

Rapport définitif n°2013-101 Mars 2014

Société anonyme «SNL-Prologues»

Paris (75)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF N° 2013-101 SOCIETE ANONYME « SNL-PROLOGUES » – 75

Président directeur général : M. Daniel Louppe
Adresse : 35 rue Duris
75020 Paris

Nombre de logements familiaux en propriété : 700 logements

- Présentation générale de l'organisme** La SA SNL-Prologues a été constituée en novembre 1995 pour porter le patrimoine du mouvement SNL construit à compter de cette date, et pour en assurer la maîtrise d'ouvrage.
Au 31 décembre 2012, le patrimoine est constitué de 700 logements qui sont loués aux associations SNL départementales.
- Points forts**
- Organisation de la maîtrise ouvrage efficace favorisant la proximité avec acteurs locaux.
 - Modèle économique équilibré
- Points faibles**
- Il n'existe pas encore d'outil de planification et de gestion du parc immobilier
 - La société ne réalise pas de simulation financière prospective pluriannuelle
- Anomalies ou irrégularités particulières**
- Les PV du Conseil de surveillance sont incomplets et ne permettent pas de rendre compte de la communication du rapport du contrôle de la Miilos dans le stricte respect de l'article R.451-6 du CCH
 - L'actionnaire « VALORIS association » a été compté de manière injustifiée dans la catégorie A des actionnaires utilisateurs. Son retrait du capital en 2011 n'a été acté ni en CA ni en assemblée générale
 - Le comptage des voix opéré lors des assemblées, pour les SNL 92 et 94 ne correspond pas à la réalité des logements propriétés de SNL-Prologues mis en bail à ces associations
 - La convention de moyens, qui lie SNL-Union, SNL-Prologues et les cinq SNL-D, n'est pas suffisamment précise ; elle n'est ni datée ni signée
 - SNL-Prologues ne s'assure pas de l'application par les SNL-D des règles de publicité et de mise en concurrence dans le cadre de l'ordonnance n°2005-649 du 6 juin 2005
 - La provision pour gros entretien (PGE) n'est pas constituée conformément aux règlements du comité de réglementation comptable.

Conclusion Le mouvement « Solidarité Nouvelle pour le Logement » œuvre dans le domaine de l'insertion par le logement des personnes en grande précarité. Il assure trois grands domaines d'activité : la production de logement d'insertion, la gestion locative et l'accompagnement social. La société SNL-PROLOGUES est le maillon technique et administratif du mouvement dont les principaux éléments sont constitués par les SNL Départementales. Ces dernières ont l'initiative des opérations de création ou de réhabilitation des logements, la stratégie du mouvement revenant à la structure SNL Union qui s'assure de la cohérence entre les projets associatifs.

La société doit sécuriser le fonctionnement de sa gouvernance notamment en apportant plus de rigueur et de formalisme dans l'établissement des PV du conseil d'administration, la convention de moyens et contrat de travail, le comptage des voix..., ceci afin d'éviter tout risque juridique.

L'activité de la société s'articule autour de trois actions principales en lien avec les opérations de création de logements : le financement, la maîtrise d'ouvrage d'insertion et la gestion patrimoniale. L'organisation partagée entre la SA et les SNL Départementales est efficace car elle favorise la proximité avec les interlocuteurs locaux. Le rôle de la SA est un facteur de professionnalisation vis-à-vis des institutionnels ; cependant il est nécessaire qu'elle précise ses procédures de maîtrise d'ouvrage pour garantir le respect des règles de la commande publique. De plus la mise en place d'un outil de planification et de gestion immobilière est rendu nécessaire par l'augmentation et le vieillissement du parc et dans un contexte d'ouverture à des associations tierces extérieures au mouvement SNL.

L'équilibre du modèle économique est assuré ; cependant la société doit être attentive au fait que la pérennité des apports en capital des souscripteurs de catégorie B est liée à la législation fiscale.

Précédent rapport Miilos : n°2007-094 d'avril 2008e
Contrôle effectué du 26 novembre 2013 au 22 janvier 2014

Diffusion du rapport définitif : Mars 2014

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

RAPPORT D'INSPECTION N° 2013-101

SOCIETE ANONYME « SNL-PROLOGUES » – 75

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
2.2.1 Gouvernance	3
2.2.2 Organisation et management.....	5
2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE.....	6
3. LE CŒUR DE MÉTIER DE SNL-PROLOGUES	6
3.1 LE FINANCEMENT DES OPERATIONS	6
3.2 LA MAITRISE D'OUVRAGE.....	7
3.3 LA GESTION PATRIMONIALE.....	9
4. PATRIMOINE.....	10
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE	10
4.2 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE	10
4.3 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	10
5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE.....	11
5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE.....	11
5.2 ANALYSE FINANCIERE.....	11
5.2.1 L'analyse du compte de résultat.....	11
5.2.2 L'analyse du bilan : la structure financière	14
5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE	15
5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE	16
6. CONCLUSION	17

1. PRÉAMBULE

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

Le précédent contrôle soulignait l'action avérée de l'organisme dans l'insertion par le logement des personnes en grande précarité. Cependant, les spécificités des modes d'intervention et des populations accueillies en faisaient un ensemble structurellement fragile financièrement. Sa capacité de développement restait conditionnée au maintien des subventions des organismes publics ou privés et à la générosité des donateurs.

Le présent contrôle a porté sur les exercices comptables 2008-2012 et sur la gestion 2008-2013.

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

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME

Créée en 1988 à l'initiative de Monsieur Étienne Primard, l'association « Solidarités Nouvelles pour le Logement » (SNL), association loi de 1901 reconnue de bienfaisance, rassemble des citoyens qui s'engagent, à travers la constitution de Groupes Locaux de Solidarités (GLS), pour lutter contre le mal logement. Les GLS n'ont pas la personnalité morale mais sont en charge de l'opportunité immobilière permettant de loger les personnes en difficulté économique qu'ils ont identifiées.

L'association, initialement localisée dans le 19^{ème} arrondissement de Paris, s'est par la suite déclinée dans d'autres départements de l'Ile-de-France. Ainsi, trois associations départementales voient le jour en 1997 : SNL Essonne, SNL Paris et SNL Yvelines. Plus tard, sont créées SNL Hauts-de-Seine et SNL Val-de-Marne. Les membres des cinq associations départementales sont liés à l'association historique Solidarités Nouvelles pour le Logement-Union (SNL-Union) par une Charte adoptée en 1998. SNL Union assure de fait la coordination des SNL Départementales (SNL-D) auxquelles les GLS sont rattachés.

