où les besoins sont importants.

La maîtrise d'ouvrage de ses opérations est assurée avec rigueur et professionnalisme. La société devra néanmoins veiller au respect des règles de la commande publique pour l'ensemble de ses contrats.

La maintenance du parc est assurée de manière satisfaisante.

Les conséquences de la vente d'un nombre croissant de logements collectifs devront être analysées en termes de gestion et de service rendu aux locataires restants.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

La rigueur et le professionnalisme des personnels en poste dans les services comptables pallient le défaut de formalisation de certaines procédures, déjà noté dans le précédent rapport de la mission.

Les contrôles mis en œuvre au niveau de la direction administrative et financière sécurisent de manière satisfaisante les différents maillons de la chaîne de traitement des opérations comptables.

Dans les faits, l'organisation mise en place dans les services de la société garantit le respect des obligations comptables. Les documents financiers annuels sont complets et bien renseignés.

Le contrôle a cependant décelé une anomalie mineure dans le contrôle de la chaîne comptable : la mission de l'architecte-conseil intervenant en appui du comité de conception n'est pas formalisée et les honoraires qui lui sont versés¹¹ n'ont fait l'objet que d'un simple accord verbal.

5.1.1 Commissariat aux comptes

L'audit légal des comptes de la société a été assuré, jusqu'à la certification des comptes 2009, par le cabinet Exco Atlantique qui avait rejoint le réseau « Ernst & Young » en 2008. La mission a fait l'objet d'une mise en concurrence en mars 2010. La procédure s'est conclue, sur proposition de la commission interne, par la désignation en assemblée générale mixte du 22 juin 2010 du cabinet Price Waterhouse Coopers, nommé commissaire aux comptes titulaire pour un mandat de six ans.

Le compte-rendu de la commission interne du 16 avril 2010 met en évidence que le critère discriminant ayant conduit à retenir ce cabinet a été les références que ce dernier avait présenté dans différentes structures du groupe Caisse des Dépôts, dont la SNI et certaines des filiales relevant du pôle ESH du groupe. Outre ces mandats, le cabinet PWC a également été désigné comme premier commissaire aux comptes titulaire dans les contrats constitutifs des différents GIE créés par le groupe.

Le directeur général, interrogé sur l'autonomie dont la société avait disposé dans cette désignation, a confirmé que cette dernière s'était inscrite dans une politique d'harmonisation progressive du commissariat aux comptes au niveau des différentes structures du groupe Caisse des Dépôts. L'option de la mise en place d'un co-commissariat qui aurait permis d'accroître la qualité de l'audit en instituant un double regard sur les comptes n'a pas été étudiée. Le terme des mandats d'auditeurs légal des comptes des différentes structures entant dans le périmètre de gouvernance du groupe SNI n'a pas été ré-ajusté pour organiser une consultation coordonnée avec la mise en place d'une procédure adaptée au niveau du montant des honoraires consolidés, versés pour l'exercice des différents mandats.

5.1.2 Mise en œuvre de la réforme comptable de 2005

La société a opté, lors de la mise en œuvre de la réforme comptable de 2005, pour la décomposition de ses immeubles de rapport en huit composants amortis sur les durées pivot préconisées par le CSTB¹².

L'organisme a adapté à la marge certaines dispositions de la réforme en matière d'ajout ou de remplacement de composants, en décidant de :

- classer en charge de maintenance toute dépense de renouvellement inférieure à 5 000 € ;
- traiter le remplacement partiel d'un composant existant d'une valeur inférieure à 20 000 € comme un ajout¹³.

En revanche, la mise en place de cette réforme n'a pas été l'occasion de retraiter le compte de réhabilitation. Or les dispositions prévues pour ce compte prévoyaient que les coûts de réhabilitation inscrits avant 2005 devaient être virés aux comptes de composants correspondant

¹¹ 800 € HT par vacation.

¹² Hormis pour les immeubles acquis d'occasion qui sont amortis sur 30 ou 40 ans selon l'état du bâti.

¹³ Note interne du groupe SNI du 11 décembre 2006.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

aux travaux effectués ; les montants maintenus au c/2134 étant limités aux seuls coûts non rattachables (avis n° 2004-11 du CNC).

