

Rapport définitif n° 2013-058 Septembre 2014
Société anonyme d'HLM Logis Métropole
La Madeleine (59)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF N° 2013-058 SA D'HLM LOGIS METROPOLE – 59

Président du conseil de surveillance : M. Richard Nowik
Président du directoire : M. Jean-Yves Lenne
Adresse : 176 rue du Général de Gaulle – BP 12
59561 La Madeleine cedex

Nombre de logements familiaux gérés : 5827

Nombre de logements familiaux en propriété : 5828

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 468

Indicateurs	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	1.0	1.17	4.89
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	47	46.7	53.8
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	0	1.4	0.8
Loyers mensuels (€/m ² de surface corrigée)	nc	2.99	3.06
Loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	5.5		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	2		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	0.74 Quartile : 1	3.93	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	21.8 Quartile : 4	12.1	
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	9 Quartile : 1	12.17	

Présentation générale de l'organisme La société a profondément modifié sa stratégie en prenant la décision de se développer à un rythme accru, principalement sur son territoire d'intervention historique, à savoir la métropole lilloise, un secteur particulièrement attractif. La société, en recherche de partenariat avec d'autres sociétés non adossées à un collecteur, a constitué un groupement régional Oxalia composé de 3 autres SA d'HLM régionales, et a adhéré à d'autres réseaux d'envergure nationale.

Points forts

- Une nouvelle stratégie de développement de logements locatifs sociaux à un rythme soutenu
- Une amélioration des procédures d'attribution
- Une qualité de service rendu aux locataires satisfaisante
- Une maîtrise d'ouvrage efficace
- Un bon état d'entretien du patrimoine

- Points faibles**
- L'absence de mise en concurrence de certains prestataires
 - Une occupation moins sociale du parc, malgré un infléchissement des attributions
 - Une gestion de la demande insuffisante qui conduit à des inégalités de traitement
 - Une absence de définition d'une politique de peuplement et d'occupation du parc en lien avec une réflexion et des orientations en matière de loyers et charges
 - Une vision à trop court terme des besoins détaillés de maintenance

- Anomalies ou irrégularités particulières**
- L'assujettissement et le paiement d'une redevance de marque à l'actionnaire de référence

Conclusion Face au mouvement de restructuration et de concentration des organismes HLM, les dirigeants de la SA d'HLM Logis Métropole ont opté, tout en conservant la pleine autonomie de la société, pour une recherche de partenariat avec d'autres sociétés non adossées à un collecteur, ce qui a conduit à la constitution d'un groupement régional Oxalia composé de 3 autres SA d'HLM régionales, et à l'adhésion à des réseaux d'envergure nationale.

La SA d'HLM Logis Métropole, implantée sur la métropole lilloise, a parallèlement modifié sa stratégie et pris la décision de se développer à un rythme accru. L'objectif de 800 logements inscrit dans la CUS sera atteint dès 2014, avec une diminution de l'activité à compter de 2018. L'excellente rentabilité de la structure, la bonne maîtrise des opérations de construction neuve et la tension du marché du secteur d'intervention autoriseraient des objectifs de développement encore plus importants.

Si le service rendu au locataire est de qualité, avec un patrimoine bien situé et globalement en bon état, les loyers légèrement élevés ne permettent pas d'accueillir une population très défavorisée. Bien que des améliorations aient été constatées en matière d'attribution de logements depuis le dernier contrôle, la SA d'HLM Logis Métropole n'a pas engagé une véritable réflexion sur la politique sociale et la gestion locative, malgré la remise en ordre des loyers opérée à l'occasion de la signature de la CUS.

Précédent rapport Miilos : n°2007-019 de février 2008
Contrôle effectué du 17/06/2013 au 06/11/2013
Diffusion du rapport définitif : Septembre 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° 2013-058

SA D'HLM LOGIS METROPOLE – 59

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.....	5
3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE	5
3.1 OCCUPATION DU PARC	5
3.2 ACCES AU LOGEMENT	6
3.3 LOYERS ET CHARGES.....	9
3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES	11
3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES	12
3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE	12
4. PATRIMOINE.....	12
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE	12
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE	12
4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE	13
4.4 MAINTENANCE DU PARC	14
4.5 VENTE DE PATRIMOINE	14
4.6 AUTRES ACTIVITES.....	15
4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	15
5. RENOVATION URBAINE.....	15
6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE.....	16
6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE.....	16
6.2 ANALYSE FINANCIERE.....	17
6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE	21
6.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE	22
7. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS.....	23
7.1 PERIODE A VERIFIER.....	23
7.2 CONTENU DE LA VERIFICATION	23
7.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS	23
8. CONCLUSION	24

1. PRÉAMBULE

La Miilos exerce le contrôle de la société SA d'HLM Logis Métropole 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 dernier rapport de contrôle de février 2008 relevait un fonctionnement efficace, un bon niveau de qualité de service allié à un parc correctement entretenu et à une excellente santé financière. Toutefois le contrôle avait soulevé quelques points faibles : un niveau de production peu élevé et l'absence de patrimoine adapté, des attributions réalisées avant la commission d'attribution et un manque de formalisation des procédures internes.

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

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME

La SA d'HLM Logis Métropole dispose d'un patrimoine particulièrement concentré sur la métropole lilloise : 85 % de ses 5 828 logements familiaux sont situés dans un rayon de 1,5 km autour de son siège situé à La Madeleine, en périphérie immédiate de Lille.

La métropole lilloise reste le moteur de l'économie régionale et un bassin d'emploi important. La demande de logement social demeure à un niveau élevé : 50 526 demandes de logement social sur Lille Métropole Communauté Urbaine (LMCU) en juin 2013 (source : SNE / DREAL NPDC) pour une ancienneté moyenne de 19 mois, et un parc de logements sociaux de 115 000 unités ; 76 % des demandes se situent à un niveau de ressources en dessous des plafonds du PLAI.

LMCU, principale collectivité territoriale du secteur d'intervention de Logis Métropole, dispose d'un programme local de l'habitat (PLH), d'un PLU intercommunal ; elle est délégataire des aides à la pierre depuis 2006. En 2013, l'EPCI a mis en place un accord collectif intercommunal.

Le PLH de LMCU prévoit la construction de 2 000 logements locatifs sociaux par an financés en PLUS et en PLAI, sur un objectif global de 6 000 nouveaux logements par an. Si, avec 5 % du parc locatif social sur LMCU, Logis Métropole y fait figure de bailleur de taille modeste, son dynamisme récent en matière de développement le positionne au vu du nombre de logements financés en 2012 dans les cinq premiers bailleurs sociaux du département et de l'agglomération.

Composition du patrimoine au 31/12/2012 :

	Logements familiaux		Foyers	Total équiv.-logts
		nbre de places	Équiv.-logts	
Logements en propriété gérés	5 827	0	0	5 827
Logements en propriété non gérés	1	894	469	470
Total	5 828	894	469	6 297

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Gouvernance

2.2.1.1 *Les organes de gestion*

L'actionnariat de référence a été modifié depuis le dernier contrôle. Auparavant détenu par un pacte composé de la SCP d'HLM Mon Abri, avec laquelle la société forme un groupement de fait, et de la SA Fichaux industries, le capital est désormais détenu à hauteur de 81,35 % par une SAS holding, Ldev, qui intègre les actionnaires historiques de la société. Cette holding est également actionnaire majoritaire de la société coopérative Mon Abri. Un GIE avec capital, le GIE « Malraux », a été constitué entre les deux sociétés d'HLM, avec comme seul objet la construction et la gestion du siège social.

Malgré la modification de l'actionnariat, la gouvernance présente une continuité. Le Président du conseil de surveillance, M. Richard Nowik est l'ancien président du directoire, remplacé en 2009 par M. Jean-Yves Lenne. Le directoire comporte un autre membre, M. Daniel Vandewiele, directeur financier de la société.

La stratégie de la société n'était pas axée sur le développement du patrimoine comme en témoigne la faible activité depuis 2002, à peine 500 logements construits en 10 ans. Le conseil de surveillance a décidé d'une nouvelle orientation, notamment dans le cadre du projet d'entreprise « cap 2016 ». Il est prévu le développement de logements locatifs neufs à hauteur de 150 logements par an, principalement dans l'agglomération lilloise, et une activité en accession à la propriété d'une cinquantaine de logements. C'est la coopérative Mon Abri qui est destinée, au sein du groupe, à réaliser l'essentiel de l'activité d'accession à la propriété.

Le PSP établi en 2006 a bien été actualisé à l'occasion de la CUS, mais il n'est pas mis à jour et exploité comme un véritable document stratégique pour la société.

2.2.1.2 *Les structures de coopération*

Avec d'autres sociétés régionales restées à l'écart des groupes constitués autour des collecteurs d'Action Logement, la société a intégré d'autres structures :

- Oxalia, constitué en 2010 et qui comprend une UES et un GIE, ce dernier ayant pour objet la gestion de moyens communs. Elle a pour vocation de développer des actions communes, opérationnelles, de communication, juridiques..., se rattachant à l'objet de ses membres ; les premières actions concrètes portent sur le lancement de marchés d'exploitation communs et sur les procédures d'appel d'offres correspondantes. Les trois autres groupes adhérents sont des groupes régionaux constitués d'une SA d'HLM et d'une coopérative associée, à savoir le Cottage Social des Flandres, Habitat 62/59, Habitat du Nord.
- La SAS Habitat Réuni, créée en septembre 2011 ; elle associe les membres d'Oxalia et poursuit une vocation voisine à l'échelon national. Les 25 organismes d'HLM membres souhaitent dans ce cadre partager leurs moyens et compétences et engager des actions portant sur leurs missions principales. Les premières actions portent sur la mutualisation des certificats d'économie d'énergie et la création d'un fonds d'investissement durable et solidaires (FIDES) visant à développer les stratégies de mutualisation de trésorerie.
- La SA a également adhéré au réseau Delphis.

2.2.1.3 *Les conventions avec des tiers*

Plusieurs anomalies ont été constatées dans l'exécution des conventions passées avec des tiers :

- Un contrat de licence de marque a été passé entre Ldev en janvier 2011 pour une durée de 5 ans et les SA Logis Métropole, SCP Mon Abri et le GIE Malraux qui gère les moyens immobiliers.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 1 : La convention de licence d'exploitation de la marque Ldev et du logo associé est incompatible avec la mission d'intérêt général dévolue à une société d'HLM. En outre, elle n'a pas été approuvée préalablement par le conseil de surveillance, en contradiction avec les dispositions du code de commerce (art. L. 225-86) et du CCH (art. L. 423-10) relatives aux conventions réglementées.

Il s'agit en effet d'un contrat de caractère strictement commercial, fondé sur des contreparties immatérielles qui ne sont pas clairement définies. Le montant de la redevance annuelle est de 0,06 % HT des produits d'exploitation. Pour 2012, le montant est de 16 558 € pour Logis Métropole. Il s'ajoute aux dividendes versés par la société à ses actionnaires, soit 1 233 € au titre de 2012.

Le GIE Malraux étant lui aussi assujéti, il paie la même redevance sur ses produits, qui correspondent aux charges de siège social qui sont refacturées à la société d'HLM.

- Logis Métropole passe des conventions avec des sociétés dont certains mandataires sociaux sont communs.

Obs 2 : L'organisme ne respecte pas systématiquement la procédure relative aux conventions réglementées (art. L. 423-10 du CCH).

Sont concernées les conventions passées avec une autre société d'HLM, le Cottage Social des Flandres (convention de gestion du patrimoine dunkerquois de Logis Métropole) avec laquelle l'organisme dispose de trois conseillers communs, celles passées avec la SCP Mon Abri (cession de terrains pour l'opération « Rives de la Deule »), 7 mandataires sociaux communs, et le contrat de licence de marque avec la SAS Ldev.

- La mise en concurrence des prestataires n'est effective qu'à compter d'un montant de 50 k€ ; le règlement interne des marchés ne prévoit l'obligation de recours à plusieurs devis qu'à compter de cette somme.