Aujourd'hui, Solidarités Nouvelles pour le Logement cherche à développer des opérations de construction en Seine-Saint-Denis sans pour autant y avoir installé une sixième entité départementale ; c'est SNL Union qui a en charge la gestion du patrimoine développé en Seine-Saint-Denis (1 logement mis en service et une opération en cours de 12 logements à Saint-Denis)

Les associations départementales sont gestionnaires des logements qu'elles sous-louent à des personnes en difficulté économique. Les logements permettent principalement un accueil temporaire, le bail proposé étant conclu pour un an renouvelable. A travers les bénévoles du GLS et un travailleur social de l'association, le mouvement associatif SNL accompagne les bénéficiaires de ces logements pour entretenir avec eux des liens de proximité et réunir les conditions favorisant un relogement pérenne de droit commun.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

2.1

Solidarités Nouvelles pour le Logement a été créé en 1988 à l'initiative de Denis et Etienne Primard, leurs épouses et leurs proches.

La SA SNL-Prologues a été constituée en novembre 1995 pour porter le patrimoine du mouvement SNL construit à compter de cette date, et pour en assurer la maîtrise d'ouvrage. C'est ce patrimoine de 700 logements (au 31 décembre 2012) qui est loué aux associations SNL.

Aujourd'hui, la SA s'ouvre, en dehors du mouvement SNL, à des associations dont le cœur de métier n'est pas le logement, mais qui ont une activité compatible avec l'objet social du mouvement.

L'article 3 des statuts précise ainsi un objet social relativement large : « *La société, par la coopération entre et pour ses membres, et en vue du développement de l'activité de chacun d'eux, a pour objet :*

- *De mettre en place, animer, coordonner, gérer et développer en commun, un ensemble de moyens, produits, services et savoir-faire destinés à offrir des logements adaptés pour des populations présentant une difficulté d'accès à un logement et, notamment, sans que cette énumération soit limitative : maîtrise d'ouvrage, gestion locative, contribution à la conception de l'accompagnement social, contribution et participation à des dispositifs d'insertion de toute nature,...*
- *Plus généralement, d'effectuer toutes opérations (mobilières, financières, techniques, commerciales...), directes ou indirectes, liées à l'objet principal et susceptibles d'intéresser les sociétaires et/ ou leurs adhérents,*
- *Cependant, la société ne pourra céder son patrimoine, acquis et/ou amélioré et/ou pris à bail pendant au moins douze ans, avec le bénéfice de subventions de l'Etat ou de l'ANAH ou du FAS et de prêts aidés par l'Etat ou adossés à des ressources défiscalisées, qu'à un organisme agréé poursuivant le même objet social, un organisme HLM, une collectivité territoriale, après accord des représentants de l'Etat dans le département. ».*

La majorité du patrimoine de SNL-Prologues est localisée dans le département de l'Essonne (53%).

La société SNL-Prologues dispose depuis 2004, de la qualification « entreprise solidaire ». Elle a eu le renouvellement de cet agrément en date du 20 mai 2011 (recueil des actes administratifs de la Préfecture de Paris sous le numéro DEP-79).

Par ailleurs, la SA est affiliée à la Fédération des Associations pour la Promotion et l'Insertion par le Logement (FAPIL).

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Gouvernance

Dans la période du contrôle, la société SNL connaît deux formes juridiques :

- Avant 2010, la société existe sous la forme d'une Union d'Economie Sociale coopérative à statut de société à responsabilité limitée à conseil de surveillance et à capital variable, dénommée « PROLOG-UES ». La présidence du conseil de surveillance est exercée depuis le 6 décembre 2007 par Monsieur Bruno Schryve, représentant de SNL Val-de-Marne.

Obs 1 : Les procès verbaux retraçant les réunions du Conseil de surveillance sont incomplets et ne permettent pas de rendre compte de la communication du rapport du contrôle de la Miilos dans le stricte respect de l'article R.451-6 du CCH.

La société n'a pas pu produire au contrôle les PV relatifs à l'année 2008. De fait, le contrôle n'a pu constater la diffusion au Conseil de surveillance du rapport définitif de la Miilos, communiqué en avril de cette même année. Or, les dispositions de l'article R.451-6 du CCH imposent la communication du rapport Miilos complet aux administrateurs.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 1

Oui les procès verbaux des réunions de Conseil de 2008 à 2009 signés n'ont pu être tous retrouvés. Le suivi formel des procès verbaux et leur archivage systématique a été repris en mai 2010, ils sont depuis numérotés et signés.

Dont acte.

Pour l'exercice 2009, la société n'a pu fournir que des PV non signés. Le contrôle rappelle que, selon l'article R.223-24 du Code de commerce, les délibérations des assemblées d'associés ou d'actionnaires sont constatées par des procès-verbaux établis sur des registres spéciaux. Les procès-verbaux sont établis et signés par les gérants et, le cas échéant, par le président de séance. Ces registres sont tenus au siège social, ils sont cotés et paraphés.

Selon l'article 24 de ses statuts, la société PROLOG-UES était gérée et administrée par un gérant bénévole.

- En séance du 26 mai 2010, pour être en conformité avec la loi sur les SARL qui n'autorise pas une SARL à avoir plus de cent actionnaires, l'assemblée générale extraordinaire (AGE) choisit de se transformer en une Union d'Economie Sociale coopérative à statut de société anonyme à conseil d'administration et à capital variable. La durée de la société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf ans. Le nombre d'associés actionnaires est limité à trois cents. A raison d'une valeur nominale de l'action à 200 euros, le capital maximum autorisé est arrêté à trente millions d'euros. La transformation de la société est faite dans la continuité de la personne morale. A cette occasion, le nom est changé en « SNL-Prologues ».

La société est administrée par un conseil d'administration composé statutairement de 9 membres au moins et de 18 membres au plus. La majorité des membres du CA est constituée par des associations SNL-D. Les autres administrateurs sont des personnes qualifiées bénévoles. La présidence du conseil d'administration est exercée par Monsieur Daniel Louppe, personne qualifiée, qui a succédé à Monsieur Jean-Luc Flinois, président de SNL 78.

Dans les faits, le Conseil d'Administration est constitué de 9 membres. Il se réunit en moyenne six fois par an. Les procès verbaux sont numérotés et signés.

- L'actionnariat

SNL-Prologues a été constituée initialement sous la forme d'une SARL avec un capital social divisé en 25 parts (15 parts pour l'association SNL, 5 parts pour deux autres associations Valoris et Sonolog). Elle s'est, par la suite, transformée en société coopérative.

Conformément à la loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947, modifiée, portant statut de la coopération, les associés de l'UES relèvent de deux catégories d'actionnaires : les associés utilisateurs de ses services (catégorie A) et les autres (catégorie B).

Obs 2 : L'actionnaire « VALORIS association » a été compté de manière injustifiée dans la catégorie A des actionnaires utilisateurs. Son retrait du capital en 2011 n'a été acté ni en CA ni en assemblée générale.

Comme l'atteste le PV de l'AGE du 26 mai 2010, la catégorie A de SNL-Prologues comptait à cette date 7 actionnaires dont VALORIS association. VALORIS association détenait une voix, traduction du fait qu'il n'était pas utilisateur des services de la SA. De ce fait, VALORIS association ne devait pas figurer dans la catégorie A des associés.