Les valeurs immobilisées dans ce compte continuent d'être amorties sur 10 ou 15 ans. Depuis 2005, le compte a été crédité des cessions de programmes réhabilités (ou des ventes HLM dans des programmes concernés). A la clôture 2012, la valeur brute du c/2134 dépassait encore les 8 M€, pour une valeur nette de 7,6 M€.

La société avait opté en 2005 pour le maintien d'une provision pour gros entretien, adossée à son plan pluriannuel de travaux. Dans un premier temps, la provision assurait la couverture dégressive de cinq ans de travaux programmés. A compter de 2008, la provision a été limitée à la couverture des travaux de gros entretien programmés sur les façades, les toitures ou les parties communes sur les trois exercices à venir¹⁴. Ayant été traitée comme un changement d'estimations, cette décision a eu comme incidence une majoration du résultat comptable de l'exercice de 2,7 M€.

5.1.3 Changement de méthode ou de mode d'évaluation

L'organisme a, sur la période récente, opéré différents changements de méthode ou de mode d'évaluation avec un impact significatif sur ses comptes annuels. Ils ont été opérés avec la préoccupation d'une meilleure information financière ou d'une harmonisation des pratiques comptables des ESH du groupe. L'incidence de la nouvelle option sur le compte de résultat ou sur la situation nette de la société a été estimée et relevée dans l'annexe littéraire et le rapport d'activité de l'exercice concerné.

Ainsi en 2008, l'organisme est revenu sur l'option d'étalement de la charge différée d'intérêts compensateurs. Ce retour à une méthode préférentielle a eu comme conséquence de réduire les réserves de la société de près de 8,8 M€ et d'améliorer le résultat comptable 2008 de 192 k€.

Sur ce même exercice, la société a réduit la provision pour gros entretien précédemment constituée de cinq à trois ans de travaux prévisionnels. Considéré comme un changement d'estimation, cet ajustement a fait l'objet d'une reprise via le c/7825, majorant le bénéfice comptable 2008 de 2,7 M€.

En outre et avec un impact moindre, l'organisme a :

- aligné en 2008, le mode d'estimation de la provision de la prime d'ancienneté sur celle du calcul prévisionnel de l'indemnité pour départ en retraite, majorant le résultat de cet exercice de 54 k€ ;
- modifié en 2009, le mode de comptabilisation des frais engagés au titre des ventes HLM sur l'exercice où ils ont été engagés et non plus sur celui de la commercialisation effective du logement ou du programme ; ce changement de méthode a réduit le résultat 2009 de 217 k€ ;
- décidé en 2009, dans un souci de simplification, de passer en charge de maintenance les composants renouvelés d'un montant inférieur à 15 k€, réduisant ainsi le résultat de l'exercice de 334 k€.

Enfin sur 2012, la société a procédé à une correction d'erreur dans le mode de calcul de la provision pour indemnité de départ en retraite, révélée lors de la mise en place d'un nouvel outil d'évaluation. Le correctif a été apporté par une opération comptabilisée directement au bilan, réduisant la situation nette de la société de 119 k€.

5.1.4 Estimation des fonds propres disponibles

Le contrôle a été l'occasion d'un travail d'estimation des fonds propres disponibles au 31 décembre 2012 et à terminaison des opérations engagées à cette même date.

¹⁴ 100 % des travaux programmés en N+1, 66 % pour N+2 et 33 % pour N+3.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

L'incidence des opérations préliminaires enregistrées en comptabilité de programme a été neutralisée en calant les dépenses déjà engagées, sur la base d'un plan de financement similaire à celui des opérations en cours¹⁵.

Sur cette base, les fonds propres disponibles à la clôture de l'exercice 2012 s'élevaient à 24,2 M€.

Réduit des amortissements courus non échus (- 6 M€) et majoré des moyens financiers libérés à terminaison des opérations (+ 5,4 M€), le potentiel financier à terminaison a été évalué à 28,8 M€

5.1.5 Gestion de la trésorerie

La société a signé, le 21 décembre 2005, une convention de gestion centralisée de trésorerie conclue entre la SNI et les différentes ESH du groupe. Préalablement autorisée par le conseil d'administration, cette convention réglementée prévoit de placer les opérations financières des sociétés filiales sous la direction de la SNI ; cette dernière désignée comme « société centralisatrice » a en charge de coordonner l'ensemble des besoins et excédents de trésorerie du pôle ESH. La convention prévoit le nivellement quotidien du solde des comptes bancaires de la société adhérente vers celui ouvert par la société centralisatrice. La convention prévoit également la possibilité de mettre à disposition des avances nécessaires à la couverture de besoin de trésorerie.