En qualité de pouvoir adjudicateur, la société doit respecter les dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 26 juin 2005.

Obs 3 : Le recours à des prestataires de services ne fait pas systématiquement l'objet d'une mise en concurrence.

C'est notamment le cas des conventions relatives aux prestations du commissaire aux comptes et du prestataire de recouvrement des impayés.

- Des conditions très favorables sont accordées par la SA à la coopérative Mon Abri ; elle assure parfois le portage foncier. Par ailleurs, les termes de la convention de prestation de service ne sont pas intégralement respectés. Les opérations réalisées par la SA pour le compte de Mon Abri devraient faire l'objet de conventions programme par programme pour la gestion technique et la commercialisation, et le mode de calcul des prestations de gestion administrative ne correspond pas aux dépenses réelles supportées par la SA. De plus, le paiement des prestations est réalisé a posteriori. Le montant annuel varie entre 24 k€ et 79 k€.

2.2.2 Organisation et management

L'effectif, composé de 83 équivalents temps plein (ETP) au 31/12/2012 est en légère diminution depuis 2007 (-4 agents). Une réorganisation est intervenue en 2009 pour la gestion locative, et la direction immobilière s'est vue renforcée jusqu'en 2012. Le poste de directeur du service clientèle, resté vacant pendant plusieurs mois, est pourvu à fin 2013. Cette absence a un impact sur la stratégie développée et l'évaluation des dispositifs, notamment dans le cadre de la CUS.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 1 :

a) **Concernant la licence d'exploitation de la marque Ldev** : la convention de licence de marque s'inscrit dans un contexte d'appartenance au périmètre du groupe Ldev, qui permet aux structures membres d'afficher une large visibilité auprès des élus et un renforcement de leur notoriété. L'appartenance au groupe permet par ailleurs aux filiales d'économiser la charge de la police responsabilité civile des mandataires sociaux, qui est souscrite au niveau de la holding.

Observation maintenue.

Il n'appartient pas aux organismes HLM de contracter des conventions de licence de marque.

b) **Concernant les dispositions du code de commerce relatives au formalisme applicable aux conventions réglementées** : la procédure d'autorisation préalable par le conseil n'a pas été suivie à la suite d'une regrettable omission. Toutefois, cette convention, mentionnée dans le rapport spécial du commissaire aux comptes, a fait l'objet d'une régularisation lors de l'assemblée générale du 22 mai 2012, appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011. La validité de cette convention a donc été, dans les conditions prévues à l'art. L 225-42, « juridiquement rétablie » par ce vote express de l'assemblée.

Observation maintenue.

La convention a effectivement été validée a posteriori lors de l'assemblée générale. La procédure relative aux conventions réglementées impose cependant une autorisation préalable du conseil.

La société envisage toutefois de susciter, lors du prochain conseil de surveillance, un débat sur la stratégie à adopter à propos de cette convention. A titre conservatoire et dans l'attente de la position du conseil de surveillance, le directoire a pris la décision de résilier la convention en cours avec la holding Ldev, à échéance du 31/12/2014.

Il est pris bonne note de l'intention de l'organisme de résilier la convention d'exploitation de marque conclue avec L- dev.

Obs 2 :

- **Avec la société Le Cottage Social des Flandres** (convention de gestion du patrimoine locatif dunkerquois) : cette convention, régularisée en date du 14/01/2013, a fait l'objet d'une délibération préalable du Conseil de surveillance en date du 4 décembre 2012. Par ailleurs, le procès verbal de la séance relate l'abstention du seul conseiller intéressé, lors des opérations de vote.
- **Avec la société Mon Abri** (cession des terrains pour l'opération « Rives de la Deule ») : Cet acte du 13 Janvier 2011 a

Effectivement, cette convention a bien fait l'objet d'une décision préalable du conseil.

L'information des membres du conseil relative aux administrateurs communs aux deux sociétés est indispensable à la régularité

Réponses de l'organisme

fait l'objet d'une délibération préalable du Conseil de surveillance le 21 septembre 2010. Par contre, il est exact que le procès verbal de la séance ne relate pas l'absence de participation au vote de la part des conseillers intéressés.

- Avec la SAS Ldev (convention de licence de marque): se référer au commentaire sous l'Obs.1

Obs 3 :

respect des dispositions de l'ordonnance du 26 juin 2005.

Conformément aux dispositions de l'ordonnance du 6 juin 2005, le pouvoir adjudicateur est libre de choisir les modalités de publicité et de mise en concurrence, tout en veillant à ce que les règles ainsi adoptées assurent « l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des deniers publics » (art 6 de l'ordonnance).

Soucieuse de se doter d'un cadre respectueux de ces principes, Logis Métropole s'est dotée en T4/2010 d'une procédure interne en matière d'achats. Celle-ci prescrit les modalités de mise en concurrence ainsi que des seuils adaptés au niveau des sommes susceptibles d'être engagées. En dehors de toute règle précise quant à la fixation des seuils, ceux-ci ont été fixés à un niveau qui semble approprié, au regard des exigences précitées. Il est par ailleurs vraisemblable que les appels d'offre en cours à la date de la parution de la procédure interne, aient été traités selon les pratiques antérieures.

- **Concernant les conventions relatives aux CAC :** Lors du dernier renouvellement du Commissaire aux comptes en 2010, la procédure interne n'était pas établie. Il a été pris bonne note de cette observation et il est d'ores et déjà noté pour le renouvellement de 2016, de procéder à une mise en concurrence.
- **Concernant le prestataire de recouvrement des impayés :** le recours à un prestataire en matière de recouvrement de créances reste exceptionnel. De ce fait, le niveau des rémunérations versées étant notoirement inférieur aux seuils prescrits, il était

Nouvelles observations de la Miilos

de la procédure des conventions réglementées.

Observation maintenue.

Si le pouvoir adjudicateur est libre de choisir les modalités de publicité et de mise en concurrence, il n'en demeure pas moins que la mise en concurrence est obligatoire, ce que ne prévoit pas le règlement interne pour les achats d'un montant inférieur à 50 k€.

Il est pris acte des mesures prises pour garantir un traitement efficace des opérations comptables et financières. Ces dernières permettront de poursuivre le développement du contrôle de gestion.

Réponses de l'organisme

possible de retenir l'offre du prestataire sans autre formalisme. Il doit être noté qu'en matière de recouvrement de créances, la société Logis Métropole sélectionne ses partenaires au regard de la rémunération demandée mais également au regard de la qualité de la relation client mise en place dans le cadre de l'exécution du mandat. Ainsi, il a été mis fin en 2013 au contrat signé avec la société CODEACTIVE.

• Concernant la relation avec MON ABRI :

L'avis de France Domaine du ne prend pas en compte la viabilisation du site (réalisée par MON ABRI). Cependant, il a pu exister une confusion au niveau de la démolition qui est à charge de Mon Abri (cf le bilan prévisionnel transmis à France Domaine avec une estimation de 100 K€ pour ce poste). L'avis de France Domaine fait état d'un immeuble « **libre d'occupation et de toute construction** » d'une évaluation à 155 600 €, **compte tenu d'un coût de démolition des bâtis existants de 100.000 €**. Nous interprétons ce prix de 155.600 € comme incluant la démolition, dès lors nous aurions une évaluation du terrain non démoli à 55.600 €, (soit 21.75 €/M²) en phase avec le prix de cession (78.638 € HT), et en tout cas inclus dans la fourchette +/- 35 % par rapport à l'avis des domaines, toléré par la réglementation. En tout état de cause, Logis Métropole n'a jamais entendu favoriser en quoi que ce soit la coopérative Mon Abri, qui n'en a d'ailleurs aucun besoin...

Enfin, à titre anecdotique, Logis Métropole est en possession d'un avis de France Domaine et portant sur une parcelle voisine du même site de Desquiens. Celle-ci, d'une surface de 1912 m², a été évaluée à 22.944 €, soit 12 €/M². Cette précédente évaluation pourrait confirmer l'analyse faite de l'évaluation du 27/12/2010...

Convention de prestations de service

La convention couvre la gestion administrative, la commercialisation des programmes et la gestion technique. La gestion administrative, sur recommandation d'un précédent rapport Miilos, est établie sur la base des termes suivants proposés par les

Nouvelles observations de la Miilos

Observation maintenue.

L'avis des domaines fait clairement apparaître une valeur vénale de 155 600 €, et tient compte des frais de démolition ; ce montant est cohérent avec le coût d'achat payé par Logis Métropole en 2006 et 2009 pour ces parcelles, soit 208 600 €.

Cette cession s'est en outre accompagnée du transfert réalisé à titre gratuit du permis de construire et du permis de construire modificatif au bénéfice de Mon Abri.

Le prix de cession de 78 638 € Ht est donc largement sous-estimé pour ces terrains d'une contenance de 2 556 m² situés sur la commune de La Madeleine, dans l'agglomération lilloise, et sur lesquels ont été réalisés 38 logements.

Réponses de l'organisme

la base des temps horaires passés par les collaborateurs concernés et fait l'objet d'une facturation trimestrielle. La commercialisation des programmes est rémunérée selon un taux de commission fixé pour chaque programme et en dernier lieu par une décision du conseil en date du 10/12/2013. La facturation de cette fraction de la prestation intervient mensuellement. La gestion technique, dont les montants sont les plus faibles, (2 K€ en 2012 – 6 K€ en 2013) sont seuls, pour des raisons de commodité administrative, facturés annuellement. Il est certes possible d'y voir un avantage qui nous semble plus proche du symbolique...

Nouvelles observations de la Miilos

comme le prévoit la convention de prestations, facturation régulière à Mon Abri des sommes dues à ce titre.

2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE

La société a profondément modifié sa stratégie en prenant la décision de se développer à un rythme accru, principalement sur son territoire d'intervention historique, à savoir la métropole lilloise, un secteur particulièrement attractif. Si la gouvernance de la société est restée stable, on constate une recherche de partenariat avec d'autres sociétés non adossées à un collecteur, qui a conduit à la constitution d'un groupement régional Oxalia composé de 3 autres SA régionales, et à l'adhésion à des réseaux d'envergure nationale.

3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

3.1 OCCUPATION DU PARC

Le profil des ménages locataires de Logis Métropole est moins social que celui observé dans le parc social de l'agglomération. La part des ménages à bas revenus y est moins importante, au profit des ménages aux revenus supérieurs à 120 % du plafond PLUS.

En %		Part des emménagés récents	Personnes seules	Familles mono- parent.	Ménages 3			Revenu >120%	Locataires <30 ans	Locataires >60 ans
					enfants et +	Revenu <20%*	Revenu <60%*			
	Agglo. de Lille (2009)		36,9	15,6	10,1	17,4	65,4	1,7	12,9	30
ensemble des ménages	Logis Métropole 2009		41	17	8	16,7	60	2,5	16,36	27,13
	Logis Métropole 2012		43	14,20	6,13	16,73	52,32	4,75	15,34	30,42
	Agglo. de Lille (2009)	27,7	34,9	19,7	8,6	19,8	70,7	0,5	32,9	11,9
nouveaux entrants	Logis Métropole 2009	27,7	44,3	17,3	7,1	25	70	0,7	43,3	8,7
	Logis Métropole 2012	25,4	43	17,0	6,2	25,9	61,8	1,8	42,61	9,85

Source : enquêtes OPS

* les plafonds de ressources de référence ont connu une baisse de 10,4 % en juin 2009

D'après les statistiques de la CAF du Nord au 31/12/2010, Logis Métropole dispose de 49,4 % de ménages allocataires des aides au logement, nettement en dessous de la moyenne des organismes HLM du département (61,4 %) et moins que les organismes concentrés sur la métropole lilloise. Au 1^{er} janvier 2013, le taux d'allocataires APL de l'organisme n'est plus que de 40 %.