Par courrier du 9 décembre 2011, VALORIS association fait valoir son retrait avec demande de remboursement de ses 70 actions pour un montant de 14.000 €. Dès l'AGE du 25 janvier 2011, le quorum ne fait plus état que d'un comptage par rapport à 6 actionnaires dans la catégorie A sans que la situation de VALORIS association n'ait fait l'objet d'une information tant au Conseil d'administration qu'en assemblée générale.

L'article 29 des statuts de la SA garantit que 65 % au moins des droits de vote sont détenus par les associés de la catégorie A.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 2

Oui l'actionnaire Valoris était de fait dans la catégorie B des associés. Il a été compté dans la catégorie A jusqu'au 25/1/11. Ensuite en tant qu'actionnaire identifié de catégorie B, son retrait a fait l'objet d'une information mais n'a pas été acté en CA ni en assemblée générale. Une attention spécifique est portée sur cette répartition.

Pris note.

Au 31 décembre 2012, le capital social de la société atteint 19.739.400 €. Il se décompose en un capital détenu à hauteur de 12.336.800 € par les actionnaires de la catégorie A, et de 7.402.600 € par les actionnaires de la catégorie B :

Associés	Montant du capital en €	Nombre d'actions	Nombre de voix (pour les SNL, selon AGE du 16/01/2013)
SNL Union	52 000	260	7
SNL Essonne	5 944 600	29 723	200
SNL Paris	1 739 600	8 698	200
SNL Yvelines	2 277 200	11 386	200
SNL Hauts-de-Seine	1 084 200	5 421	200
SNL Val-de-Marne	1 239 200	6 196	193
Total parts A	12 336 800	61 684	1 000
211 personnes physiques ou morales			
Total Parts B	7 402 600	37 013	210

Obs 3 : Le comptage des voix opéré lors des assemblées, pour les SNL 92 et 94 ne correspond pas à la réalité des logements propriétés de SNL-Prologues mis en bail à ces associations.

L'article 29 des statuts de la société régleme le nombre de voix relatif à la représentation des actionnaires. Il précise que « *Chaque associé dispose d'une voix ...Il est attribué à chacun des associés, en plus de sa voix, 6 voix supplémentaires par logement propriété de SNL-Prologues mis en bail en sa faveur, sans excéder 200 voix supplémentaires* ».

Le nombre de voix affecté aux SNL 92 et 94 lors de l'assemblée générale extraordinaire du 16 janvier 2013, respectivement 200 et 193 voix, ne correspond pas au produit par six des logements propriétés de SNL-Prologues mis en bail, plus une voix. Toutefois, ce comptage erroné ne remet pas en cause le quorum des deux tiers, nécessaire pour délibérer. Par ailleurs, au sens des statuts, pour les autres associés de cette catégorie, le nombre de voix, arrêté au maximum possible, n'est pas 200 mais 201 voix.

2.2.2 Organisation et management

- La Direction

- Sous la forme SARL.

S'agissant de la fonction de gérant, Monsieur Didier Laurent, désigné en 2004, démissionne le 25 février 2009 ; Monsieur Jean-Luc Flinois, président de SNL 78, lui succède jusqu'à la transformation juridique en SA.

- Sous la forme SA.

Lors de sa première réunion, le Conseil d'Administration de la SA choisit de confier au Président, Monsieur Jean-Luc Flinois, l'exercice de la Direction générale. Monsieur Jean-Luc Flinois démissionne le 31 décembre 2010. Il est remplacé par Monsieur Daniel Louppe, nommé PDG à compter du 1^{er} janvier 2011.

- L'organisation

A la date du contrôle, l'effectif est constitué de cinq personnes. Quatre personnes sont salariées de SNL-Prologues : un directeur encadrant un responsable financier, un comptable principal et un responsable administratif, des opérations et des affaires générales ; la cinquième personne, responsable informatique, est salariée de SNL Union.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 3

Oui le comptage devra dorénavant A suivre.
correspondre avec exactitude aux statuts.

SNL Union, SNL-Prologues et les cinq SNL-D peuvent utiliser les compétences disponibles au sein du groupement qu'ils ont constitué dans le cadre d'une convention de moyens.

SNL Union met à la disposition de SNL-Prologues le personnel responsable administratif, à hauteur de 25 % de son temps de travail. SNL-Prologues met à la disposition de SNL Union ses trois personnels en charge de l'encadrement, de la gestion financière et de la comptabilité pour 30 % de leur temps de travail. Ce temps de mise à disposition est notamment utilisé pour gérer le patrimoine historique de SNL Union de 111 logements.

Ces mises à disposition sont facturées proportionnellement au temps passé sur la base du salaire brut, des charges sociales directes, et des frais généraux dits d'environnement et des taxes associées.

Obs 4 : La convention de moyens, qui lie SNL-Union, SNL-Prologues et les cinq SNL-D, n'est pas suffisamment précise.

La convention de moyens produite au contrôle est imprécise quant à la durée de la mise à disposition des personnels. Cette durée n'est pas plus précisée dans les contrats de travail, qui ne mentionnent pas tous une activité partagée entre la SA et SNL Union. Le salarié mis à disposition, et dont le contrat de travail ne mentionne pas les deux entités de travail, n'a pas manifesté explicitement son accord par la signature d'un avenant.

La loi n° 2011-893 du 28 juillet 2011 pour le développement de l'alternance et la sécurisation des parcours professionnels, dite loi Cherpion, impose en cas de prêt de main d'œuvre à but non lucratif, la conclusion d'une convention de mise à disposition entre l'entreprise prêteuse et l'entreprise utilisatrice. Cette convention doit indiquer la durée de la mise à disposition, doit mentionner l'identité et la qualification du salarié et indiquer le mode de détermination des salaires, charges sociales et remboursement des frais professionnels qui seront facturés à l'entreprise utilisatrice par l'entreprise prêteuse.

2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE

Le manque de rigueur constaté dans le fonctionnement de la gouvernance (PV de conseil d'administration, convention de moyens et contrat de travail, comptage des voix) fait encourir des risques juridiques à la société.

3. LE CŒUR DE MÉTIER DE SNL-PROLOGUES

La société SNL-Prologues est le maillon technique et administratif d'une chaîne de solidarité dont les principaux éléments sont constitués par les SNL Départementales. Ces dernières ont l'initiative des opérations *de création ou de réhabilitation des logements*, la stratégie du mouvement revenant à la structure SNL Union qui s'assure de la cohérence entre les projets associatifs.

L'activité de SNL-Prologues s'articule autour de trois actions principales en lien avec les opérations de création de logements : le financement, la MOI et la gestion patrimoniale.

3.1 LE FINANCEMENT DES OPERATIONS

SNL-Prologues a en charge de s'assurer de la viabilité du plan de financement relatif au projet initié par les SNL Départementales.

