

**Rapport définitif n° 2012-105 Octobre 2013**

**Société anonyme d'HLM Néolia**

**Montbéliard (25)**

# FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF

## N° 2012-105

### SA D'HLM NEOLIA – 25

Président : M. Michel Decool  
 Directeur général : M. Jacques Ferrand  
 Adresse : 34 rue de la Combe aux Biches  
 25205 Montbéliard Cedex

Nombre de logements familiaux gérés : 29165  
 Nombre de logements familiaux en propriété : 29373  
 Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 483

Indicateurs <sup>1</sup>	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0.5	1.17	0
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	51.1	46.7	52.5
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	3.04	1.4	3.2
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface corrigée)	nc	2.99	2.75
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface habitable)	5.37		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	1.2		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	0.5	3.93	
	Quartile : 1		
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	6.12	12.1	
	Quartile : 1		
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	13.46	12.17	
	Quartile : 3		

**Présentation générale de l'organisme** Premier bailleur social de Franche-Comté, Néolia gère plus de 30 000 logements dans l'Est et le Sud de la France. Son développement tant en locatif (1 009 logements mis en service en 2011) qu'en accession sociale (361 lots livrés) est particulièrement élevé. Elle offre une large gamme de produits (logements locatifs familiaux, résidences sociales, accession groupée, contrats de construction de maisons individuelles, lotissements). En 2010, la société représentait à elle seule 8,5 % de l'activité nationale de promotion des ESH.

**Points forts**

- Adossement au groupe Logilia,
- Fort développement de l'offre locative et maintien d'une activité accession soutenue, bien qu'en diminution depuis quelques années,
- Organisation décentralisée efficiente,
- Professionnalisme de la gestion

**Points faibles**

- Politique perfectible d'attribution des logements (attributions Dalo infimes, attributions favorisant les demandes récentes au détriment des plus anciennes),
- Niveau des loyers élevé,
- Suivi insuffisant des contrats d'entretien des chaudières individuelles gaz
- Contractualisation de produits structurés particulièrement toxiques (instruments de couverture et emprunts hors charte Gissler)
- Rentabilité en baisse depuis quelques années alors que les besoins de financement restent élevés.

**Anomalies ou irrégularités particulières**

- 18 dépassements de plafonds de ressources en 2011.

*Les anomalies réglées en cours de contrôle ne sont pas mentionnées dans la version définitive*

**Conclusion** Filiale du collecteur d'Action Logement Logilia, la SA d'HLM Néolia gère un patrimoine majoritairement ancien de plus de 29 000 logements locatifs, implanté à 70 % en Franche-Comté (60 % dans le Doubs) au marché peu tendu et à 30 % en Alsace, Rhône-Alpes, PACA, Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées. Son organisation est largement décentralisée et basée sur un dispositif complet et efficace de procédures et de reporting qui permet une unicité de traitement sur l'ensemble du territoire. L'important turn-over de ses cadres, très coûteux en indemnités de départ, handicape toutefois la stabilisation de ses équipes.

La société remplit correctement son rôle social avec une bonne qualité de service. Elle est confrontée à une croissance inquiétante de la vacance locative sur son territoire historique d'implantation et du niveau des impayés.

Elle s'est dotée d'un plan stratégique de patrimoine complet avec des objectifs chiffrés par grand territoire. Ces cinq dernières années, sa production de logements a été très forte, tant en locatif (développement de 2.1 % par an dont la moitié en dehors de la Franche-Comté), qu'en aménagement de lotissements et en accession sociale à la propriété où elle demeure un leader national malgré le tassement constaté depuis 3 ans. La société qui a 30% de son patrimoine en zones urbaines sensibles, s'est fortement impliquée dans deux plans de rénovation urbaine bien avancés. L'effort de maintenance de son parc a également été important, avec un ciblage sur la réduction des charges énergétiques, et sa politique de ventes est active (138 logements par an). Ses objectifs ont été revus à la baisse dans la convention d'utilité sociale, tant en développement qu'en maintenance et en ventes.

La gestion comptable et financière de la société atteste d'un grand professionnalisme. Sa rentabilité globale est en forte diminution (6,1 % du chiffre d'affaires en 2011). Cette baisse est encore plus importante au niveau de son activité locative en conséquence du fléchissement de la promotion immobilière. La présence dans son endettement de plusieurs produits structurés spéculatifs dont certains d'une grande toxicité l'a contrainte à procéder en 2012 à la clôture particulièrement coûteuse d'un swap qui a amplifié la forte augmentation de ses charges financières et la profonde dégradation de ses résultats. Le niveau élevé de ses coûts salariaux limite par ailleurs sa marge de manœuvre financière pour maintenir un équilibre d'exploitation locatif satisfaisant, d'autant plus que la baisse de production de maisons individuelles fait passer cette activité en-dessous de son point d'équilibre. Les niveaux très faibles du potentiel financier et de la trésorerie au regard du dynamisme de la société, ne permettent pas la poursuite du niveau antérieur de ses investissements. Les perspectives financières à terme montrent qu'un développement patrimonial plus réduit mais encore fort reste possible sous réserve d'un renforcement des fonds propres et de la réalisation effective des ventes patrimoniales projetées.

Néolia doit par ailleurs assurer un meilleur suivi des contrats de maintenance de ses chaudières individuelles à gaz, adapter son train de vie à son objet social et veiller au respect de la réglementation applicable en matière d'attributions.

Inspecteurs-auditeurs Miilos : Maurice Dubien et Philippe Poudevigne

Chargé de mission d'inspection : Jean-Claude Roffet

Précédent rapport Miilos : n° 2007-065 de Janvier 2008

Contrôle effectué du 11 juillet 2012 au 22 mars 2013

Diffusion du rapport définitif : Octobre 2013

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° 2012-105

## SA D'HLM NEOLIA – 25

### SOMMAIRE

<b>1. PRÉAMBULE.....</b>	<b>2</b>
<b>2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE.....</b>	<b>2</b>
2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME .....	2
2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	4
2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE.....	7
<b>3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE .....</b>	<b>8</b>
3.1 OCCUPATION DU PARC .....	8
3.2 ACCES AU LOGEMENT .....	10
3.3 LOYERS ET CHARGES.....	12
3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES .....	14
3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES .....	15
3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE .....	15
<b>4. PATRIMOINE.....</b>	<b>16</b>
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE .....	16
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE .....	16
4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE .....	18
4.4 MAINTENANCE DU PARC .....	19
4.5 RENOVATION URBAINE .....	21
4.6 VENTE DE PATRIMOINE .....	22
4.7 ACCESSION SOCIALE A LA PROPRIETE .....	23
4.8 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	23
<b>5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE.....</b>	<b>24</b>
5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE.....	24
5.2 ANALYSE FINANCIERE.....	25
5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE.....	36
5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE .....	37
<b>6. CALCUL DES COTISATIONS CGLLS.....</b>	<b>37</b>
6.1 PÉRIODE A VERIFIER.....	37
6.2 CONTENU DE LA VERIFICATION .....	37
6.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS CGLLS.....	38
<b>7. CONCLUSION .....</b>	<b>39</b>

## 1. PRÉAMBULE

La Miiilos exerce le contrôle de la SA d'HLM Néolia en application de l'article L. 451-1 du code de la construction et de l'habitation (CCH).

Le contrôle précédent (rapport n° 2007-065 de janvier 2008) mettait en évidence une organisation efficace, une bonne situation financière et un développement soutenu. La SA devait toutefois apporter une plus grande vigilance sur ses coûts salariaux particulièrement élevés, ainsi que sur le niveau général de ses loyers, globalement élevé pour un organisme qui intervient sur des zones peu tendues.

Enfin, elle devait impérativement se doter d'un plan stratégique de patrimoine englobant l'ensemble de son activité et s'appuyer sur une analyse financière prévisionnelle cohérente.

Ce rapport a été approuvé par le conseil d'administration de la société le 29 avril 2008.

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

### 2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME

La société a vocation à exercer ses compétences sur l'ensemble du territoire national en vertu de l'arrêté ministériel du 13 avril 2005 renouvelant son agrément. Elle est fortement implantée dans la moitié est de la France

Au 31 décembre 2011, elle gère 29 373 logements familiaux, tous en propriété. Une importante activité d'accession à la propriété complète son champ d'action. Néolia est le premier bailleur social du département du Doubs (17 379 logements) et de la région Franche-Comté (20 897 logements). Le reste de son patrimoine se répartit sur six régions administratives (Rhône-Alpes, 2381 logements - Alsace, 2146 logements - PACA, 1107 logements - Languedoc-Roussillon, 1672 logements - Midi-Pyrénées, 1164 logements et Auvergne, 9 logements).

La Franche-Comté est le territoire d'implantation historique de la société, notamment le département du Doubs où 60 % de son parc est localisé. Ses territoires de développement sont essentiellement l'Alsace, Rhône-Alpes et PACA. Elle intervient donc sur des secteurs très divers où la tension du marché est très hétérogène.

- En Franche-Comté, les agglomérations principales sont Besançon (177 021 habitants en 2009), Montbéliard (117 731) et Belfort (92 312). La population est en croissance sur Besançon, tandis que le bassin d'habitat Montbéliard - Belfort connaît une stagnation. Ce dernier est très lié à l'activité économique du secteur automobile. La moitié des logements sociaux de la communauté d'agglomération de Montbéliard et un tiers des logements sociaux de celle de Belfort sont situés dans des Zus<sup>1</sup>. Des populations précaires y sont concentrées, notamment dans la Zus de La Petite-Hollande à Montbéliard. Le parc social de Franche-Comté est en diminution depuis 2005 du fait des démolitions, conjuguées à un ralentissement de la construction neuve. En dehors de l'agglomération de Besançon, le besoin en logements sociaux n'est pas très élevé et le marché est relativement détendu (loyers de 9,2 €/m<sup>2</sup> de SH<sup>2</sup> en moyenne dans la communauté d'agglomération du Grand Besançon, 8 €/m<sup>2</sup> à Montbéliard<sup>3</sup>)

---

<sup>1</sup> Zones urbaines sensibles

<sup>2</sup> SH : surface habitable

<sup>3</sup> Source : observatoire CLAMEUR février 2011

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**1. PRÉAMBULE :**

Sans observation

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

**2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE  
L'ORGANISME**

Sans observation

- En Rhône-Alpes, la démographie est particulièrement dynamique sur la période 1999-2008, avec un accroissement annuel de population de 0,9 % contre 0,7 % sur la France métropolitaine. Le développement de Néolia est cependant essentiellement localisé sur le département de la Loire où les trois grands bassins industriels (St Etienne, St Chamond et Roanne) éprouvent des difficultés de reconversion économique et continuent de perdre de la population au profit des communes péri-urbaines. Cette implantation est principalement la résultante d'acquisitions en bloc auprès des Houillères de Bassin du Centre et du Midi en 2002. La part des ménages en difficulté économique et sociale y est plus élevée que dans les autres grandes agglomérations de la région. Le marché locatif d'appartements ou de maisons (loyers 7,2 €/m<sup>2</sup> de SH en moyenne dans la communauté d'agglomération Saint-Etienne Métropole, 6,3 €/m<sup>2</sup> de SH à Roanne) demeure atone tout comme le marché de l'accession.
- L'Alsace connaît également une croissance démographique soutenue depuis 1999, avec un taux d'évolution annuel de 0,6 %. Si elle est la plus petite des régions françaises avec deux départements, c'est aussi l'une des plus densément peuplées, comptant plus d'1,8 million d'habitants, soit 219 habitants par km<sup>2</sup> (presque deux fois plus que dans l'ensemble de la France continentale). Le phénomène de péri-urbanisation s'y poursuit au même rythme depuis plus de quinze ans et concerne les deux départements. Les communes périurbaines du Bas-Rhin et du Haut-Rhin connaissent une croissance de leur population respectivement deux et trois fois supérieure à celle des pôles urbains (villes-centres et banlieue). Un décalage important existe entre l'offre et la demande de logements sociaux sur les zones les plus attractives, notamment les unités urbaines de Mulhouse (243 340 habitants en 2009) et de Strasbourg (450 091 habitants en 2009).
- Dans le sud, la stratégie de développement de la société concerne essentiellement les départements des Bouches du Rhône, de l'Hérault et du Gard. Avec une densité moyenne de 386 habitants/km<sup>2</sup> et près de 2 millions d'habitants, le département des Bouches du Rhône est le premier de la région PACA en densité et population. C'est un territoire contrasté sur les plans tant géographique qu'économique ou social. Il connaît une croissance démographique importante (taux d'accroissement annuel 1999/2009 +0,7 %) et se caractérise par de fortes disparités sociales liées à un taux de chômage important et à des problèmes d'accès au logement accrus par une pénurie foncière marquée. Le niveau des loyers de marché, avec 12,4 €/m<sup>2</sup> de SH, est particulièrement élevé. Ce département concentre à lui seul 53,5 % du parc locatif régional.
- Dans l'Hérault, la croissance démographique s'établit à + 1,4 % par an, résultant d'un solde migratoire très favorable. La pénurie de logements touche principalement Montpellier, où la production récente ne suffit pas à répondre à la demande et le littoral, confronté à une forte attractivité touristique qui déstabilise le marché. Ainsi, le niveau des loyers s'élève à 12,8 €/m<sup>2</sup> de SH à Montpellier et à 13 €/m<sup>2</sup> de SH dans la communauté de communes du Pays de l'Or. Le taux de chômage largement supérieur à la moyenne nationale a pour conséquence une concentration des demandes autour de Montpellier et des grandes communes : l'aire urbaine de Montpellier concentre aussi 35 % des demandeurs de logements alors que son parc social ne représente que le quart des logements sociaux.
- Dans le Gard, les bassins nîmois et alésien regroupent la plus grande partie de la population et des emplois. Le taux de chômage (15,5 % en 2009) y est particulièrement élevé et le revenu fiscal moyen, largement inférieur à la moyenne nationale. 70 % des ménages entrent dans les plafonds Plus et sont éligibles à un logement social. La tension foncière y est très forte, le coût des terrains en résultant exclut de fait une grande partie des habitants de l'accession à la propriété. Cette tension pose également des problèmes aux bailleurs sociaux qui ont des difficultés à acquérir du foncier pour réaliser des opérations sociales. Les loyers de marché s'échelonnent de 8,3 €/m<sup>2</sup> de SH dans la communauté de communes d'Alès à 13,9 €/m<sup>2</sup> de SH dans la communauté de communes des Terres de Camargue.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

## 2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

### 2.2.1 Gouvernance

#### 2.2.1.1 L'évolution du groupe

Avant la réforme du 1% logement initiée par l'UESL début 2009, le groupe Néolia comprenait, outre la SA Néolia :

- la SA d'HLM Néolia Lorraine à Saint-Avold en Moselle (ex Foyer du mineur et du combattant). Cette société gère alors 5 300 logements en Moselle et Meurthe-et-Moselle ;
- la SCP d'HLM Néolia Coopérative à Montbéliard (ex SCP d'HLM La Maison Claire).

Dans le cadre de la réorganisation des collecteurs, le CIL Franche-Comté, actionnaire de référence de Néolia, le CILCO de Bourgogne et le CIL du Rhin se sont regroupés en une seule entité pour créer Logilia en octobre 2009.

Le CIL du Rhin et le CILCO disposaient également de deux filiales SA d'HLM significatives qui ont rejoint le groupe immobilier, notamment la Somco (68) qui compte plus de 4 000 logements sur l'agglomération Mulhousienne et Villéo (3 100 logements en Côte d'Or, anciennement dénommée Foyer Dijonnais), dont Néolia était également actionnaire (19 % du capital) aux côtés du CILCO

Afin d'optimiser le fonctionnement de ces SA d'HLM qui intervenaient pour partie sur des territoires identiques notamment en Alsace, Bourgogne et Franche-Comté, Logilia a réorganisé son pôle immobilier afin de renforcer son efficacité. C'est ainsi qu'en Franche-Comté, Néolia a acquis en 2010 le patrimoine de Logissim Habitat (1 426 logements) dont l'actionnaire de référence était le CIL de Franche-Comté. En Bourgogne, Villéo a récupéré la gestion du patrimoine de Néolia en avril 2010 et sa propriété en août 2011 (2 482 logements). Cette société a intégré le groupe Néolia lors de l'augmentation de capital survenue à l'automne 2011 au cours de laquelle Néolia en est devenue actionnaire majoritaire (52 % du capital).

En Alsace, le patrimoine de Néolia devait être repris par Somco. Une convention de gestion du parc alsacien de Néolia (1 471 logements) a été signée en janvier 2010. En raison d'un litige au sein de l'actionnariat de référence de cette société (à ce jour, Logilia n'est plus actionnaire de référence) et de lacunes constatées dans la gestion du patrimoine alsacien (vacance en forte croissance), Néolia a repris la gestion de ses logements et abandonné le transfert à Somco.

#### 2.2.1.2 Capital et actionnariat

Le capital de Néolia de 2 549 552 € est composé de 159 347 actions de 16 €. Son actionnaire de référence est le pacte constitué entre Logilia (63,4 %), la chambre de commerce et d'industrie du Doubs (27,3 %) et la caisse d'épargne et de prévoyance de Bourgogne Franche-Comté (1,3 %).

#### 2.2.1.3 Conseil d'administration

Le conseil d'administration (CA) est composé de 18 membres conformément à l'article 10 des statuts de la société. Il se réunit en moyenne quatre à cinq fois par an. L'information transmise aux administrateurs est précise et détaillée. La lecture des comptes-rendus propose un relevé exhaustif des décisions.

De juin 2006 à décembre 2012, la présidence du CA a été assurée par Marc Tavernier. Atteint par la limite d'âge prévue à l'article 13 alinéa 8 des statuts, il a été remplacé par Michel Decool, par ailleurs président du CA de Logilia.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**2.2 Gouvernance et management**

**2.2.1 Gouvernance**

*2.2.1.1 L'évolution du groupe*

Sans observation

*2.2.1.2 Capital et actionnariat*

Sans observation

*2.2.1.3 Conseil d'administration*

Sans observation

## 2.2.2 Organisation et management

### 2.2.2.1 Organisation

Compte tenu de l'étendue de son implantation sur l'est et le sud du territoire métropolitain, la société s'est dotée d'une organisation largement déconcentrée qui a nécessité un développement progressif de structures décentralisées spécialisées par activité (gestion locative, patrimoine, développement).

Le directeur général de la société est Jacques Ferrand. Les termes de sa nomination, qui ont été validés en conseil d'administration, n'appellent aucune observation.

Néolia s'est dotée de procédures écrites couvrant l'ensemble de ses activités : maîtrise d'ouvrage, gestion locative, ventes, impayés, commande publique. 160 procédures sont d'ores et déjà recensées et consultables (application Néoméga), 69 nouvelles fiches sont en cours de création. Des tableaux de bord particulièrement complets sont suivis mensuellement par les directions et une synthèse est systématiquement présentée lors des CA. L'organisation et les tâches effectuées par chacun sont décrites dans des procédures et fiches de poste consultables par intranet tant au siège que dans les agences territoriales. La tenue régulière de réunions en visioconférence permet de limiter les effets de l'éloignement géographique.

### 2.2.2.2 Personnel

Au 31 décembre 2011, la société comptait un effectif salarié de 561 personnes<sup>4</sup>, représentant 543,8 équivalents temps plein (ETP).

Société Néolia	Situation à fin 2006 (pm)	Situation à fin 2009	Situation à fin 2010	Situation à fin 2011	% à fin 2011	Total ESH à fin 2009
<b>Effectifs en ETP</b>						
Mandataires sociaux (MS)	1,5	1,8	1,9	1,9		
Cadres	103,3	93,6	87,7	88,8	16,3%	16,9%
Agents de maîtrise	141,7	186,5	184,5	201,0	37,0%	21,2%
Employés	150,0	123,5	125,9	134,9	24,8%	20,4%
Personnels de proximité	117,4	113,6	115,4	113,1	20,8%	37,3%
Régies de travaux et d'espaces verts	6,9	6,7	7,0	6,0	1,1%	4,2%
<b>Effectifs totaux hors MS</b>	<b>519,3</b>	<b>523,9</b>	<b>520,1</b>	<b>543,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<i>Effectifs corrigés pour 1000 logements gérés hors MS</i>	<i>14,27 ETP</i>	<i>15,08 ETP</i>	<i>16,38 ETP</i>	<i>15,87 ETP</i>		<i>15,04 ETP</i>
<i>% Personnels de proximité / effectifs corrigés globaux</i>	<i>30,4%</i>	<i>26,0%</i>	<i>26,2%</i>	<i>24,4%</i>	<i>24,4%</i>	<i>37,3%</i>

<sup>4</sup> hors mandataires sociaux

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**2.2.2 Organisation et management**

**2.2.2.1 Organisation**

Sans observation

Le ratio pour 1000 logements s'établit à 18,6 ETP, ce qui situe la société dans la moyenne haute des entreprises sociales pour l'habitat (15,3 ETP pour 1000 logements en 2011<sup>5</sup>).

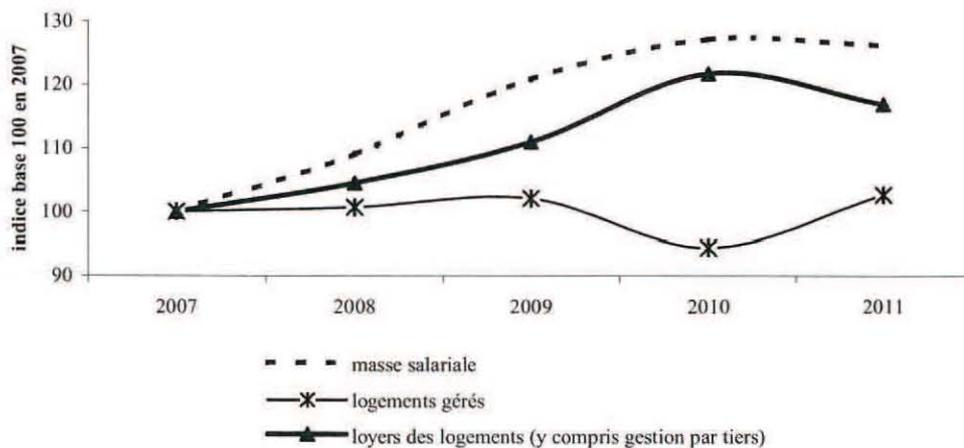
Après correction de la part représentant l'activité accession<sup>6</sup>, cet effectif est ramené à 15,9 ETP pour 1 000 logements locatifs, toujours au-dessus de l'effectif moyen employé par les ESH.