Une des explications réside dans l'importance du logement de salariés. Les bilans des attributions réalisées de 2010 à 2012 confirment la tendance marquée à attribuer les logements à ces ménages ; leur part dans les attributions de Logis Métropole est nettement supérieure à ce qui est observé dans la demande de logement social sur le territoire de Lille Métropole.

En 2009, les nouveaux entrants présentent toutefois un profil un peu plus social, un nouvel entrant sur 4 dispose de revenus inférieurs à 20 % des plafonds PLUS. Cela montre un certain infléchissement de la politique d'attribution, plus sociale que les attributions antérieures, mais qui est en partie imputable aux résidences étudiantes qui représentent 15 à 20 % des attributions annuelles.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

L'occupation du parc de Logis Métropole se distingue également par une forte proportion de ménages isolés et de jeunes de moins de 30 ans.

En dehors de 2 groupes d'immeubles voués à la démolition, la vacance est très bien maîtrisée : 2,5 % du parc total au 31/12/2012; ce taux tombe à 0,4 % si on soustrait les 2 groupes visés.

3.2 ACCES AU LOGEMENT

3.2.1 Connaissance de la demande

L'organisme n'a pas une connaissance exhaustive de la demande de logements et n'est donc pas en capacité de la gérer dans son intégralité. Aucune analyse ou exploitation du fichier interne de demande n'est réalisée pour connaître le profil des demandeurs et identifier les dossiers à présenter en commission d'attribution de logement (CAL).

Les éléments fournis au cours du contrôle permettent d'identifier en octobre 2013 un stock de 983 demandes pour environ 650 attributions annuelles, dont 55 % ont plus de 2 ans et 82 % n'ont jamais eu de proposition. Ces données sont toutefois sujettes à caution, le stock affiché en 2010 étant largement supérieur (4 762 demandes).

Les statistiques du Système National d'Enregistrement font état à fin juin 2013 de 50 526 demandes de logement social en cours sur l'agglomération, dont la moitié ont moins d'un an. Ces dossiers disponibles sur le SNE ne sont toutefois pas consultés par la société pour la gestion des attributions, sauf sur certains territoires plus éloignés.

Les modalités d'enregistrement des demandes de logement social au sein de Logis Métropole sont conformes à la réglementation. Si des difficultés de radiation de certaines demandes persistent, il s'agit d'un problème informatique indépendant de l'organisme.

3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

3.2.2.1 *Les orientations du conseil de surveillance*

Obs 4 : L'organisme ne dispose pas de politique d'attribution définie et suivie.

Le conseil de surveillance n'a défini aucune politique d'occupation ou d'attribution, contrairement aux dispositions du IV de l'article R. 441-9 du code de la construction et de l'habitation.

Alors que la CUS avait mis en place dans le cahier des charges de gestion sociale un ensemble d'indicateurs par groupe, permettant une gestion et un suivi du peuplement, aucune utilisation de cet outil n'est réalisée, pas même sur les secteurs en ZUS. L'évolution du peuplement n'est pas évaluée en continu, mais repose sur la connaissance et le ressenti des agents en charge de préparer les CAL.

Même pour les mutations internes, aucune gestion spécifique n'est mise en œuvre. Malgré les mutations concernant les relogements des programmes à démolir, le poids global des mutations internes n'a pas évolué, environ 11 % des mutations entre 2010 et 2013. De même, l'organisme ne se préoccupe pas des problèmes de sur ou sous occupation dans son parc.

Réponses de l'organisme
Nouvelles observations de la Miilos

Obs 4 :**Absence de politique d'occupation ou d'attribution :**

Logis Métropole avait imaginé que la régularisation de la convention d'utilité sociale (CUS) fixait, entre autres, la stratégie et les objectifs d'attribution à atteindre. La régularisation, certes plus récente, de l'accord collectif interbailleur (ACI) avec le délégataire de notre territoire d'intervention, venait par ailleurs compléter cette stratégie et ces objectifs d'attribution. Les dispositions fondatrices de l'art. L 441-1 du CCH, associées aux engagements contractuels évoqués précédemment (CUS+ACI) réduisent la latitude dont dispose le conseil pour définir ses orientations en matière d'attribution de logement. Cependant, le sujet sera mis à l'ordre du jour d'un prochain conseil afin que ces orientations soient clairement établies.

Dans le domaine du suivi, la mise à jour en cours du Plan Stratégique de Patrimoine (PSP) et la mise en place de tableaux de bord informatisés doivent-nous permettre de mieux

Observation maintenue.

La nécessité d'une définition des orientations en matière d'attributions, tel que prévu au IV de l'article R. 441-9 du Code de la construction et de l'Habitation, reste nécessaire malgré la signature de la CUS.

La CUS ne donne qu'un engagement d'attribution sur les ménages en dessous de 60 % des plafonds PLUS, ce qui ne couvre pas la totalité des attributions réalisées par l'organisme.

Il est pris acte de l'examen prochain de ces orientations par le conseil de surveillance.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

connaître et d'assurer le suivi de notre occupation sociale. A partir de septembre 2014, sur la base des résultats de l'enquête OPS 2014, il sera intégré dans l'organisation du pôle commercial, des rencontres locataire visant à résoudre tant la sous occupation que la sur occupation.

Mobilisation du contingent préfectoral :

La progression rapide du patrimoine entraîne mécaniquement une croissance du nombre de logements PLAI neufs, dont la disponibilité est portée à la connaissance de Monsieur le Préfet aux fins d'attribution aux publics prioritaires. A fin juin 2014, Logis Métropole réalise la 3ème meilleure performance de la métropole en matière de réalisation de l'objectif annuel spécifique d'affectation du contingent préfectoral.

Contingent ACTION LOGEMENT :

La mission s'émeut du caractère exorbitant que représente la proportion de logements réservés Action Logement, par rapport à la quotité de financement apportée à l'opération locative. Ces règles échappent complètement aux bailleurs et sont fixées souverainement par l'UESL.

Dans un avenir proche, la volonté de s'associer aux objectifs nationaux de production soutenue de logements, va contraindre les bailleurs sociaux à faire appel de plus en plus aux financements Action Logement et par conséquent à voir augmenter sensiblement son quota de réservations, et donc influencer la politique d'attribution.

Réservation des collectivités :

Les objectifs d'attribution ACI dans ce cadre, ont été atteints. Ces attributions font aujourd'hui l'objet d'un suivi par tableau de bord actualisé mensuellement.

Accompagnement social :

Il est juste de souligner que la collaboratrice en charge de ces activités a été quasi monopolisée par les relogements générés par les programmes de démolition sur les sites de La Madeleine et Marcq en Baroeul. Aujourd'hui que le « rush » est passé, la

Réponses de l'organisme**Nouvelles observations de la Miilos**

collaboratrice va pouvoir réinvestir son cœur de métier notamment dans le suivi social des locataires en impayés entre le commandement à payer et l'assignation (100 dossiers), et dans le partenariat avec les communes, qui est à développer. Son activité portera également sur la demande de mutation, le suivi des incivilités en concertation avec les gestionnaires de site (GS), et sur les rencontres avec les locataires PLAI, en partenariat avec le service maintenance. La direction clientèle soumettra par ailleurs au directoire des propositions d'actions d'accompagnement social, visant à aller au-delà des stricts dispositifs réglementaires.

3.2.2.2 Les contingents de réservation

- Le contingent préfectoral

Dans le département du Nord, le contingent préfectoral « défavorisés » est géré sur le flux des attributions, avec des objectifs annuels. Il couvre les relogements DALO et PDALPD de ménages proposés par l'Etat, et de ménages relogés directement par le bailleur répondant aux critères de la loi et validés a posteriori. Le contingent préfectoral n'est pas entièrement mobilisé au sein de Logis Métropole, bien en deçà de la part des 25 % des attributions :

	2008	2009	2010	2011	2012
Contingent préfectoral objectifs Logis Métropole	102	98	95	100	102
Relogements effectifs sur le contingent préfectoral	13	29	15	34	82
% d'utilisation du contingent préfectoral	12,7%	29,5	15,7	34	80
Poids du contingent préfectoral dans les attributions*		4,9 %	2,3 %	5,2 %	11,7 %

* source bilans CAL de l'organisme

Logis Métropole remplit strictement ses obligations à l'égard des injonctions qui lui sont adressées dans le cadre du DALO; aucun contentieux pour absence de proposition de relogement dans leur parc n'a jamais été déposé, et aucun dossier de relogement n'a pris de retard particulier.

- Le contingent Action Logement

Les conventions de réservation avec les collecteurs 1 % reposent de préférence sur des droits uniques, ce qui permet à l'organisme de récupérer le pouvoir d'attribution sur le logement à sa libération. Un décompte spécifique est tenu sur les relogements et valorisé auprès des CIL. Bien que le poids du 1 % logement dans les attributions soit faible jusqu'à présent, les conditions de réservation avec les collecteurs sur les opérations récentes sont exorbitantes, avec un nombre de logements parfois supérieur à celui du programme financé, et sans rapport avec le poids du financement du 1 % dans le programme. Ainsi, pour un programme de 21 PLUS à Villeneuve-d'Ascq, Solendi réserve 28 logements en droit unique sur l'ensemble du parc de la SA, en contrepartie d'un prêt de 165 000 € représentant 5.24 % du montant de l'opération.

La mobilisation du quart du contingent 1 % au profit des ménages prioritaires au titre du DALO (article L. 313-26-2 du CCH) n'est pas sollicitée par les collecteurs.

- les réservations des collectivités (mairies ou LMCU)

Si les logements sont identifiés dans les procès verbaux de CAL et donnent lieu à des propositions d'attribution des communes, il n'existe pas de bilan de l'utilisation de ce contingent. L'organisme a signé en janvier 2013 un accord collectif intercommunal avec LMCU qui lui fixe un objectif annuel de 127 relogements. Un suivi spécifique sera donc à mettre en place pour cet accord géré en flux.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

3.2.2.3 *L'accompagnement social*

Logis Métropole n'est pas structurée ni mobilisée pour la prise en charge sociale de ses locataires :

- Une seule personne est affectée au traitement de l'accompagnement social. Habituellement en charge du suivi des demandes des publics prioritaires du DALO et du PDALPD, elle a été essentiellement mobilisée ces trois dernières années sur le relogement des ménages des groupes identifiés pour la démolition et moins sur l'accompagnement social proprement dit. Elle n'est pas intégrée à la chaîne du traitement des impayés.
- Logis Métropole ne mobilise aucun financement sur ses fonds propres pour réaliser de l'accompagnement social. C'est le FSL qui est mobilisé.

Si la chargée de mission sociale a noué quelques relations privilégiées avec des organismes d'accompagnement social, cela s'inscrit dans le cadre des dispositifs réglementaires (FSL, AVDL) mais aucun développement de partenariat sur les fonctions très sociales n'est mis en place (pas de MOUS, ni de participation à des dispositifs volontaristes spécifiques).

3.2.3 **Gestion des attributions**

Le système de gestion des attributions s'est globalement amélioré depuis le dernier contrôle qui pointait de nombreuses attributions effectuées préalablement à la tenue de la commission. Cette pratique a disparu, exception faite des attributions des logements meublés des résidences étudiantes gérées en direct par Logis Métropole et qui ne passent pas en CAL, contrairement aux dispositions de l'article L. 442-8-4 du CCH ; cela a représenté 97 attributions en 2012, soit près de 14 % des attributions réalisées par l'organisme dans l'année.

Les logements non conventionnés ne sont pas non plus examinés par la commission d'attribution.

Obs 5 : Le système de gestion des demandes et de préparation des CAL ne permet pas une égalité de traitement des demandeurs.

Si le nombre et le profil des candidats proposés en CAL répond aux dispositions réglementaires, le mode de sélection des candidats repose sur la mémoire des agents en charge de l'enregistrement des demandes. De ce fait, seules les demandes les plus récentes ou celles des demandeurs s'étant manifestés régulièrement sont prises en compte.