La convention a été « avenantée » en janvier 2009, afin de garantir une rémunération minimale déposée sur le compte de la société centralisatrice, soit pour la trésorerie placée une rémunération, qui ne peut être inférieure au taux EONIA ou à celui du Livret A, dans l'hypothèse où ce dernier serait supérieur au précédent.

La trésorerie placée auprès de la société centralisatrice est passée de 5,9 M€ début 2008 à 26 M€ fin 2011. Ce montant a été ramené à 14 M€ à la clôture de l'exercice 2012, après que la SAMO ait consenti une avance de trésorerie de 5,9 M€ à la société Coligny¹⁶, dans laquelle elle avait précédemment pris une participation de 10 %.

La rémunération des fonds placés sur le compte courant intra-groupe a fortement fléchi sur les exercices 2008-2010, passant de 714 k€ à 182 k€, pour se redresser en fin de période (645 k€ en 2012). Sur ce dernier exercice, l'ensemble des produits financiers enregistrés par la société dépassait les 170 € par logement géré, soit trois fois le montant médian du ratio des ESH de province.

5.1.6 Structure de la dette financière

La jeunesse du parc locatif (22 ans d'âge moyen) entretenue par une politique de développement soutenue maintient le niveau d'endettement à un niveau élevé. La dette financière¹⁷ ayant augmenté de 21 % sur la période 2008-2012, l'annuité locative apparaît stabilisée à 52 % des loyers quittancés.

(en k€)	2008	2009	2010	2011	2012
Dette indexée Livret A	238 312	258 226	281 160	295 191	299 025
<i>dont part swappée</i>	<i>109 000</i>	<i>108 600</i>	<i>128 500</i>	<i>137 400</i>	<i>137 300</i>
Dette indexée sur autres taux variables	12 023	13 200	15 269	14 546	13 918
Dette à taux fixe	27 822	25 381	24 418	24 321	23 072

La dette financière de la société est composée à 89 % par des emprunts indexés sur le taux du Livret A, complétée par 4 % d'emprunts adossés sur d'autres taux variables¹⁸ et 7 % d'emprunts à taux fixes, souscrits essentiellement auprès de collecteurs.

¹⁵ 70,6 % d'emprunts + 11,8 % de subventions + 17,6 % de fonds propres.

¹⁶ Avance en compte courant, pour une durée minimale de 5,5 ans rémunérée sur la base du livret A.

¹⁷ Hors ICNE.

¹⁸ Euribor 3 M, Euribor 12 M et inflation France.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Dans le cadre de la gestion active de la dette des filiales du pôle ESH du groupe, la SNI a souhaité que le risque de taux attaché au Livret A soit couvert par la souscription de swaps. Ainsi, entre 2006 et 2012 le conseil d'administration de la SAMO a autorisé la signature de 16 contrats d'échange de taux conclu, par l'intermédiaire de la SNI auprès de sept établissements financiers pour un notionnel total de 137,3 M€¹⁹.

Si l'essentiel des contrats correspond à des swaps de couverture²⁰, celui souscrit en juin 2006 auprès de la Deutsche Bank pour un notionnel de 7 M€ peut être qualifié de spéculatif. La couverture des pertes latentes liées à l'écart entre le notionnel initial et la valorisation du contrat, au terme de chaque exercice, a amené la société à enregistrer depuis 2007 une provision pour risque et charge. Portée à près d'1,6 M€ à la clôture de l'exercice 2008, cette provision a été ramenée à 762 k€ au 31 décembre 2012.

Pour les opérations de couverture, les échanges de taux d'intérêts sont comptabilisés en charges ou produits financiers par exercice (« nets de swaps »).