Entre 2006 et 2011, les effectifs totaux ont crû de 4,7 %. Cet accroissement a majoritairement concerné les agents de maîtrise au détriment des employés.

Lors des visites de patrimoine, il n'a pas été constaté de carence significative au regard de la faiblesse relative du personnel de proximité.

Sur la période étudiée, l'évolution du chiffre d'affaires est comparable à celle des effectifs et de la masse salariale. Pour l'activité locative seule, il est toutefois relevé un décrochage dans l'évolution comparative du nombre de logements gérés et de la masse salariale comme le montre le graphique ci-après. Il en ressort que la baisse tendancielle de la part de la production en accession a été de fait compensée par une augmentation de la part locative. L'écart est plus marqué en 2010 où une proportion significative du patrimoine de Néolia a été gérée par des tiers (4 614 logements, essentiellement par Villéo et Somco), dans le cadre de la restructuration du groupe (cf. § 2.2.1.1).

Evolution comparative des effectifs et des rémunérations hors promotion, du parc et des loyers



**Obs 1 : L'importante rotation des cadres constatée ces dernières années handicape la stabilisation des équipes. De surcroît, les conditions de départ s'avèrent anormalement coûteuses pour la société au regard de son objet social.**

Les mouvements de personnels d'encadrement ont été particulièrement importants durant la période étudiée. De début 2009 à fin 2011, ces départs ont concerné 41 agents (pour un effectif global de 89 cadres fin 2011). Parmi eux, 28 (soit 68 %) sont des départs non prévisibles : 12 licenciements (dont 6 pour faute grave), 9 démissions et 7 ruptures conventionnelles. Outre le directeur général, ils ont concerné notamment les plus hauts directeurs de la maîtrise d'ouvrage, le directeur de l'habitat solidaire et les principaux responsables financiers. Les indemnités de départ non imposables ont atteint 852 k€ pour la société en 2010 et 446 k€ en 2011. Les multiples accords transactionnels de rupture de contrat signés par la société ont porté sur des montants unitaires quelquefois très élevés (avec un maximum de 181 k€ nets, hors indemnité conventionnelle). Par ailleurs, certains protocoles transactionnels conclus par la SA

<sup>5</sup> source : enquête 2012 de la fédération des ESH

<sup>6</sup> effectif multiplié par le rapport masse salariale hors promotion / masse salariale totale (soit 81 % pour 2011)

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

---

*2.2.2.2 Personnel***Obs 1 :**

Rotation des cadres : Le taux de sorties des Cadres Néolia (hors fin de CDD) se stabilise, il est passé de 18% en 2010 à 9% en 2011, et 11% en 2012. Les taux de 2011 et 2012 sont proches de ceux constatés par le ministère du travail et publiés par les études DARES (N° 56 septembre 2012 – 9,9% pour 2011).

La mise en œuvre d'une GPEC favorisant les promotions internes et donc la fidélisation des collaborateurs, y compris cadres, a été élaborée et renforcée. De nombreux postes à responsabilité stratégique (responsable d'agence clientèle notamment) ont été pourvus en interne. De plus, une cellule de veille des personnes clé et à risque de départ a été mise en place et a déjà permis de

La Mission prend note de la stabilisation du taux de sortie des cadres. Elle attire toutefois l'attention de la société sur les risques de déstabilisation, de démotivation des personnels et de perte d'efficacité engendrés par une forte rotation des cadres.



## Réponses de l'organisme

conserver au sein de la structure ou du groupe, un certain nombre de cadre à forts potentiels.

Handicape la stabilisation des équipes : Tout changement, s'il n'est pas bien conduit, peut déstabiliser les équipes, donc oui les départs des cadres handicapent la stabilisation des équipes et de l'entreprise. Nous partageons le constat formulé oralement lors de la réunion de clôture, par lequel les contrôleurs avaient observé que malgré la rotation, malgré les changements nombreux, les équipes n'étaient pas déstabilisées et l'entreprise non plus.

Conditions de départ coûteuses : Observation partagée, d'où la mesure prise depuis le 1<sup>er</sup> février 2012, les conditions de départ se limitent aux dispositions conventionnelles, légales ou décisions d'instances prudhomales, qui ne sont pas évitées à n'importe quel prix, comme sur la période étudiée. Ainsi, le montant des départs a été ramené à 357 Ke en 2012, (dont le montant de la transaction avec de 171 K€, donc 186 K€ hors à comparer aux 900 K€ des années antérieures).

Par ailleurs, au 1/1/2013, plus qu'une seule rémunération de plus de 100 K€, celle du Directeur Général, qui est gelée à sa demande depuis trois ans.

Le cumul des 10 rémunérations les plus élevées est en constante diminution (-3,79% 2010-2011, -7,65% 2011-2012) et le rapport entre les 10 rémunérations les plus élevées et les 10 moins s'élevées, se resserre (3,69 en 2010, 3,6 en 2011 et 3,34 en 2012). Ce qui souligne l'effort de la société sur ce volet et la volonté d'être cohérente avec son objet social.

## Nouvelles observations de la Miilos

L'équipe d'inspection a effectivement constaté le professionnalisme et l'esprit d'entreprise tant des cadres intermédiaires que des employés. Ceci a grandement facilité la continuité du service.

La Mission prend acte de la décision de la société de se limiter dorénavant aux dispositions légales et conventionnelles et à l'application des décisions prud'homales.

La Mission prend acte des évolutions qui répondent bien à son observation.

d'HLM avec ses salariés n'ont pas fait l'objet d'autorisation préalable du conseil d'administration en contradiction avec les dispositions du CCH destinées à prévenir les risques de conflit d'intérêts (art. L. 423-10 du CCH).

Le niveau cumulé des 10 plus importantes rémunérations versées par la société, toutes indemnités confondues (montants bruts fiscaux et parts exonérées de charges) a atteint 1 522 k€ en 2010 et 1 601 k€ en 2011. Hors indemnités, il s'établit à 1 120 k€<sup>7</sup> en 2011. Quatre rémunérations annuelles dépassent 100 k€.

#### 2.2.2.3 Politique d'achat

La commission d'appel d'offres est régulièrement constituée selon les dispositions de l'article R433-6 du CCH. Son fonctionnement est régi par un règlement modifié par une décision du CA du 9 janvier 2011. Le service « marchés » au sein de la direction de la transversalité est le référent pour l'ensemble de la société. Il est garant du formalisme de la procédure et de la sécurité juridique des marchés passés par la société (visa de la fiche navette). La procédure en place est conforme aux dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics et au décret 2005-1742 du 30 décembre 2005 modifié. Elle s'applique aux marchés de fournitures et services, aux marchés de travaux, aux contrats d'entretien. Les modalités retenues de mise en concurrence sont les suivantes :

- de 0 à 4 000 € HT : demande préalable d'un devis ;
- de 4 000 € à 90 000 € HT : procédure dite simplifiée, consultation de trois prestataires sans publicité sur la base d'une lettre de consultation aux candidats présélectionnés par le service gestionnaire ;
- de 90 000 € à 200 000 € HT pour les marchés de fournitures et services ou de 90 000 € à 5 M€ HT pour les marchés de travaux : procédure librement définie par le pouvoir adjudicateur, ouverte ou fermée, avec mise en concurrence et publicité ; l'avis d'appel à la concurrence est publié dans un journal d'annonces légales et sur le site internet de la société ;
- au delà des seuils, procédure formalisée avec publication de l'avis d'appel à la concurrence dans le Journal Officiel de l'Union Européenne (JOUE), le Bulletin Officiel d'Annonces des Marchés Publics (BOAMP) et dans un journal d'annonces légales national.

Les deux marchés de services examinés (entretien des chaudières individuelles gaz) n'appellent pas de remarque.

Au-delà des aspects réglementaires d'élaboration et de passation des marchés, le service effectue un suivi administratif des entreprises retenues : plans de sauvegarde, liquidation, redressement judiciaire, garantie financière, scoring interne... Ce suivi est accessible via intranet tant au siège que dans les agences territoriales, à l'instar de la procédure qui fait l'objet de différentes fiches dans Neoméga.

### 2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE

Filiale du collecteur d'Action Logement Logilia, la SA d'HLM Néolia gère un patrimoine majoritairement ancien de plus de 29 000 logements locatifs, implanté à 70 % en Franche-Comté (60 % dans le Doubs) au marché peu tendu et à 30 % en Alsace, Rhône-Alpes, PACA, Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées. Son organisation est largement décentralisée et basée sur un dispositif de reporting efficace. La mise en place de procédures internes, de tableaux de bord complets et de visioconférences permet une unicité de traitement sur l'ensemble du territoire. Deux points critiques sont relevés : l'important turn-over des cadres qui ne permet pas une stabilisation des équipes et l'octroi d'indemnités de départ qui s'avèrent fort onéreuses pour la société au regard de son objet social.

---

<sup>7</sup> montants bruts fiscaux corrigés

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

2.2.2.3 Politique d'achat

Sans observation

**2.3 Conclusion de la présentation générale**

Sans observation

### 3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

#### 3.1 OCCUPATION DU PARC

Dans l'enquête 2009 sur l'occupation du parc social (OPS), il n'apparaît que peu de différences sur le plan des ressources entre les locataires de Néolia et les moyennes régionales et nationales. L'enquête 2012 montre à la fois une diminution de près de cinq points de la part des ménages ayant des ressources inférieures à 60 % des plafonds, et une augmentation de quatre points de celle dont les ressources dépassent 100 %. La part des familles sous 20 % des plafonds connaît une hausse de trois points, signe manifeste d'une dégradation de la situation des ménages les plus démunis. Ces données ne sont toutefois pas exhaustives en régions Rhône-Alpes, PACA, Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées où, le parc occupé par les ayant-droits des anciens mineurs (2 526 logements) n'a pas été enquêté (dérogation préfectorale du 17/2/2011).

Enquêtes OPS 2009 et 2012 Ensemble des ménages	Ressources < 20 % du plafond	Ressources entre 20 % et 40 % du plafond	Ressources < 60 % du plafond	Ressources > 100 % du plafond	Part d'APL	Familles mono parentales
Néolia, parc franc-comtois 2009	24,60%	21,30%	69,10%	5,10%	51,00%	14,90%
Néolia, ensemble du parc 2009	24,80%	21,50%	69,20%	5,00%	50,70%	14,70%
Moyenne Franche Comté 2009	23,70%	24,10%	70,90%	5,10%	52,50%	19,20%
Moyenne France continentale 2009	20,40%	22,70%	66,40%	6,20%	46,70%	19,20%
Néolia, parc franc-comtois 2012	27,40%	16,70%	64,10%	9,10%	52,20%	14,50%
Néolia, ensemble du parc 2012	27,60%	16,90%	64,40%	8,90%	51,10%	14,90%

L'analyse des emménagés récents 2012 (entrés dans le parc depuis moins de trois ans) montre une paupérisation des nouveaux entrants. Près de 37 % des nouveaux locataires disposent en effet d'un revenu inférieur à 20 % des plafonds et 72 %, des ressources inférieures à 60 % des plafonds.

Depuis 2009, le pourcentage de bénéficiaires de l'aide personnalisée au logement (APL) est en légère augmentation. Il atteint 66 % pour les emménagés récents en zone urbaine sensible (Zus) en 2012. Les ménages bénéficiant de minima sociaux (RSA, API et AAH) sont également plus importants parmi les nouveaux arrivants.

**Obs 2 : Le développement de la vacance commerciale doit conduire la société à intensifier son plan d'actions.**

La vacance totale qui s'élevait à 9,8 % fin 2007, a été ramenée à 8,4 % fin 2011. Cependant, si l'on neutralise la vacance technique liée aux opérations de renouvellement urbain et d'amélioration du patrimoine récemment acquis, la vacance a doublé entre 2007 et 2011. Phénomène aggravant, la vacance frictionnelle (vacance du logement entre le départ du locataire et l'arrivée du nouveau, généralement inférieure à un mois) a diminué alors que celle de plus de trois mois a augmenté.

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### 3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

#### 3.1 OCCUPATION DU PARC

##### Obs 2 :

A l'analyse des comptes 2011 marquant effectivement un fléchissement de performances de Néolia, un plan de performance a été élaboré et mis en œuvre au second semestre 2012. La réduction de la vacance, et plus particulièrement de la vacance commerciale en est un des piliers. Les indicateurs 2012 illustrent une réduction importante de cette vacance : -24% pour la vacance globale, -34% pour la vacance commerciale (-40% pour la vacance commerciale de plus de 3 mois) et -12% pour la vacance technique. En 2013, et à mi-année ces résultats se consolident, et devrait à fin d'année marquer une nouvelle étape dans la réduction de la vacance commerciale et globale.

Les principales mesures de ce plan d'actions sont :

- Réorganisation des métiers d'agence avec, notamment, la création du poste de conseiller

Cet aspect a effectivement été relevé par l'équipe d'inspection lors du contrôle.

La mission prend note des résultats encourageants obtenus en 2013 en matière de résorption de la vacance commerciale. La vigilance de la société reste toutefois nécessaire.

L'équipe d'inspection a effectivement eu connaissance de ce plan lors du contrôle. Son contenu a longuement été développé dans le présent rapport.



### Réponses de l'organisme

### Nouvelles observations de la Miilos

habitat chargé entre autres de la commercialisation des logements sur un secteur d'environ 600 logements

- Mise en place d'un service prospection chargé de mener des actions afin de trouver et de « pousser » des prospects vers les agences clientèles.

- Mise en place de conseillères en animation commerciale qui ont pour mission d'apporter leur soutien aux agences pour, notamment, la commercialisation des logements.

- Adaptation des loyers cibles (à la relocation) afin d'avoir le meilleur rapport qualité/prix sur les différents marchés

- Mise en place de plan d'actions commerciales par agence (journées portes ouvertes, prospection auprès des entreprises, actions de communication telles que publicité, boitage, annonces sur internet, participation aux salons de l'habitat, parrainage...)

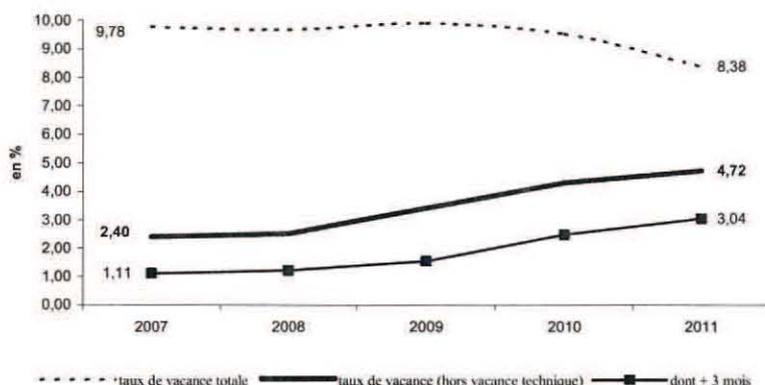
- Refonte du site internet avec possibilité de visionner les logements vacants et de déposer une demande de logements

- Mise en place d'un budget résorption de la vacance sur l'ensemble des territoires.

S'agissant de la vacance technique, un plan de lutte a été établi afin de la réduire en accentuant le rythme des réhabilitations, en rationalisant le temps d'intervention pour les démolitions et en optimisant la logique de libération pour vente HLM.

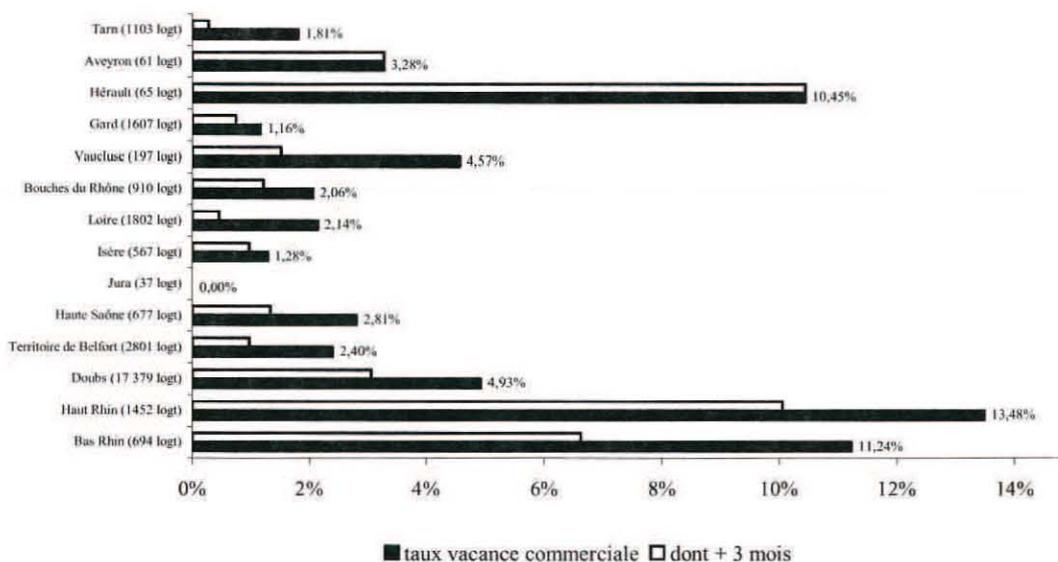
Parallèlement, le plan de stratégie patrimoniale est en cours de révision pour une validation prévue en fin d'année 2013. Il est construit en tenant compte de la tension des marchés et de la vacance constatée afin de mener les actions patrimoniales adéquates (continuité dans la politique de démolition sur le Pays de Montbéliard par exemple).

### Evolution de la vacance (au 31/12/N)



La vacance n'est cependant pas uniformément répartie sur les secteurs d'implantation de la société. Si le département du Jura connaît une vacance nulle fin 2011, celui de l'Aveyron voit son taux atteindre 64 %, essentiellement du fait de la vacance technique. Dans le Doubs, implantation historique de la société, la vacance commerciale s'établit à 4,9 % en moyenne, mais à 7,9 % dans l'agence de Bethoncourt (pays de Montbéliard) et à 1,7 % dans l'agence de Palente (Besançon). Le Pays de Montbéliard est particulièrement confronté à la croissance du phénomène.

### vacance territorialisée à fin 2011



C'est en Alsace que la vacance commerciale est la plus importante (11,8 % soit 254 logements). Cette situation étonnante dans un marché tendu, résulte en grande partie des carences de gestion du patrimoine alsacien par la Somco. Des mesures énergiques ont été prises depuis la reprise en gestion directe par Néolia (multiplication des Cal, restructuration des équipes, croisement des fichiers de demandeurs avec ceux des autres bailleurs locaux...). Celles-ci se traduisent par un fort recul de la vacance commerciale en 2012 revenue à 128 logements fin août 2012, soit 5,6 % du parc concerné.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Globalement, l'objectif de la société inscrit dans la Cus<sup>8</sup> est de limiter la vacance commerciale à plus de trois mois à un taux de 2 %. Pour ce faire, elle a mis en place des actions de fidélisation (mutation facilitée, adaptation des logements aux personnes âgées) ainsi que des actions de prospection (publicité dans des journaux, journées portes ouvertes, participation aux salons locaux de l'habitat). Parallèlement, une politique volontariste de remise en état des logements avant relocation est mise en œuvre (nettoyage systématique des logements, vérification du bon fonctionnement des équipements et remise en état éventuelle, changement de revêtements le cas échéant). Le CA du 28 octobre 2011 a par ailleurs décidé le gel des loyers de 2586 logements situés dans le Pays de Montbéliard pour l'année 2012.

Fin 2011, le taux de rotation s'élève à 14,3 % pour l'ensemble de la société. Ce taux demeure élevé (moyenne nationale 9,9 %) et cache des disparités selon les territoires d'intervention. En Franche-Comté, il atteint 16 % (moyenne régionale 13,3 %) et dans l'agglomération mulhousienne plus de 18 %. En revanche, il est très limité sur le patrimoine acheté aux Houillères (inférieur à 5 %).

### 3.2 ACCES AU LOGEMENT

#### 3.2.1 Connaissance de la demande

Les demandes de logement et de mutation interne sont sollicitées auprès du siège, des agences ou par le biais du site internet de la société. Le formulaire de demande de logement remis aux demandeurs est conforme au décret 2010-431 du 29 avril 2010. Les demandes sont enregistrées par les conseillers habitat des agences au fur et à mesure de l'inscription des demandeurs dans le système Immoware et sur le serveur du numéro unique pour l'attribution du numéro réglementaire. Les demandes en stock font l'objet d'un suivi régulier. Un tableau de bord récapitulatif est réalisé mensuellement par la direction du patrimoine locatif et commenté notamment lors des réunions du comité du patrimoine locatif composé des directeurs territoriaux et des responsables de service tenues tous les 15 jours. En 2011, 13 285 nouvelles demandes de logement (dont 505 concernant des logements étudiants) et 2 455 demandes de mutation ont été reçues par la société. En fin d'année, le stock de demandes en instance s'élevait à 16 982.

#### 3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Les principaux réservataires de logements sur la totalité du parc sont récapitulés dans le tableau suivant :

Réservataire	ANGDM <sup>9</sup> (mineurs)	Collecteurs du 1 %	Collectivités locales	État	Autres	Non réservés
Total	2 526	4 187	3 303	6 206	377	12 775
% du parc	8,6 %	14,3 %	11,2 %	21,1 %	1,3 %	43,5 %

La société participe au logement des ménages démunis identifiés dans le cadre des PDALPD<sup>10</sup> des différents départements concernés et des accords collectifs auxquels elle est partie prenante. Ainsi, Néolia a effectué 121 attributions pour un objectif de 114 en 2009 ; 106 en 2010 correspondant à son objectif et 124 en 2011 (objectif 106). Il convient toutefois de souligner la faiblesse des engagements contractualisés avec l'Etat (2 % des attributions totales).

Pour ce qui concerne les ménages sortants d'hébergement, la société a relogé 45 ménages en 2011 (soit près de 1 % du total des attributions). Elle prévoit dans sa Cus d'augmenter ce nombre chaque année pour atteindre 63 ménages en 2016.

<sup>8</sup> Convention d'utilité sociale, signée en juin 2011

<sup>9</sup> Agence nationale pour la garantie des droits des mineurs

<sup>10</sup> Plan départemental d'actions pour le logement des plus défavorisés

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**3.2 Accès au logement**

**3.2.1 Connaissance de la demande**

Sans observation

**3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme**

Sans observation

Dans une optique de mixité des quartiers et pour lutter contre la vacance, Néolia bénéficie dans certains territoires du Doubs d'une dérogation aux plafonds de ressources prévue à l'article R 441-1-1 du CCH. Cette dernière prévoit une possibilité de dépassement jusqu'à 30 % dans les immeubles où le taux de ménages bénéficiant d'APL dépasse 65 % ou dont le taux de vacance est supérieur à 20 %.