Il n'existe pas d'analyse des demandes en délai anormalement long. La remise en état des lieux et l'apurement des dettes sont anormalement exigés avant passage en CAL pour les demandes de mutation interne.

Aucun dépassement de plafonds de ressources n'a été constaté.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 5 :

Le directoire a demandé une refonte du processus d'attribution des logements qui reposera sur les données contenues dans la base PREM des demandeurs, de façon à pouvoir analyser l'exhaustivité de la demande susceptible d'être satisfaite par le logement en cours de libération. Cette nouvelle procédure est attendue pour la fin 2014.

Gestion des attributions de logement étudiant :

Le logement étudiant, compte tenu du contexte particulier de la population, demande de la part des agents, une agilité et une réactivité infaillible dans la mise en location, qui s'opère par ailleurs sur un laps de temps extrêmement réduit. Cette agilité et cette réactivité, sous peine d'une lourde et longue vacance, sont parfois incompatibles avec le formalisme et les délais des CAL ; la loi ALUR a d'ailleurs intégré ces écueils en modifiant salutairement le formalisme en ce domaine.

Observation maintenue.

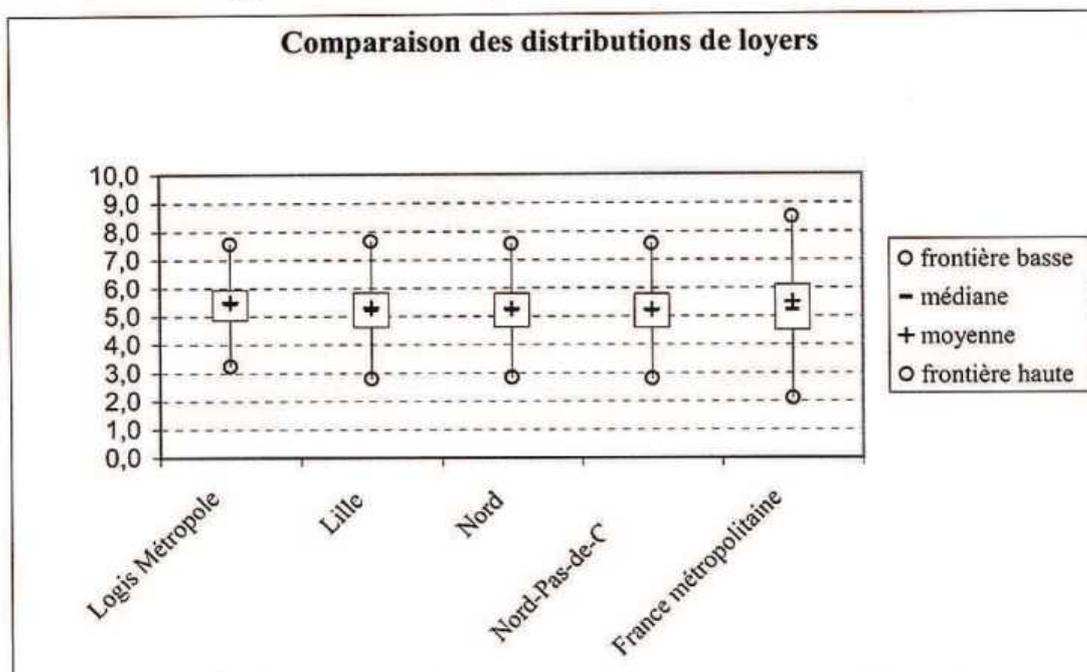
Il est pris note des engagements de l'organisme de modifier le processus d'attribution et le mode de sélection des dossiers présentés en commission d'attribution de logements. Cela devrait permettre l'examen d'un plus grand nombre de dossiers de demande de logement, y compris les plus anciens.

3.3 LOYERS ET CHARGES

3.3.1 Les loyers

3.3.1.1 Le niveau de loyers

Le niveau des loyers pratiqués par Logis Métropole est plus élevé que celui du parc HLM de l'agglomération lilloise : le loyer moyen/m² de surface habitable en 2012 est de 5,4 €, supérieur aux moyennes de l'agglomération et du département de 5,2 €.



Le graphique illustre la faible dispersion des loyers de l'organisme. Le niveau élevé du premier quartile démontre une insuffisance de réponse au logement des ménages aux ressources faibles ; près de la moitié des loyers (47 %) sont trop élevés pour permettre l'entière solvabilisation par l'APL, nettement plus que la moyenne nationale (39%).

L'importance du nombre de logements récemment mis en service, et notamment en 2013, va accentuer ce constat, le loyer pratiqué pour ces programmes étant fixé au loyer maximal autorisé.

3.3.1.2 Les augmentations annuelles de loyers

En %	2008	2009	2010	2011	2012
Organisme	2,70 %	3,12 %	1,10 %	1,10 %	1,90 %
Recommandations gouvernementales	2,7 %	2,38 %	1 %		
Obligation légale au logement				1,10 %	1,90 %

En matière de hausse annuelle des loyers pratiqués, l'organisme n'a pas respecté les recommandations gouvernementales en 2009 et 2010. La pratique de loyers à la relocation systématiquement appliquée lors du départ d'un locataire en supplément des augmentations annuelles a conduit en quelques années à une progression forte des loyers.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Une remise en ordre des loyers a été réalisée à fin 2010 dans le cadre de la CUS. Réalisée à masse constante des loyers maxima autorisés, elle présente l'avantage de classer le patrimoine en fonction notamment de son attractivité et de redéfinir des nouveaux loyers maxima, dégagant des marges de progression de loyers sur des groupes recherchés par les demandeurs. Elle permet également de s'affranchir de la limite d'augmentation annuelle au logement actuellement en vigueur, celle-ci étant pratiquée en masse.

Ainsi, au 1^{er} janvier 2013, 2 507 logements ont connu une hausse de loyer supérieure à 2,15 % et 34 logements une hausse supérieure à 7,5 %. La remise en ordre des loyers maxima a donc permis, pour près de la moitié du parc, des hausses supérieures à l'indice de révision. D'après les données CLAMEUR 2012, les valeurs des loyers de marché dans le parc privé ont augmenté moins vite sur les communes d'implantation de Logis Métropole, à l'exception de Marcq-en-Baroeul.

3.3.1.3 La remise en ordre des loyers dans le cadre de la CUS

Parmi les logements entrant dans le champ de la remise en ordre des loyers maxima, la CUS a conduit à :

- la hausse des maxima de 42 groupes représentant 596 logements, jusqu'à 156 % ;
- la baisse des maxima de 36 groupes représentant 847 logements, jusqu'à -53 % ;
- le maintien au même niveau des maxima de 95 groupes représentant 3 962 logements.

Compte tenu des marges antérieures entre loyer maximum et loyer pratiqué, aucun loyer pratiqué n'a été baissé ou gelé.

La remise en ordre des loyers maxima a permis à l'organisme de rattraper le décalage entre les loyers pratiqués et les loyers plafonds de manière rapide : en 2010, l'écart entre la masse des loyers pratiqués et la masse des loyers plafonds était de 16,70 % pour les groupes concernés par la remise en ordre des loyers (ceux âgés de plus de 6 ans à l'exception des 2 groupes voués à la démolition). En 2013, grâce aux hausses de loyers successives, cet écart n'est plus que de 9,42 %.

Obs 6 : L'organisme ne s'est pas approprié la totalité des enjeux de la remise en ordre des loyers maxima et ne mène aucune réflexion sur les loyers et l'impact de leur évolution sur l'occupation de son parc.

Si la remise en ordre des loyers maxima a été mise en œuvre dans les conditions réglementaires, l'externalisation de la réflexion n'a pas permis au personnel et aux dirigeants de s'approprier la démarche et ses enjeux, ni de capitaliser les logiques qui ont sous tendues les choix opérés. La réflexion initiale avait été basée sur la quittance globale, loyer et charges, mais cette approche intéressante pour le locataire n'a pas été poursuivie. Le paramétrage informatique a été réalisé suite aux conclusions du prestataire mais la notion de service rendu au locataire n'est plus utilisée, et les hausses de loyers ne prennent pas en compte les politiques d'entretien et de maintenance visant à réduire les charges de chauffage.

Aucun suivi autre que financier n'est réalisé et aucune évaluation de l'impact social de la modification des loyers maxima n'est mise en œuvre.

3.3.2 Les charges récupérables

La régularisation des charges n'appelle pas d'observation particulière. Le montant global du surprovisionnement de 104,2 % observé lors de la dernière régularisation de charges réalisée sur la base de l'exercice 2012 est correct.

Les locataires disposent de l'information relative au détail de la régularisation.

Si la gestion des charges récupérables est satisfaisante, l'organisme n'a pas plus engagé de réflexion globale sur les charges que sur les loyers. Il n'a pas mis en place d'observatoire des

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 6 :

Le comité de pilotage CUS a validé, et par là même, s'est approprié les principes généraux présidant à la remise en ordre des loyers maximaux des logements. En particulier, il a retenu la notion de service rendu, définie par l'attractivité de la résidence et la dépense énergétique au logement, comme clé de voûte de cette remise en ordre.

Si le principe de remise en ordre peut s'avérer simple, sa mise en œuvre repose sur une mécanique complexe pour laquelle notre organisme a fait le choix de l'externalisation. Ce choix a permis de réaliser la remise en ordre en parfaite conformité avec les principes retenus dans la CUS, mais présente effectivement l'inconvénient de rendre difficile sa reproduction en interne dans les conditions exactes de celles utilisées par le prestataire.

Si l'application du principe de service rendu à l'occasion de la hausse annuelle des loyers, suivant la mécanique retenue par le

Observation maintenue.

La difficulté à recueillir au cours du contrôle les informations relatives à la remise en ordre des loyers maximaux démontre clairement la méconnaissance de ces mécanismes au sein de l'organisme.

Les hausses de loyer sont paramétrées informatiquement sans être remises en question, et regardées sous un angle purement financier. L'approche « service rendu » et l'impact social de la politique des loyers pratiqués ne sont pas évalués.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

prestataire, est intéressante pour rendre compte des impacts de la politique de maintenance, elle s'avère en pratique difficile à mettre en œuvre car reposant sur des hypothèses de consommation et d'évolution de prix des énergies. C'est la raison pour laquelle, Logis Métropole a préféré figer pour la durée de la CUS le niveau de service rendu de ses logements, en pratiquant des hausses de loyers en fonction de l'écart entre le loyer pratiqué et le loyer d'objectif défini dans la convention.

Compte tenu de son retour d'expérience sur cette remise en ordre, Logis Métropole entend à l'occasion de la prochaine CUS, proposer une mécanique plus simple, de manière à pouvoir être autonome et indépendant dans sa mise en œuvre.

Logis Métropole procède à l'examen mensuel de sa vacance et de ses impayés, et analyse leur évolution et leur causes à chaque comité exécutif. En cela, l'entreprise reste attentive à l'impact éventuel de l'évolution de ses loyers sur ces indicateurs. En outre, le loyer d'objectif est appliqué dans la grande majorité des relocations, sans que cela n'empêche l'entreprise d'accueillir les ménages aux ressources les plus modestes.

charges et les groupes présentant un niveau élevé, supérieur à 30 € au m² de SH, ne sont pas identifiés comme prioritaires pour des réhabilitations, si ce n'est à un horizon lointain (2019). L'évolution des charges sur les groupes réhabilités n'a pas fait l'objet d'une analyse formalisée.

3.3.3 Le supplément de loyer de solidarité (SLS)

Logis Métropole n'a appliqué le régime en vigueur concernant le SLS, qu'à la date d'approbation de la CUS en 2011. Il a très fortement progressé ; de 101 382 € perçus en 2010 à 227 200 €.

A la signature de la CUS, 174 ménages dépassaient de plus de 20 % les plafonds de ressources PLUS, dont 12 en ZUS.

Le PLH de Lille Métropole adopté le 14/12/2012 a inscrit dans son programme d'actions territorialisées des secteurs d'exemption d'application du SLS, sur lesquels Logis Métropole possède du patrimoine ; 1/4 du patrimoine de la SA (1 524 logements) se trouve hors champ d'application du SLS en 2013.