SNL-Prologues délègue au chargé de mission de la Maîtrise d'Ouvrage de la SNL-D du ressort de l'opération le soin de monter le plan de financement et de démarcher physiquement les financeurs potentiels. Ce mode de fonctionnement par subsidiarité a été éprouvé depuis l'origine de la société. Il se révèle efficace car il privilégie le contact direct avec le monteur d'opération, plus à même d'apporter des précisions techniques et de rassurer l'interlocuteur local sollicité. Le montage de financement est ensuite transmis à l'équipe de la SA qui vérifie sa validité et, au final, contracte avec le financeur.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 4

Oui les contrats de travail devront tous préciser le partage du travail entre structures. Les avenants correspondant seront établis en 2014.

Dont acte.

De manière générale, le financement d'une opération est assuré par 10 à 20 % de fonds propres, 10 à 20 % de prêts à long terme, principalement de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), 60 % environ de subventions, et 10 % environ de financements privés.

Le GLS collecte les fonds nécessaires pour mener à bien le projet qu'il porte. A la date du contrôle, l'association accueille plus de 770 familles et s'appuie sur environ 1.200 bénévoles. Les dons recueillis localement constituent les fonds propres des SNL-D. Ces fonds alimentent la souscription des SNL-D au capital variable de SNL-Prologues. Ils se montent à environ 600.000 euros par an.

Les demandes de prêts à long terme à la CDC notamment se font par l'intermédiaire de SNL-Prologues qui instruit le dossier. SNL-Prologues sollicite, en complément des prêts à la Caisse des Dépôts, les garanties des collectivités locales via son partenariat avec les SNL-D.

Les dossiers de subventions diverses sont instruits par les équipes de maîtrise d'ouvrage des départements et suivis par l'équipe SNL-Prologues.

Pour répondre à l'objectif annuel d'une quarantaine de logements supplémentaires, l'association a été amenée à solliciter en complément des subventions publiques et privées. En 2010, l'Association crée le « Fonds de dotation SNL » (Fonds – SNL), adossé à Solidarités Nouvelles pour le Logement-Union afin d'assurer la sécurité juridique et fiscale des donateurs et mécènes. Fonds – SNL a pour objet de gérer les dons et legs de toute nature faits en faveur de Solidarités Nouvelles pour le Logement. Fonds-SNL finance en partie les opérations menées par SNL-Prologues.

Les apports des actionnaires de la catégorie B ne participent pas directement au financement des opérations et ne sont donc pas immobilisés à long terme. Ils permettent de soulager les préfinancements et les emprunts à court terme.

3.2 LA MAITRISE D'OUVRAGE

En date du 18 janvier 2011, le ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement a délivré, à la société SNL-Prologues, l'agrément pour l'exercice de son activité de maîtrise d'ouvrage sur le territoire de la région Ile-de-France (arrêté NOR : DEVL 1033322A). La demande d'agrément précisait que l'activité de Maîtrise d'Ouvrage d'Insertion (MOI) est répartie en terme de compétence entre SNL Prologues et les associations SNL Départementales selon des conventions générales d'engagement d'opérations et de délégation de pouvoirs. Les projets sont engagés par la SNL-Prologues qui suit les dossiers du point de vue comptable et administratif, alors que les SNL-D sont chargés de leur suivi technique.

Le mouvement associatif dispose de l'outil informatique DATA PRO MOI. L'outil est partagé entre les SNL-D et la SNL-Prologues. Il a été développé pour décrire la procédure MOI et pour la faire évoluer en fonction des besoins opérationnels. L'outil informatique décline l'organisation de la MOI et identifie, notamment, le référent opérationnel de SNL-Prologues correspondant à chaque stade administratif et financier de l'opération.

Obs 5 : SNL-Prologues ne s'assure pas de l'application par les SNL-D des règles de publicité et de mise en concurrence dans le cadre de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005.

Au titre de son agrément à la MOI, SNL-Prologues est considéré comme pouvoir adjudicateur au sens de l'article 3-1-1° de l'ordonnance n° 2005-649. SNL-Prologues est donc soumis aux règles de publicité et de mise en concurrence pour la passation de ses marchés. De fait, il lui incombe la responsabilité de s'organiser de manière à contrôler l'effectivité de l'application des règles de publicité et de mise en concurrence pour les marchés passés par les SNL-D à qui la SA a délégué la MOI.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 5

SNL-Prologues va inscrire à partir de 2015 dans sa convention de délégation d'engagement des opérations la référence à l'application de ces règles, qui feront l'objet d'une procédure de référence. Son application est aujourd'hui suivie sur déclaratif des structures à qui en est déléguée l'instruction et par des contrôles ponctuels non formalisés. Elle devra désormais faire l'objet d'un contrôle annuel sur échantillon.

En tant que pouvoir adjudicateur, la SNL-Prologue doit s'assurer de l'effectivité de la publicité et de la mise en concurrence, pour les marchés passés par la SNL-D.

Les contrôles auxquels procède la SNL-Prologues, doivent être tracés.

Or, d'une part, la délégation de la MOI n'intègre pas l'obligation du respect de l'ordonnance de 2005 (l'article 3 « répartition de l'activité de MOI », figurant dans les conventions générales d'engagement d'opérations et de délégation de pouvoirs, ne fait pas mention de l'obligation pour la maîtrise d'ouvrage déléguée de respecter les dispositions de l'ordonnance n°2005-649 du 6 juin 2005), d'autre part, la SA n'opère pas le contrôle de l'activité déléguée en amont de la passation du marché de travaux, mais intervient en fin de travaux pour la validation et le paiement des factures.

L'absence de procédure permettant l'application de l'ordonnance n° 2005-649 figurait déjà dans le précédent contrôle Miilos.

L'intervention de SNL-Prologues dans les opérations met en œuvre les actions administratives suivantes :

- l'instruction et le suivi auprès des partenaires (CDC, Action Logement...) des demandes de financement et de préfinancement et autant que de besoin des conventions associées, après avis de la SNL-D ;
- l'instruction et le suivi auprès de la Région des demandes de subvention et des demandes de paiement – excepté le dépôt initial du dossier, effectué par SNL-D ;
- la mise à disposition des pouvoirs nécessaires aux SNL-D pour la réalisation des missions déléguées ;
- le paiement des factures et charges.

SNL-Prologues facture les frais de maîtrise d'ouvrage aux SNL-D ou directement aux opérateurs en s'appuyant sur un barème annuel basé sur la taille des opérations engagées durant l'exercice. La facturation des frais de maîtrise d'ouvrage qui se trouve ainsi déclinée dans les rapports de gestion des exercices 2010 et 2011 reprend :

- 500 € par opération engagée et 1500 € par logement dans l'opération,
- plafond de facturation fixé à 11.000 € par opération (soit 7 logements et plus),
- minimum de facturation de 5.000 € par SNL-D.