### 3.2.3 Gestion des attributions

Tout nouveau demandeur de logement est reçu par un conseiller habitat pour un entretien qui permet d'évaluer les souhaits et besoins du ménage et de collecter les informations nécessaires à l'enregistrement du dossier. Les demandeurs sont systématiquement invités à visiter le logement avant passage en commission. Les modalités de fonctionnement des Cal sont fixées par un règlement intérieur dont la dernière modification a été approuvée par le CA du 28 octobre 2011. Les critères d'attribution définis par le CA font l'objet d'un second document modifié en mars 2012. Ce dernier prévoit au niveau de l'instruction des dossiers un taux d'effort maximum admissible de 40 % et le caractère prioritaire des candidats proposés par les différents réservataires.

Pour les logements neufs mis en service, une commission centralisée est convoquée au fur et à mesure des livraisons. Elle est composée d'administrateurs, dont un représentant des locataires, et du maire de la commune concernée ou de son représentant.

Les logements reloués sont attribués par 5 commissions locales réparties par secteur géographique et qui se réunissent en général toutes les semaines. Certaines sont subdivisées en sous-commissions départementales, ce qui porte leur nombre total à 17. En pratique, elles sont composées du maire de la commune concernée ou de son représentant, de 4 membres du personnel de l'agence locale désignés par leur fonction, un représentant des organismes collecteurs et un représentant des locataires. Le bilan des attributions est présenté dans le tableau ci-dessous :

Activité des commissions d'attribution de logements	2009	2010	2011
Réunions de la Cal "logements neufs"	30	26	31
Réunions des Cal locales	487	412	445
Nombre de candidatures examinées	6 723	5 994	7 181
Nombre de logements attribués	4 808	4 563	5 435

#### Obs 3 : La politique d'attribution et ses modalités d'exécution sont largement perfectibles

- L'analyse des attributions réalisées en 2011 a montré que 18 logements ont été attribués à des ménages dépassant les plafonds de ressources (hors dérogation préfectorale), ce qui contrevient aux dispositions de l'article L 441-1 du CCH.

Bien que ces dépassements de ressources ne représentent que 0,3 % des attributions totales de l'année et ne concernent pas de PLAI, la Mission tient à attirer l'attention de la société sur la nécessité du suivi attentif des plafonds de ressources et du respect de la procédure applicable par l'ensemble des Cal décentralisées.
- L'implication de la société dans le relogement des ménages identifiés Dalo demeure très limitée.

A l'exception des Bouches du Rhône où l'intégralité du contingent préfectoral est attribuée à des ménages relevant du Dalo, les attributions de logements aux ménages signalés par la commission de médiation sont infinitésimales. Elles n'ont représenté que 0,04 % en 2009, 0,06 % en 2010 et 0,3 % en 2011.

Attributions DALO sur le territoire d'intervention de Néolia	2009	2010	2011
Total (29 373 logements fin 2011)	2	3	17
dont Bouches du Rhône (910 logements)	0	0	15
dont Doubs (17 379 logements)	1	3	2

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

**3.2.3 Gestion des attributions****Obs 3 :**

Les éléments mis en avant ne relèvent pas de la politique d'attribution, mais plutôt des modalités de son exécution, et des efforts seront apportés en la matière.

0,3% des attributions en dépassement des plafonds : Cela représente 18 attributions dans le neuf dont 6 en Alsace (où à la reprise en gestion des logements de Somco), la vacance était très importante y compris sur des programmes neufs – 55% des logements vacants au 1<sup>er</sup> mars 2011 avaient été livrés dans l'année. Les 12 autres concernent le secteur historique non tendu et résultent d'une faible demande.

Relogement DALO : La faiblesse des engagements contractualisés avec l'Etat concernant les attributions DALO tient au fait que la majeure partie du parc de Néolia se situe sur le département du Doubs (17 000 logements), territoire sur lequel les besoins de l'Etat se caractérisent par de faibles proportions au regard des demandes DALO notamment.

La Miilos prend note de l'intention de la société d'améliorer les modalités de mise en œuvre de la politique d'attribution.

La Miilos insiste sur la nécessité d'un strict respect de la réglementation. La faiblesse de la demande n'est en aucun cas une cause exonératoire d'application des dispositions du code de la construction et de l'habitation en l'absence d'arrêté du Préfet autorisant des dépassements des plafonds sur les territoires concernés.

La Miilos ne conteste pas la forte implantation du parc de Néolia dans le Doubs, où les besoins au titre du Dalo ne sont effectivement pas prégnants. Elle constate toutefois que la société intervient également dans des secteurs tendus (Alsace, Bouches du Rhône, Hérault et de façon plus accessoire en Rhône-Alpes) où les besoins au titre du Dalo sont importants.



### Réponses de l'organisme

Attributions disproportionnées au profit des demandes récentes : Ce phénomène est en voie d'amélioration à travers la mise en place de fichiers partagés de la demande ce qui permet d'améliorer le caractère trop empirique d'instruction des demandes.

Clause abusive dans le contrat de bail : Cette clause est effectivement abusive, et pourrait être contestée par un locataire devant les instances judiciaires compétentes. Pour autant, sa présence a une finalité exclusivement pédagogique dans la mesure où elle n'a jusqu'alors jamais été mise en œuvre.

### Nouvelles observations de la Miilos

La Miilos en convient, tout en insistant sur la nécessité pour la société de beaucoup mieux prendre en compte les demandes anciennes dans ses attributions.

La Miilos maintient cependant la nécessité pour la société de supprimer cette clause.

- Une part disproportionnée des attributions concerne des demandes récentes au détriment des anciennes.

L'analyse exhaustive<sup>11</sup> des attributions 2009-2011 montre que l'examen des dossiers en Cal est fortement corrélé à la proximité de la date de dépôt de la demande comme le montre le tableau ci-après. Ainsi, dans près de 7 cas sur 10, les attributions concernent des demandes faites dans les 3 mois précédents. Les demandes de plus de 18 mois ne représentent que 4 % des attributions, ce qui n'est pas cohérent avec l'analyse de la base des demandes. En effet, cette dernière montre que si 16 % des demandes actives ont une antériorité inférieure à 3 mois et 33 % inférieure à 6 mois, près de 23 % des demandes dépassent 18 mois (situation à fin octobre 2012).

Ancienneté de la demande (1)	< 1 mois	1 < 3 mois	3 < 6 mois	6 < 9 mois	9 < 12 mois	12 < 15 mois	15 < 18 mois	18 mois et +
2009	48 %	20 %	11 %	6 %	4 %	3 %	2 %	6 %
2010	50 %	23 %	10 %	5 %	3 %	3 %	1 %	4 %
2011	48 %	25 %	11 %	5 %	3 %	3 %	1 %	4 %

(1) délai entre dépôt de la demande et passage en Cal

- Les contrats de bail consentis aux locataires comportent une clause abusive.

De l'analyse des baux, il ressort que la société a prévu la possibilité d'appliquer une pénalité aux locataires en cas de non paiement des sommes dues au bailleur après la délivrance d'un commandement de payer. Cette dépense est de 5 % du montant dû (titre VII des conditions générales).

En vertu de la recommandation n° 2000-01 émise par la commission des clauses abusives (BOCCRF du 22 juin 2000), est considérée comme abusive la clause pénale à la charge exclusive du locataire en cas d'inexécution d'une des clauses du bail ou de retard dans le paiement du loyer. De telles clauses, compte tenu de l'absence de réciprocité en cas de manquement du bailleur, sont source de déséquilibre contractuel au détriment du locataire.

L'examen des dossiers des Cal des 6, 13, 20 et 30 mars 2012 de l'agence de Saint-Étienne (42) n'a montré aucune anomalie eu égard aux attributions (respect des plafonds de ressources, date de signature du bail postérieure au passage en Cal). Cependant des oublis ont été repérés dans la liste des pièces annexées au contrat de bail : les diagnostics de performance énergétique (DPE) des logements ne sont pas annexés aux baux des nouveaux locataires en méconnaissance des dispositions de l'article L.134-3 du CCH ; l'information sur les modalités de réception des services de télévision dans l'immeuble n'est pas fournie par le bailleur (art 3-2 de la loi du 6 juillet 1989).

Le rapport annuel de la Cal au CA est effectué en conformité avec les dispositions de l'article R. 441-9 du CCH.

### 3.3 LOYERS ET CHARGES

#### 3.3.1 Les loyers

Le parc est situé majoritairement en zone 2 pour les loyers (72 %).

#### Obs 4 : Le niveau des loyers demeure globalement élevé par rapport aux autres bailleurs sociaux.

La structure des tarifs mensuels pratiqués pour les logements de la société<sup>12</sup> (au m<sup>2</sup> de surface habitable, hors loyers accessoires) est comparée dans le tableau ci-après à l'ensemble des bailleurs sociaux.

<sup>11</sup> Selon données exploitables extraites du logiciel IMMOWARE, soit 71 % des attributions totales réalisées entre le 1/1/2009 et le 31/12/2011

<sup>12</sup> Pour les logements dont le loyer est connu, hors cas particuliers

---

Réponses de l'organisme

---

Nouvelles observations de la Miilos

### 3.3 Loyers et charges

#### 3.3.1 Les loyers

**Obs 4 :**

Le dossier individuel de situation (DIS) produit par la fédération des ESH, qui a une approche loyer au logement et non au mètre carré de surface habitable, apportait un éclairage différent. Pour mémoire en 2011, loyer moyen Néolia 4139 €/an, Villéo 4444 €/an, Néolia Lorraine 4553 €/an et moyenne nationale 4468 €/an. Néolia se situait avec un

L'approche retenue par la société, le loyer au logement, comporte un biais dans la mesure où elle ne tient pas compte de la typologie des logements (T2,T3...) et de la surface réelle des logements. La référence à la surface habitable permet d'éviter cet écueil. En outre, la localisation du patrimoine de la société majoritairement dans des secteurs détendus



### Réponses de l'organisme

niveau de loyer inférieur de 7% à la moyenne nationale.

Les données fournies lors du contrôle laissent apparaître un constat plus fin en matière de géographie, et plaçant Néolia au-dessus des autres bailleurs.

Le niveau du loyer moyen s'explique en partie par la mise en œuvre du programme de rénovation urbaine notamment sur le pays de Montbéliard où près de 1200 logements anciens à loyers moindres sont sortis du parc (démolition-vente) et remplacés par près de 1200 logements neufs à loyers plus élevés au niveau de plafonds de loyer soit 12% du parc du Pays de Montbéliard. La politique d'augmentation des loyers différenciée mise en œuvre ces dernières années qui tient compte notamment de la vacance de logements, a permis d'exclure 2629 logements sur le Doubs au 01/01/2012 de toute augmentation.

Enfin, l'année 2012 et le 1<sup>er</sup> semestre 2013 ont été consacrés à la remise à plat des loyers cibles c'est-à-dire des loyers à la relocation afin de coller au plus près au marché.

Nous allons exploiter les données de l'USH Franche-Comté et de son observatoire des loyers, afin d'affiner l'analyse et de mieux appréhender notre politique loyers et l'attractivité de notre patrimoine.

Enfin, l'année 2012 et le 1<sup>er</sup> semestre 2013 ont été consacrés à la remise à plat des loyers cibles c'est-à-dire des loyers à la relocation afin de coller au plus près au marché.

Nous allons exploiter les données de l'USH Franche-Comté et de son observatoire des loyers, afin d'affiner l'analyse et de mieux appréhender notre politique loyers et l'attractivité de notre patrimoine.

### Nouvelles observations de la Miilos

rend peu pertinente une comparaison des loyers de son parc avec des moyennes nationales.

La Miilos en convient. Elle a bien mentionné le gel des loyers opéré dans le Pays de Montbéliard (cf. avant-dernier paragraphe du § 3.1). Elle confirme toutefois le niveau élevé des loyers de la société, compte tenu notamment de la surface habitable moindre de ses logements par rapport à ceux des autres bailleurs sociaux.

L'initiative de la société en matière de remise à plat des loyers cibles en fonction de l'attractivité du parc est assurément de nature à faciliter la mise en location et de ce fait à lutter contre la vacance commerciale.

Comparaison des loyers 2011 (en € au m <sup>2</sup> de surface habitable) avec les valeurs de référence *		minimum	1 <sup>er</sup> quartile	médiane	3 <sup>e</sup> quartile	maximum	moyenne
Néolia	parc conventionné (24 213 logt)	0,36 €	4,63 €	5,15 €	5,84 €	12,99 €	5,37 €
Néolia	parc non conventionné (4 682 logt)	0,15 €	5,08 €	6,07 €	6,87 €	17,05 €	6,11 €
Néolia	parc doubien (16 565 logt)	1,35 €	4,58 €	5,02 €	5,59 €	12,41 €	5,19 €
référence	département du Doubs		4,38 €	4,89 €	5,50 €		4,99 €
référence	région Franche-Comté		4,02 €	4,64 €	5,33 €		4,75 €
référence	France continentale		4,36 €	5,26 €	6,30 €		5,30 €

\* Référence : SOeS, RPLS au 01/01/2011

Le loyer moyen conventionné pratiqué par Néolia est supérieur de 1,3 % à celui constaté au niveau national. Dans le Doubs (68 % du parc conventionné de Néolia), le loyer moyen conventionné de Néolia est de 4 % supérieur à celui de l'ensemble des bailleurs sociaux, ce qui suppose une différence beaucoup plus importante avec le loyer moyen conventionné des autres bailleurs sociaux compte tenu de l'importance du parc de Néolia dans celui du département.

4,5 % des logements ont un loyer inférieur à 4 € par m<sup>2</sup> de surface habitable et 0,7 %, un loyer inférieur à 3 €/m<sup>2</sup>. La répartition des loyers est largement décalée vers le haut par rapport aux autres bailleurs sociaux

L'offre en bas loyers, relativement faible, limite l'accès du parc aux ménages aux ressources modestes. La part importante de patrimoine non conventionné accentue ce constat. Avec une surface habitable des logements plus réduite (64 m<sup>2</sup> en médiane contre 66 m<sup>2</sup> en France continentale), les loyers mensuels sont élevés. Les loyers mensuels médians des logements vont de 265 € pour un T2 à 463 € pour un T5.

Hausse des loyers des logements (en %)	2006	2007	2008	2009	2010	2011*
Néolia au 01/01/N	2,5 %	1,97 %	2,11 %	1,48 %	1,56 %	1,1 %
Recommandations gouvernementales	1,8 %	1,8 %	2,7 %	2,38 %	1,0 %	1,1 %

\* obligation légale en 2011

Sauf pour l'année 2011, les augmentations appliquées aux loyers ont été modulées en fonction de caractéristiques du parc (patrimoine acheté aux Houillères, patrimoine historique, logements étudiants..) et de la tension sur le secteur (cf. § 3.1 mesures pour lutter contre la vacance).

Le supplément loyer de solidarité (SLS) a été mis en place conformément à la réglementation. La SA utilise le barème dérogatoire prévu à l'article L 441-12 du CCH.

Concernant le patrimoine minier (ex-HBCM), les logements occupés par des ayants-droits de mineurs bénéficient de la continuité des avantages acquis de par leur statut, notamment la gratuité du loyer, pris en charge par l'ANGDM. A ce titre, ces locataires sont exclus de l'enquête annuelle des ressources par dérogation préfectorale et ne sont pas soumis au SLS.

Fin décembre 2011, 229 locataires étaient assujettis au SLS pour un montant mensuel moyen de 23,30 €.

### 3.3.2 Les charges

#### Obs 5 : La société rencontre des difficultés pour évaluer annuellement les charges à récupérer auprès des locataires.

Le rapprochement des charges récupérables et récupérées opéré en fin d'exercice comptable ne permet pas de connaître avec suffisamment de précision le montant des excédents d'acomptes. Lors de la régularisation définitive des charges en année N+1, il est nécessaire d'opérer des ajustements comptables au titre des exercices antérieurs, avec une incidence erratique sur les résultats. Ainsi, les charges exceptionnelles ont été abondées de 817 k€ en 2011 au titre des charges 2010 alors que les produits exceptionnels l'avaient été de 133 k€ en 2010 au titre de 2009. Les difficultés rencontrées portent notamment sur les immeubles en copropriété, les opérations foyers et les locataires partis. La société est invitée à remettre à plat son processus de régularisation des charges, tout en veillant à une bonne articulation entre les services gestionnaires et comptables.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

**3.3.2 Les charges**

**Obs 5 :**

(Avant la réalisation de la régularisation des charges, et pour l'arrêté des comptes comptables de l'exercice.)

Pour les exercices 2010 et 2011, la société a effectivement sous et surévalué le montant des charges à refacturer auprès de ses locataires avant réalisation de la régularisation de charges et pour procéder à l'arrêté des comptes. Les origines de ces difficultés sont différentes :

- en 2010, difficulté à obtenir les informations

La Mission prend note du partage de son constat par la société sur les problèmes de régularisation des charges des exercices 2010 et 2011.



### Réponses de l'organisme

---

issues du mandat de gestion Villéo (au regard du report du transfert de patrimoine prévu en 2010 à 2011),

- en 2011, les impacts du transfert et un défaut de communication entre le service comptable et le service charges.

Désormais, et ce fut le cas pour l'arrêté des comptes 2012, un temps d'échange et d'analyse commun est opéré entre les deux services afin d'intégrer des informations validées et contrôlées par chaque responsable. Pas d'écart significatif entre comptabilité et résultat de la régularisation des charges.

### Nouvelles observations de la Miilos

---

La Mission prend acte des améliorations mises en œuvre à l'occasion de l'arrêté des comptes 2012.

L'examen de la régularisation des charges 2011 intervenue en mai 2012 montre un excédent de 2 103 k€, soit 9,5 % de la dépense à récupérer.

Pour l'ensemble du parc, le montant moyen des charges s'est élevé en 2011 à 13,8 €/m<sup>2</sup> de surface habitable (9,4 €/m<sup>2</sup> hors chauffage). Rapporté au logement, le coût des charges de chauffage est correct., Il se situe dans la moyenne des coûts observés dans les zones climatiques concernées (observatoire USH des charges locatives 2009).

Coût du chauffage collectif au logement en 2011	< 290 €	290 € < C < 580 €	580 € < C < 870 €	> 870 €	Coût moyen au logement
12 766 logements concernés	19,1 %	48,9 %	30,1 %	1,9 %	580 €

Six groupes représentant 64 logements ont un niveau de charges de chauffage trop élevé (supérieur à 15,5 € par m<sup>2</sup>). Il s'agit des opérations :

Nom du programme (N° opération)	Nb de logements	Commune (département)	Coût au m <sup>2</sup> de surface chauffée	Coût au logement
rue Zaporojie (4)	4	Belfort (90)	20,71 €	1 491,44 €
rue des Jonchets (174)	24	Sancey le Grand (25)	15,95 €	1 092,46 €
16 rue du 11 novembre (4176)	2	Chambon Feugerolles (42)	18,79 €	2 517,49 €
rachat patrimoine Carmi (5200)	2	Roche la Molière (42)	32,17 €	2 975,32 €
68 rue du 11 novembre (5241)	8	Saint-Etienne (42)	21,94 €	1 712,60 €
les Orchidées (5345)	24	Strasbourg (67)	15,66 €	791,04 €

### 3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

#### 3.4.1 L'accompagnement social

Le suivi des familles en difficultés économiques a concerné plus de 1 200 ménages en 2011. Néolia privilégie la phase amiable dans le but de sensibiliser la famille dès l'apparition d'une difficulté et d'éviter que la dette ne s'alourdisse. Un service social, composé de 6 CESF<sup>13</sup> est entièrement dédié à cette activité. Il intervient quand l'action des seuls chargés de clientèle ne suffit pas. Néolia a mis en place une commission sociale avec les personnels ayant à traiter des situations d'impayés dans un traitement collégial et équitable de la situation de chacun. Dans cette commission, la voix des CESF est prépondérante.

Pour résorber l'impayé, la société élabore un plan d'actions à partir d'une enquête sociale et met en place un accompagnement de la famille durant deux mois en mobilisant les dispositifs existants : fonds de solidarité logement (37 k€ pour l'accès et maintien de 43 locataires dans le logement en 2011), fonds d'aide au relogement et à la garantie (17 k€ pour 73 familles en 2011) et dispositif Locapass d'Action Logement<sup>14</sup> (203 familles concernées pour un montant de 485 k€ en 2011).

#### 3.4.2 Les impayés

**Obs 6 : En matière de recouvrement, le taux d'impayés de Néolia est élevé, en raison de l'importance des créances sur les locataires partis. Le niveau des impayés sur les locataires présents dans les nouveaux territoires de développement (Alsace et PACA) y nécessite une vigilance particulière.**

Le stock d'impayés locatifs fin 2011 (11,1 M€, hors terme échu) ressort à 7,6 % du quittancement annuel, niveau supérieur à ce qui est habituellement constaté dans les SA d'HLM de province. Parallèlement, la variation annuelle des impayés, admissions en non-valeurs incluses, accuse une augmentation très sensible depuis 2008. L'analyse de la structure des

<sup>13</sup> conseillers en économie sociale et familiale

<sup>14</sup> Cette aide permet aux salariés des entreprises de bénéficier notamment, de la garantie de paiement de loyer en cas de difficultés passagères

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

**3.4 Traitement des impayés**

**3.4.1 L'accompagnement social**

Sans observation

**3.4.2 Les impayés**

**Obs 6 :**

Le plan de performance évoqué dans nos réponses à l'observation n°2, comporte également un volet d'actions sur les impayés des locataires présents et partis. La vigilance particulière porte non seulement sur les territoires de développement, et aussi sur l'intégralité du patrimoine de Néolia, dans un contexte de paupérisation des locataires alliée à une situation économique du pays difficile.

Sur le secteur le plus important de Néolia, la Franche-Comté, une étude récente réalisée par l'USH de Franche-Comté montre que Néolia

La Miilos en prend acte.

Compte tenu de la très forte dispersion du patrimoine, l'analyse de la Miilos porte sur sa totalité et non sur celui de la seule région



### Réponses de l'organisme

se situe dans la moyenne des impayés totaux (présents et partis) et en dessous de la médiane. Les pertes et profits se situent eux aussi dans la moyenne. Sur les plans de redressement personnel, le nombre de dossiers est en constante progression et le taux de recevabilité des dossiers est passé, au niveau national, de 10,7% en 2004 à 34,6% en 2012.

Nous devons accentuer nos efforts sur les impayés.