(en k€)	2008	2009	2010	2011	2012
c/ 6681 – intérêts sur nets de swaps		1 230	2 066	1 324	1 461
c/ 7681 – produits financiers sur nets de swaps	1 038				

Sur la période 2008-2012, la politique d'échanges de taux mise en place n'a été favorable à la société que sur l'exercice 2008 et a entraîné un coût de couverture net de 5 M€, au cours des cinq derniers exercices par rapport à la charge financière des contrats sous-jacents.

5.2 ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE

5.2.1 Analyse de l'exploitation

(en k€)	2008	2009	2010	2011	2012
Marge sur accession	215	119	109	60	39
Marge sur prêts	4	2	0	0	0
Loyers	38 718	40 043	41 590	42 975	44 766
Coût de gestion hors entretien	- 7 297	- 7 890	- 8 566	- 9 270	- 9 520
ECNR	- 1 163	- 1 360	- 1 525	- 1 603	- 1 815
GE	- 1 307	- 1 961	- 1 916	- 2 390	- 1 945
TFPB	- 2 002	- 2 497	- 2 619	- 2 798	- 3 073
Flux financier	1 201	808	330	1 190	1 367
Flux exceptionnel	- 461	- 362	347	133	410
Autres produits d'exploitation	428	759	1 035	971	1 404
Pertes créances irrécouvrables	- 269	- 209	- 449	- 331	- 466
Intérêts opérations locatives (nets de swap)	- 11 063	- 12 999	- 11 207	- 11 860	- 12 972
Remboursements d'emprunts locatifs	- 8 660	- 8 315	- 10 748	- 11 827	- 11 719
Autofinancement net²¹	8 343	6 137	6 382	5 248	6 478
% du chiffre d'affaires	20,8 %	14,8 %	14,7 %	12,1 %	14,0 %

L'organisme tire l'essentiel de ses produits d'exploitation de l'activité de gestion locative, complétée par une activité d'accession qui demeure modeste et une activité de prêteur qui s'est éteinte sur la période.

Le montant des loyers quittancés entre 2008 et 2012 a augmenté de 6 M€. Le développement du parc locatif explique 87 % de cette variation, les hausses annuelles de loyer décidées en conseil d'administration y concourent seulement pour 13 %.

¹⁹ Notionnel au 31 décembre 2012.

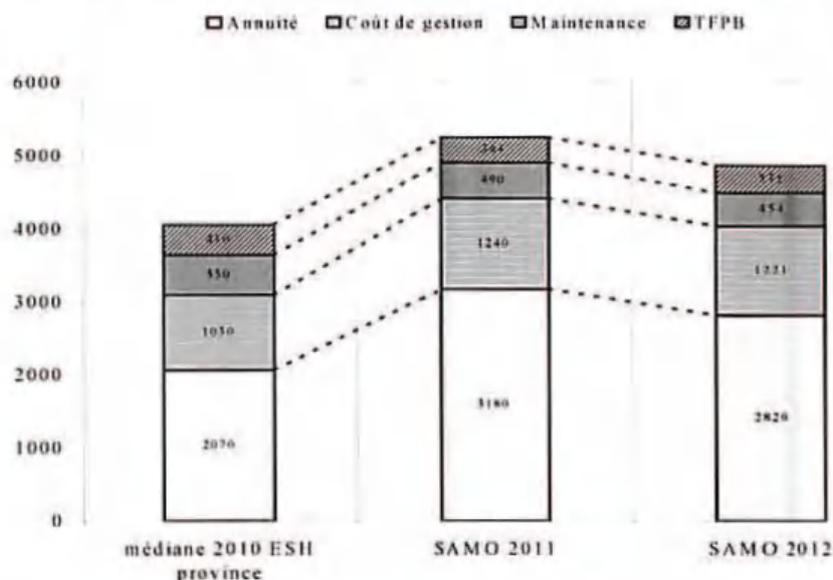
²⁰ 14 contrats en couverture du taux du Livret A + 1 contrat en couverture du taux de l'Euribor.

²¹ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

La quittance annuelle moyenne a augmenté de 214 €, entre 2008 et 2012, par la conjonction de la revalorisation générale des loyers et du principe d'indexation au plafond conventionnel à la livraison des programmes neufs ou à la remise en location des logements libérés. À 4 500 € par logement géré, le niveau des loyers 2012 dépasse de près de 500 € au ratio médian des ESH de province, laissant une marge théorique globale sur loyer très faible (de l'ordre de 3 %).