Au 01/01/2013, ils sont encore 155 ménages à se voir appliquer le SLS pour dépassement des plafonds de ressources (hors absences de réponse), soit 3,06 % des ménages locataires en place dans les logements non exclus du champ d'application. Bien que le nombre de ménages soumis au SLS diminue, son impact reste limité : 92 ménages soumis au SLS en 2013 l'étaient déjà en 2011, soit 60 % (hors absences de réponse).

Si le dispositif est appliqué conformément à la réglementation, l'organisme n'exploite pas les données SLS et ne suit pas particulièrement son évolution.

3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

En k€	2008	2009	2010	2011	2012
Loyers et charges quittancés	28 887	30 335	31 343	31 749	32 701
Créances locataires simples	2 390	2 728	2 724	1 795	2 067
Créances douteuses	601	618	575	643	759
Admissions en non valeur (yc jugements)	68	81	94	108	124
Total	3 060	3 428	3 394	2 547	2 951
Soit en % des loyers et charges quittancés (corrigé terme échu)	4.01 %	4.86 %	4.46 %	4.92 %	5.81 %

Le contexte du traitement de l'impayé de loyers chez Logis Métropole n'a pas évolué depuis le dernier contrôle, on notera toujours une forte réactivité de la société dès la phase pré-contentieuse. Les procédures de recouvrement sont effectives et appliquées par deux agents du siège. Dans la phase pré-contentieuse, les locataires sont informés par le chargé du recouvrement amiable des différentes solutions pour solder l'impayé (plan d'apurement sur 3 à 4 mois si possible sur les périodes hors chauffage, dépôt de dossier FSL,...). Ce dernier fait l'objet d'un suivi administratif rigoureux entre les deux unités grâce à l'exploitation des fonctionnalités de l'outil PREM. Le contrôle sur place a pu mettre en évidence une proximité assez faible du bailleur auprès de ces locataires par l'absence de personnel de proximité à même de faire remonter les difficultés, ou encore un recours au conseiller social particulièrement timide. Financièrement, l'impayé reste maîtrisé mais progresse régulièrement en raison des difficultés économiques rencontrées par les locataires. Comptablement les procédures de dotations reprises sur créances clients sont respectées.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Les locataires de Logis Métropole sont logés dans des conditions plutôt satisfaisantes, avec un parc globalement de bonne qualité et bien situé, proche ou au cœur des centres-villes.

L'organisation actuelle de la gestion de proximité repose sur deux dispositifs : la présence des agents multiservices, principalement en charge du nettoyage, et un centre d'appels téléphoniques permettant aux locataires et demandeurs d'obtenir les informations souhaitées ou la prise de rendez-vous avec le correspondant concerné. Cette organisation ne facilite pas l'accès direct des locataires au personnel de Logis Métropole. L'accès à l'information par l'intermédiaire du centre d'appels peut être plus difficile pour des populations fragiles. L'organisme ne dispose pas de loge sur le terrain pour recevoir les locataires. Le seul lieu de rencontre physique sans rendez-vous est le siège qui peut se trouver éloigné du lieu de résidence.

Une réflexion est actuellement engagée sur l'organisation, avec en test des permanences assurées avec des plages horaires limitées.

Un outil de traitement des réclamations a bien été mis en place, mais ne permet pas d'en contrôler le suivi.

Une visite de patrimoine sur près de 40 % du parc a permis de mesurer le bon entretien général du patrimoine ; deux points de vigilance ont cependant été identifiés : l'un concerne le groupe Fichaux qui doit être démolé à court terme et dont les espaces extérieurs ne sont pas suffisamment entretenus, l'autre l'opération des Coursives à Villeneuve-d'Ascq dont la conception rend difficile l'entretien.

Le conseil de concertation locative fonctionne bien et se réunit plusieurs fois par an, exception faite de l'année 2012, en l'absence du directeur du service de la clientèle.

3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE

Si la société offre un niveau de service rendu satisfaisant à ses locataires de par la localisation et l'entretien régulièrement assuré, les loyers légèrement élevés ne permettent pas d'accueillir une population très défavorisée. On observe une absence de réflexion globale sur ces sujets, aggravée par l'absence prolongée de directeur en charge de ce domaine.

4. PATRIMOINE

4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

Le patrimoine est composé à 81 % de logements collectifs. Il est situé dans ou à proximité des centres urbains et il est globalement bien desservi par les transports en commun. L'âge moyen est de 34 ans et la moitié des logements ont été construits dans les années soixante et soixante-dix.

4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

La stratégie de la société a évolué depuis 2008. D'une activité de développement de la société réduite à 50 logements par an, les orientations stratégiques prévoient une activité annuelle de construction neuve de 150 à 200 logements jusqu'en 2018.

Pour le parc existant, les orientations sont définies par le PSP qui a été élaboré en 2006 et réactualisé à l'occasion de la CUS. Si la démarche a permis d'identifier les groupes nécessitant une réhabilitation, celle-ci n'est pas complètement aboutie. La stratégie poursuivie a bien été déclinée par programme en identifiant ceux destinés à la réhabilitation, la démolition ou la vente. Il n'a pas donné lieu à un plan de maintenance complet, identifiant la nature des travaux de réhabilitation ; par ailleurs, le PSP ne comportait aucune prévision de remplacement de

Réponses de l'organisme

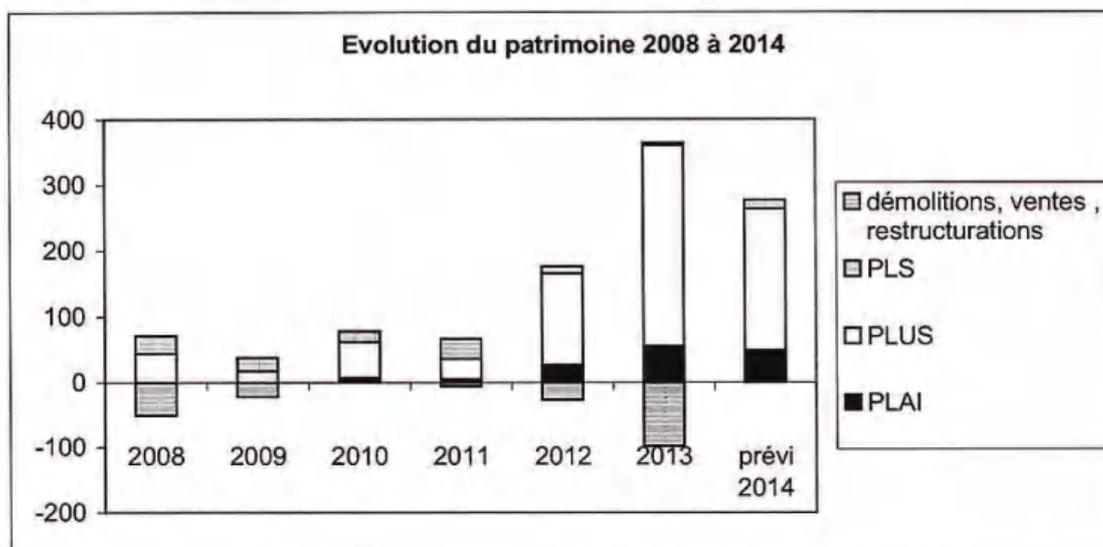
Nouvelles observations de la Miilos

composants ou de gros entretien, ni de travaux de performance énergétique. Ces outils, ainsi que des diagnostics thématiques (actuellement sur le clos et le couvert), sont progressivement en cours d'élaboration.

4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production

Les effets de la nouvelle stratégie ne se font sentir qu'à compter de 2012 : 176 logements mis en service en une année contre seulement 255 logements entre 2008 et 2011. Le nombre de logements produits en interne par la société est même plus limité puisque plus du tiers des nouveaux logements ont été acquis en VEFA auprès de promoteurs privés. Dans le même temps, 53 logements ont été démolis, 25 vendus et 18 ont fait l'objet d'une restructuration.



Avec seulement 9 % de financement PLAI contre 1/4 des nouveaux logements financés par du PLS, la production antérieure n'est pas très sociale. On constate depuis 2012 une modification de la tendance.

Les objectifs de mise en service inscrits dans la CUS entre 2011 et 2016 sont de 800 logements locatifs dont 600 entre 2013 et 2016. Ces objectifs seront atteints dès 2014, les opérations en cours et en projet totalisant près de 900 logements, dont 18 % de logements PLAI. En 2013, 350 logements devraient être livrés, et 400 en 2014. Dans le même temps, 164 logements ont été détruits en 2013 et d'autres démolitions sont programmées.

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

Pour faire face à cet ambitieux programme de développement au vu de la production antérieure, la société a actionné deux leviers. Elle a à la fois procédé à des acquisitions en VEFA de logements neufs, mais elle a également renforcé et structuré le service de maîtrise d'ouvrage.

En 5 ans, date de l'arrivée de l'actuel responsable, le service composé initialement de 6 agents est passé à 11 agents qui ont également en charge la réhabilitation et la maintenance. La société a notamment recruté un agent en charge de la prospection foncière, dont les fonctions ont été étendues.

Des phases de validation et de suivi ont été mises en place :

- Le comité d'engagement, auquel participent l'ensemble des chefs de service et le président du directoire, statue sur l'engagement de l'opération au stade de l'étude très détaillée de faisabilité ;

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

- La revue de conception au stade du permis de construire permet de valider les choix techniques ;
- Des réunions trimestrielles permettent le suivi financier et opérationnel de l'état d'avancement des opérations.

Le résultat obtenu est satisfaisant, tant en terme de volume que de prix ; les coûts au logement sont proches de ceux observés pour l'agglomération lilloise. Contrairement à ce qu'on peut observer auprès des autres bailleurs sociaux, le coût moyen des opérations acquises en VEFA est identique à celui des opérations réalisées directement par l'organisme. La part des fonds propres affectés est plus importante pour ces dernières opérations, et supérieure au pourcentage observé par ailleurs.

Prix de revient des opérations neuves mises en service entre 2008 et 2012

	Nbre logts	SH moy	Prix au lgt	Coût final en € TTC / m ² SH				Structure du financement en %		
				Ch. fonc	Bât.	Hono	Total	Prêts	Subv.	FP
Hors VEFA	276	72	133 183	495	1 359	174	2 027	67,3%	6,8 %	25,9 %
En VEFA	148	71	134 171	nc	nc	nc	1 937	78 %	2,5 %	19,5 %

4.4 MAINTENANCE DU PARC

Malgré des masses financières consacrées à la maintenance limitées et inférieures aux montants observés auprès des autres SA d'HLM, le parc est globalement en bon état ; c'est la conséquence d'une bonne qualité initiale des bâtiments et de l'entretien régulier réalisé depuis des années.

L'organisme réalise en parallèle à la maintenance des opérations importantes de réhabilitation, de 150 à 200 logements annuellement, avec un coût de 40 à 50 k€ qui intègre un volet thermique.

L'organisation et les outils de programmation des interventions techniques sur le patrimoine sont en cours d'évolution depuis 2010. Un responsable de programmes réhabilitation a été recruté en 2011 et le gros entretien, géré jusqu'en 2012 par le service de gestion de proximité, dépend désormais de la direction immobilière. L'objectif est d'améliorer progressivement la vision prospective détaillée de l'organisme en matière de maintenance et de remplacement de composants. Elle est actuellement établie sur une période limitée à seulement quatre années.

Les contrats d'entretien sont régulièrement renégociés.

Obs 7 : Les DPE et DTA ont été réalisés, mais pas le repérage amiante dans les parties privatives exigible depuis le 01/02/2012, en conformité avec le décret n° 2011-629 du 03 juin 2011.

4.5 VENTE DE PATRIMOINE

L'activité de vente de Logis Métropole est réduite. Le conseil de surveillance n'a pas fixé d'objectif de vente, mais délibère sur les programmes proposés à la vente.