### Nouvelles observations de la Miilos

Franche Comté. La mission prend acte des précisions apportées pour cette région. En revanche, elle relève que la société n'expose pas dans sa réponse écrite les mesures prises dans les secteurs de fort développement, notamment en PACA.

La Miilos confirme la nécessité de la poursuite de la vigilance de la société sur le traitement des impayés.

impayés témoigne d'une part prépondérante de créances sur les locataires partis (7,1 M€, soit 62,5 % du total fin 2011). C'est l'évolution de ces dernières (elles étaient seulement de 5,6 M€ fin 2008) qui explique l'accroissement des impayés. Celle sur les locataires présents est au contraire bien contenue puisque cette catégorie d'impayés diminue depuis 2009, sauf toutefois en 2012. Sur les locataires en place, la part des créances dont l'origine est antérieure à 3 mois est en régression continue et celle en suivi contentieux est en revanche en augmentation constante.

La répartition des impayés par secteur géographique laisse apparaître fin 2011 un défaut de recouvrement important sur les secteurs où la production nouvelle est soutenue : Alsace (7,3 % du parc mais 10,6 % des impayés) et surtout PACA (respectivement 3,1 % et 6,1 %).

Les pertes sur créances irrécouvrables (1 103 k€ en 2011) semblent relativement importantes depuis 3 ans. Les données 2012 sont en outre caractérisées par une très nette progression de dettes liées à des procédures de rétablissement personnel et faillites civiles (271 k€ contre 166 k€ en 2011).

### 3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Le suivi de la clientèle est très largement décentralisé : il s'appuie sur un interlocuteur privilégié : le conseiller habitat qui prend en charge le locataire depuis la demande de logement jusqu'à son départ. 36 lieux d'accueil assurent le maillage territorial de la société.

Une enquête annuelle de satisfaction est réalisée par téléphone depuis 2002 par le cabinet Aviso. Elle porte sur un échantillon représentatif de 2 000 locataires. En 2011, la satisfaction globale est bonne malgré une légère inflexion : 79 % sur le « cœur de territoire » (Franche-Comté, Alsace) et 82 % sur le territoire du sud-est. Une attention particulière devra toutefois être apportée à la propreté des parties communes (70 % de satisfaits) et surtout sur le traitement des réclamations (57 % de satisfaits).

Pour ce dernier, Néolia s'est dotée d'un système de gestion informatisé qui assure une meilleure prise en charge, un traitement plus rapide de la demande, un suivi et un retour vers les demandeurs optimisés. L'objectif de la société est de traiter un minimum de 2/3 des réclamations dans le délai d'un mois. Des tableaux de bord sont régulièrement édités et suivis. Pour les urgences en dehors des heures ouvrables, une permanence téléphonique est mise en place pour gérer les problèmes ne pouvant attendre.

Néolia s'est engagée depuis 2004 dans une démarche d'adaptation de ses logements aux besoins de ses clients âgés ou à mobilité réduite. 2 600 logements, répertoriés et suivis, ont ainsi été adaptés aux besoins spécifiques de ces populations sur la base d'un référentiel précis. La société développe en outre deux concepts dédiés aux seniors : les bâtiments Label Génération (logements collectifs adaptés avec services à domicile) et les résidences Villagénération (maisons individuelles avec assistance dans la vie quotidienne).

Le plan de concertation locative a été renouvelé pour quatre ans en décembre 2011. La concertation est organisée à deux niveaux : cinq conseils de concertation locative avec chacune des associations représentées sur le patrimoine de Néolia et 26 commissions locales de patrimoine dont l'échelle géographique d'intervention va du quartier à un seul immeuble.

### 3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE

La société remplit correctement son rôle social, avec une bonne qualité de service. Elle est confrontée à une croissance inquiétante de la vacance locative sur son territoire historique d'implantation et du niveau des impayés. Elle doit veiller au respect de la réglementation applicable en matière d'attributions, de fixation des niveaux maxima des loyers et de charges récupérables.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX  
LOCATAIRES**

Sans observation

**3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE  
LA POLITIQUE SOCIALE**

Sans observation

## 4. PATRIMOINE

### 4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

Le patrimoine de la société est ancien : l'âge moyen du parc est de 41 ans et plus de la moitié de son parc a été construit avant 1970. Il se compose à 87 % de logements collectifs avec une proportion importante de T3 (39,5 %) et de T4 (29,6 %). Son implantation par région est présentée ci-dessous :

Région	Nb de logements	Pourcentage du parc
Franche-Comté (Doubs, Haute-Saône, Territoire de Belfort, Jura)	20 894	71,1 %
Rhône-Alpes (Isère, Loire, Ardèche)	2 381	8,1 %
Languedoc Roussillon (Gard, Hérault)	1 672	5,7 %
Midi Pyrénées (Aveyron, Tarn)	1 164	4,0 %
Alsace (Bas-Rhin, Haut-Rhin)	2 146	7,3 %
Provence Alpes Côte d'Azur (Bouches-du-Rhône, Vaucluse)	1 107	3,8 %
Auvergne (Allier)	9	< 0,1 %

La répartition par type de financement du patrimoine géré par l'organisme au 31/12/2011 est la suivante :

	Non conventionnés	Anciens financements	PLA/ PLUS <sup>15</sup>	PLAI <sup>16</sup>	PLS <sup>17</sup>	Autres	TOTAL
Nombre de logements	5 470	12 458	8 584	714	1 365	782	29 373
%	18,6 %	42,4 %	29,2 %	2,5 %	4,6 %	2,7 %	100 %

Près de 30 % du patrimoine est situé en Zus (8 721 logements), essentiellement dans le département du Doubs (7 543 logements).

Fin 2011, 208 logements étaient gérés par des tiers, essentiellement le CROUS.

En outre, Néolia est propriétaire de 20 foyers<sup>18</sup> représentant 414 équivalents-logements (1 091 lits). Tous ces foyers sont gérés par des tiers, à l'exception du Foyer des Jeunes Travailleurs (FJT) de Delle (96 lits) et la Résidence pour Personnes Agées (RPA) du Landsberg (83 lits) à Barr (Alsace) qui sont gérés directement par la société et qui représentent 61 équivalents-logements.

### 4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

#### 4.2.1 La stratégie générale

Le plan stratégique de patrimoine de la société a été mis en place en 2007 pour une durée de 10 ans et actualisé par le CA en 2009 dans l'optique de préparation de la Cus. Des diagnostics du patrimoine ont été effectués en interne, de manière homogène sur l'ensemble du parc divisé en 15 territoires. Ils ont permis d'établir une segmentation du parc en différentes catégories selon la qualité du produit et sa localisation. Des plans d'actions pour chaque immeuble ont été établis et la stratégie de la société affinée par territoire :

- retrait sur les départements de l'Aveyron et de l'Allier avec un objectif de vente du patrimoine (à l'automne 2012, l'ensemble du patrimoine de l'Allier a été vendu) ;
- développement sur les départements du Bas-Rhin, des Bouches du Rhône, de la Loire, de l'Hérault, du bassin d'habitat de la bande frontalière (Haut-Doubs) avec un objectif d'accroissement quantitatif du parc afin de donner de la cohérence territoriale aux unités de gestion ;

<sup>15</sup> Prêt Locatif Aidé (neuf ou acquisition - amélioration) ou Prêt Locatif à Usage Social

<sup>16</sup> PLA « Insertion », « Très Social », « à Loyer Minoré », « Intégration »

<sup>17</sup> Prêt Locatif Social

<sup>18</sup> au 31 janvier 2012

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**4. PATRIMOINE**

**4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE**

Sans observation

**4.2 Stratégie patrimoniale**

**4.2.1 La stratégie générale**

Sans observation

- diversification géographique sur le département du Gard avec un objectif d'équilibrage du patrimoine sur les différents bassins d'habitat porteurs du département ;
- requalification du patrimoine dans le département du Tarn, dans l'agglomération mulhousienne et le bassin d'habitat du Pays de Montbéliard, avec un objectif de renouvellement urbain par reconstitution de l'offre ;
- consolidation de la présence de Néolia sur les départements du Haut-Rhin, du Territoire de Belfort, de la Haute-Saône et du bassin d'habitat du Grand-Besançon avec un objectif de développement maîtrisé ;
- stratégie de veille sur les départements de l'Isère, de la Drôme, du Vaucluse, de l'Ardèche.

Le PSP décline les différentes politiques de la société et propose des objectifs chiffrés sur la durée du plan (2011-2016) :

- production : 4 864 logements pour 657 M€ ;
- démolition : 1 200 logements pour 11 M€ ;
- réhabilitation : 4 400 logements pour 112 M€ ;
- ventes : 884 logements pour 22 M€ ;
- accession et maisons individuelles : 1 398 logements pour 38 M€ ;
- lotissements : 851 lots pour 11 M€.

Les chiffres annoncés sont issus du plan actualisé en 2009. Une actualisation est en cours tant pour la partie « intervention sur l'existant » que pour la partie « développement ». Elle est rendue nécessaire par les transferts de patrimoine survenus au sein du groupe, la prise en compte du Grenelle de l'Environnement, mais également la signature de la Cus, dont les objectifs contractualisés avec l'Etat ont été revus à la baisse, notamment en termes de réhabilitation.

#### 4.2.2 La politique de développement durable

La politique de développement durable de la société s'appuie principalement sur l'amélioration de la performance énergétique de la fraction la plus énergivore de son patrimoine. Le classement énergétique du parc (cf. § 4.4) a montré qu'environ 4 500 logements de classe E, F ou G et 9 400 logements classés D sont susceptibles d'atteindre une classe C ou B. La société a décidé d'engager sur la durée de sa Cus la réhabilitation lourde de 2 200 de ses logements pour un montant de travaux estimé à 86 M€. Une réflexion est engagée concernant les immeubles au classement défavorable ne pouvant pas atteindre une étiquette C.

DPE	A	B	C	D	E	F	G	Total
Nombre de logements	0	103	4 578	10 895	6 321	1 734	374	24 005
%	0,0%	0,4%	19,1%	45,4%	26,3%	7,2%	1,6%	100,0%

En matière de construction, le standard est resté THPE<sup>19</sup> jusqu'en 2011, sauf expériences ponctuelles. Depuis, la société développe le BBC sur ses opérations nouvelles. Pour ces dernières, elle souhaite systématiser une enquête de suivi des charges de ses locataires pour quantifier les économies réelles.

Dans le Doubs, Néolia a initié une opération d'envergure : l'éco-quartier des Hauts de Bavans qui regroupera à terme une offre diversifiée de 320 logements (locatif, accession sociale groupée et individuelle, terrains à bâtir) majoritairement labellisés BBC. Cette opération innovante en terme d'approche environnementale de l'urbanisme et de développement durable a obtenu le label PDU<sup>20</sup> pour la cohérence des modes de déplacement et son intégration dans le milieu urbain

<sup>19</sup> Très haute performance énergétique

<sup>20</sup> Plan de déplacement urbain

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**4.2.2 La politique de développement durable**

Sans observation

### 4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

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

L'accroissement de la production de logements locatifs (hors foyers) au cours des cinq dernières années est illustré dans le tableau suivant :

Logements familiaux mis en service	2007	2008	2009	2010	2011	Total	Moyenne/an
<b>Total</b>	<b>344</b>	<b>444</b>	<b>599</b>	<b>749</b>	<b>1 009</b>	<b>3 145</b>	<b>629</b>
<i>dont transformation d'usage</i>	1	5	46	6	12	70	14
<i>dont neuf</i>	343	397	513	740	986	2 979	596
<i>dont acquisition amélioration</i>	0	42	40	3	11	96	19
<i>dont PLAI</i>	28	13	41	32	98	212	42
<i>dont PLUS</i>	214	249	450	591	815	2 319	464
<i>dont PLS</i>	75	176	62	100	80	493	99

Sur la durée de la Cus (2011-2016), la société envisage de mettre en service 2 940 logements familiaux (2 202 Plus et 738 Plai), soit 490 par an. Conformément au plan stratégique, ces nouveaux logements seront implantés sur les secteurs de développement de la société à savoir 50 % en Franche-Comté (soit 1 440 logements dont 900 dans le Doubs), 14 % en PACA (420 logements), 14 % en Rhône-Alpes (420 logements), 14 % en Alsace (420 logements), et 8 % en Languedoc-Roussillon (240 logements).

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

L'organisation de la maîtrise d'ouvrage est décentralisée en quatre directions territoriales développement (Alsace, Nord Franche-Comté, Sud Franche-Comté et Sud) qui travaillent à la fois pour les opérations locatives et pour l'accession à la propriété. Des réunions bimensuelles associant le siège et les directions territoriales permettent de faire le point sur les opportunités de développement et l'avancement des projets. Le comité d'engagement, composé de la direction générale et des directeurs d'activité, valide les opérations d'investissement de toutes natures aux différentes phases d'opportunité, de faisabilité, de réalisation et de clôture. Il se réunit tous les quinze jours et rend régulièrement compte au CA.

L'équilibre des opérations est examiné à chaque stade, sur la base de critères précis. Un objectif de 10 % à 15 % de fonds propres par opération est désormais préconisé pour le montage des nouvelles opérations. Sur la période 2011 – 2017, 3958 logements ont été identifiés pour un coût de 537 M€, soit 135 663 € par logement et 2 041 € par m<sup>2</sup> de surface habitable. Ils nécessiteront 64,4 M€ de fonds propres soit 16 271 € par logement.

Les coûts de construction sont suivis de manière précise par la direction du développement. Le lancement d'une opération est conditionné par le comité d'engagement au respect de l'enveloppe globale déterminée par le plan stratégique. L'analyse de 18 opérations de construction neuve représentant 285 logements (hors logements foyers, hors VEFA, hors acquisition-amélioration) validées par le comité d'engagement en 2011 montre des coûts globalement maîtrisés, à l'exception des cinq opérations (114 logements) du secteur sud Franche Comté dont le coût global est 12 % supérieur à la référence.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**4.3 Développement du patrimoine**

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

Sans observation

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

Sans observation

Sur les opérations en cours fin 2011 (hors travaux d'amélioration), le prix de revient prévisionnel apparaît particulièrement élevé pour les opérations suivantes<sup>21</sup> :

- Bethesda bât EF, 8 logements à Strasbourg : 219 k€/logement
- Chemin des Essarts, 19 logements à Besançon : 191 k€/logement
- Les villas Alexandrine, 5 logements à Gamsheim : 190 k€/logement
- Rue de Ruelisheim, 14 logements à Illzach : 189 k€/logement
- Rue Barbusse, 10 logements à Saint-Etienne : 188 k€/logement

Afin de diversifier le développement de son offre nouvelle, Néolia s'est engagée dans une expérience d'usufruit locatif social (ULS) : 35 logements devraient ainsi être mis en location en 2015 à Marseille, rue des Phocéens.

L'ULS consiste en une dissociation temporaire du droit de propriété : le droit sur le patrimoine (la nue propriété) est acquis par des investisseurs qui bénéficient d'avantages fiscaux et du taux de TVA réduit ; le droit d'usage (l'usufruit) est acquis par le bailleur qui perçoit l'intégralité des loyers pour une durée contractuelle minimum de 15 ans.

Cette pratique permet au bailleur social d'acquérir par le biais de financements PLS ou Plus des logements en secteurs tendus à 40 % de leur valeur et de réduire en conséquence la consommation de fonds propres. A l'issue de la durée contractuelle, les propriétaires récupèrent la pleine propriété du bien et le bailleur est tenu de proposer à l'occupant un logement correspondant à sa situation familiale. Ce montage devrait toutefois rester marginal dans la production neuve de Néolia. La société l'envisage dans les zones très tendues où le coût de construction dépasse 3 000 €/m<sup>2</sup>.

#### 4.3.3 Aménagement

Néolia poursuit son activité d'aménageur : six opérations totalisant près de 1 100 logements sont en cours de réalisation dans le Doubs (Bavans, Grand-Charmont, Franois et 2 à Besançon) et dans le Haut Rhin (Mulhouse).

#### 4.4 MAINTENANCE DU PARC

La politique de maintenance s'appuie sur le PSP décliné dans un plan d'entretien glissant. Les besoins de travaux d'entretien importants sont recensés par les 5 agences patrimoniales, puis synthétisés par le service patrimoine et classés par priorité.

En 2007, l'effort de maintenance immobilière se situait à un niveau largement supérieur aux standards habituels. En 2011, les dépenses correspondantes se sont élevées à 13 994 k€, en diminution de 20 % environ par rapport à 2007. Le ratio au logement se situe ainsi fin 2011 à 480 €, en deçà du niveau constaté sur le plan national dans les sociétés HLM de province (550 € en 2010). Cette baisse résulte à la fois d'une résorption antérieure du retard d'entretien et du tassement de l'effort programmé à travers le plan pluriannuel.

Toutefois, la dépense globale relative à la maintenance du bâti existant (additions et remplacements de composants inclus) dépasse 1 400 € au logement géré en 2011, témoignant de la volonté de maintenir l'attractivité du parc essentielle au regard de l'ancienneté du parc.

Au travers de sa Cus, la société cible une valeur annuelle de 344 € par logement, ce qui représente un montant de 10,6 M€ jusqu'en 2016. Cet objectif, en net retrait par rapport à 2011, ne doit pas conduire Néolia à minorer l'entretien courant et la maintenance de son parc. Le maintien de son attractivité implique un suivi accru et une mise en œuvre appréciée au cas par cas de l'entretien nécessaire.

---

<sup>21</sup> source FSFC.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**4.3.3 Aménagement**

Sans observation

La réalisation des diagnostics de performance énergétique est réalisée à hauteur de 80 %. Son achèvement est en cours (cf. § 4.2.2).

Les obligations réglementaires sont respectées. Les diagnostics amiante ont été effectués et sont consultables sur demande, tout comme les diagnostics plomb. Ils sont systématiquement fournis aux entreprises appelées à intervenir dans les bâtiments et tenus à la disposition des locataires qui en font la demande.

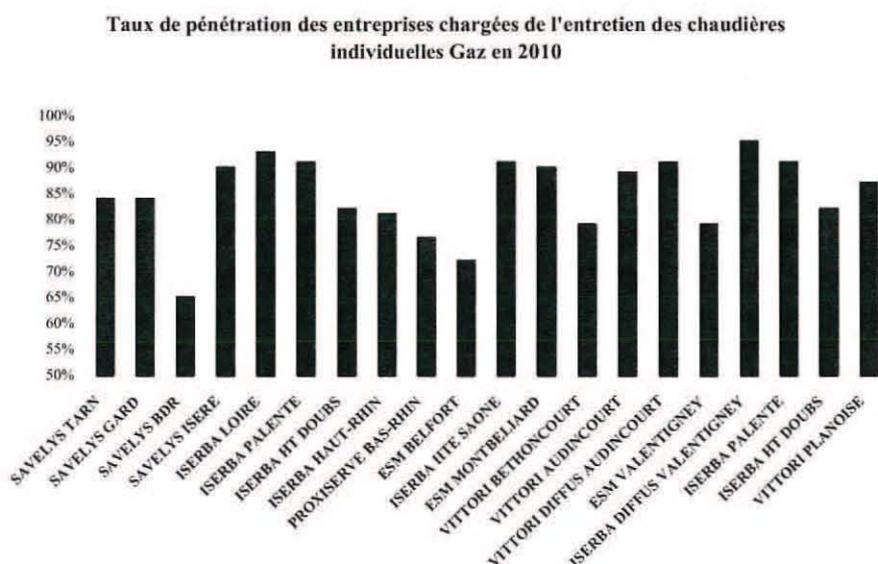
Le contrôle technique des ascenseurs a été réalisé par Habitat et Territoires Conseils (HTC) en 2006. Les contrats d'entretien pour l'ensemble des 323 machines ont été renouvelés depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2007 pour 8 ans, après consultation au niveau européen. Ils prévoient tous une clause de dépannage 7j/7 et 24h/24. Contractuellement, les prestataires se sont engagés à ne pas dépasser 7 pannes par an par appareil. Les nouveaux contrats prévoient à la fois les prestations d'entretien et les travaux de mise aux normes.

Le parc chauffé de manière collective représente près de 12 800 logements (cf. § 3.3.2). Sept entreprises assurent l'exploitation des chaufferies collectives, sur la base de contrats avec garantie totale et intéressement.

**Obs 7 : La société doit impérativement améliorer l'efficacité du contrôle et de l'entretien des chaudières à gaz individuelles.**

Plus de 16 750 chaudières individuelles gaz équipent le parc de logements de la société. L'intégralité fait l'objet d'un contrat d'entretien conclu avec différents prestataires (20 selon répartition géographique). Le cahier des clauses administratives et techniques particulières prévoit une procédure de visite particulièrement élaborée pour aboutir à un taux de pénétration de 100 % des logements (pénalités dissuasives appliquées si dans les neuf premiers mois de l'année, le taux de visite des logements n'a pas atteint 90 %, procédure de relance des locataires qui ne donnent pas suite à la demande de rendez-vous). Il apparaît toutefois au vu des statistiques réalisées par le service maintenance que le taux moyen de pénétration s'est élevé en fait à 88 % en 2010 et 76 % en 2011 (résultats partiels). Il ressort de cette analyse qu'environ 2 000 appareils n'ont pas fait l'objet de la visite annuelle obligatoire.

Le graphique ci-après présente les résultats par prestataire. En dessous de 85 %, le résultat doit être considéré comme médiocre et conduire la société à envisager un changement de prestataire. En effet, le défaut annuel d'entretien des appareils à gaz fait courir un risque pour la sécurité des personnes et des biens et engage la responsabilité des dirigeants.



---

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


---

**4.4 Maintenance du parc****Obs 7 :**

Nous nous employons à améliorer l'efficacité du contrôle et de l'entretien des chaudières individuelles gaz. Ainsi, en 2012 et durant la première période du contrat dite « d'essai », le titulaire du marché s'est vu résilier son contrat pour un taux de contrôle jugé insuffisant. Cette action a valeur d'avertissement vis-à-vis de ce prestataire et des autres. De plus, une réflexion est en cours pour structurer en interne, le contrôle des prestataires en matière de chauffage qu'il s'agisse du collectif comme de l'individuel, et de nous allons mettre en œuvre de façon effective les pénalités contractuelles liées aux non visites. Enfin, au regard des dramatiques incidents survenus à Reims, une campagne complémentaire de contrôle et de vérification des installations gaz sera lancée à compter de la rentrée 2013.

La Mission prend acte des premières mesures de la société pour améliorer l'efficacité du suivi des contrôles concernant les appareils individuels à gaz.

La mise en œuvre effective des pénalités contractuelles sera assurément de nature à rappeler aux prestataires leurs obligations prévues par les CCAP et CCTP.