L'exploitation est caractérisée par :

- des coûts de gestion contenus, qui ont toujours été inférieurs à la médiane des ESH et qui ont fléchi sensiblement sur 2012 par la mutualisation de moyens avec une ESH du groupe (cf. supra § 2.2.3.2) ;
- des dépenses de maintenance supportées par l'exploitation, qui demeurent contenues sur toute la période (en moyenne 425 €/an/lgt), inférieures de près de 100 € à la médiane des ESH, en cohérence avec l'âge moyen du parc et la politique du groupe plafonnant les dépenses de maintenance à 10 % des loyers ;
- une charge fiscale liée à la TFPB, rapportée au logement géré proche du 3^{ème} décile des ESH de province, corrélée à l'âge moyen du parc locatif (20 ans) ;
- une annuité locative stabilisée à 52 % des loyers, près de sept points au-dessus de la médiane nationale, conséquence de la politique de développement très dynamique menée par la société.

Malgré l'augmentation tendancielle de la trésorerie moyenne (+ 55 M€ sur 2012), le flux financier fluctue au gré des variations des taux de rendement, qui ont passé de 4 % en 2008 à 2,25 % sur 2012, avec un point bas en 2010 à 1,35 %.

L'autofinancement net annuel moyen dégagé par la société au cours des cinq derniers exercices dépasse les 15 %. Ce niveau très correct place la société au 6^{ème} décile de sa famille et permet à l'organisme d'assurer le financement de son développement et de ces travaux d'amélioration ou de renouvellement de composants.

(en k€)	2008	2009	2010	2011	2012
Marge brute totale	19 936	19 432	23 586	23 378	23 012
Consommations de tiers	- 7 841	- 9 554	- 10 168	- 11 285	- 11 975
Frais de personnel	- 4 116	- 4 659	- 4 820	- 5 249	- 5 499
Excédent brut d'exploitation	7 979	5 218	8 598	6 845	6 478
Solde provisions d'exploitation	1 502	- 1 085	- 525	535	- 33
Résultat d'exploitation	9 482	4 134	8 073	7 380	6 445
Résultat financier	- 173	1 759	310	1 308	1 289
Résultat exceptionnel	- 281	1 083	4 769	12 969	3 111
Résultat de l'exercice	9 028	6 976	13 152	21 657	10 844

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

La société dégage une marge brute de l'ordre de 20 M€, représentant 50 % de son chiffre d'affaires et un excédent brut d'exploitation d'environ 7 M€ annuels.

Le résultat d'exploitation est impacté par les changements d'estimation ou de méthode comptable retenus au cours de la période, notamment en 2008, avec la reprise sur la provision pour gros entretien précédemment constituée (cf. supra § 5.1.2 et 5.1.3).

Le bénéfice comptable annuel est généralement complété par un résultat exceptionnel très corrélé aux plus-values tirées des ventes HLM. Il a été fortement impacté en 2011, par la vente en bloc de 213 logements sur Angers. D'une moyenne de 12 M€ sur la période, le bénéfice comptable représente plus d'un quart du chiffre d'affaires annuel.

5.2.2 Analyse de la structure financière

(en k€)	2008	2009	2010	2011	2012
Capitaux propres	84 472	96 437	115 182	142 540	153 325
Provisions pour risques	2 286	1 434	1 530	1 428	2 543
Provisions pour gros entretien	1 801	2 476	2 787	2 173	1 781
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	141 456	150 689	159 291	164 911	176 578
Dettes financières	290 016	308 434	331 124	342 969	343 858
Actif immobilisé brut	- 487 079	- 530 239	- 575 637	- 603 948	- 641 211
Fonds de Roulement Net Global²²	32 951	29 230	34 277	50 073	36 874
FRNG à terminaison des opérations engagées fin 2012					36 242
Stocks accession	520	1 053	39	528	1 167
Autres actifs d'exploitation	18 224	19 595	26 763	23 907	20 233
Provisions d'actif circulant	- 1 868	- 2 110	- 1 999	- 2 056	- 1 930
Dettes d'exploitation	- 6 559	- 5 779	- 6 502	- 9 738	- 8 933
Créances diverses	10 901	10 434	12 139	26 242	15 050
Dettes diverses	- 10 119	- 13 293	- 15 195	- 13 126	- 13 333
Besoin en FR	11 099	9 899	15 245	25 757	12 253
Trésorerie nette	21 852	19 331	19 032	24 316	24 621