La facturation des frais de maîtrise d'ouvrage s'est élevée à 65.500 € en 2012 (57.500 € en 2011, 60.000 € en 2010, 62.500 € en 2009 et 70.500 € en 2008).

Le PV du CA du 12 décembre 2012 modifie le plafond de facturation du suivi de MOI pour le porter à 23.000 € (soit 15 logements et plus), afin de refléter l'évolution des opérations dans le sens d'une production moins diffuse et désormais plus orientée vers des petits ensembles de 10 à 20 logements.

Le pouvoir du Président directeur général (du gérant avant lui) pour l'engagement d'opérations de MOI est limité à 600.000 €. Au delà de cette somme ou à la discrétion du Président, l'arbitrage des projets immobiliers est renvoyé au Conseil, puis à compter de 2011, à un Comité d'Engagement (CE), composé des membres du conseil d'administration de la SA et du directeur de la SNL-D présentant l'opération. La décision se prend à la majorité des administrateurs présents ou représentés. En cas d'égalité, le PDG a voix prépondérante. Le règlement intérieur énonce, dans son deuxième article, les modalités de fonctionnement du CE.

Par ailleurs, une Commission « Maîtrise des Risques » vient désormais en appui à la décision du CA en identifiant les risques financiers encourus par SNL-Prologues dans le processus de délégation de MOI et de rationalisation des procédures de travail en commun.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Lors de sa séance du 25 janvier 2011, l'assemblée générale extraordinaire a revu ses statuts afin d'ouvrir son activité de MOI à des personnes physiques ou morales dont l'activité est compatible avec son objet social, mais pour lesquels l'activité logement ne constitue pas le cœur de métier.

La SA s'ouvre ainsi à des associations autres que les SNL Départementales. Dans le cadre des dispositions des articles 3 et 19 ter de la loi n° 47-1775 modifiée, elle modifie également son article 14 – « Admission » pour faire bénéficier de ses services des tiers qui ne souhaitent pas être membre, cette disposition s'inscrivant dans le contexte de limitation par les pouvoirs publics du nombre des associations titulaires de l'agrément de réalisation de maîtrise d'ouvrage d'insertion.

L'ouverture hors du mouvement SNL suit une procédure de cooptation décrite à l'article premier du règlement intérieur dont la SA s'est dotée le 25 juin 2011 : SNL Union qualifie l'association non SNL pour bénéficier des services de la SA. Après étude du dossier, SNL-Prologues contracte avec l'association candidate si elle estime les garanties suffisantes et l'opération réalisable. Pour autant, la maîtrise d'ouvrage n'est pas déléguée aux associations extérieures au mouvement SNL. C'est la SNL-D du département concerné par l'opération qui exerce la délégation de MO pour le compte de l'association tierce.

Dans ce cadre, la société a finalisé un partenariat avec l'association de Lieux de Vie Essonnais (ALVE), dont l'activité est la gestion d'établissements pour malades psychiques, en vue de porter une opération immobilière de 22 logements à Pussay, commune du sud de l'Essonne (91). SNL-Prologues a également en cours, deux partenariats avec deux autres tiers : avec l'association Les Amis d'Emmaüs les Ulis pour loger des étudiants et avec l'Établissement Public national Antoine Koenigswater (l'EPNAK) qui accueille des personnes en situation de handicap, fragile ou en difficulté d'intégration sociale.

3.3 LA GESTION PATRIMONIALE

Les investissements pour gros travaux représentent 112.000 € en 2012 et concernent 43 opérations (contre 174.000 € en 2011 pour 51 opérations et 223.000 € en 2010 pour 63 opérations).

Obs 6 : Il n'existe pas encore d'outil de planification et de gestion du parc immobilier.

La SA effectue un suivi comptable et financier de son patrimoine, qui constate un forfait de travaux au niveau de chaque SNL-D. Cette pratique traduit une gestion « au fil de l'eau », les provisions qui financent les travaux n'ayant pas de fait générateur précis.

SNL-Prologues n'établit pas une analyse technique de l'évolution à moyen et long termes des différents composants de son parc, la gestion technique des logements étant du ressort des SNL-D. De fait, la société n'évalue pas le coût des interventions que nécessiteront ces évolutions dans le temps, et donc s'interdit un outil permettant de définir ses priorités et d'aider aux choix d'investissement et de gestion qui en résultent, notamment dans le cadre de la rénovation thermique de son parc ancien.

Toutefois, la SA a entrepris une réflexion visant à la rédaction d'un Plan stratégique de patrimoine. Sa démarche est en cours de formalisation.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 6

La réalisation d'un plan d'entretien du patrimoine permettant cela a été demandée par le Conseil d'Administration pour 2014. Sa réalisation est en effet prévu pour 2014. A suivre.

4. PATRIMOINE

4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

SNL-Prologues acquiert ou prend à bail les logements et en détient le droit réel immobilier. Le parc est constitué principalement de logements en diffus. Les dernières opérations traduisent cependant une politique d'acquisition favorisant la concentration des logements à travers de petits ensembles de 10 à 20 logements. La SA n'assure pas la gestion locative de ses logements. Ce sont les SNL-D qui disposent de l'agrément correspondant à cette mission. Une convention de baux globale par département est passée annuellement avec les SNL-D, avec en annexe actualisée la liste des opérations mises en service.

Au 31 décembre 2012, le patrimoine se définit de la manière suivante :

Au 31 décembre 2012	SNL 91	SNL75	SNL78	SNL92	SNL 94	SNL Union pour 93	Autres ALVE	Total
Logements en propriété en service	255	68	87	29	34	1	0	474
Logements en propriété non en service	21	1	5	0	10	0	26	63
Logements sous bail en service	76	38	8	7	2	0	0	131
Logements sous bail non en service	19	1	0	0	0	12	0	32
Total logements en droit réel immobilier	371	108	100	36	46	13	26	700
Logements sous promesse de vente	13	0	1	0	3	0	0	17

4.2 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

Au 31 décembre 2012, le parc de la SNL-Prologues en droit réel immobilier (acquis ou sous baux signés), s'élève à 700 logements (contre 646 logements en 2011, 610 en 2009, 578 en 2009 et 549 en 2008).

La société a un objectif annuel d'une quarantaine de logements supplémentaires. Dans le cadre de ces constructions neuves, elle est par ailleurs soucieuse du développement durable, notamment pour aider les familles logées à contenir leurs dépenses de charges.

4.3 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

L'organisation de la maîtrise d'ouvrage partagée entre la SA et les SNL Départementales est efficace car elle favorise la proximité avec les interlocuteurs locaux. Le rôle de la SA est un facteur de professionnalisation vis-à-vis des institutionnels.

Cependant il est nécessaire que la SA précise ses procédures de maîtrise d'ouvrage pour garantir le respect des règles de la commande publique de l'ordonnance de 2005.