En 3 ans, de 2011 à 2013, 27 logements ont été vendus, dont seulement 4 aux locataires en place, 9 aux autres locataires et 14 à des extérieurs. Sont actuellement en vente 34 logements collectifs financés en PLI ou PCL et 39 logements sur des reliquats de programmes anciennement commercialisés. Entre 2013 et 2016, 176 nouveaux logements devraient être proposés à la vente.

Si l'organisme respecte bien les règles de publicité, la préférence affichée pour les locataires des organismes d'HLM appartenant au groupe Oxalia n'est pas justifiée.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 7 :

Les diagnostics amiante en partie privative (DAPP), compte tenu de leurs lourds impacts budgétaires et de la complexité du sujet, ont fait l'objet d'appels d'offres dans le cadre d'OXALIA / HABITAT REUNI. Leur réalisation effective est actuellement en cours et l'exhaustivité devrait être réalisée à échéance du 31/12/2015.

Observation maintenue.

Ces diagnostics doivent être réalisés dans les plus brefs délais.

Le prix de vente est inférieur ou égal à celui des domaines; la décision est prise par une commission qui classe les dossiers en fonction d'un certains nombre de critères, ancienneté dans la société, adéquation par rapport à la famille.

4.6 AUTRES ACTIVITES

La société réalise également une activité d'accession à la propriété, avec une production actuelle limitée, 2 opérations de 48 logements au cours de la période de 5 ans écoulée. Le vecteur privilégié du groupe Ldev en accession à la propriété est désormais la coopérative Mon Abri. L'activité pour ces deux sociétés est désormais assurée en PSLA. Il s'agit d'un recentrage vers une accession plus sociale. Par le passé, certaines opérations réalisées en VEFA, notamment celle de l'Espierre, ont largement bénéficié à des particuliers investisseurs privés.

Si la marge est limitée pour l'opération l'Espierre à Marcq-en-Baroeul, l'opération de la ZAC du Bizet à Armentières apparaît très largement bénéficiaire.

Logis Métropole est pénalisée dans les transactions avec la SCP Mon Abri. Pour le programme « Rives de la Deûle » situé à La Madeleine, le prix du terrain estimé par les domaines était en décembre 2010 de 155 600 €. Le prix de vente en janvier 2011 s'est élevé à 82 963 €, soit à peine plus de la moitié avec transfert du permis de construire à la SCP Mon Abri. Pour l'opération de 10 PSLA à Lesquin qui est en cours, c'est Logis Métropole qui assure le portage du terrain.

Deux opérations pour 40 logements sont actuellement en cours.

4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Logis Métropole est une société très dynamique en terme de développement sur l'agglomération lilloise, avec une production plus sociale que par le passé. Elle poursuit en parallèle l'amélioration de son parc qui est globalement bien entretenu.

5. RENOVATION URBAINE

Si Logis Métropole ne possède pas de patrimoine en zone ANRU, il est cependant concerné par la rénovation urbaine.

Sur la commune de Mons-en-Baroeul, sur du patrimoine en ZUS, proche du secteur ANRU, Logis Métropole a procédé à d'importantes réhabilitations ; sont concernés trois bâtiments, 50 logements en 2013, 100 en 2014 et 154 en 2015.

Logis Métropole réalise également des opérations de démolition/reconstruction hors ANRU. En 2013, ont été démolis 164 logements (programme Fichaux à la Madeleine et la résidence Lezis à Marcq-en-Baroeul) ; d'autres projets sont en cours. Si un accompagnement pour le relogement a bien été mis en place, l'organisme n'a pas réalisé de bilan approfondi permettant un comparatif entre la part à charge pour les locataires dont l'immeuble a été détruit. En l'absence des règles spécifiques en ANRU qui encadrent la procédure de relogement, il est indispensable pour l'organisme de vérifier que les locataires déplacés n'aient pas à subir de fortes hausses de loyers.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Au sein de la direction financière, l'organisation comptable a été modifiée par la création en 2010 d'une unité « contrôle de gestion & QSE » qui a rapidement été rattachée auprès du Président du Directoire afin d'auditer l'organisation des services. Cette unité permet d'avoir une vision précise des budgets, participe au contrôle du rythme de consommation des masses budgétaires par service et produit le tableau de bord de direction.

La comptabilité est globalement bien tenue. Les documents transmis pour justifier des opérations ont permis de caractériser les méthodes comptables de la société.

Le service comptable et financier assure avec une grande transversalité la gestion des comptes de l'organisme. Ces derniers sont sincères et donnent une image fidèle de la situation financière de la société.

Les productions comptables et financières sont par conséquent satisfaisantes. La direction financière valorise correctement les fonctionnalités de ses applicatifs de gestion (Prem, Sage Patrimoine et Sage Financements) et sait optimiser, en partenariat avec des prestataires, des postes à enjeux (gestion de la dette suite à renégociation, gestion des contrats). Les écritures enregistrées reflètent d'une bonne traçabilité des opérations, ces dernières ont été régulièrement justifiées, à la fois dans les mouvements mais aussi sur pièces justificatives dématérialisées ou études prévisionnelles (maintenance patrimoine, gros entretien).

Depuis 2010, le service comptable exploite en matière de facturation un dispositif de numérisation de documents, lui permettant de pré-enregistrer les opérations engagées, et de les soumettre au visa électronique pour mise en paiement après contrôle.

Malgré une bonne organisation, des anomalies ont pu être relevées :

Obs 8 : La direction financière ne dispose pas d'un recueil de procédures comptables et financières couvrant l'activité du service.

Le fonctionnement de la direction comptable et financière pour le contrôle interne ne dispose pas d'un recueil de procédures comptables et financières couvrant l'activité du service. Logis Métropole s'est pourtant doté d'un dispositif de contrôle de gestion, de contrôle interne et de contrôle qualité placé auprès de la direction générale. Le départ programmé de l'actuel directeur comptable et financier, très expérimenté, laisse entrevoir pour 2014 de probables évolutions dans l'organisation de cette direction. Actuellement, ce service ne dispose que de trois procédures. L'anticipation de ce départ devrait permettre de fixer des processus et des procédures comptables et financières afin de pérenniser l'organisation actuelle.

Obs 9 : Logis Métropole ne valorise pas les frais financiers et coût internes de développement, de portage et de commercialisation dans sa production immobilisée ni même dans sa production stockée.

En dehors du dernier exercice contrôlé, la société n'a pas renseigné les annexes réglementaires parties 11 et 12, en faisant figurer pour chacune des opérations portées à savoir le montant des coûts internes et des frais financiers imputés au cours de l'exercice dans le coût de production, que ce soit des immobilisations ou des stocks. La non-comptabilisation des coûts internes altère, à la marge, l'image fidèle de l'actif du bilan.

Enfin, on notera que la société a renouvelé les mandats de commissaires aux comptes sans mise en concurrence préalable (cf. obs n°3). Les cabinets Acéa Conseil et Toulemonde assurent les missions de commissariat aux comptes. La dernière reconduction des missions au titre de commissariat aux comptes titulaire et suppléant a été effective lors de l'assemblée générale ordinaire du 22 juin 2010 sur les résolutions 11 et 12, sans mise en concurrence préalable. Lors

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 8 :

A l'heure de la rédaction, les procédures suivantes sont rédigées :

Il est pris acte des mesures prises pour garantir un traitement efficace des opérations comptables et financières. Ces dernières permettront de poursuivre le développement du contrôle de gestion.

Locataire

- Locataire Encaissement Règlement
- Locataire Remboursement solde crédeur
- Gestion des index et facturation des consommations eau.
- Régularisation de charges et ajustement des appels de provision

Comptable

- Inventaire annuel, travaux de clôture et Etats
- Frais de déplacement, Missions, Réceptions
- Nouveau compteur de fluides
- Comptabilisation PEEC & Etats ANPEEC

Réponses de l'organisme	Nouvelles observations de la Miilos
<ul style="list-style-type: none"> • Import/Export Excel-PREM • Imputations budgétaires • Opérations de Paye <p>Fiscale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dégrèvement TFPB pour travaux adaptation du logement au handicap • TFPB gestion annuelle et prospective • Gestion des opérations TVA • Calcul de l'Impôt sociétés <p>Générale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convention APL <p>Financière</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demande Emprunt CDC • Suivi Emprunts • Suivi Subventions 	

Ces 19 procédures couvrent une très large partie de l'activité de la direction comptable et financière. Sauf si des besoins nouveaux se faisaient ressentir les quelques procédures secondaires qui pourraient manquer seront rédigées ultérieurement.

Obs 9 :

Valorisation des frais financiers

La comptabilisation des frais financiers va venir augmenter la valeur de l'immobilisation, et générer une succession de charges comptables futures, par le jeu de l'amortissement du bien. Logis Métropole préfère, tant que sa trésorerie le permet, porter ses investissements à l'interne, plutôt que de mobiliser les fonds d'emprunt qui vont générer une charge d'intérêt et donc une augmentation de la valeur de l'investissement. C'est une opération d'arbitrage de taux entre le rendement de la trésorerie placée et le taux de l'emprunt mobilisé.

Ceci exposé, lorsque la trésorerie ne permet plus le portage à l'interne, Logis Métropole respecte strictement la règle comptable qui n'autorise la comptabilisation dans l'investissement que des seuls intérêts relatifs aux lignes dédiées ou à la mobilisation des emprunts spécifiquement contractés, et ce uniquement jusqu'à la date d'achèvement de l'investissement. Cette règle a trouvé son application récemment dans les opérations de

Observation maintenue. Sans disconvenir sur la démonstration de Logis Métropole quant à ne pas valoriser les coûts internes et frais financiers dans les investissements (coût d'opportunité vis-à-vis du niveau de la trésorerie), il convient de rappeler que cette manière d'appréhender la production immobilisée sans refléter le coût réel de l'immobilisation revient de fait à minorer l'actif de la société. Logis Métropole doit être en mesure de respecter le principe d'imputation rationnelle et d'effectuer les enregistrements de coûts internes en tenant compte du niveau réel d'activité. La valorisation de ces coûts peut être définie soit par un système opérationnel de comptabilité analytique, soit par un procédé statistique clairement défini par des procédures et méthodes comptables.

Réponses de l'organisme**Nouvelles observations de la Miilos**

construction d'EHPAD sur les sites de Lambersart et de Villeneuve d'Ascq.

Valorisation des coûts internes

La comptabilisation des coûts internes va venir augmenter la valeur de l'immobilisation et générer une succession de charges comptables futures, par le jeu de l'amortissement du bien, en contre partie d'un produit d'exploitation constaté à la clôture de chacun des exercices consacrés à la constitution de l'immobilisation. Autant ces coûts internes sont intégrés dans la détermination de l'assiette de la livraison à soi même en matière de TVA, autant ils ne sont pas comptabilisés en investissement. La société a conscience des enjeux et, tant qu'aucune obligation formelle ne l'imposera, LOGIS METROPOLE préférera minimiser ses résultats immédiats pour préserver ses résultats futurs.