La situation nette de l'organisme est majorée de 61,4 M€ entre les bilans d'ouverture 2008 et de clôture 2012, passant de 39,3 M€ à 100,7 M€. Cette croissance est le résultat du cumul des bénéfices comptables enregistrés sur les cinq exercices, réduit des dividendes distribués sur la période (152 500 €) et d'une correction d'erreur sur le calcul de la provision de départ à la retraite, imputée sur le compte de report à nouveau en 2012 (119 310 €).

Relativement stable sur les trois premiers exercices, le fonds de roulement augmente très sensiblement à la clôture 2011, seul exercice de la période conservant un autofinancement disponible après investissement (+ 3,8 M€) et enregistrant une importante cession d'actifs liée à la vente en bloc d'un programme sur Angers.

Fin 2012 le fonds de roulement recule de 13,2 M€, sous l'effet conjugué du portage des investissements en cours du remboursement anticipé des intérêts compensateurs et de l'avance consentie à la société Coligny. A 36,9 M€ il permet toutefois de couvrir 4,9 mois de dépenses. Ce ratio place la société dans le 6^{ème} décile des ESH de province. A terminaison des opérations engagées au 31 décembre de ce dernier exercice, le fonds de roulement se rétracterait très légèrement à 36,2 M€, laissant libre d'affectation près de 29 M€ de fonds propres (cf. supra).

Le bas de bilan enregistre, sur les cinq derniers exercices, un besoin en fonds de roulement de l'ordre de 15 M€ en moyenne. Outre les subventions à recevoir inscrites en c/441 pour une moyenne de 12 M€, cette situation atypique s'explique par l'importance des montants inscrits en c/45 – créances sur le groupe, principalement pour les montants de trésorerie placés sur

²² Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

le compte courant intra-groupe (en moyenne 14 M€, avec une pointe à 26 M€ à fin 2011). Majorée du compte-courant intra-groupe, la trésorerie nette de la société dépassait les 38,4 M€ à fin 2012, assurant la couverture de 5,1 mois de dépenses, plaçant l'organisme au niveau du 8^{ème} décile de la famille des ESH de province.

5.3 PREVISIONNELLE FINANCIERE 2013-2017

La société actualise chaque année, dans le cadre de son plan à moyen terme (PMT), une prévisionnelle financière glissante à cinq ans. Une dernière simulation a été réalisée pour la préparation du budget 2013 et validée en conseil d'administration, le 6 décembre 2012.

Le PMT 2013-2017 s'inscrit dans le cadre des orientations stratégiques du groupe, de la convention d'utilité sociale signée avec l'Etat et de la mutualisation des moyens, initiée en 2011, avec le Nouveau Logis Centre Limousin.

Outre les programmes lancés et les opérations nouvelles identifiées, la société table sur un développement annuel de son parc de logements familiaux de l'ordre de 250 unités.

Pour financer son développement, l'organisme s'est fixé un ambitieux plan de ventes²¹ ; les plus-values comptables escomptées (34 M€) devant assurer les fonds propres nécessaires à l'équilibre des opérations nouvelles (32 M€).

Malgré un contexte économique défavorable, la société a souhaité initier et développer une activité nouvelle dans le domaine de l'accession sociale, visant un volume annuel de 30 logements livrés par an et dégageant une marge nette cumulée de l'ordre d'1 M€ sur les cinq prochains exercices.

La politique de maintenance du parc locatif reste cadrée dans les limites fixées par le groupe (10 % des produits locatifs). Le financement des renouvellements de composants est assuré sur fonds propres et les travaux d'amélioration au deux tiers par ressources externes.

Les frais généraux demeurent contenus sur toute la période, le développement des effectifs de proximité étant compensé par la mutualisation des moyens mis à disposition du GIE Territoire.

La part d'emprunt, dans la politique active de développement, maintient le niveau d'endettement à un niveau élevé (près de 53 % des loyers).