De plus, la mise en place d'un outil de planification et de gestion immobilière est rendu nécessaire par l'augmentation et le vieillissement du parc et dans un contexte d'ouverture à des associations tierces extérieures au mouvement SNL.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La société est une société à capital variable qui suit le plan comptable général. Dans l'ensemble, la comptabilité est correctement tenue et n'appelle pas de remarque susceptible de remettre en cause la régularité ou la sincérité des comptes. Le commissariat aux comptes a établi ses rapports annuels sans observation.

Obs 7 : La provision pour gros entretien (PGE) n'est toujours pas constituée conformément aux règlements du comité de réglementation comptable (CRC) n° 2000-06 du 7 décembre 2000 (relatif aux passifs) et n° 2004-06 du 23 novembre 2004 (relatif aux actifs).

Les modalités de calcul de la provision pour gros entretien appliquées par la société, ne répondent plus aux normes comptables. En effet, calculée forfaitairement, elle est d'un montant de 300 k€ correspondant à trois fois la dépense moyenne des cinq dernières années. D'une part, conformément au règlement CRC n° 2000-06 du 7 décembre 2000 relatif aux passifs, les provisions, doivent correspondre à une obligation certaine ou suffisamment probable à la date de clôture d'un exercice. Elles ne peuvent plus être calculées de manière forfaitaire. D'autre part, depuis le règlement CRC n° 2004-06 du 23 novembre 2004, la provision pour grosses réparations (PGR) est supprimée et une provision pour gros entretien est créée. Les dépenses de grosses réparations, qui prolongeaient la durée de vie des immobilisations et qui étaient anticipées par le biais de la PGR, sont désormais des dépenses d'investissement (dépenses de première catégorie). Elles ont un caractère d'immobilisation et ne peuvent plus faire l'objet de provision.

Les provisions pour gros entretien sont réservées à des dépenses de deuxième catégorie, prévues dans des plans pluriannuels de travaux élaborés en application de lois, de règlements ou de pratiques constantes de l'organisme. Le montant provisionné, ajusté à chaque exercice, sera justifié par les coûts de ces programmes pluriannuels.

5.2 ANALYSE FINANCIERE

L'analyse porte sur les comptes des exercices 2008 à 2012.

5.2.1 L'analyse du compte de résultat

L'autofinancement dégagé par l'activité de l'organisme reflète sa capacité à contribuer au financement de ses opérations.

En k€	2008	2009	2010	2011	2012
Loyers	549	597	651	713	773
Coût de gestion hors entretien	-186	-226	-298	-375	-429
Entretien courant	-0,3	-2	0	0	0
GE	-61	-58	-80	-216	-204
TFPB	0	0	0	0	0
Flux financier	109	144	91	26	138
Flux exceptionnel	5	20	-1	20	4
Autres produits d'exploitation	81	29	196	431	403
Intérêts opérations locatives	-134	-213	-172	-112	-152
Remboursements d'emprunts locatifs	-133	-144	-154	-207	-157
Autofinancement net¹	229	147	233	280	375
% du chiffre d'affaires	36,91 %	23,72 %	30,95 %	36,38 %	44,75 %

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).

5.2.1.1

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 7

La réalisation d'un plan d'entretien formalisé, prévu en 2014, permettra de prévoir les dépenses de gros entretien et ainsi de justifier la provision correspondante.

A suivre.

5.2.1.1 Niveau de l'autofinancement

La société a dégagé sur la période contrôlée (2008-2012), 1 410 k€ d'autofinancement net. En 2012, l'autofinancement s'établit à 39,2 % du chiffre d'affaires. Toutefois, cet autofinancement net est affecté en grande partie sur un compte de réserve pour couvrir les dépenses de travaux d'investissement et n'est donc pas disponible pour autofinancer le développement de la société.

L'essentiel des charges (annuité, entretien, coût de gestion) est re-facturé aux SNL départementales (qui gèrent les logements) par l'intermédiaire des loyers. Le niveau des loyers permet d'assurer la couverture financière des charges locatives (annuités d'emprunts, coût de la maintenance) et des coûts de gestion. Sur les cinq exercices étudiés, le chiffre d'affaire a progressé de 55 % alors que les charges d'exploitation (annuité, entretien et coûts de gestion) ont progressé de 44 % ; ce qui a permis d'améliorer le taux de couverture des trois principaux postes de charges (annuité, coût de gestion, entretien) par les loyers. Le taux atteint 86,8 % en 2012 alors qu'il était de 89,6 % en 2010.

Cette situation est corroborée par l'analyse des soldes intermédiaires de gestion qui fait apparaître un excédent brut d'exploitation (EBE) progressant de 68 % entre 2008 et 2012. La marge brute (marge locative et production divers) couvre les consommations de l'exercice (frais généraux, entretien du patrimoine) et les rémunérations, ce qui entraîne un excédent brut d'exploitation.

5.2.1.2 Les encaissements

En 2012, les loyers reversés par les SNL-D représentent la principale composante des produits réels d'exploitation. Certaines prestations effectuées pour le compte de SNL Union et les SNL-D font l'objet d'une re-facturation. La rémunération de l'activité de maîtrise d'ouvrage est opérée par le biais d'une facturation auprès des SNL-D. Enfin, depuis 2010, des subventions d'exploitation sont obtenues auprès de divers partenaires.

Les loyers s'élèvent à 773 k€ au titre de l'exercice 2012. Ils évoluent fortement sur les cinq dernières années en fonction de la livraison de nouveaux logements (151 logements) et de leur revalorisation. Les loyers établis sur la base de 80 % du prix de revient définitif de l'opération se composent du remboursement des emprunts, de la participation forfaitaire à la couverture de travaux de renouvellement des composants et du gros entretien, et d'une participation forfaitaire couvrant les frais généraux du bailleur.

Les prestations de maîtrise d'ouvrage réalisées pour le compte des SNL-D sont, soit facturées directement à l'opération, soit re-facturées aux SNL-D. La société a défini un barème : 500 € par opération engagée et, 1 500 € par logement dans l'opération. Un plafond de facturation est fixé à 11 000 € par opération, et un minimum de facturation de 5 000 € par SNL-D. Le produit total de cette activité est variable d'une année à l'autre en fonction des opérations engagées et des mises en service de logements. Cette activité a rapporté 65 500 € en 2012.

La société re-facture à SNL Union certaines prestations réalisées pour son compte. Il s'agit essentiellement de la re-facturation du personnel de la société mis à disposition pour le compte de SNL Union. Cette prestation de service est réalisée dans le cadre de la convention de moyens. Son produit s'élève à 97 772 € en 2012.

Depuis 2010, SNL-Prologues perçoit des subventions d'exploitation de divers partenaires (la fondation Bettencourt, Anpeec/UESL, SIPPEREC) pour soutenir son activité. Le montant de ces subventions est passé de 59 324 € en 2010 à 118 508 € en 2012.