LOGIS METROPOLE a par ailleurs conscience que cette méthode pénalise l'affichage du niveau de ses frais de gestion qui, par le jeu de l'incorporation des coûts internes, lui permettrait de revenir sensiblement sous la moyenne nationale retenue pour cet indicateur.

du prochain renouvellement, c'est-à-dire après la clôture de l'exercice de 2015, il devra y être procédé conformément aux dispositions issues de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 Rentabilité de la société sur la période 2008-2012

En k€	2008	2009	2010	2011	2012
Marge sur accession	2	751	501	134	169
Loyers	22 966	24 160	24 602	25 559	26 385
Coût de gestion hors entretien	-5 931	-5 926	-6 107	-6 958	-6 430
Entretien courant	-567	-542	-618	-529	-712
GE	-1 741	-1 498	-1 368	-1 599	-1 946
TFPB	-1 658	-1 845	-1 883	-1 956	-2 017
Flux financier	728	331	266	209	119
Flux exceptionnel	456	92	152	-367	277
Autres produits d'exploitation	200	276	162	333	291
Pertes créances irrécouvrables	-68	-81	-94	-108	-124
Intérêts opérations locatives	-4 726	-4 235	-3 478	-4 333	-3 441
Remboursements d'emprunts locatifs	-5 779	-5 630	-7 294	-7 358	-6 620
Autofinancement net¹	3 879	5 852	4 839	3 023	5 950
% du chiffre d'affaires	16,73%	20,50%	17,90%	11,36%	21,81%

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

Dotée d'un cycle d'exploitation particulièrement dynamique, la société enregistre sur la période contrôlée des niveaux d'autofinancement élevés. Seule l'année 2011 connaît une diminution de 6 points de son autofinancement en raison d'une progression soutenue des remboursements d'emprunts locatifs entre 2010 et 2011. Ce dernier exercice comptabilise également des charges exceptionnelles en forte hausse principalement impactées par des pénalités de remboursements anticipés d'emprunts (accession).

L'évolution du parc de la société, en raison d'un changement de stratégie lié aux remarques du dernier contrôle Miilos, permet de dégager, au-delà des montants quittancés, une marge locative en constante progression (+18 % entre 2008 et 2012). Ces résultats sont obtenus grâce à une saine gestion des dépenses, en particulier sur le poste « coûts de maintenance », mais aussi sur la stabilité des remboursements d'emprunts locatifs. Ces derniers restent toutefois d'un niveau relativement élevé en raison des nouveaux programmes lancés à partir de 2010.

L'évolution favorable des produits (principalement les loyers) s'accompagne de postes de charges maîtrisées. Rapportées au logement, certaines dépenses sont correctement encadrées. On notera de très faibles évolutions sur les composantes du coût de fonctionnement comme les frais généraux ou encore les charges de personnel. Seul le poste « impayés » tend sur la période à progresser en raison du nombre croissant des procédures de mise en redressement personnel. Toutefois, le taux de recouvrement en locatif reste particulièrement élevé, attestant du bon suivi du poste « locataire ».

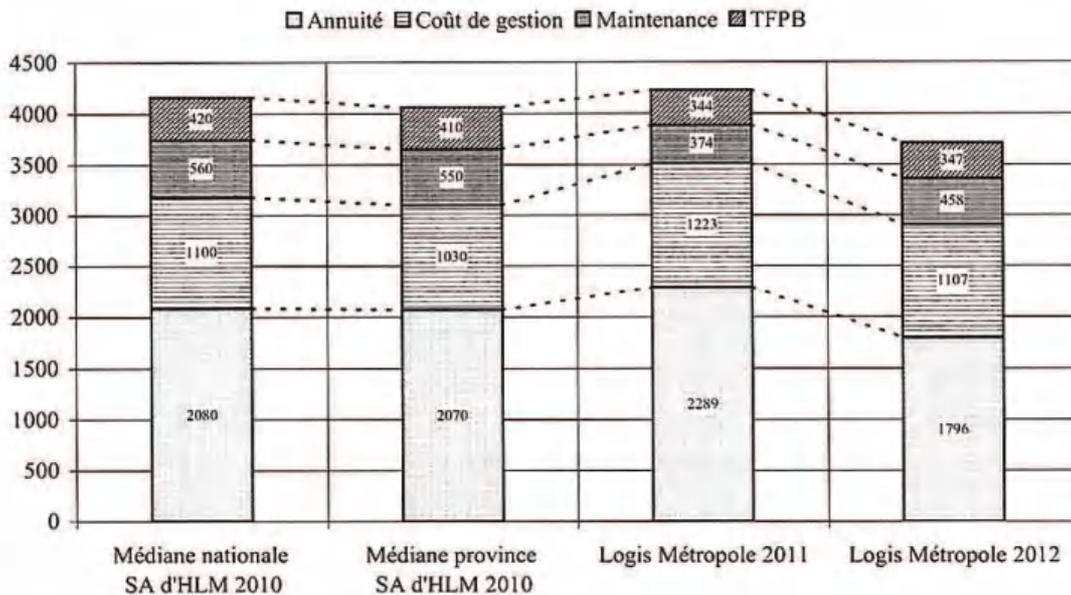
¹ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

6.2.1.1 Analyse des autres éléments constitutifs de l'autofinancement

En €/logement	Médiane nationale SA d'HLM 2010	Médiane province SA d'HLM 2010	Logis Métropole 2011	Logis Métropole 2012
Loyers	4 080	4 000	3 950	3 996
Annuité	2 080	2 070	2 289	1 796
Coût de gestion	1 100	1 030	1 223	1 107
Maintenance	560	550	374	458
TFPB	420	410	344	347



6.2.1.1.1 Niveau des annuités

Hors remboursements anticipés, les annuités d'emprunts locatifs restent soutenues et positionnent la société proche des ratios financiers médians. Elles représentent en moyenne 45 % de la masse du loyer quittancé. En raison de la politique de développement de la société, ce niveau de remboursement des emprunts a considérablement augmenté au cours des exercices 2010 et 2011 portant l'engagement de Logis Métropole à 51 % des loyers. Durant cette période, la société a connu logiquement une baisse de son niveau d'autofinancement. La direction financière, afin d'anticiper cette tendance, a entamé un réaménagement de sa dette (compactage et sorties d'emprunts proches de l'échéance).

6.2.1.1.2 Coûts de gestion

Le coût de gestion locatif s'établit à 6 430 k€ en 2012, à hauteur de 1 107 €/logement. Cette situation place la société légèrement au-dessus de la médiane nationale positionnée à 1 030 €/logement. Sur la période contrôlée, seule l'année 2011 enregistre une hausse significative des frais généraux en particulier sur le poste « autres services extérieurs » qui augmente de 48 % entre 2010 et 2011. Cette progression importante a été justifiée principalement par la mise à niveau du progiciel de gestion PREM R2.

Les coûts salariaux sur la période ont diminué de 1,5 €/logement, soit pour l'année 2012, une charge de 647 €/logement pour une médiane des SA de 630 €/logement. Sur le poste « charges en personnel », la société tend à recourir à des missions d'intérim de plus en plus coûteuses.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

6.2.1.1.3 Charges de maintenance

Sur la base des ratios province et national, la société se situe en-dessous des médianes SA, pour un parc de bonne qualité et correctement entretenu.

6.2.1.1.4 Gestion de la taxe foncière sur les propriétés bâties

Avec un parc majoritairement hors ZUS, le poste « TFPB » progresse de 21 % entre 2008 et 2012. Au logement, celle-ci passe de 304 € en 2008 à 347 € en 2012. Dans le cadre de son suivi de patrimoine, la société engage régulièrement un audit fiscal afin de bénéficier d'un dispositif d'exonération ou d'allègement. Le contrôle a permis de constater que le service comptable instruisait, en coordination avec le service réhabilitation, des demandes de dégrèvement au titre de l'accessibilité et programmes à haute performance énergétique.

6.2.2 Résultats comptables

Le passage de l'autofinancement au résultat comptable est retracé dans le tableau ci-dessous :

En k€	2008	2009	2010	2011	2012
Autofinancement net	3 879	5 852	4 839	3 023	5 950
Remboursement d'emprunts	5 779	5 630	7 294	7 358	6 620
Dotations aux amortissements et aux provisions	-7 255	-7 460	-11 558	-12 756	-12 222
Reprises sur amortissements et provisions	1 286	1 650	930	2 878	4 594
Plus ou moins values sur cessions	60	-89	424	552	1 483
Quote-part des subventions d'investissement	729	767	675	748	686
Dotations aux amortissements des charges différées	99	180	675	1 455	113
Résultat de l'exercice	4 578	6 530	3 282	3 259	7 225

Les résultats des exercices de Logis Métropole sur la période restent soutenus. La stratégie de développement de la société induit logiquement une progression importante des dotations aux amortissements nouveaux et provisions pour grosses réparations ou gros entretien. Pour ces raisons, principalement en 2010 et 2011, le résultat de la société tend à chuter à un niveau toutefois plus que raisonnable. A partir de 2012, en raison des engagements pris dans la CUS avec l'Etat, la société a procédé à d'importantes cessions permettant de dégager 1,4 M€ de plus values sur cessions. Cette opération a permis de retrouver un niveau de résultat élevé.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

6.2.3 Structure des bilans

- Étude plus particulière des fonds disponibles

Bilans fonctionnels

En k€	2008	2009	2010	2011	2012
Capitaux propres	47 251	54 033	61 380	70 313	82 983
Provisions pour risques et charges	4 144	3 7362	5 259	5 816	4 618
<i>Dont PGE</i>	<i>3 115</i>	<i>2 749</i>	<i>4 242</i>	<i>4 818</i>	<i>3 887</i>
Amortissements, et provisions (actifs immobilisés)	95 718	100 157	105 561	109 546	113 789
Dettes financières	109 7026	114 259	107 292	108 953	119 063
Actif immobilisé brut	- 244 663	- 256 087	- 268 318	- 284 699	- 316 492
Fonds de Roulement Net Global	12 176	16 126	11 175	9 932	3 962
FRNG à terminaison des opérations²					10 607
Stocks (toutes natures)	3 945	2 458	688	1 050	1 556
<i>Dont accession</i>	<i>3 908</i>	<i>2 436</i>	<i>655</i>	<i>1 018</i>	<i>1 528</i>
Autres actifs d'exploitation	6 467	5 357	8 472	11 753	14 747
Provisions d'actif circulant	- 709	- 752	- 1 022	- 1 119	- 1 338
Dettes d'exploitation	- 5 626	- 5 476	- 5 439	- 4 170	- 4 752
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	4 075	1 587	2 698	7 514	10 212
Créances diverses (+)	1 121	1 539	1 694	2 027	1 878
Dettes diverses (-)	9 192	6 009	6 367	8 789	10 059
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-8 070	-4 469	-4 672	-6 762	-8 180
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	-3 994	-2 882	-1 973	752	2 032
Trésorerie nette	16 171	19 008	13 149	9 179	1 930
Concours bancaires Passif	8	31	21	8	2 066
Trésorerie du bilan Actif	16 179	19 040	13 170	9 187	3 996

6.2.3.1 Fonds de roulement net global

En 2012, le FRNG s'établit à 3,9 M€ représentant 21 jours de dépenses. Ce niveau place la société juste en dessous du premier décile des sociétés anonymes (référénts France entière) s'établissant à 27 jours. Sur la période contrôlée le FRNG chute fortement entre 2008 et 2012, en raison de la progression forte des emplois de long terme. En effet à partir de 2010, la société a engagé une nouvelle politique de développement de son patrimoine à hauteur de 3 %/an pour répondre à ses engagements auprès de ses partenaires (LMCU, communes). Le contrôle a permis de constater que le financement des opérations nouvelles s'effectue grâce à un portage fort de la société sur ses fonds propres et une mobilisation tardive des emprunts, généralement une année après la mise en service.

Le suivi des opérations nouvelles ou encore de la mise à niveau du patrimoine, reste particulièrement efficace à la fois dans le montage des opérations tout comme dans le suivi des financements appelés, il en ressort une comptabilité de programmes correctement tenue.

Même si le FRNG calculé en clôture des comptes 2012 est à 3,9 M€, il approche 10 M€ à terminaison des opérations engagées permettant de couvrir 2 mois de dépenses. Ce ratio place la société au 3^{ème} décile de la famille des ESH.

² 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

6.2.3.2 Tableau emplois-ressources

En k€	2009/2012
FRN en début de période	12 176
Autofinancement net	19 665
Variation des dépenses d'investissements	-84 194
Financements comptabilisés (empr. +sub. + var.cap.propres)	79 004
Remboursement anticipés d'emprunts locatifs	-24 727
Cessions d'actifs	4 885
Autres variations	-2 811
FRN EN FIN D'EXERCICE	3 994

La réduction du FRNG s'explique par la progression conséquente des dépenses d'investissement coordonnées au plan de développement patrimonial à partir de 2010. Courant 2011, un réaménagement judicieux de la dette a été opéré pour 24 655 k€ permettant de contractualiser de nouveaux emprunts dédiés aux programmes de développement dans le neuf comme dans les travaux de réhabilitation.