Sous ces conditions, la société pourrait dégager un autofinancement net annuel stabilisé au niveau de 6,3 M€.

Après la forte inflexion enregistrée sur 2012, le potentiel financier se redresse régulièrement à compter de 2014, majorant les fonds propres disponibles de 23 M€.

5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE

La solidité financière de l'organisme, tant dans la structure de son bilan que par la rentabilité de son exploitation, n'appelle aucune inquiétude à moyen terme. Les choix stratégiques opérés dans le domaine financier sont guidés par des principes de prudence, confortent les projections budgétaires et offrent une garantie raisonnable que les objectifs de développement affichés pourront être tenus, sans altérer les équilibres financiers de la société.

²¹ 85 logements vendus à l'unité par an + 232 logements vendus en bloc sur la période 2013 - 2017.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

6. CALCUL DES COTISATIONS CGLLS

6.1 PERIODE A VERIFIER

Le contrôle couvre la période 2010 à 2012 pour les cotisations principales et additionnelles.

6.2 CONTENU DE LA VERIFICATION

L'organisme a bien procédé aux déclarations annuelles de la cotisation à la CGLLS et s'est acquitté, dans les délais, des règlements calculés par ses services.

6.2.1 Contrôle des cotisations principales 2010-2012

L'assiette de calcul des cotisations principales n'appelle pas d'observation

Une erreur mineure sur le nombre de mises en service au cours de l'année 2009 (314 déclarées v/s 312 contrôlées) entraîne une insuffisance de versement sur la cotisation principale 2010 de 1 440 €.

6.2.2 Contrôle des cotisations additionnelles 2010-2011

Le réajustement, après contrôle, des bases patrimoniales de la société sur la période 2008-2010, notamment sur le nombre d'unités-foyer à déclarer, met en évidence un excédent de cotisation sur la partie fixe de 365 € pour 2010, 490 € pour 2011 et 420 € pour 2012.

De même, les modalités retenues par la société dans le retraitement de l'autofinancement servant de base à la part variable de la cotisation additionnelle ont conduit à une majoration de l'assiette de calcul, entraînant une sur-cotisation estimée à 15 125 € en 2010, 81 177 € en 2011 et 25 994 € en 2012.

6.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS CGLLS

L'organisme est invité à se rapprocher des services de la Caisse, afin de régulariser l'excédent de versement sur cotisation évaluée, pour son montant consolidé, à 122 131 €.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

7. CONCLUSION

La SAMO est un bailleur social très actif, qui dispose d'un savoir-faire reconnu dans les différents secteurs d'activités du domaine immobilier : développement, construction, vente, entretien du patrimoine. Sa situation financière, saine et bien maîtrisée, et son professionnalisme lui permettent d'envisager sereinement la poursuite de cette stratégie ambitieuse, centrée prioritairement sur le territoire de l'agglomération nantaise.

Si le rôle social de la SAMO est indiscutable, une réflexion mériterait d'être engagée sur la politique des loyers, dont les niveaux apparaissent globalement élevés. La qualité du service de proximité apporté au locataire devrait également faire l'objet d'une vigilance plus particulière dans certains sites davantage exposés à des risques de troubles.

Enfin, les relations établies entre la SAMO et la SNI, son actionnaire de référence et maison-mère, conduisent à limiter considérablement l'autonomie de la SA d'HLM filiale. Si les prérogatives inhérentes au pouvoir de l'actionnaire majoritaire ne sont pas contestées, il convient de rappeler que l'exercice des missions sociales engage la SAMO, qui bénéficie pour ce faire d'un mandatement au sens du droit communautaire.

Or, le système mis en place de relations conventionnelles entre la SAMO, la SNI et les groupements de moyens ne peut être réellement contrôlé par la filiale HLM, qui doit pourtant en supporter les multiples risques juridiques et financiers.

De ce point de vue, la redevance de marque imposée par l'actionnaire de référence conduit à soustraire de la SAMO des ressources affectées à l'exercice de ses missions sociales.

Réponses de l'organisme

(Conclusion) :

Nouvelles observations de la Miilos

La Miilos constate que la SAMO ne fait pas de commentaire sur la conclusion.

Réponses apportées par Mme Marianne
Laurent

Présidente de la SAMO

Lettre datée du 17 janvier 2014