La Miilos rappelle toutefois la nécessité d'améliorer rapidement les résultats, compte tenu des risques pour la sécurité des personnes.

La visite de patrimoine effectuée sur un échantillon représentatif (logements neufs en acquisition-amélioration et anciens) dans les départements du Bas Rhin, du Haut Rhin, du Doubs, de la Loire, du Gard et des Bouches du Rhône a montré un niveau d'entretien correct. La visite de logements vacants ouverts à la location n'appelle pas de remarque.

On notera d'abord la qualité des opérations récemment mises en service, tant en construction neuve qu'en acquisition-amélioration, et des réhabilitations du patrimoine minier en cours ou réalisées. Sur certains groupes (Cité de Ribes à La Grand-Combe), la société procède à une réhabilitation en site occupé. Outre le ravalement de façade, le programme comprend la mise aux normes électriques, la réfection de la salle d'eau et des WC et la création d'un coin cuisine. Compte tenu de l'ampleur des travaux envisagés et des nuisances occasionnées aux occupants, la société aurait toutefois pu s'interroger sur l'opportunité de procéder à la réfection des revêtements muraux des pièces à vivre et des couloirs d'accès.

**Obs 8 : Un retard d'entretien manifeste a cependant été constaté dans le quartier « Cité du Rail » à Saint Louis (68).**

La visite de ce quartier dont les bâtiments ont été acquis en bloc à la société ICF Nord-Est en 2006 a révélé des lacunes et la nécessité d'un meilleur suivi :

- espaces extérieurs peu entretenus, présence de nombreux détritiques ;
- installations non autorisées d'antennes paraboliques ;
- dégradation de dispositifs de sécurisation des accès ;
- encombrants entassés dans certains couloirs de caves.

Les travaux d'amélioration de l'isolation extérieure engagés sont assurément de nature à améliorer l'image du quartier. Ils ne sauraient toutefois pas se suffire à eux mêmes : des travaux d'embellissement des espaces communs et halls d'entrée, de résidentialisation et d'entretien des espaces extérieurs sont manifestement nécessaires.

#### **4.5 RENOVATION URBAINE**

La société est principalement concernée par deux opérations de renouvellement urbain dans le département du Doubs. Elle participe également aux conventions Anru sur trois autres sites, dans le cadre de la reconstitution de l'offre et du relogement. dans la communauté d'agglomération Mulhouse-Sud Alsace (67), dans celle de Belfort (90) et à Saint-Etienne (42).

##### **4.5.1 Le PRU du Pays de Montbéliard Agglomération (PMA)**

La convention pluriannuelle intercommunale 2005-2013, porte sur un volume global de travaux de 237 M€. Les subventions de l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (Anru) se montent à près de 57 M€ (soit 25 % du projet). La convention concerne plusieurs communes et quartiers de l'agglomération (Montbéliard - Petite Hollande, Bethoncourt - Champvallou, Grand-Charmont - Les Fougères, Étupes - La Montagne, Audincourt - Champs-Montants et Valentigney - Les Buis).

Le projet global affiche un programme de :

- 1 496 logements locatifs sociaux démolis, dont 1305 pour Néolia ;
- 900 logements reconstruits, dont 723 pour Néolia ;
- 1 019 logements réhabilités, dont 812 pour Néolia ;
- 939 logements résidentialisés, dont 839 pour Néolia ;
- 1 926 logements bénéficiant d'opérations AQS<sup>22</sup>, dont 1 193 pour Néolia ;
- 75 logements construits en habitat privé.

Deux avenants à la convention de base de décembre 2005 ont été signés. Le dernier du 21 juin 2012 porte principalement sur la reconstitution de l'offre.

---

<sup>22</sup> amélioration de la qualité de service

---

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 8 :**

Il n'a pas échappé aux contrôleurs que le retard d'entretien, tel que constaté, ne relève pas de la seule période de propriété de l'ensemble par Néolia. Ce patrimoine a été acquis en 2006 par Néolia auprès d'ICF. Le programme de réhabilitation en-cours a été complexe à monter. En ce qui concerne les parties communes intérieures aux bâtiments, des travaux complémentaires seront réalisés, en ce qui concerne les espaces extérieurs. Des discussions sont en cours sur la gestion par la ville des espaces extérieurs afin de limiter les charges d'entretien des locataires.

La Mission a bien noté que le retard d'entretien de la « Cité du Rail » était d'abord imputable à l'ancien propriétaire. Elle s'étonne toutefois d'un engagement aussi tardif des travaux, sept ans après son acquisition.

**4.5 Renovation urbaine**

Sans observation

**4.5.1 Le PRU du Pays de Montbéliard Agglomération (PMA)**

Sans observation

L'avancement des opérations Néolia est satisfaisant : 81 % des démolitions ont été effectuées, 14 % sont en cours et le dernier bâtiment (65 logements à Valentigney) sera démoli en 2014. La reconstitution de l'offre est réalisée à 55 %, soit 394 logements. 50 logements seront construits en 2013, 164 en 2014, 89 en 2015 et le solde en 2016. La réhabilitation de 498 logements est achevée, soit 61 %. La réhabilitation des logements restants est actuellement en cours. Les résidentialisations et opérations d'amélioration de la qualité de service sont achevées à l'exception de 145 logements à Audincourt dont les travaux sont en cours.

#### 4.5.2 Le PRU de Besançon - Planoise

Quartier le plus peuplé de Besançon, Planoise est l'objet d'un programme de rénovation urbaine (PRU) contractualisé avec l'Anru et destiné à rendre le quartier plus attractif et à l'ouvrir sur le reste de la ville. La convention pluriannuelle a été signée le 19 février 2009 et sa validité court jusqu'à fin 2012. La participation de Néolia à ce programme, bien que conséquente, est moindre que dans le projet de Montbéliard.

Le projet multi-bailleurs de rénovation urbaine porte sur 147 M€ de travaux, dont près de 32 M€ (soit 22 %), sont financés par l'ANRU. Il associe Grand Besançon Habitat, Habitat 25, la Saiem de Besançon et Néolia.

Le programme prévoit :

- 503 logements locatifs sociaux démolis, dont 94 pour Néolia ;
- 503 logements reconstruits ou créés (16 sur site et 487 hors site), dont 63 pour Néolia ;
- 2 072 logements réhabilités, dont 661 pour Néolia ;
- 174 logements résidentialisés, tous propriété de Néolia ;
- 2 622 logements bénéficiant d'opérations AQS, dont 568 pour Néolia.

L'avancement du programme est également très satisfaisant : les 94 logements ont été démolis, 41 logements ont été livrés, l'ordre de service concernant les 22 restants est prévu en 2013. Les opérations de réhabilitation sont achevées. La résidentialisation des 174 logements devrait être achevée à la fin du premier semestre 2013. Les opérations d'AQS sont livrées à l'exception de l'opération 1/7 Fribourg (40 logements).

#### 4.6 VENTE DE PATRIMOINE

La vente HLM fait partie intégrante du PSP et de la Cus qui prévoient sur sa durée la mise en commercialisation de 750 logements, soit 125 par an. Pour ce faire, Néolia s'est dotée d'un service dédié composé de 4 personnes, dont une en charge du patrimoine sud. Les groupes ouverts à la vente sont ciblés sur les quartiers que la société souhaite reconquérir en terme de peuplement (Zus, opérations de renouvellement urbain), et sur les secteurs où elle a opté pour une stratégie de retrait (Allier, Aveyron). Certaines ventes correspondent en outre aux engagements pris sur le rachat du patrimoine des Houillères avec l'ANGDM.

Dans les immeubles collectifs, la mise en vente est précédée par la réalisation de travaux qui évitent aux futurs acquéreurs d'avoir à supporter des dépenses importantes de copropriété dans les dix prochaines années. La société met en œuvre la garantie de rachat (sur une durée de neuf ans à compter de la signature de l'acte) avec proposition de relogement qui sécurise l'accédant. Depuis cinq ans, un seul ménage a souhaité bénéficier de cette garantie à la suite d'une séparation.

La procédure de vente est très formalisée et chaque vente est validée par le comité d'engagement. Les avis des maires et du préfet sont régulièrement requis ainsi que l'estimation du bien par France-Domains. Le CA délibère annuellement sur la politique de vente en conformité avec l'article L 443-7 du CCH. Cette délibération est également l'occasion d'effectuer le bilan des ventes réalisées et de déterminer le plan de vente et les prix. L'information des locataires concernant les ventes n'appelle pas de remarque (affichage réglementaire au siège, dans les agences et dans les halls d'immeubles).

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**4.5.2 Le PRU de Besançon - Planoise**

Sans observation

**4.6 VENTE DU PATRIMOINE**

Sans observation

Le bilan des ventes est récapitulé dans le tableau ci-dessous :

Ventes de logements	2007	2008	2009	2010	2011	moyenne/an
Nombre de ventes	188	163	138	116	85	138
Prix de vente moyen en k€	46	51	59	49	46	50,2

L'examen des ventes aux personnes physiques réalisées en 2010 et 2011 montre que 53 % ont été réalisées au profit de locataires de la société (occupants ou autres) et 47 % à des tiers. Fin 2011, 445 logements étaient offerts à la vente.

#### 4.7 ACCESSION SOCIALE A LA PROPRIETE

Bien que connaissant une érosion depuis 2007, l'accession sociale à la propriété reste une activité fortement développée au sein de la société, dans laquelle elle demeure leader dans sa catégorie (cf. analyse financière de l'activité § 5.2.1.1 et 5.2.1.7). Ainsi, en 2010, Néolia représentait à elle seule 8,5 % de l'activité nationale de promotion des ESH. Dans le seul domaine de la maison individuelle, ce pourcentage dépassait 40 %.

Sur les cinq dernières années, Néolia a livré en moyenne annuelle 129 logements en accession groupée dans le cadre de la vente en état futur d'achèvement (Vefa), 135 maisons individuelles en contrat de construction de maison individuelle (CCMI) et elle a vendu 168 terrains à bâtir en lotissements. Jusqu'à présent, la commercialisation n'a pas posé de problème. Le détail annuel est présenté dans le tableau ci-dessous.

Accession sociale	2007	2008	2009	2010	2011	Moyenne annuelle
Logements livrés en accession groupée	159	138	139	116	91	129
<i>dont collectif</i>	129	124	109	68	67	99
<i>dont individuel</i>	30	14	30	48	24	30
Maisons individuelles livrées	155	170	141	85	122	135
Terrains de lotissements vendus	229	176	109	179	148	168

En accession groupée et en Prêt Social Location Accession (PSLA), le respect des plafonds des prix de vente et des ressources des acquéreurs a été contrôlé sur un échantillon de quatre opérations d'accession livrées en 2011 dont les détails sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Opération	Commune	Nb de logts	Nature de l'opération	Ressources/plafonds	Prix de vente au m <sup>2</sup> / prix plafonds
CLOS DES LILAS	Besançon	3	PSLA	67,73%	79,90%
HORTENSIA	Framont	9	VEFA	77,98%	82,30%
DAME MONSOREAU	Bavilliers	8	VEFA	78,88%	92,30%
HAUTES TERRES	Bavans	11	PASS FONCIER	64,16%	70,80%

La sécurisation du parcours résidentiel s'appuie sur les dispositions du décret du 16 janvier 2008<sup>23</sup>. (article R. 443-2 du CCH). Il comprend deux mesures obligatoires reprises dans les actes de vente :

- une garantie de rachat : pendant 15 ans la société s'engage suite à un décès, une invalidité, un divorce ou une mutation professionnelle, à racheter le logement avec une décote maximale de 20 % du prix de la vente initiale ;
- une garantie de relogement : en cas de difficulté la société s'engage à loger l'acquéreur dans le parc social. A ce jour, ce dispositif de sécurisation n'a jamais été sollicité.

#### 4.8 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La société, qui a 30 % de son parc en zones urbaines sensibles, est très impliquée dans deux plans de rénovation urbaine bien avancés. Son plan stratégique de patrimoine mis en place en 2007 et actualisé en 2009 décline les différentes politiques de la société (développement, entretien et réhabilitations, démolitions, ventes; accession sociale) avec des objectifs chiffrés par grand territoire.

<sup>23</sup> Décret n° 2008-55 du 16 janvier 2008 relatif aux opérations d'accession à la propriété réalisées par les organismes d'HLM

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**4.7 ACCESSION**

Sans observation

**4.8 CONCLUSION DE LA POLITIQUE  
PATRIMONIALE**

Sans observation

Ces cinq dernières années, la production de logements a été très forte, tant en locatif (630 logements par an dont la moitié en dehors de la Franche-Comté, soit 2.1 % du parc), qu'en aménagement de lotissements (168 terrains vendus par an) et en accession sociale à la propriété (260 logements par an répartis à parts égales entre l'individuel et le collectif) où elle demeure un leader national malgré le tassement constaté depuis 3 ans. L'effort de maintenance du parc a également été important, avec un ciblage sur la réduction des charges énergétiques, et la politique de ventes active (138 logements par an).

Les objectifs ont été revus à la baisse dans la Cus, tant en développement (490 logements par an) qu'en maintenance et en ventes. L'attention de la société est appelée sur la nécessité d'un meilleur suivi des contrats de maintenance des chaudières individuelles à gaz.

## 5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

### 5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Le commissariat aux comptes a établi ses rapports annuels sans observation particulière de 2007 à 2011 inclus. L'examen des documents comptables de synthèse n'appelle pas de remarque de nature à remettre en cause la régularité ou la sincérité des comptes.

#### Obs 9 : Diverses anomalies comptables ont été relevées :

- Pour la tenue de l'état récapitulatif des dettes financières (annexe IV-4 - Ventilation par nature d'affectation), les flux relatifs aux crédits-relais de toute nature et les soldes créditeurs de banque ne sont pas distingués clairement. Pour 2011, la combinaison de ce constat avec le traitement réservé par la société aux emprunts ayant financé le patrimoine vendu à Villéo a rendu nécessaire le retraitement de l'annexe pour les besoins de l'analyse.
- La comptabilisation des variations de stocks (c/713) ne respecte pas les préconisations de l'instruction comptable au regard des factures non parvenues relatives à cette activité d'une part et des opérations abandonnées d'autre part. En effet, ces variations ne sont pas cohérentes avec l'évolution globale des soldes des comptes de classe 3. Au sein de ces mêmes comptes, la société devra en outre systématiquement établir un parallélisme entre les différents comptes de variation de stocks (c/603 & c/713) et les flux annuels des différents comptes de classe 3. Il est enfin constaté un « écart final » relatif à la clôture définitive de programmes anciens alors que la valorisation des stocks n'a pas à être affectée postérieurement à l'achèvement des travaux<sup>24</sup>. Cet écart revient à gonfler artificiellement les marges brutes de l'accession groupée et du lotissement.
- La comptabilisation en produits exceptionnels au titre de démolitions financées par l'Anru ne repose pas sur les montants notifiés des décisions attributives de subventions, mais seulement sur la part des fonds appelés (acomptes). Il n'y a donc pas constatation de subventions à recevoir à ce titre.
- Quelques difficultés ont enfin été rencontrées pour justifier de la cohérence des tableaux de l'annexe relatifs aux mouvements de l'actif immobilisé avec la valeur nette comptable des actifs sortis du patrimoine : elles ont notamment porté sur les titres financiers.

Il convient par ailleurs de relever que les transferts de patrimoine opérés au sein du groupe (reprises ou ventes) ont justifié de la part de l'organisme quelques retraitements comptables portant par exemple sur des dépréciations d'actif en 2010 et sur des intérêts compensateurs en 2011.

<sup>24</sup> écart final constaté aux comptes c/7135...8 : en 2011, son montant est créditeur de 522 k€ au titre de l'accession groupée et de 231 k€ au titre du lotissement

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

## 5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

## 5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

## Obs 9 :

- Etat récapitulatif des dettes financières : L'amélioration de ces tableaux passera par la réduction de nos délais de production des comptes.

- Comptabilisation des stocks : Les écarts finaux ne sont pas des produits artificiels. Ils correspondent aux économies réalisées sur les budgets de réalisation des opérations d'accession groupée et de lotissement. Cette partie non utilisée des budgets d'aléas est enregistrée en produit, à l'issue des rétrocessions de voirie, ou au plus tard dans les 3 ans suivant la commercialisation totale du programme. Ces boni ne relèvent pas de l'exploitation de l'année, mais d'exercices déjà clôturés. Leur comptabilisation est donc systématiquement tardive.

NEOLIA a délibérément gardé une approche prudentielle en matière de reconnaissance des boni finaux. Cette reconnaissance peut être envisagée à partir de la date de livraison de la dernière parcelle d'un lotissement, ou d'un logement. Cependant, même après la livraison du lot ultime, NEOLIA reste engagé financièrement en matière de conduits (hors ERDF-GRDF) et de voiries. L'entreprise a ainsi déjà été victime d'un incident de conduits d'eau, révélé bien après la livraison totale d'un lotissement, qui lui a coûté plusieurs centaines de milliers d'euros.

En outre, Neolia reste responsable de l'entretien des voiries jusqu'à leur rétrocession, qui peut prendre un à dix ans suivant l'humeur des conseils municipaux concernés. NEOLIA a donc choisi de ne pas

La Miilos confirme sa nécessité.

Sans remettre en cause l'approche prudentielle de la société, la Miilos conteste seulement la pratique mouvementant les comptes de stocks postérieurement à la date d'achèvement des travaux. Or à compter de cette date, les charges et produits, dont les boni finaux, doivent être constatés dans le résultat exceptionnel.

D'une manière plus générale, la société devra s'attacher à rendre cohérents les différents comptes de variation de stocks (c/603 & c/713) avec l'évolution globale des soldes des comptes de classe 3.



### Réponses de l'organisme

---

entrer dans une course à l'enregistrement des boni finaux.

- Produits exceptionnels subvention ANRU comptabilisé à encaissement au lieu de la notification : NEOLIA a une approche prudentielle, qui consiste à ne reconnaître le produit de subvention qu'à l'encaissement des fonds. Cette politique semble désormais légitimée par les circulaires de l'ANRU, datée d'août 2013, remettant en question le versement de subventions si les conditions de forme et de délai ne sont pas parfaitement respectées.

- Mouvement de l'actif : titres financiers

Pas d'observation

### Nouvelles observations de la Miilos

---

Pour toutes les subventions (Anru ou non), le principe comptable applicable demeure la comptabilisation à la notification.

## 5.2 ANALYSE FINANCIERE

### 5.2.1 Rentabilité

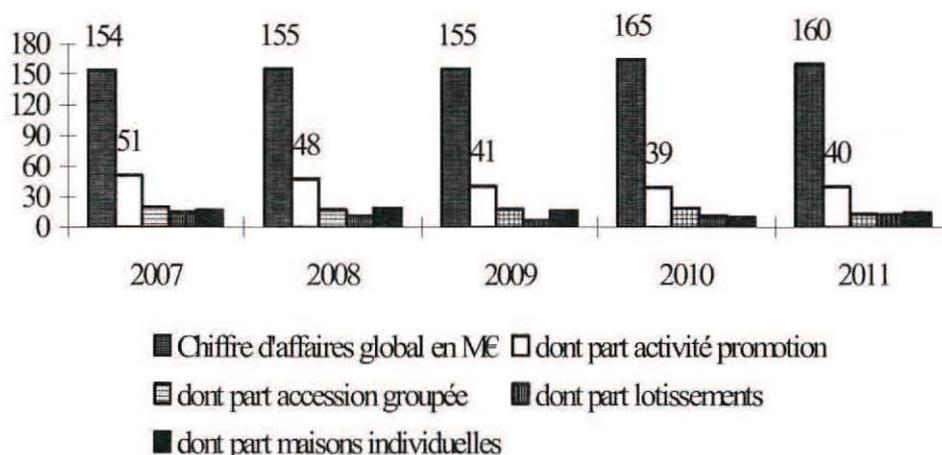
#### 5.2.1.1 Chiffre d'affaires

Néolia a un chiffre d'affaires hors charges récupérées de plus de 160 M€ fin 2011, dont une part importante relative à son activité de promotion immobilière.

Chiffre d'affaires en k€	2007	2008	2009	2010	2011
Chiffre d'affaires global	154 291	155 310	155 405	164 885	160 247
dont part activité promotion	51 235	47 678	41 092	39 407	39 874
Soit en %	33,2%	30,7%	26,4%	23,9%	24,9%

La part de l'accession reste importante avec près de 40 M€ de chiffre d'affaires, même si elle régresse depuis quelques années : constituant un tiers du chiffre d'affaires global en 2007, elle n'en représente plus qu'un quart depuis 2010. En volume, le produit des ventes a baissé de 22,2 % depuis 2007 (- 11,4 M€), alors que parallèlement le produit des loyers a augmenté de 16,8 % (+ 17,3 M€).

Au titre de la production stockée, c'est l'accession groupée qui a été la plus impactée par la baisse des ventes qui sont passées de 20 M€ en 2007 à 13,3 M€ en 2011 pour ce domaine d'intervention. Les autres activités ont toutefois accusé des baisses sensibles ponctuelles sur cette période, en 2009 pour le lotissement (moins de 7 M€) et en 2010 pour la maison individuelle (moins de 10 M€). En 2011, les chiffres d'affaires des trois domaines sont du même ordre de grandeur.



#### 5.2.1.2 Autofinancement net

**Obs 10 : La rentabilité de la société s'est détériorée au fil des ans. Elle ne permet plus une reconstitution suffisante des fonds propres au regard des besoins d'investissement.**

Sur la période étudiée, les développements qui suivent montrent la dégradation des conditions d'équilibre d'exploitation. Cette tendance est observée dans un contexte d'activité très dynamique qui a engendré une baisse significative du fonds de roulement net global (cf. § 5.2.2.1) et du niveau de trésorerie (cf. § 5.2.2.3).

---

## 5.2 Analyse financière

### 5.2.1 Rentabilité

#### 5.2.1.1 Chiffre d'affaires

Sans observation

#### 5.2.1.2 Autofinancement net

##### **Obs 10 :**

Comme évoqué aux observations n°2 et 6, un plan de performance a été construit et mis en œuvre en 2012. Il s'articule autour de six axes :

- Relancer nos activités d'accession malgré la crise afin qu'elles contribuent comme par le passé au développement de l'entreprise
- Améliorer la rentabilité de l'activité locative en réduisant vacance et impayés notamment



- Freiner et sécuriser notre développement en partenariat étroit avec la CDC
- Poursuivre la gestion active et sécurisée de notre dette et de notre trésorerie
- Poursuivre la réduction des coûts d'exploitation
- Développer la synergie groupe.