D'autres flux après investissements ont pu atténuer cette baisse du FRNG, principalement le poste « cession d'actifs » qui cumule sur la période contrôlée 4,8 M€.

Le portage conséquent des nouveaux programmes induit un suivi fin de la trésorerie d'investissement, qui reste particulièrement bien tenu et mis à jour au sein de la direction comptable et financière.

6.2.3.3 Trésorerie

A partir de 2009, la trésorerie importante de la société (19 M€) chute fortement en raison d'un cycle de long terme particulièrement dynamique en matière de constructions neuves et programmes en réhabilitation. Le cycle d'exploitation de la société reste également élevé, en particulier en matière de production stockée et d'évolution des créances d'exploitation. Par conséquent, les deux derniers exercices contrôlés présentent des niveaux de trésorerie nette faibles, mais qui ne suscitent pas d'inquiétude. L'évolution est la suivante :

En k€	2008	2009	2010	2011	2012
Trésorerie nette	16 171	19 008	13 149	9 179	1 930
Concours bancaires	8	31	21	8	2 066
Trésorerie actif	16 179	19 040	13 170	9 187	3 996

Ces derniers sont complétés en 2012 d'un important concours bancaire de 2 M€ permettant de couvrir 12 jours de dépenses.

Le placement des fonds disponibles respecte les dispositions de l'article R. 423-75 du CCH.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

La société actualise chaque année une analyse prévisionnelle dans le cadre de son projet de développement particulièrement soutenu depuis 2010 (livraison de 150 à 200 logements/an).

Le développement patrimonial prévoit la mise en service à partir de 2014 de 1 261 logements pour un prix de revient évalué à 125 k€ par logement (avec 20 % de fonds propres en moyenne), contre quelques démolitions principalement sur le groupe Joffre. Il reste à noter une part assez faible des projections de vente de patrimoine même si le stock à la vente a progressé (240 logements). Elle inclut enfin des travaux d'amélioration et remplacement de composants dont la dépense progresse fortement à compter de 2016.

Concernant les postes liés à l'exploitation, la simulation retient une inflation annuelle de 2 % avec une hausse des loyers identique. Sur le poste des dépenses, la simulation a retenu des

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

charges financières assises sur un taux de livret A à 3 % (2015/2022), une augmentation des dépenses de personnel et frais de gestion progressant annuellement de 2 %, pour enfin acter un effort de maintenance soutenu à partir de 2016 anticipant la réduction du rythme de mise en service de programmes neufs. Les résultats de cette prospective aboutissent aux constats suivants :

6.3.1 Rentabilité prévisionnelle

En k€	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Autofinancement net	4 318	5 390	4 963	5 042	4 810	4 657	4 068	3 464	3 507	3 526
Autofinancement en % des produits	16,5 %	19,5 %	17,3 %	16,9 %	15,3 %	14,2 %	12 %	10 %	9,8 %	9,6 %

L'autofinancement net dégagé sur la période représente en moyenne 14,11 % des produits locatifs. Ce ratio décroît durant toute la période en raison du portage en programmes neufs jusqu'en 2017. Logiquement les annuités d'emprunts locatifs progressent et atteignent 51 % des loyers en fin de période contre 41 % pour l'année 2013. Les nouveaux investissements (opérations nouvelles et travaux) induisent un surcoût annuel de la dette de 2 M€ entre 2016 et 2017. C'est à partir de 2017, où les livraisons de programmes commencent à diminuer, que la société va maintenir et accroître ces efforts en matière de réhabilitation et charges de maintenance.

6.3.2 Potentiel financier prévisionnel

En k€	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Remboursement en capital emprunt	-193	-17	-17	-18	-18	-19	-19	-20	-20	-21
Produits nets de cession	1 780	950	720	820	720	820	350	310	210	210
Fonds propres investis travaux	-1 405	-964	-833	-1 245	-2 197	-1 218	-1 498	-1 296	-455	-455
Fonds propres investis opérations	-6 154	-6 615	-5 007	-6 266	-8 582	-6 356	-5 219	-4 682	-2 687	-2 734
Affectation à la PGE	-226	-378	-50	-478	-322	-498	-350	-440	-240	-248
Potentiel financier à terminaison	17 154	15 520	15 296	13 151	7 562	4 948	2 280	-384	-69	209

Sur la base de cette simulation, le potentiel financier est fortement impacté puisqu'il chute de plus de 18 M€ à l'horizon 2022 en raison de l'incorporation de 65 M€ de fonds propres dans les opérations (nouvelles et travaux). La part des produits de cessions (6,8 M€) atténuée toutefois son évolution. Pour les exercices 2020 et 2021, le potentiel financier à terminaison est négatif, ce dernier reste largement compensé par les provisions pour gros entretien et dépôts des locataires, ce qui n'apparaît pas comme inquiétant au regard du portage en opérations nouvelles mais aussi au travers du niveau annuel de rentabilité qui s'établit encore en 2022 à 10 % du total des loyers quittancés.

6.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE

Avec une moyenne d'autofinancement de 17 % des loyers sur la période contrôlée, Logis Métropole bénéficie d'une rentabilité élevée, générée par un endettement maîtrisé, des coûts de gestion stables, des impayés particulièrement bien suivis et enfin une très faible vacance.

A partir de 2010, dans le cadre d'une stratégie de développement, le fonds de roulement de la société chute logiquement en raison d'un portage sur fonds propres conséquent des opérations de constructions neuves. La simulation prévisionnelle actualisée sur la période 2013-2022 se situe dans la continuité de l'analyse rétrospective en programmes de développement et de réhabilitations nouvelles. La stratégie financière de Logis Métropole reste en cohérence avec le projet d'entreprise et s'inscrit efficacement dans le second programme local de l'habitat de la métropole lilloise.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

7. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS

7.1 PERIODE A VERIFIER

La vérification a porté sur les déclarations effectuées de 2010 à 2013 (exercices de référence 2010 à 2012) pour la cotisation de base et sur les déclarations de 2010 à 2012 (exercices de référence 2008 à 2010) pour la cotisation additionnelle. Ces exercices ne sont pas concernés par le délais de prescription de trois ans.

7.2 CONTENU DE LA VERIFICATION

La société a effectué les déclarations de cotisations à la CGLLS et s'est acquittée des règlements correspondants.

7.2.1 Cotisation de base

Le croisement des données déclarées par la société avec la vérification des cotisations calculées n'amène à aucun redressement pour les déclarations 2010 et 2012 (exercices comptables 2009, et 2011).

Concernant la déclaration 2011 (exercice comptable 2010), le nombre de logements locatifs déclarés est évalué à 5 661 or, dans l'état réglementaire 2010 de la société, figure l'enregistrement de 5 660 logements, cela amène à un versement excédentaire de 3 €.

7.2.2 Cotisation additionnelle

Le calcul de la part forfaitaire fait apparaître un écart sur le nombre de logements-foyers ouvrant droit à redevance des résidents :

Le patrimoine de logements-foyers ouvrant droit à redevance, déclaré en 2010 est de 889 unités au lieu de 875 repris dans le DIS 2009 de la société. L'écart de versement qui en résulte est de -60 €.

Le patrimoine de logements-foyers ouvrant droit à redevance, déclaré en 2011 est de 889 unités au lieu de 875 repris dans le DIS 2012 de la société. L'écart de versement qui en résulte est de -98 €.

Le patrimoine de logements-foyers ouvrant droit à redevance, déclaré en 2012 est de 889 unités au lieu de 875 repris dans le DIS 2012 de la société. L'écart de versement qui en résulte est de -84 €.

Le calcul de la part variable des trois dernières déclarations ne valorise pas les variations du poste « intérêts compensateurs » au compte 16883. Pour 2010, cette variation s'élève à -33 172 €, pour 2011 à -14 4913 € et pour 2012 à -67 5836 €.

Enfin, la déclaration 2012 indique un remboursement en capital des emprunts locatifs au code 2.21 pour un montant de - 7 726 332 € or, l'état réglementaire dans son annexe 4 fiche n°2 « état récapitulatif des dettes financières », identifie le remboursement opéré au cours de l'exercice à -7 294 969 €.

7.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS

Au regard des déclarations pour les exercices 2010 à 2012 et des montants additionnels réglés par la société à la CGLLS et sur la base des informations inscrites sur les états réglementaires et DIS de la société, Logis Métropole aurait à la fois versé un montant excédentaire de cotisation de base de 3 €, et de cotisation additionnelle pour 75 805 €.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

8. CONCLUSION

Obs 10 : Face au mouvement de restructuration et de concentration des organismes HLM, les dirigeants de la SA d'HLM Logis Métropole ont opté, tout en conservant la pleine autonomie de la société, pour une recherche de partenariat avec d'autres sociétés non adossées à un collecteur, ce qui a conduit à la constitution d'un groupement régional Oxalia composé de 3 autres SA d'HLM régionales, et à l'adhésion à des réseaux d'envergure nationale.

La SA d'HLM Logis Métropole, implantée sur la métropole lilloise, a parallèlement modifié sa stratégie et pris la décision de se développer à un rythme accru. L'objectif de 800 logements inscrit dans la CUS sera atteint dès 2014, avec une diminution de l'activité à compter de 2018. L'excellente rentabilité de la structure, la bonne maîtrise des opérations de construction neuve et la tension du marché du secteur d'intervention autoriseraient des objectifs de développement encore plus importants.

Si le service rendu au locataire est de qualité, avec un patrimoine bien situé et globalement en bon état, les loyers légèrement élevés ne permettent pas d'accueillir une population très défavorisée. Bien que des améliorations aient été constatées en matière d'attribution de logements depuis le dernier contrôle, la SA d'HLM Logis Métropole n'a pas engagé une véritable réflexion sur la politique sociale et la gestion locative, malgré la remise en ordre des loyers opérée à l'occasion de la signature de la CUS.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 10 :

La nomination de Bruno CAVALLAR fin 2013, en qualité de directeur clientèle, va permettre à Logis Métropole de redéfinir sa stratégie en matière de politique sociale (accompagnement social, renforcement de l'accueil des populations défavorisées, qualité de relation locataire...).

Remarque particulière

Le rapport, en page 5-1, évoque un taux d'allocataires APL qui serait tombé à 40% au 1/1/2013 !

Ce taux semble erroné au regard des données dont dispose Logis Métropole. En effet, en décembre 2012, les enregistrements APL reçus pour le mois de 12/2012, font état de 2 966 allocataires. Ces 2 966 allocataires rapportés au patrimoine géré de 5 827 logements (Rapport page 2-1) représentent un taux de 50.90 %. Ce dernier taux, même s'il reste inférieur à la moyenne départementale, **montre un maintien du caractère social** et non une dégradation comme pourrait le laisser croire la lecture du taux erroné.

Si la prise de poste du nouveau directeur clientèle de cette fonction vacante depuis plusieurs mois est l'occasion d'une redéfinition de la stratégie de la société en matière de peuplement et de loyers, il appartient au conseil de s'approprier et d'en valider les différentes propositions.

Il n'a par ailleurs pas été répondu au questionnement relatif au développement d'une offre nouvelle supplémentaire de logements, ce que permettraient la bonne situation financière de Logis Métropole ainsi que son secteur d'intervention favorable.

Les données relatives à l'APL fournies par l'organisme au cours du contrôle sont différentes des chiffres présentés : 2 713 bénéficiaires au 31/12/2012, soit 46 %. Ce chiffre est davantage en cohérence avec celui de l'enquête d'occupation du parc social de 2009 qui faisait état de 2 279 bénéficiaires.

Réponses apportées par M. Richard Nowik, président de la SA HLM Logis Métropole par lettre recommandée en date du 05 septembre 2014.