Les produits financiers, sont variables d'une année à l'autre. En 2012, en raison d'une gestion plus dynamique de la trésorerie, ils sont particulièrement importants puisqu'ils représentent plus de 11 % des loyers alors qu'ils n'en représentaient que 1,5 % des loyers en 2011. La société a diversifié ses placements de trésorerie notamment en plaçant ses excédents de trésorerie sur des comptes de dépôt à terme.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

5.2.1.3 Les décaissements

Trois postes essentiels sont examinés : la dette, le coût de gestion dont les charges de personnel, et la maintenance.

- L'annuité locative représente 442 € par logement et 40 % des loyers en 2012 dont 19,7 % au titre des intérêts. Le montant net de la dette à fin 2012 ressort à 12,5 M€. Cet encours est constitué pour près de 43 % d'emprunts à court terme (préfinancement des opérations d'acquisition) d'une durée moyenne de 1 à 3 ans, et pour près de 57 % de prêts à long terme souscrits essentiellement auprès de collecteurs 1 % pour une durée supérieure à 5 ans. L'annuité est faible, les emprunts financent en moyenne entre 10 à 20 % du coût d'acquisition, et l'encours est constitué essentiellement de prêts 1 %. La société bénéficie de financements gratuits qui couvrent pour plus de 60 % le coût d'acquisition des opérations locatives.

Le coût de la dette totale (intérêts des emprunts / endettement moyen total) est très bas puisqu'il est de 0,79 % en 2012.

Les charges d'intérêts sont majoritairement composées d'intérêts de préfinancement. D'un montant total de 152 k€ en 2012, les intérêts de préfinancement sont de 83 k€ soit 55 % du montant total. Une partie de intérêts de préfinancement sont prises en charge par le conseil général de l'Essonne.

- Le coût de fonctionnement par unité locative, hors entretien et hors TFPB (frais généraux + charges de personnel + impôts) est le poste qui pèse le plus fortement sur l'exploitation. En 2012, il est de 442 €/lgt et 40,2 % des loyers. Il est constitué de 20 % de frais généraux et de 80 % de frais de personnel. Ce coût, a augmenté sur la période contrôlée puisqu'il représente 40,2 % des loyers en 2012 contre 34 % en 2008.

Les ratios relatifs aux dépenses de personnel non récupérables 2012 s'établissent respectivement à 352 € par logement et à 32 % de la masse des loyers. Ramenés au nombre d'équivalents logements, ces coûts sont en hausse constante depuis 2008 (232 € en 2008). En outre, les frais de personnel sont minorés de 98 k€ de prestations réalisées pour SNL Union.

- Le coût de la maintenance qui comprend uniquement le gros entretien, est très modéré. Il atteint 292 €/lgt en 2012. Ce faible coût ne traduit pas pour autant un désengagement de la société en matière d'entretien de son parc locatif. D'une part, l'essentiel des prestations de maintenance est immobilisé au moment de l'acquisition des logements, d'autre part, les dépenses de petit entretien sont à la charge des gestionnaires ainsi que certaines dépenses de gros entretien comme la peinture des appartements.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

5.2.2 L'analyse du bilan : la structure financière

Le bilan fonctionnel fait apparaître le fonds de roulement net global constaté à la fin de chaque exercice et permet d'apprécier le niveau et l'évolution de la situation financière.

En k€	2008	2009	2010	2011	2012
Capitaux propres	37 374	42 703	50 147	55 571	62 893
Provisions pour risques et charges	436	325	348	350	351
<i>Dont PGE</i>	<i>436</i>	<i>300</i>	<i>300</i>	<i>300</i>	<i>300</i>
Amortissements, et provisions (actifs immobilisés)	5 267	6 356	7 559	8 890	10 346
Dettes financières	3 534	4 083	4 405	4 447	7 740
Actif immobilisé brut	-45 798	-51 605	-57 801	-63 551	-72 855
Fonds de Roulement Net Global	813	1 862	4 658	5 707	8 474
FRNG à terminaison des opérations²					
Stocks (toutes natures)	0	0	0	0	0
Autres actifs d'exploitation	5 475	7 278	7 633	7 120	9 764
Provisions d'actif circulant	0	0	0	0	0
Dettes d'exploitation	-6 314	-8 761	-6 567	-4 081	-4 912
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	-839	-1 483	1 066	3 039	4 852
Créances diverses (+)	0	0	0	0	0
Dettes diverses (-)	-246	-239	-357	-343	-203
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-246	-239	-357	-343	-203
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	-1 084	-1 722	709	2 696	4 648
Trésorerie nette	1 897	3 584	3 948	3 012	3 826

Ratios de FRN et de Trésorerie :

	2008	2009	2010	2011	2012
FRNG (en mois)	1,3 mois	3,5 mois	8,0 mois	10,0 mois	9,0 mois
Trésorerie (en mois)	3,1 mois	6,7 mois	6,8 mois	5,3 mois	4,1 mois

La société présente au 31 décembre 2012, une structure financière excédentaire grâce à l'apport financier des actionnaires qui souscrivent aux augmentations de capital. La structure financière est équilibrée, la société dispose d'un excédent de ressources stables sur les emplois stables (la société finance la totalité de ses investissements par des ressources longues mais également une partie de ses actifs circulants). Le fonds de roulement net global (FRNG) de 8 474 k€ fin 2012 couvre les besoins en fonds de roulement de 4 648 k€, l'excédent de 3 826 k€ constitue la trésorerie disponible. Le ratio d'indépendance financière est d'un très bon niveau et s'est même amélioré. Les ressources internes y compris les subventions et les provisions représentent 83,5 % des capitaux permanents contre 79,4 % en 2008. La trésorerie disponible de 3,8 M€ couvre plus de 4,1 mois d'activité.

5.2.2.1 Le fonds de roulement net global (FRNG)

Le fonds de roulement net global (FRNG) de 8 474 k€ en 2012, est d'un bon niveau puisqu'il représente 9,0 mois de dépenses moyennes en 2012. La société a conforté en 5 ans sa structure financière en renforçant ses capitaux propres. En effet, entre 2008 et 2012, le FRNG a augmenté de 7,7 M€, passant de 813 k€ en 2008 à 8 474 k€ en 2012. Cette augmentation provient notamment de l'émission d'actions de groupe B souscrites par des personnes morales (7 085 k€) ainsi que par la constitution d'un fonds de réserve alimenté par appel au SNL-D à hauteur de 1 % du montant des nouvelles opérations et financé par des dons (479 k€). En effet, SNL-Prologues, est une société à capital variable dont les sociétaires souscrivent au

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

financement de projets. Néanmoins, le FRNG bien que positif, est fragile du fait que les actions de catégorie B (33 % du capital) souscrites le plus souvent pour des raisons fiscales ne constituent pas des apports immobilisés à long terme et ne participent pas au financement des opérations.