Pendant plusieurs années, et alors que les performances de l'entreprise étaient bonnes, celle-ci a consommé plus de fonds propres qu'elle n'en dégagait. Au rythme où elle était lancée avant mise en œuvre du plan de performance, elle aurait connu un point de rupture.

Le développement freiné et sécurisé a eu pour incidence :

- D'abandonner la réalisation de plus de 300 logements
- De revenir à des conditions de montage financier des opérations impliquant un impératif respect du loyer d'équilibre
- La définition de volume de fonds propres annuels, limités et associés à des volumes de production réduits et concertés avec la CDC sur la base d'analyse prévisionnelles communes.

Hors opération de réaménagement des SWAPS, l'autofinancement net HLM 2012 eut été de 11,6% supérieur à celui de 2011, marquant ainsi un coup d'arrêt à la détérioration de la performance de l'entreprise et un début de rebond.

En parallèle, le 27 juin 2013, lors de l'assemblée générale mixte de Néolia, la fusion avec Logissim Habitat, ainsi que les augmentations de capital réalisées par Logilia ont généré un apport de fonds propres de près de 13 M€, ainsi en 2013 le flux de fonds propres annuel est positif et peut être estimé + 17 M€. Le business plan élaboré, et hors nouvelles opérations d'augmentation de capital, a pour objectif l'année 2014 pour équilibre consommation génération de fonds propres, et à partir de 2015 un solde positif se poursuivant.

Enfin, dans le cadre de l'accompagnement par le 1% Logement de la politique de l'Etat en matière de logement, de la nouvelle réforme du 1% logement, Néolia devrait bénéficier sur les 4 prochaines années d'un apport en capital de l'ordre de 4 M € annuels afin d'accompagner son développement en PACA et en Alsace.

L'analyse de Néolia est partagée par la Miilos.

L'analyse prévisionnelle montre effectivement que la courbe des résultats d'exploitation devrait s'inverser à partir de 2015.



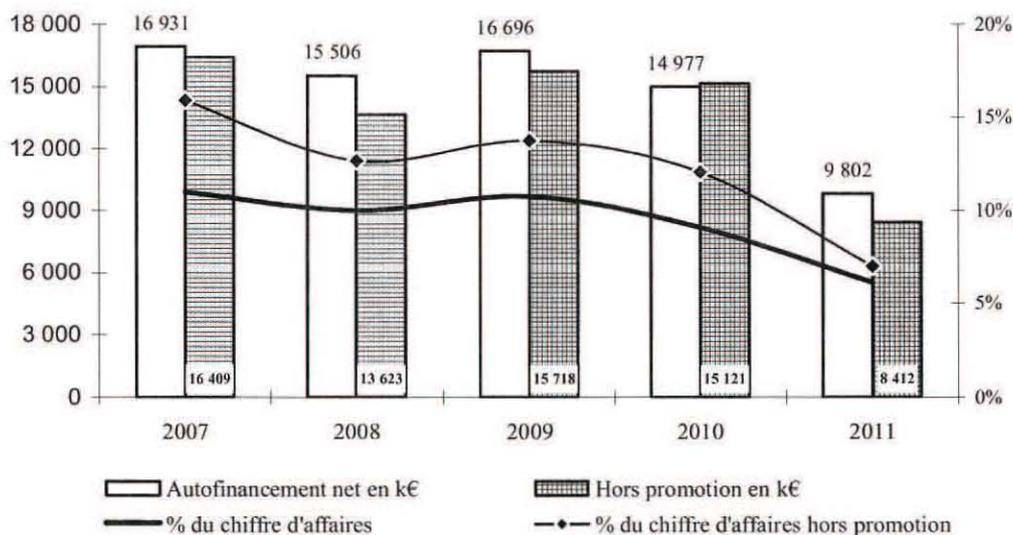
---

La période de reconstitution des fonds propres est entamée.

La Miilos en prend acte.

Le graphique ci-après montre l'évolution de l'autofinancement net global et son importance relative par rapport au chiffre d'affaires depuis 2007, ainsi que la part hors activités de promotion<sup>25</sup> :

Rentabilité (en k€)	2007	2008	2009	2010	2011	Médiane province SA d'HLM 2010
Autofinancement net	16 931	15 506	16 696	14 977	9 802	
Chiffre d'affaires annuel	154 291	155 310	155 405	164 885	160 247	
<b>Autofinancement net (en %) par rapport au chiffre d'affaires</b>	<b>10,97 %</b>	<b>9,98 %</b>	<b>10,74 %</b>	<b>9,08 %</b>	<b>6,12 %</b>	<b>12,05 %</b>
Autofinancement net hors promotion	16 409	13 623	15 718	15 121	8 412	
Chiffre d'affaires annuel hors promotion	103 056	107 632	114 313	125 478	120 373	
<b>Autofinancement net hors promotion (en %) par rapport au chiffre d'affaires correspondant</b>	<b>15,92 %</b>	<b>12,66 %</b>	<b>13,75 %</b>	<b>12,05 %</b>	<b>6,99 %</b>	



Sur la période étudiée, l'autofinancement net annuel global dépasse 10 % du chiffre d'affaires jusqu'en 2009 inclus, mais la tendance à la baisse amorcée dès 2010 s'accroît nettement en 2011, où ce ratio ne représente plus que 6,1 % du chiffre d'affaires de l'organisme.

#### 5.2.1.2.1 Activités de promotion

La part dégagée par les opérations de promotion, quote-part incluse de toutes charges de structure (directes et indirectes), est proche de 1 400 k€ en 2011, mais ce solde a été particulièrement fluctuant au fil des ans en rapport avec celui du rythme des livraisons : ainsi, il était même négatif en 2010.

<sup>25</sup> sur la base des données issues des tableaux de ventilation des charges et des produits, après reventilation des charges nettes de structure non ventilables (analyse retenue par l'organisme pour le calcul de ses cotisations additionnelles à la CGLLS). Pour l'exercice 2011, application d'une clé de répartition de la structure identique à celle de 2010.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Milos**

---

5.2.1.2.1 Activités de promotion

Sans observation

Marges sur coût complet accession en k€	2007	2008	2009	2010	2011
Marges brutes	11 596	11 406	8 958	7 597	8 828
Coûts de structure directs et indirects	- 11 458	-9 366	- 7 840	- 7 632	- 7 337
Autres produits et charges directs	383	- 156	- 139	- 110	- 100
<b>Marges sur coût complet accession</b>	<b>522</b>	<b>1 883</b>	<b>978</b>	<b>- 145</b>	<b>1 390</b>

#### 5.2.1.2.2 Activité locative

En conséquence, l'évolution du seul autofinancement net locatif est davantage orientée à la baisse que ne le laissent entrevoir les données globales. Largement excédentaire en 2007 (15,9 % du chiffre d'affaires hors promotion), il n'est que de 7,0 % seulement du chiffre d'affaires en 2011. En volume, la baisse de la rentabilité locative est particulièrement prononcée (- 8 M€ en 4 ans), le niveau de 2011 ne représentant que 51 % de celui de 2007. Parallèlement, le produit des loyers s'est fortement amplifié sur la période (+ 17 % en 4 ans) du fait notamment de la croissance du parc immobilier en propriété (équivalents-foyers inclus) de 892 unités. Dans un contexte de baisse du taux de livret A combinée avec une très forte production de nouveaux logements, l'effritement de la rentabilité locative en 2010 portait en germe la baisse tendancielle constatée dès 2011 et qui devrait se poursuivre au cours des années suivantes.

La couverture des charges locatives (annuités d'emprunts, coût de la maintenance, TFPB) et des coûts de gestion par les loyers est de plus en plus difficilement assurée. En effet sur les deux dernières années (depuis 2009), l'explosion des charges financières (+ 12,8 M€, pertes sur swaps incluses) a fortement détérioré les conditions d'équilibre d'exploitation de la société. L'évolution des autres dépenses a amplifié cette dégradation, leur augmentation étant supérieure en volume à celle des loyers. L'accroissement des dépenses a concerné les coûts de gestion locatifs et les taxes foncières. L'augmentation de la masse des loyers a quant à elle été limitée par la vente en bloc en 2011 de 2 618 logements à d'autres bailleurs sociaux (essentiellement Villéo). Par rapport à 2007, l'évolution défavorable a été limitée par la baisse sensible de l'effort d'entretien du patrimoine.

Valeurs en € par logement	Médiane province SA d'HLM (2010)	Néolia (2010)	Néolia (2011)
Loyers des logements	4 000	3 600	3 709
Annuités	2 070	1 667	1 943
Coûts de gestion locatifs	1 030	1 093	1 003
Maintenance	550	547	480
TFPB	410	374	385

#### 5.2.1.3 Endettement

Endettement de la société	2007	2008	2009	2010	2011	Médiane province SA d'HLM 2010
Annuités locatives hors instruments de couverture (en k€)	38 816	43 709	46 713	53 556	58 013	
Taux d'endettement ramené aux loyers (en %)	37,8 %	40,7 %	41,0 %	42,8 %	48,3%	45,3 %
Annuités locatives avec instruments de couverture (en k€)	38 471	43 185	46 832	54 978	59 644	
Taux d'endettement ramené aux loyers (en %)	37,4 %	40,2%	41,1 %	43,9 %	49,7%	

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

*5.2.1.2.2 Activité locative*

Sans observation

Les échéances des emprunts locatifs hors préfinancement (58 013 k€)<sup>26</sup> représentent 48,3 % des loyers de l'exercice fin 2011. Elles s'établissaient seulement à 37,8 % des loyers en 2007 et 42,8 % en 2010. Cette forte augmentation résulte pour partie de la hausse du taux du livret A sur lequel sont indexés la majeure partie des emprunts de la société, mais davantage encore de la forte croissance du financement par emprunt dû à un développement patrimonial très soutenu, amplifié de surcroît par un rattrapage dans la mobilisation des fonds.

Fin 2012, sur une dette de 1 100 M€, Néolia est concernée à la fois par des contrats de couverture (swaps) de sa dette pour près de 44 M€, et par un encours d'emprunts structurés de 68 M€

#### 5.2.1.3.1 Instruments de couverture

Fin 2011, Néolia avait un encours de dette de 43,9 M€ faisant l'objet de contrats de couverture. Ce montant représente 4,4 % des 993,9 M€ du capital restant dû sur les emprunts définitifs. Adossés pour la quasi totalité à de l'encours indexé sur le livret A, constituant lui-même 73,4 % de l'encours définitif global à la même date, les swaps représentaient fin 2011 6 % de l'encours livret A.

**Obs 11 : Les instruments de couverture souscrits par la société comportent des produits spéculatifs. L'information apportée au conseil d'administration ne pouvait pas lui permettre d'apprécier les risques encourus. Ces swaps ont généré à la fois des pertes comptables importantes et une très forte exposition à la variabilité de la charge financière de Néolia. Les taux d'intérêt présents et futurs exceptionnellement élevés ont contraint l'organisme à clôturer par anticipation, mais à fort coût, un swap d'un très haut niveau de toxicité.**

Les quatre instruments de couverture principaux ont été souscrits entre le 1<sup>er</sup> août 2006 et le 1<sup>er</sup> février 2007 auprès du même établissement de crédit CA-CIB (ex CALYON). Ils courent sur une durée comprise entre 10 ans et 15 ans. Quatre des cinq swaps souscrits affichent des pertes cumulées et une valorisation négative. Globalement, les mali nets sur swaps (c/6682 - c/7682) se sont établis à 2,3 M€ sur cinq ans (de 2007 à 2011 inclus), dont 1,6 M€ pour le seul exercice 2011. La valorisation cumulée du portefeuille de swaps CA-CIB affiche un montant très largement négatif (- 35,6 M€ fin septembre 2012), en détérioration très sensible au fil des mois. Un des instruments de couverture souscrit était un produit spéculatif, proposé en méconnaissance de la mission sociale du bailleur. Il ne correspondait pas non plus au cahier des charges défini par le conseil d'administration. Il était de type dit « cumulatif » ou « snowball ». Les scénarii présentés au départ généraient soit des gains soit une perte limitée. Le risque n'était pas capé et les pertes potentielles présentées au départ ne pouvaient pas laisser entrevoir le scénario catastrophe constaté par la suite. CA-CIB n'a pas présenté au départ de solution alternative, reposant par exemple sur une simple barrière, sans aspect cumulatif ni coefficient multiplicateur. Néolia a été séduite par une période de taux fixe pendant 3 ans, pendant laquelle elle alimentait une « cagnotte » ou « coussin » de 0,25% par trimestre. Si cette « cagnotte » avait atteint les 2 %, le taux du swap serait resté fixe à 2,20% sur toute la durée résiduelle, sans condition. En revanche, en cas de sortie de l'euroibor 3 mois de l'intervalle prédéfini (entre 2 % et 6 %), Néolia s'exposait à une forte variabilité de sa charge financière. En effet, une fois la « cagnotte » vide, le taux payé était de 2,20% majoré d'une marge augmentant chaque trimestre de manière cumulative de l'écart constaté entre la valeur de l'index et celle de la barrière dépassée de l'intervalle, et ce jusqu'à l'échéance. Or, quelques jours avant la souscription de l'opération, la probabilité de sortie du corridor dépassait pourtant les 30 % dès 2018. En août 2012, le taux d'intérêt réel s'établissait à 11,7 %. Fin 2012, les anticipations de marché estimaient ce taux à 33 % en 2017 - 2018. Néolia n'a compris l'inadéquation du produit que lorsque les enjeux ont dépassé sa capacité à neutraliser le risque.

<sup>26</sup> mais intérêts compensateurs inclus

---

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

## 5.2.1.3 Endettement

## 5.2.1.3.1 Instruments de couverture

**Obs 11 :**

Depuis le 26 octobre 2011, toutes les informations concernant les différents contrats d'échange ont été, après appropriation par la gouvernance, données au conseil d'administration. Durant la période de discussion avec CACIB qui a donné lieu à la clôture par anticipation du SWAP INF2011, un point spécifique a été fait à chaque conseil d'administration.

C'est en connaissance pleine et entière que celui-ci a décidé de clôturer le SWAP à très haut niveau de toxicité lors du conseil d'administration du 19 décembre 2012. Cette clôture est effectivement coûteuse, pour autant elle a pour avantage de sécuriser l'avenir et de ramener le coût du portefeuille de SWAPS à un niveau non seulement admissible et surtout contenu. Pour mémoire en 2012, hors opération de clôture, le coût du portefeuille de SWAP représentait près de 2% des loyers.

Dans son analyse, la Miilos a voulu mettre en évidence l'importance des risques pris antérieurement en la matière. Elle prend acte des modalités de clôture d'un swap particulièrement toxique. Elle relève plus généralement la réflexion menée en conseil d'administration depuis quelques années, pour limiter l'exposition de la société à cette nature de risques.

Compte tenu de l'ampleur des risques encourus, appelés à s'accroître au regard des anticipations des taux de marché, ce produit a été clôturé en décembre 2012. La charge exceptionnelle a été partiellement couverte par la reprise sur la provision de 16 M€ constituée en 2011. La perte exceptionnelle constatée a néanmoins été tellement lourde (26,1 M€, soit l'équivalent en fonds propres de la production de 1 575 nouveaux logements) que la société a dû souscrire un swap de refinancement permettant de limiter le paiement à un montant résiduel de 10 M€. Ceux-ci ont été compensés par un nouveau prêt d'un montant équivalent, remboursable sur 16 ans.

Corrigé de l'impact financier des instruments de couverture de la dette, le taux d'endettement ressort à 49,7 % pour 2011 (au lieu de 48,3 %). Depuis 2011, ce ratio a dépassé celui habituellement constaté dans les SA d'HLM de province (45,3 %). La faiblesse de l'endettement ne constitue plus aujourd'hui un atout pour l'organisme.

#### 5.2.1.3.2 Financements structurés

Fin 2011, Néolia avait également un encours d'emprunts structurés de 70,2 M€. Ce montant représentait 7,1 % du capital restant dû de la somme des emprunts définitifs. Compte tenu du dynamisme de l'activité de Néolia (sans nouveau financement structuré), ce taux est descendu à 6,2% du portefeuille fin 2012.

**Obs 12 : Les emprunts structurés en portefeuille reposent pour près d'un quart sur des risques de change, hors charte Gissler. Ils présentent donc un risque potentiel élevé lié à la volatilité du cours des devises.**

Les 33 emprunts concernés ont été souscrits de 2004 à 2010 (essentiellement en 2007), auprès de Dexia et de la Caisse d'Épargne. Ils courent sur une durée comprise entre 15 et 30 ans, portant les dernières échéances à 2039.

3 contrats souscrits en 2008 et 2010 auprès de DEXIA sont hors charte Gissler. Ils représentent un encours de 17 M€ et courent jusqu'en 2031 et 2036. Leurs formules de calcul reposent sur des écarts de parités de devises (euro / dollar contre euro / franc suisse). Leur proportion atteint 24,2 % de l'ensemble des emprunts structurés. Parmi les produits conformes à la charte Gissler, 7 contrats représentant 35 M€ sont en typologie E (multiplicateur jusqu'à 5 fois).

Pour annuler les risques potentiels, l'augmentation des charges financières qui en résulterait serait tellement élevée que Néolia n'envisage pas de liquider les positions prises dans les conditions actuelles du marché. Ainsi, le taux fixe de substitution atteindrait 11,80 % (estimation au 17/01/2012) pour les 3 contrats hors charte. Il faut préciser qu'à ce jour, Néolia a toujours bénéficié des taux bonifiés. Les produits les plus risqués sont les contrats d'écart de change, dont les options se sont activées en 2012 et où le taux payé est passé de 3,5 % à 5,6 % l'an.

#### 5.2.1.4 Charges de structure

Composantes du coût de gestion locatif (en k€)	2007	2008	2009	2010	2011	Médiane province SA d'HLM 2010
Coûts salariaux NR	25 127	24 641	25 997	26 985	26 421	
Frais généraux + Impôts et taxes NR	12 437	11 620	10 957	14 452	12 707	
Insuffisances de récupération de charges	1 803	2 183	2 546	2 179	3 071	
Produits à déduire	- 4 623	- 5 043	- 7 978	- 6 663	- 5 600	
Charges de structure promotion	- 11 458	- 9 366	- 7 840	- 7 632	- 7 337	
<b>Total coût de gestion locatif (en k€)</b>	<b>23 287</b>	<b>24 034</b>	<b>23 681</b>	<b>29 321</b>	<b>29 261</b>	
<b>Soit au logement géré (en €)</b>	<b>819 €</b>	<b>840 €</b>	<b>816 €</b>	<b>1 093 €</b>	<b>1 003 €</b>	<b>1 030 €</b>

Le coût de gestion locatif<sup>27</sup> chiffré à partir des comptes 2011 s'établit à 29,3 M€, soit 1 003 € au logement géré. Ce ratio reste légèrement en retrait de celui habituellement constaté sur le plan national dans les sociétés HLM de province (1 030 €).

<sup>27</sup> après déduction des coûts analytiques liés à l'activité promotion, des coûts internes de maîtrise d'ouvrage locative (c/7221), des transferts de charges (c/791) et de remboursements divers (c/70850). En revanche, ce coût inclut la perte sur récupération de charges.

---

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**5.2.1.3.2 Financements structurés****Obs 12 :**

Le conseil d'administration est parfaitement informé de l'état, de la position des 70 M€ d'emprunts structurés, dont 17 M€ reposent sur ces risques de change. Pour mémoire l'encours de dette Néolia est proche de 1 Md d'emprunt, en conséquence l'encours portant le risque de change représente 1,7% de la dette financière Néolia, cet élément ramène le facteur risque élevé à sa juste dimension. En lien avec les outils de gestion de sa dette « Finance Active », Néolia est dans une position de veille afin de sortir, sécuriser ces produits de la façon la moins coûteuse possible.

Le risque court jusqu'en 2024 et 2030, dates auxquelles les formules seront remplacées par un taux fixe de 2.75% et 3.8%. D'autre part, le taux fixe de substitution de 11.8% évoqué, reflète surtout le manque de contreparties sur le marché des dérivés de change en 2011. Les projections de marché montrent que le taux moyen anticipé est plus proche de 7% pour ces trois lignes (source : Finance Active).

Même si le risque de change relatif à ces emprunts souscrits antérieurement porte sur une part réduite de la dette actuelle de la société, il n'en constitue pas moins une modalité de financement non compatible avec son objet social.

La Miilos prend note de ces précisions permettant de mieux apprécier les risques encourus et les modalités pour y faire face.

Le ratio 2010 n'était pas comparable à celui des autres exercices, car il rapportait le coût de gestion au patrimoine géré en fin d'exercice. Or fin 2010, les patrimoines bourguignon et alsacien de Néolia étaient gérés par d'autres sociétés du groupe<sup>28</sup>. A périmètre constant, le coût au logement aurait été de 941 € en 2010.

Le coût de gestion locatif au logement a accusé une augmentation de plus de 22 % depuis quatre ans, alors qu'il était stable entre 2007 et 2009. Mais cette évolution résulte exclusivement de la forte décroissance de la quote-part des charges de structure relatives à l'activité de promotion immobilière. En effet, l'évaluation de celles-ci est passée de 11 458 k€ en 2007 à 7 337 k€ en 2011 (soit - 36 % en quatre ans), en lien avec les baisses constatées sur la période dans le nombre de livraisons de lots (cf. § 4.7). Toutes activités confondues, l'augmentation du volume des dépenses non récupérables n'a été que de 4,2 % en quatre ans, amplifiée toutefois par le fort accroissement des pertes sur récupérations de charges.

- Coûts salariaux<sup>29</sup>

Les frais de personnel non récupérables constituent la principale composante des coûts de gestion (26 421 k€ en 2011). Une fois déduits les coûts relatifs à l'activité de promotion, les ratios locatifs en 2011 s'établissent respectivement à 734 € au logement géré et à 17,8 % de la masse des loyers, soit à des niveaux supérieurs aux ratios correspondants constatés habituellement dans les SA d'HLM de province (respectivement 630 € et 13,7 %). Le coût au logement géré ainsi que la part des loyers mobilisée pour couvrir ce type de dépenses témoignent du niveau élevé des coûts salariaux. Ceux-ci accusent une augmentation de 26 % en quatre ans. En 2007, le ratio locatif au logement géré n'était en effet que de 597 €.

A titre d'illustration complémentaire, la hausse des rémunérations les plus élevées a contribué à l'augmentation générale de la masse salariale, même si elle a résulté pour partie de la multiplicité et des conditions de départ des agents d'encadrement (cf. § 2.2.2.2).

- Frais généraux

En masse, les autres composantes du coût de gestion représentent une dépense moindre et leur augmentation a été globalement maîtrisée.