Les capitaux propres, outre les résultats annuels, sont composés pour l'essentiel à hauteur de 67 % de subventions d'investissement (41,9 M€ dont 7,6 M€ en attente d'encaissement), et pour 33 % des apports en capital effectués par les associations (12,4 M€) et par les personnes physiques (7,4 M€). Entre 2008 et 2012, les capitaux propres ont augmenté de 25,5 M€ passant de 37,3 M€ à 62,9 M€ en raison des augmentations de capital (+ 13,2 M€), des nouvelles notifications de subventions (+ 12,1 M€) et des résultats annuels (+ 0,9 M€).

Les fonds propres de la société sont constitués d'une part, du capital social et d'autre part, du compte de réserve spécial. Concernant le capital social, il convient de distinguer les actions de catégorie A (souscrites par les SNL-D et SNL Union) qui servent à financer les acquisitions de logements, des actions de catégorie B (souscrites par des particuliers) qui servent à couvrir le besoin en fonds de roulement. Un compte de réserve spécial pour la couverture des dépenses de 1^{ère} catégorie (remplacement de composants) a été mis en place par la société. Le résultat de l'année est affecté en priorité sur ce compte de réserve.

La bonne tenue des capitaux propres participe au renforcement de l'autonomie financière de la société. Le ratio « ressources internes/capitaux permanents » progresse de 79,4 % en 2008 à 83,5 % en 2012.

5.2.2.2 *Le besoin en fonds de roulement*

Sur la période contrôlée, le cycle d'exploitation a généré un besoin de trésorerie ; cet emploi s'est accru depuis fin 2010 pour s'établir à 4,6 M€ fin 2012. Le besoin en fonds de roulement est constitué par la différence entre les valeurs réalisables à court terme et les dettes à court terme. Pour la société, les dettes à court terme qui sont composées principalement des préfinancements (4 791 k€ en 2012), ne couvrent pas les subventions notifiées en attente d'encaissement qui constituent les créances. Ces dernières qui ont augmenté sensiblement pour atteindre 7,6 M€ en 2012 sont importantes car elles couvrent en moyenne près de 60 % du financement d'une opération et créent un décalage en terme de trésorerie et expliquent pour une grande partie le besoin en fonds de roulement pour 2012. Les préfinancements assurent le portage financier des opérations locatives. Ils ont été souscrits auprès de collecteurs 1 % (550 k€), de la CDC (1 174 k€) et du Crédit Agricole (2 996 M€) pour une durée allant de 1 à 3 ans.

5.2.2.3 *La trésorerie*

Constituée de ressources à long terme en provenance du FRNG, la trésorerie s'établit à 3 826 k€ en 2012 et représente 4,1 mois de dépenses moyennes courantes et 5 466 € par équivalent logement. Elle est formée par 498 k€ de valeurs mobilières de placement et 3 329 k€ de disponibilités. En outre, la société dispose de dépôts à terme d'un montant global de 4,5 M€ en 2012.

5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

Obs 8 : La société ne réalise pas de simulation financière prospective pluriannuelle.

En dehors d'un budget d'exploitation prévisionnel à 3 ans, aucune simulation financière à plus d'un an n'a été réalisée sur la période contrôlée. Même si les choix de gestion sont réalisés avec prudence, l'organisme n'a pas de visibilité sur sa situation financière à moyen terme en dépit des projets d'acquisition de logements prévus.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 8

Oui, une réflexion est en cours pour mettre en place un outil permettant une simulation financière prospective pluriannuelle. A suivre.

5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE

Globalement, le modèle économique de la société est équilibré. Les loyers versés par les SNL-D couvrent l'annuité de la dette, les coûts de gestion et les dépenses de gros entretien payées par la société. L'autofinancement net est positif mais est affecté sur un compte de réserve spécial pour les dépenses de 1^{ère} catégorie. Il en ressort, que l'activité ne génère pas de fonds propres nécessaires à son développement. La structure financière (analyse du bilan) est équilibrée. La société dispose d'un excédent de ressources stables sur les emplois stables ce qui signifie que la société finance la totalité de ses investissements par des ressources longues mais également une partie de ses actifs circulants.

L'équilibre du modèle économique de la société repose sur des conditions de financement de l'activité de construction extrêmement favorable et une implication des entités du mouvement SNL. Le taux de subventionnement des opérations est important et couvre en moyenne 60 % du coût total, les fonds propres sont apportés par les entités du mouvement SNL, ce qui permet à la société de recourir à des financements par emprunts que de manière résiduelles.

Toutefois, l'équilibre bilanciel est assuré en partie grâce aux apports en capital des souscripteurs de catégorie B dont la pérennité n'est pas assurée (incertitudes liées à la législation fiscale). De plus, le portage financier des opérations est assuré au moyen d'importants préfinancements dont les coûts ne sont pas neutres pour la société.

Un plan d'entretien pluriannuel et une analyse prévisionnelle sont nécessaires pour avoir une meilleure vision à long terme de l'équilibre financier de la société.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

6. CONCLUSION

Le mouvement « Solidarité Nouvelle pour le Logement » œuvre dans le domaine de l'insertion par le logement des personnes en grande précarité. Il assure trois grands domaines d'activité : la production de logement d'insertion, la gestion locative et l'accompagnement social. La société SNL-PROLOGUES est le maillon technique et administratif du mouvement dont les principaux éléments sont constitués par les SNL Départementales. Ces dernières ont l'initiative des opérations de création ou de réhabilitation des logements, la stratégie du mouvement revenant à la structure SNL Union qui s'assure de la cohérence entre les projets associatifs.

La société doit sécuriser le fonctionnement de sa gouvernance notamment en apportant plus de rigueur et de formalisme dans l'établissement des PV du conseil d'administration, la convention de moyens et contrat de travail, le comptage des voix..., ceci afin d'éviter tout risque juridique.

L'activité de la société s'articule autour de trois actions principales en lien avec les opérations de création de logements : le financement, la maîtrise d'ouvrage d'insertion et la gestion patrimoniale. L'organisation partagée entre la SA et les SNL Départementales est efficace car elle favorise la proximité avec les interlocuteurs locaux. Le rôle de la SA est un facteur de professionnalisation vis-à-vis des institutionnels ; cependant il est nécessaire qu'elle précise ses procédures de maîtrise d'ouvrage pour garantir le respect des règles de la commande publique. De plus la mise en place d'un outil de planification et de gestion immobilière est rendu nécessaire par l'augmentation et le vieillissement du parc et dans un contexte d'ouverture à des associations tierces extérieures au mouvement SNL.

L'équilibre du modèle économique est assuré ; cependant la société doit être attentive au fait que la pérennité des apports en capital des souscripteurs de catégorie B est liée à la législation fiscale.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Conclusion

SNL-Prologues prend acte des analyses, remarques et observations constructives de la Miilos sur les différents aspects de son activité et intègre les actions d'amélioration nécessaires dans son plan de travail court et moyen terme.

Dont acte.

Réponses apportées par M. Eric Aleyat-Dupuis, directeur de SNL-Prologues.

Lettre du 10 mars 2014.