Les principales dépenses sont constituées par les locations (notamment mobilières) et charges de copropriété (1 670 k€), les honoraires (1 287 k€), les primes d'assurances (1 285 k€) et les frais postaux et de télécommunications (1 171 k€).

Les cotisations à la CGLLS ont représenté une dépense très lourde en 2007, en raison d'un excellent niveau de rentabilité de la société. Hors cotisations à la CGLLS, le renchérissement des frais généraux est resté relativement limité (+ 7,3 % en 4 ans).

**Obs 13 : S'agissant de certaines dépenses, le lien avec l'objet social de la SA HLM n'est pas clairement établi.**

Au titre des « pourboires et dons courants », il convient de relever des dépenses dont le lien avec l'objet social de la société n'est pas clairement établi. Ainsi 88 k€ ont été utilisés en 2011 pour une opération avec le Football Club de Sochaux Montbéliard, intégrant une action de lien social « Donne moi la main ».

Les frais d'hébergement et de restauration au bénéfice plus particulièrement des cadres supérieurs pourraient facilement faire l'objet d'économies substantielles. Les défraiements aux personnels se sont établis en effet à 727 k€ en 2011, soit 25 € par logement. Même si le territoire très étendu d'intervention de la société génère de nombreux déplacements, ce montant apparaît d'autant plus élevé qu'il n'intègre pas d'indemnités kilométriques pour les nombreux agents bénéficiant d'un véhicule de fonction.

---

<sup>28</sup> 2 415 logements par Villéo et 1 913 logements par Somco

<sup>29</sup> impôts et taxes sur rémunérations, personnel extérieur (c/621) et intéressement (c/691) inclus

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

## 5.2.1.4 Charges de structure

**Obs 13 :**

Avant l'arrivée de la gouvernance 1%, un partenariat avec le FC Sochaux existait. Celui-ci avait pour contrepartie pour Néolia, une loge de type VIP avec tous les accessoires, et servait à accueillir les partenaires de Néolia.

La gouvernance 1% de Néolia a souhaité que ce partenariat soit revu, et c'est ainsi que l'opération « Donne-moi la main » a vu le jour.

Ainsi, pour tous les matchs de ligue 1 à domicile, 22 enfants de locataires de Néolia accompagnent les joueurs sur le terrain à la présentation des équipes. Ensuite ils assistent au match avec l'un de leur parent et repartent avec une tenue du FC Sochaux et une photo souvenir. Ainsi, depuis 2005, ce sont plus de 2800 enfants issus des quartiers d'habitat social Néolia de Franche Comté qui ont eu

Les objectifs de maintien du lien social dans les quartiers et du développement de l'image de Néolia ne sont pas contestés.

En revanche, le montant de cette dépense paraît élevé pour une action dont le lien avec l'objet social de la société n'est pas clairement établi.



### Réponses de l'organisme

---

social Néolia de Franche-Comté qui ont pu assister à un match. Cette opération constitue à la fois un vrai élément de lien social et de motivation à l'échelle des quartiers. Les agences de proximité plébiscitent chaque année la reconduction du dispositif et en reconnaissent les bienfaits.

A côté de l'opération « donne-moi la main », le partenariat permet à Néolia de développer son image et sa notoriété en s'associant aux valeurs du sport en équipe. En effet, le partenariat permet à Néolia de faire de la publicité sur ses produits et son sérieux, sur l'écran géant, sur des panneaux publicitaires également.

Pour les frais d'hébergement, dans le cadre du plan de performance évoqué dans nos réponses à plusieurs reprises, des mesures et contrôles ont été mise en œuvre dans un souci de compression des frais de gestion.

### Nouvelles observations de la Miilos

---

Il est pris note de la volonté de la société de contenir ces dépenses et en conséquence l'évolution des coûts de gestion.

#### 5.2.1.5 Effort de maintenance du patrimoine

Entretien du patrimoine	2007	2008	2009	2010	2011	Médiane province SA d'HLM 2010
Dépenses d'exploitation NR (en k€)	17 465	16 700	14 953	14 673	13 994	
Coût de maintenance au logement géré	614 €	584 €	515 €	547 €	480 €	550 €

Après plusieurs années d'une politique très volontariste d'entretien immobilier, les dépenses se situent légèrement en-deçà des standards habituels depuis 2009 et en net retrait en 2011.

#### 5.2.1.6 Taxes Foncières sur les Propriétés Bâties (TFPB)

Taxes foncières	2007	2008	2009	2010	2011	Médiane province SA d'HLM 2010
Montants non récupérables (en k€)	9 808	7 802	8 533	12 023	11 489	
Coût au logement géré (en €)	339 €	264 €	285 €	374 €	385 €	410 €

Les taxes foncières représentent une dépense moyenne au logement de 385 € en 2011, inférieure aux standards habituels malgré la proportion élevée du parc assujettie à cette taxe (près de 84 % fin 2011). La pression fiscale au logement soumis s'élève à 459 € à la même date, les abattements annuels pour logements situés en Zus (30 % environ du patrimoine) étant de l'ordre de 1,3 M€.

#### 5.2.1.7 L'activité de promotion immobilière

La marge brute globale relative à la production stockée s'établit à 8 828 k€ en 2011. Elle est en net retrait de celle constatée au cours des exercices 2007 et 2008 (supérieure à 11 M€).

La prise en compte des coûts de structure directs et indirects<sup>30</sup> et des produits et charges diverses rattachées à ce secteur d'activité amène à valoriser les résultats de la promotion 2009, 2010 et 2011 respectivement à 1 005 k€, - 300 k€ et 1 388 k€. Les marges sur coût complet représentent ainsi respectivement 2,4 % en 2009, - 0,4 % en 2010 et 3,5 % en 2011 des chiffres d'affaires correspondants, hors produits et charges calculés<sup>31</sup>.

Ces ratios dénotent que l'autofinancement de cette activité demeure faible sur toute la période étudiée. Une analyse plus approfondie sur la rentabilité 2011 montre pourtant que les différents secteurs ne sont pas comparables. Autant l'accession groupée et le lotissement sont rentables, autant la maison individuelle est déficitaire.

Ainsi, pour l'accession groupée, l'autofinancement 2011 s'établit à 1 342 k€, soit 10,1 % du chiffre d'affaires correspondant. Avec une marge brute unitaire à 18 823 €<sup>32</sup>, le point mort de rentabilité se situe à 84 unités. Or, Néolia a vendu en moyenne 103 logements par an entre 2010 et 2011.

Pour le lotissement, l'autofinancement 2011 s'établit à 1 324 k€, soit 10,6 % du chiffre d'affaires correspondant. Avec une marge brute unitaire à 13 166 €<sup>33</sup>, le point mort de rentabilité se situe à 93 unités. Or, Néolia a vendu en moyenne 168 lots par an entre 2010 et 2011.

<sup>30</sup> sur la base des données issues des tableaux de ventilation des charges et des produits, après reventilation des charges nettes de structure non ventilables. Pour l'exercice 2011, application d'une clé de répartition de la structure identique à celle de 2010.

<sup>31</sup> Sur ces années, les postes comptables de dotations et reprises impactent peu les résultats.

<sup>32</sup> sur la base des programmes ayant fait l'objet de livraisons en 2010 ou 2011 (soit 254 logements vendus entre 2010 et 2012)

<sup>33</sup> sur la base des programmes ayant fait l'objet de livraisons en 2010 ou 2011 (soit 387 lots vendus entre 2010 et 2012)

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

5.2.1.5 Effort de maintenance du patrimoine

Sans observation

5.2.1.6 Taxes foncières sur les propriétés  
bâties (TFPB)

Sans observation

**Obs 14 : La baisse du nombre de contrats de construction de maison individuelle rend ce secteur d'activité difficile à équilibrer.**

Pour la maison individuelle, l'autofinancement 2011 est déficitaire de 1 276 k€, soit - 9,1 % du chiffre d'affaires correspondant. Avec une marge brute unitaire à 27 380 €<sup>34</sup>, le point mort de rentabilité se situe à 166 unités. Or, Néolia n'a vendu en moyenne que 104 maisons par an entre 2010 et 2011, ce volume ayant fortement fléchi depuis quelques années. Ce secteur souffre de coûts de structure très lourds (62 % de l'ensemble de l'activité stockée) constitués à 72 % de coûts salariaux. Le contrat de construction de maison individuelle ne représentant en 2011 que 38 % des marges brutes globales, il faudrait que la société retrouve son niveau de production de 2008 (170 ventes) pour couvrir les coûts constatés en 2011. L'analyse de ce secteur doit néanmoins être appréhendée au regard de l'ensemble des autres activités, compte tenu de leurs interactions respectives.

*5.2.1.8 Autres produits et charges*

Dans le cadre de prestations de service, Néolia assure la totalité des prestations pour le compte de la société Néolia coopérative. Celles-ci recouvrent la gestion administrative et financière de la société, mais aussi les divers mandats relatifs à un programme de construction de 11 pavillons en location accession : maîtrise d'ouvrage déléguée, gestion patrimoniale pendant la phase locative et commercialisation. La rémunération globale s'est élevée à 48 k€ en 2011.

La gestion de trésorerie dégage un excédent de 2,7 M€ en 2011. Cet apport de produits financiers apparaît important en 2011 au regard du niveau de la trésorerie (cf. § 5.2.2.3) ; mais il résulte pour une large part de la cession de valeurs mobilières de placement.

Les produits sont abondés chaque année (187 k€ en 2011) par la prise en charge par l'ANGDM d'une part et par l'armée d'autre part, des loyers des logements vacants, en application de conventions de gestion.

Le résultat exceptionnel<sup>35</sup> est largement excédentaire en 2010 et 2011 (+ 2,1 M€) en raison notamment de très importants dégrèvements de taxes foncières, dont une part de 3,4 M€ en 2011 régularisation incluse, au titre de travaux pour l'accessibilité des logements aux personnes en situation de handicap. Les opérations de démolitions ont pour leur part généré un solde fortement déficitaire sur les exercices 2009 et 2010. L'analyse de ce solde, excédentaire en 2011, montre que l'octroi de subventions de la part de l'Anru est pour partie lié au financement de pertes d'autofinancement pour de multiples programmes (plus du tiers du financement global pour les opérations éligibles). La comptabilisation en 2009 de produits exceptionnels sur le secteur « maisons individuelles » n'a pas empêché la constatation d'un résultat exceptionnel fortement négatif sur cet exercice (- 2,7 M€).

*5.2.1.9 Résultat net*

En 2011, le niveau du résultat net est largement inférieur à celui de l'autofinancement net annuel. Contrairement aux années précédentes, les amortissements financiers ont dépassé pour la première fois en 2011 les amortissements techniques des constructions. Le solde de l'exercice est ainsi de - 2 M€<sup>36</sup>. De plus, d'importantes reprises sur la provision pour gros entretien (6 M€) ainsi que les plus values générées par la vente de 85 logements (3,2 M€) ont encore renforcé le résultat. En revanche, la constitution d'une provision pour couvrir le risque de perte d'un swap a généré à elle seule une détérioration de 16 M€ du résultat. Ainsi, ce dernier s'établit fin 2011 à 3,6 M€ (à comparer à l'autofinancement annuel de 9,8 M€). La diminution par rapport aux exercices précédents est très nette : le résultat était ainsi de 16,1 M€ en 2010.

<sup>34</sup> sur la base du montant constaté dans les comptes 2011 (soit 122 maisons vendues)

<sup>35</sup> hors produits et charges calculés

<sup>36</sup> amortissements courus non échus non compris

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### 5.2.1.7 L'activité de promotion immobilière

**Obs 14 :** Avec une approche légèrement différente, l'évaluation de la rentabilité de chacune des activités d'accession a été réalisée.

Depuis un certain nombre d'année, et même à l'époque où 170 maisons étaient livrées, cette activité est déséquilibrée. En revanche, elle contribue à l'essor de l'activité lotissement, qui elle est très rentable. En moyenne, 60% des terrains vendus en lotissement accueillent une maison individuelle Néolia.

Le point mort des activités CCMI, que NEOLIA estime à 150 logements quote-part de charge de structure comprises, n'est effectivement plus atteint depuis 2008. Il convient cependant d'apprécier la rentabilité marginale de l'activité, c'est-à-dire hors imputation des charges de structure de la société (le seuil d'équilibre tombe alors à 120 MI d'après nos calculs), et le coût de portage financier des capitaux investis.

Pour autant, dans le cadre du plan de performance déjà évoqué à plusieurs reprises, au-delà de mesures visant à développer le nombre de ventes, les coûts de fonctionnement de cette activité ont été comprimés. 38 collaborateurs en 2009, 30 au 1/1/2013, 2 lieux de vente sans valeur ajoutée opérationnelle ont été cédés en 2013.

A terme, cette activité doit s'équilibrer, et contribuer avec les autres activités d'accession au développement de l'entreprise.

Un plan d'actions a été lancé depuis le début de l'année 2012, afin de relancer l'activité MI. Une nouvelle gamme des produits et une grille de prix ont été élaborées en 2013 ainsi qu'une organisation plus flexible.

La Mission prend note du constat partagé par la société sur le déséquilibre d'exploitation du secteur de la maison individuelle et sur l'opportunité d'apprécier l'activité de manière globale, en tenant compte des liens entre tous les domaines d'intervention.

La Mission considère que l'imputation des charges de structure d'une activité doit être prise en compte dans l'analyse du seuil de rentabilité. Ce point est particulièrement important pour l'activité CCMI qui comporte beaucoup de charges de structure propres.

Le rôle majeur tenu par Néolia en matière de promotion immobilière, non remis en cause par le rapport, rend d'autant plus nécessaire ce plan d'actions.

### 5.2.1.8 Autres produits et charges

Sans observation

### 5.2.1.9 Résultat net

Sans observation

## 5.2.2 Étude du bilan et des flux

### 5.2.2.1 Fonds de Roulement Net Global (FRNG)

En k€	2007	2008	2009	2010	2011
FRNG	29 176	- 9 458	37 198	37 884	17 394
Dépenses annuelles	271 036	372 877	406 158	469 005	381 564
FRNG en mois de dépenses	1,3 mois	- 0,3 mois	1,1 mois	1,0 mois	0,5 mois

Analyse des flux du FRNG (en k€)	2008	2009	2010	2011
Autofinancement net	14 486	15 995	13 976	10 810
Flux de production locative	- 72 222	- 15 062	16 479	2 329
Solde global de cession à Villéo	0	0	0	- 484
Investissements de structure	- 778	- 671	- 1 719	- 2 547
Produit des ventes (hors titres financiers)	8 477	6 760	6 229	5 229
Flux de titres financiers immobilisés (a)	- 22	1 025	- 2 620	- 16 390
Remboursements anticipés locatifs	- 83	0	- 1 662	- 1 904
Autres emprunts (non locatifs)	12 562	29 949	- 33 054	- 9 599
Autres flux	- 1 053	8 660	3 056	- 7 933
<b>Variation annuelle du FRNG (en k€)</b>	<b>- 38 634</b>	<b>46 656</b>	<b>686</b>	<b>- 20 490</b>

(a) valeurs de cession – coûts de souscription

Globalement sur la période étudiée (de 2007 à 2011), le FRNG s'est détérioré dans le contexte d'une activité très soutenue depuis 2008. Ramenée au volume de l'activité, l'évolution du FRNG a également subi une baisse sensible par rapport à 2007 alors même que le niveau des investissements était cette année-là largement plus faible. Comme en attestent les ratios 2009 et 2010, le nombre de mois de dépenses représenté par le FRNG est d'autant plus limité que le volume des investissements est fort. Fin 2011, ce ratio est extrêmement faible (0,5 mois de dépenses).

Globalement sur quatre ans, les facteurs de baisse du FRNG (- 11,8 M€) ont été principalement :

- le cycle de production locative : emploi net de 68,5 M€ sur la période. Cet excédent des dépenses réglées sur les financements externes définitifs mobilisés est à rapprocher des 793,5 M€ d'investissements locatifs réalisés sur la période. Il traduit l'importance de la politique de préfinancement des opérations ; particulièrement lourd en 2008, ce portage s'est atténué dès 2010 par un rattrapage dans la mobilisation des financements ;
- un solde de 18 M€ d'acquisitions nettes de titres financiers : 83,6 M€ de souscriptions (hors recapitalisation de sa filiale Villéo) non couvertes par les 65,6 M€ de ventes correspondantes ;
- divers investissements de structure (5,7 M€), au titre principalement de l'aménagement de locaux administratifs et de la modernisation informatique ;
- des remboursements anticipés d'emprunts locatifs (3,6 M€ en 2010 et 2011).

Ces facteurs défavorables ont été partiellement compensés par :

- la rentabilité de l'organisme : 55,3 M€ d'autofinancement net<sup>37</sup> cumulé ;
- la vente d'immobilisations corporelles : globalement 26,7 M€ sur la période au titre des opérations locatives, correspondant pour l'essentiel aux 465 ventes réalisées à l'unité.

Dans le cadre du transfert patrimonial à Villéo en 2011, les financements externes correspondants (emprunts et subventions) ont dû être abondés par une recapitalisation de la filiale à hauteur de 2,5 M€ et par un prêt participatif à long terme de 3,2 M€ pour couvrir la valeur HT des immeubles. Parallèlement un second prêt participatif de 8 M€ remboursables en août 2013 a été consenti pour couvrir les besoins de financement engendrés avant la cession.

<sup>37</sup> autofinancement réglementaire minoré des dotations nettes aux dépréciations d'actif circulant (c/39, c/49 & c/59 pour 1,7 M€)

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**5.2.2 Etude du bilan et des flux**

*5.2.2.1 Fonds de roulement net global (FRNG)*

Sans observation

A noter enfin que le solde des emprunts locatifs relais a fortement fluctué au fil des ans : encaissements massifs en 2009, remboursements plus lourds encore à partir de 2010.

#### 5.2.2.2 *Besoin en fonds de roulement (BFR),*

Depuis 2007 sauf en 2010, le « bas de bilan » s'est traduit par une mobilisation de trésorerie, importante en 2009 et 2011 (16,9 M€ fin 2011).

De fin 2009 à fin 2011, l'évolution du BFR s'est principalement caractérisée par les constats suivants :

- en emplois : l'augmentation de 17,4 M€ des subventions d'investissement à recevoir et à un niveau moindre l'accroissement des postes de divers débiteurs (ANGDM et Villéo notamment) ainsi que la réduction des intérêts courus non échus sur emprunts ;
- en ressources : l'augmentation de 8,1 M€ des soldes créditeurs de TVA, et surtout la baisse de 15 M€ de l'insuffisance constatée sur le financement de l'activité stockée.  
Pour cette dernière en effet, le portage des stocks immobiliers s'est réduit en raison à la fois de livraisons supérieures à la production nouvelle et de l'accroissement des ressources spécifiques<sup>38</sup>. Parallèlement, l'évolution des comptes de tiers correspondants (diminution des créances acquéreurs et surtout forte progression du crédit fournisseurs) a ramené l'insuffisance de financement de 55 M€ fin 2009 à 40 M€ fin 2011.

#### 5.2.2.3 *Trésorerie*

### **Obs 15 : La trésorerie est faible au regard du dynamisme de l'activité.**

Fin 2011, les disponibilités s'établissent à 90,5 M€. Une fois déduits les 90 M€ de lignes de préfinancement et découverts, la trésorerie nette<sup>39</sup> est ramenée à seulement 476 k€. Ce montant apparaît préoccupant. Toutefois, après intégration des placements financiers comptabilisés en immobilisations (c/27 partiel : 36,3 M€), la trésorerie s'établit à près de 37 M€, soit 1,2 mois de dépenses. Ce niveau reste très faible, même s'il résulte d'investissements locatifs très lourds (37 % de la dépense globale en 2011, plus de 50 % les années précédentes) et d'une politique de préfinancement des opérations. La trésorerie est d'autant plus limitée que les ambitions de la société en matière de développement patrimonial restent fortes. Son évolution au fil des ans illustre le lien entre les capacités financières de la société et le niveau de ses investissements.

Depuis fin 2007, l'évolution de la trésorerie nette (classe 5) a évolué dans le même sens que celle du FRNG, tout en restant largement en-deçà compte tenu de l'existence sur toute la période sauf en 2010, d'un besoin en fonds de roulement (cf. § 5.2.2.1 et § 5.2.2.2 supra).

Il convient de relever que les fonds immobilisés comprennent une part importante (17,3 M€) de placements dans le cadre de contrats souscrits auprès de la compagnie d'assurances Generali en vue de garantir les risques de trésorerie résultant de dépenses exceptionnelles. Ces dernières recouvrent l'entretien du patrimoine et le remboursement des dépôts aux locataires.

<sup>38</sup> produits des ventes sur lots en cours et crédits relais promotion

<sup>39</sup> disponibilités c/5 (actif) - soldes créditeurs de banque c/519 (passif)

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### 5.2.2.2 Besoin en fonds de roulement (BFR)

Sans observation

### 5.2.2.3 Trésorerie

**Obs 15** : La trésorerie affichée au 31/12/2011 ne reflète pas la liquidité de l'entreprise. La trésorerie est managée, et son niveau au 31 décembre est une décision de gestion.

La trésorerie nette (trésorerie-concours bancaires) est effectivement faible. Elle reflète sur la période de contrôle une stratégie visant à mobiliser les financements CDC le plus tard possible. En effet, le taux des concours bancaires est nettement moins élevé que le taux des prêts PLUS/PLAI, cela permet de minorer les frais financiers. (Ex. 31/12/2012 : trésorerie 113,5 M€ - concours bancaires 87 M€ = trésorerie nette 26,5 M€ auxquels pourraient être ajoutés sur simple demande auprès de la CDC 51,9 M€ d'emprunts CDC contractés, signés non mobilisés = 78,4 M€).

Pourquoi retarder la mobilisation des emprunts long terme ? NEOLIA n'a aucun intérêt à mobiliser les financements PLUS/PLS dont le coût atteint 2.35%, alors qu'elle dispose de 90m de cash dont le coût est inférieur à 1%/an. Cette approche a permis à NEOLIA d'améliorer son résultat financier 2012 à hauteur de 1.5m.

D'autres ESH ont mis en place la même stratégie. La Fédération des ESH en a pris acte. La trésorerie nette, critère d'exigence jusqu'en 2012, n'est aujourd'hui pas retenue comme indicateur de vigilance fédéral.

Le niveau de la trésorerie reste un clignotant intéressant pour se prononcer sur la solvabilité d'une société.

Pour autant, cet indicateur doit effectivement être relativisé par les marges de manœuvre dont dispose la société dans la mobilisation des financements à long terme.

Comme pour le fonds de roulement, plus faible encore, le niveau de la trésorerie de Néolia suppose une vigilance particulière en rapport avec l'importance du niveau d'activité.

La Miilos ne remet nullement en cause les arbitrages financiers rendus par la société pour optimiser son résultat financier.



### Réponses de l'organisme

A terminaison des opérations, la trésorerie, telle qu'appréciée par la fédération des ESH dans le cadre de son dispositif d'autocontrôle est bien au-delà (+ 40 M€) du seuil d'alerte.

Les objectifs du business plan :

- Dès 2013 fonds propres générés (y compris augmentation de capital) supérieurs aux fonds propres consommés
- Amélioration de la rentabilité.

Les augmentations de capital à venir issues du 1% logement, consolideront la trésorerie de Néolia à un niveau convenable.

### Nouvelles observations de la Miilos

Le rapport fait également état de ce constat en mentionnant qu'à leur terminaison, l'ensemble des opérations engagées par Néolia devrait aboutir à une amélioration de plus de 20 M€ du FRNG constaté au bilan fin 2011.

La Miilos partage l'avis de la société sur le besoin d'une appréciation du niveau de la trésorerie non seulement à terminaison des opérations, mais aussi au regard de la rentabilité prévisionnelle de la société et de sa consommation de fonds propres.

En k€	2007	2008	2009	2010	2011
Trésorerie (classe 5 - Actif)	44 261	46 536	45 722	107 985	90 506
Lignes de préfinancement (classe 5 - Passif)	- 23 545	- 62 761	- 26 407	- 64 883	- 90 030
Titres immobilisés (OAT c/272, garanties de risques et dépôts à terme c/2761)	28 602	28 602	18 729	20 476	36 252
<b>Total portefeuille net</b>	<b>49 318</b>	<b>12 377</b>	<b>38 044</b>	<b>63 578</b>	<b>36 729</b>
<b>Soit en mois de dépenses</b>	<b>2,2 mois</b>	<b>0,4 mois</b>	<b>1,1 mois</b>	<b>1,6 mois</b>	<b>1,2 mois</b>

### 5.2.3 Surface financière

Le FRNG à terminaison<sup>40</sup> ressort fin 2011 à 37,6 M€, titres immobilisés déduits, soit l'équivalent de 1,2 mois de dépenses et 2,6 % des capitaux permanents<sup>41</sup>.

La part relative aux provisions pour risques et charges est prépondérante : elle s'établit à 38,6 M€, témoignant de l'exceptionnelle fragilité apparente du FRNG à terminaison. La provision pour gros entretien (19,7 M€), reposant sur la base des dépenses de gros entretien des quatre budgets prévisionnels suivants, représente l'équivalent de 663 € par logement, foyers inclus. D'autres provisions sont constituées au titre de risques réels identifiés : 17,4 M€, dont principalement 16 M€ au titre des instruments de couverture de la dette.

L'analyse des besoins en fonds propres pour l'activité locative a été faite à partir de la fiche de situation financière et comptable récapitulative fin 2011. Sur les opérations locatives en cours (269 M€ d'investissements prévisionnels), les besoins en fonds propres y sont évalués à 41,4 M€, travaux d'amélioration inclus. Sur l'échantillon examiné portant sur 68 opérations et 1 475 nouveaux logements (en cours fin 2011), la quotité de fonds propres est évaluée à 24,5 M€, soit 12,3 % des prix de revient prévisionnels correspondants (évalués pour leur part à 135 k€ en moyenne par logement). Cette proportion apparaît relativement modérée. Un examen détaillé des conditions de bouclage financier de ces opérations montre que l'organisme n'injecte plus de 15 % de fonds propres que dans moins de la moitié de ses programmes.

Rapportés au logement, les montants maxima constatés sont relatifs aux programmes n°7183 à Saint-Etienne (49 k€), n°1638 à Belfort (44 k€), n°1706 à Rougemont le Château (42 k€) et n°1698 à Montbéliard (39 k€). Ils résultent de la combinaison entre une quotité élevée de fonds propres (supérieure à 25 %) et des prix de revient prévisionnels eux-mêmes élevés (cf. § 4.3.2).

A leur terminaison, l'ensemble des opérations engagées par Néolia fin 2011 devrait aboutir à une amélioration de plus de 20 M€ du FRNG constaté au bilan, après consolidation des emprunts locatifs relais.

Les fonds propres (142 M€ au bilan) permettent d'assurer la couverture des besoins cumulés de financement à terminaison des opérations locatives (92 M€ fin 2011). Avec 37 M€ d'excédents d'amortissements<sup>42</sup>, la société dispose réellement de 36,3 M€ de fonds propres disponibles fin 2011.

Ce chiffrage tient compte des besoins relatifs aux immobilisations de structure (essentiellement locaux administratifs et immobilisations financières, hors titres de placement) et aux remboursements anticipés d'emprunts locatifs non refinancés. Ce montant est cependant fortement consommé fin 2011 du fait d'une insuffisance provisoire de financement des opérations préliminaires (22,4 M€), témoignant du dynamisme de l'activité.

<sup>40</sup> FRNG 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 d'investissement engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant payées et toutes les recettes étant encaissées

<sup>41</sup> ressources stables à terminaison des opérations engagées

<sup>42</sup> excédents d'amortissements, amortissements courus non échus (Acne) déduits

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**5.2.3 Surface financière**

Sans observation

Le potentiel financier de la société<sup>43</sup> s'établit à 39,5 M€ fin 2011, soit à l'équivalent de 1,2 mois de dépenses, 2,7 % des capitaux permanents et 1 355 € au logement géré. Ce montant apparaît relativement faible et en inadéquation avec la poursuite d'un développement aussi soutenu que ces dernières années.

### 5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

La simulation effectuée par la société en octobre 2012 s'étale sur la période courant jusqu'à 2020. Elle nécessiterait déjà une actualisation de certains paramètres et une mise en cohérence avec les objectifs du nouveau plan « Objectifs 2015 ».

Elle repose sur des hypothèses de livraison de 2 603 nouveaux logements identifiés entre 2012 et 2015, avec la poursuite d'un développement de 550 logements par an ensuite. Leur prix de revient prévisionnel est évalué à 139 k€ par logement, financés à hauteur de 11,5 % en moyenne par des fonds propres.

Sur le bâti existant, le scénario retient une baisse en volume de la réhabilitation du parc, réduite à 15 M€ par an auxquels s'ajoutent 6 M€ pour le remplacement des composants. L'effort de maintenance patrimoniale en exploitation est maintenu en valeur (13,5 M€ en 2013).

Parallèlement, l'organisme prévoit de vendre 150 logements à l'unité chaque année et d'en démolir autant. Pour les ventes, le produit escompté est de 7,5 M€ par an.

Pour les postes liés à l'exploitation, la simulation se base sur une inflation annuelle de 2 %, une croissance de 1,8 % par an des loyers, de 2,1 % des coûts salariaux à effectifs constants et de 2,5 % des taxes foncières. Pour l'accession, le scénario envisage un léger accroissement du nombre d'unités vendues chaque année : 110 logements en accession groupée, 140 lots et 120 maisons individuelles.

Sur le coût de la dette enfin, le taux du livret A retenu est de 2,75 %. En ce qui concerne les instruments de couverture, le réaménagement du swap effectué début 2013 (cf. 6.2.1.3.1) n'a pas été intégré dans l'étude. Les conclusions affichées sont donc prudentes en termes d'endettement.

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Autofinancement net HLM	8 257	5 954	4 640	7 186	9 419	10 977	12 685
Loyers	125 950	131 647	138 113	144 427	150 699	156 860	163 319
Soit en %	6,56 %	4,52 %	3,36 %	4,98 %	6,25 %	7,00 %	7,77 %

Sur ces bases, l'autofinancement net annuel faiblit encore jusqu'en 2014 par rapport au niveau constaté fin 2011 et se rétablit légèrement ensuite au fil des ans.

**Obs 16 : La rentabilité prévisionnelle de la société devrait poursuivre sa baisse sensible pendant les prochaines années compte tenu de l'importance des opérations engagées. La société devra impérativement adapter son rythme de développement à ses capacités financières.**

La rentabilité de l'exploitation ne permet plus avec ces hypothèses, de garantir le financement des besoins d'investissements. L'autofinancement cumulé prévisionnel s'établit à 59,1 M€ sur la période 2012 - 2018, pour un besoin de trésorerie de 134,6 M€ pour les investissements dont 71,9 M€ pour l'offre nouvelle. La politique de vente contribue pour sa part à limiter la détérioration de la structure financière de l'organisme à hauteur de 47,6 M€. Dans ce scénario, les capacités financières se détérioreraient de 13,9 M€ en 7 ans, sous réserve cependant de l'augmentation effective des fonds propres de 14 M€. Ce nouvel apport résulterait en 2013 d'une recapitalisation de la société et d'une fusion avec Logissim Habitat (cf. § 2.2.1.1).

Il convient toutefois de relever que dans ce scénario l'inversion de la courbe des résultats d'exploitation à partir de 2015 permettrait à la société de reconstituer progressivement sa trésorerie au-delà de 2018, ramenant l'érosion financière globale de 13,9 M€ fin 2018 à 6,6 M€ fin 2020.

<sup>43</sup> fonds propres disponibles complétés notamment par les provisions pour indemnités de départ en retraite et médailles du travail (1,5 M€) et par les dépréciations d'immobilisations (1,7 M€)

---

**Réponses de l'organisme**


---

**Nouvelles observations de la Miilos**

### 5.3 Analyse prévisionnelle

#### Obs 16 :

Le plan de performance vise à redresser la rentabilité de Néolia. L'année 2012, hors coût de clôture du SWAP hautement toxique, a dégagé un autofinancement net HLM de 8,6% des loyers à comparer aux 6,56% pris en compte au moment du contrôle.

Les prévisions actualisées présentées lors du conseil d'administration du 7/05/2013, laissent apparaître un niveau de rentabilité meilleur et une moindre dégradation qu'auparavant. Le niveau le plus bas et très prudentiel serait atteint en 2014 avec un autofinancement net HLM à 5% des loyers. Ce bas niveau est essentiellement lié à la prise en compte au moment de la simulation, conformément aux critères CDC, d'un taux de Livret A à 2,75% pour 2014. Celui-ci vient de

La simulation prévisionnelle effectuée par la société est effectivement à mettre en rapport avec les hypothèses prises en compte. A cet égard, le rapport de la Miilos mentionne bien que cette étude nécessite une actualisation et qualifie de « prudentes » les conclusions affichées en termes d'endettement.

La Miilos prend acte des indications données par la société sur ses prévisions actualisées.

Celles-ci confirment le besoin d'actualisation régulière de ces prévisions, avec le souci constant d'adaptation du rythme de développement aux capacités financières de la société. Un développement patrimonial plus soutenu pourrait notamment être envisagé en cas de marges de manœuvre financières complémentaires.



### Réponses de l'organisme

---

baisser au 1<sup>er</sup> aout 2013 à 1,25%, soit 1,5 points de moins que dans la simulation, soit une amélioration des charges financières de l'ordre de 11 M€ sur une année pleine. Cela illustre le caractère prudentiel d'un autofinancement net HLM évalué à 5% en 2014.

Les hypothèses d'anticipations effectuées par les spécialistes à cette heure, n'affichent le taux à 2,75% tel que préconisé par la CDC pour les simulations dès 2014, qu'en septembre 2020.

### Nouvelles observations de la Miilos

---

complémentaires.

Le coup de frein donné à la politique de développement de Néolia permettrait toutefois de contenir l'évolution du coût de la dette (54,6 % des loyers en 2018).

La simulation financière réalisée démontre que la poursuite d'un rythme effréné de développement n'est aujourd'hui plus supportable pour la société. Pour le maintien de sa pérennité financière à terme, l'offre nouvelle de logements doit impérativement être réduite. Si les résultats ressortant de cette analyse se vérifient, Néolia sauvegarderait ses capacités de développement patrimonial maîtrisé, sans mettre en cause l'attractivité de son parc actuel. Toutefois, ce scénario suppose à la fois un apport en fonds propres et la réalisation effective des ventes projetées.

#### **5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE**

La gestion comptable et financière de la société atteste d'un grand professionnalisme.

Avec un taux d'autofinancement de 6,1 % du chiffre d'affaires en 2011, la rentabilité a fortement régressé depuis quelques années. La dégradation est encore plus marquée au regard de la seule activité locative : la société est en effet fortement tributaire de l'importance de son activité de promotion immobilière, dont le volume a fléchi sensiblement ces dernières années. L'évolution des résultats résulte principalement de la forte augmentation des charges financières, amplifiée de surcroît par la souscription d'instruments de couverture de la dette spéculatifs et particulièrement coûteux. Le niveau élevé des coûts salariaux facilite d'autant moins le maintien d'un équilibre d'exploitation locatif satisfaisant que le secteur de la maison individuelle souffre parallèlement d'une baisse de sa production.

Le fonds de roulement et la trésorerie sont très faibles au regard d'une activité aussi soutenue. Le potentiel financier de la société s'établit à 39,5 M€ fin 2011, soit 1,2 mois de dépenses seulement. Ce niveau ne permet plus la poursuite d'un développement comparable à celui de ces dernières années.

Les perspectives financières à terme en attestent. Même en réduisant le volume des investissements en matière d'offre nouvelle, la sauvegarde de capacités de poursuivre un développement patrimonial plus maîtrisé mais encore fort, suppose à la fois le renforcement des fonds propres et la réalisation effective des ventes patrimoniales projetées.

## **6. CALCUL DES COTISATIONS CGLLS**

### **6.1 PERIODE A VERIFIER**

Le contrôle a porté sur les trois dernières déclarations, en ce qui concerne à la fois les cotisations de base et les cotisations additionnelles, ainsi que sur le prélèvement sur le potentiel financier en 2010, en 2011 et en 2012.

### **6.2 CONTENU DE LA VERIFICATION**

Pour les cotisations de base, une erreur a conduit la société à déclarer en déduction 792 mises en service de logements conventionnés en 2011 (base 2010) au lieu de 795. L'écart de 3 lots provient du décompte des unités relatives aux foyers.

Il convient de relever que des logements acquis au cours des exercices précédents, clairement identifiés, ont été nouvellement conventionnés durant les exercices contrôlés et décomptés en déduction, malgré l'absence de variation de parc durant ces mêmes exercices. Or, les conditions de déductibilité supposent en principe la combinaison au cours d'une même année de la mise en service et du conventionnement. La société est donc invitée à homogénéiser à l'avenir l'année du conventionnement et celle de l'entrée dans le patrimoine.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**5.4 Conclusion de la solidité financière**

Sans observation

**6. CALCUL DES COTISATIONS CGLLS**

**6.1 PERIODE A VENIR**

Sans observation

**Obs 17 : Plusieurs erreurs ont été relevées dans les déclarations de cotisations additionnelles à la CGLLS.**

- pour les déclarations 2010 (base 2008) et 2011 (base 2009), le rattachement à tort de loyers divers aux « autres activités » a justifié un redressement des résultats « locatifs » ainsi que de l'assiette des loyers ;
- pour les mêmes déclarations, des erreurs dans le montant des amortissements financiers ont également justifié un redressement ;
- pour la déclaration 2009 (base 2007), il a été pris en considération un prorata locatif calculé postérieurement à la reventilation des charges de structure, alors que pour tous les autres exercices, ce même calcul était effectué antérieurement (en rupture avec le principe de permanence de la méthode) ;
- pour toutes les déclarations enfin et surtout, les modalités de calcul du prorata locatif ont majoré artificiellement l'autofinancement locatif. En effet pour l'exercice 2009 par exemple (déclaration 2011), la méthode retenue par la société rattache 63,2 % seulement de la structure au secteur locatif sur la base d'une répartition entre tous les produits. Pour sa part, la Miilos a valorisé ce taux à 77 % sur la base d'une répartition des produits entre secteurs taxé et non taxé. Ce ratio est beaucoup plus proche de la réalité constatée : 78,6 % des coûts salariaux 2009 relevaient de l'activité de promotion immobilière, non taxée pour la CGLLS.

Pour l'exercice 2010 (base 2008), la taxe additionnelle payée n'a pas lieu d'être redressée, le niveau de rentabilité de la société étant en-deçà des seuils requis. Sur l'ensemble des trois années contrôlées, l'excédent global de versement de 21 537 € se répartit comme suit :

Année des déclarations (cotisations de base)	2010	2011	2012	Total
Sur le nombre de logements conventionnés mis en service	0	2 160	0	2 160
<b>Total (en euros) des excédents de versement</b>	<b>0</b>	<b>2 160</b>	<b>0</b>	<b>2 160</b>

Année des déclarations (cotisations additionnelles)	2009	2010	2011	Total
Sur le résultat locatif	0	0	- 839	- 839
Sur les amortissements financiers	0	0	601	601
Sur la base de calcul du prorata locatif	- 577	0	0	- 577
Sur les modalités de calcul du prorata locatif	10 086	0	10 106	20 192
<b>Total (en euros) des excédents de versement</b>	<b>9 509</b>	<b>0</b>	<b>9 867</b>	<b>19 377</b>

Le prélèvement sur le potentiel financier a été déclaré en 2010, mais n'a pas donné lieu à versement compte tenu d'un calcul de potentiel financier négatif.

Il a également été déclaré en 2011 et 2012 sur les nouvelles bases réglementaires et n'a pas davantage donné lieu à paiement pour les mêmes raisons. Le décompte erroné des unités foyers (retenant à tort jusqu'en 2010 inclus le nombre de lits sans calcul d'équivalences et reposant pour 2011 sur un calcul d'équivalences distinct de celui défini par l'article R 302-14 du CCH) n'a pas eu pour effet de modifier substantiellement le potentiel financier moyen au logement.

Il est précisé que pour 2012, le calcul a été fait sur une base consolidée au niveau du groupe. Le contrôle n'a porté que sur les données de la société Néolia, largement prépondérante. La déclaration « groupe » fait également ressortir un montant négatif d'assiette.

**6.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS CGLLS**

La société est invitée à se rapprocher de la CGLLS pour régulariser sa situation au regard des cotisations versées.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**6.2 Contenu de la vérification**

**Obs 17 :**

La comptabilité doit revoir les modalités de calcul des déclarations, complexes et trop prudentielles.

Cet avis est totalement partagé par la Miilos.

**6.3 Conclusion sur le calcul des cotisation cglls**

Sans observation

## 7. CONCLUSION

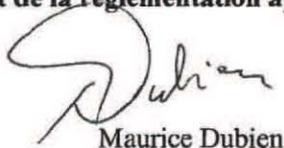
Filiale du collecteur d'Action Logement Logilia, la SA d'HLM Néolia gère un patrimoine majoritairement ancien de plus de 29 000 logements locatifs, implanté à 70 % en Franche-Comté (60 % dans le Doubs) au marché peu tendu et à 30 % en Alsace, Rhône-Alpes, PACA, Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées. Son organisation est largement décentralisée et basée sur un dispositif complet et efficace de procédures et de reporting qui permet une unicité de traitement sur l'ensemble du territoire. L'important turn-over de ses cadres, très coûteux en indemnités de départ, handicape toutefois la stabilisation de ses équipes.

La société remplit correctement son rôle social avec une bonne qualité de service. Elle est confrontée à une croissance inquiétante de la vacance locative sur son territoire historique d'implantation et du niveau des impayés.

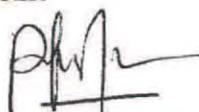
Elle s'est dotée d'un plan stratégique de patrimoine complet avec des objectifs chiffrés par grand territoire. Ces cinq dernières années, sa production de logements a été très forte, tant en locatif (développement de 2.1 % par an dont la moitié en dehors de la Franche-Comté), qu'en aménagement de lotissements et en accession sociale à la propriété où elle demeure un leader national malgré le tassement constaté depuis 3 ans. La société qui a 30% de son patrimoine en zones urbaines sensibles, s'est fortement impliquée dans deux plans de rénovation urbaine bien avancés. L'effort de maintenance de son parc a également été important, avec un ciblage sur la réduction des charges énergétiques, et sa politique de ventes est active (138 logements par an). Ses objectifs ont été revus à la baisse dans la convention d'utilité sociale, tant en développement qu'en maintenance et en ventes.

La gestion comptable et financière de la société atteste d'un grand professionnalisme. Sa rentabilité globale est en forte diminution (6,1 % du chiffre d'affaires en 2011). Cette baisse est encore plus importante au niveau de son activité locative en conséquence du fléchissement de la promotion immobilière. La présence dans son endettement de plusieurs produits structurés spéculatifs dont certains d'une grande toxicité l'a contrainte à procéder en 2012 à la clôture particulièrement coûteuse d'un swap qui a amplifié la forte augmentation de ses charges financières et la profonde dégradation de ses résultats. Le niveau élevé de ses coûts salariaux limite par ailleurs sa marge de manœuvre financière pour maintenir un équilibre d'exploitation locatif satisfaisant, d'autant plus que la baisse de production de maisons individuelles fait passer cette activité en-dessous de son point d'équilibre. Les niveaux très faibles du potentiel financier et de la trésorerie au regard du dynamisme de la société, ne permettent pas la poursuite du niveau antérieur de ses investissements. Les perspectives financières à terme montrent qu'un développement patrimonial plus réduit mais encore fort reste possible sous réserve d'un renforcement des fonds propres et de la réalisation effective des ventes patrimoniales projetées.

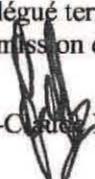
Néolia doit par ailleurs assurer un meilleur suivi des contrats de maintenance de ses chaudières individuelles à gaz, adapter son train de vie à son objet social et veiller au respect de la réglementation applicable en matière d'attributions.

  
Maurice Dubien

Les inspecteurs-auditeurs

  
Philippe Poudevigne

Le délégué territorial,  
chargé de mission d'inspection

  
Jean-Claude Roffet

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**7. CONCLUSION**

Sans observation



**Réponses de l'organisme**

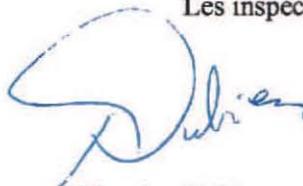
**Nouvelles observations de la Miilos**

Réponses apportées par M. Michel Decool,  
président de la SA d'HLM Néolia, reçues le  
30 Août 2013.

Lyon, le

20 SEP. 2013

Les inspecteurs-auditeurs

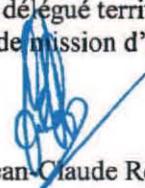


Maurice Dubien



Philippe Poudevigne

Le délégué territorial,  
chargé de mission d'inspection



Jean-Claude Roffet

