

**Rapport définitif n° 2012-084 Septembre 2013**

**Société coopérative de production d'HLM**

**Notre Cottage**

**Dunkerque (59)**

# FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF

## N° 2012-084

### SCP D'HLM NOTRE COTTAGE – 59

Président : M. Michel Delebarre  
 Directeur général : M. Jean-Pierre René  
 Adresse : 2 rue Louis Burnod  
 59379 Dunkerque cedex

Nombre de logements familiaux gérés : 65

Nombre de logements familiaux en propriété : 65

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 0

Indicateurs	Organisme
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	8.3
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	2
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface habitable)	6.96
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	27.6
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	33.4
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	0.1
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	5.7

**Présentation générale de l'organisme** La SCP Notre Cottage constitue un groupe de fait avec la SA d'HLM le Cottage Social des Flandres dont elle est l'actionnaire principal. Exerçant à la fois une activité d'accession à la propriété et une activité locative très limitées, elle fait essentiellement appel aux moyens de cette dernière pour son fonctionnement. Elle développe depuis peu une activité de gestion de copropriétés pour le compte de SA d'HLM membres des groupes « Oxalia » et « Habitat Réuni » qu'elle a intégrés en même temps que le Cottage social des Flandres.

**Points forts**

- Une activité de gestion de copropriétés en rapide développement et assurée par ses moyens propres
- Une masse financière solide

**Points faibles**

- Des moyens et une autonomie limitées
- Une activité de gestion locative peu sociale : elle porte essentiellement sur des logements intermédiaires qui ne relèvent pas du service d'intérêt général et elle ne peut bénéficier d'exonérations fiscales à ce titre.
- Une absence de stratégie et des orientations guidées par le souci de limiter la taxation du groupe sur le potentiel financier.
- Une rentabilité en baisse

**Conclusion** La SCP Notre Cottage est inscrite dans une logique de groupement avec la création d'Oxalia et du FIDES. Cette stratégie se caractérise principalement par le souci de ses membres de conserver leur indépendance tout en mutualisant certains moyens de manière ciblée.

La période récente est marquée par une réorientation des activités mais sans que celle-ci donne lieu à une formalisation particulière. Les activités locative et d'accession à la propriété sont d'importance réduite. Si cette dernière présente une réelle vocation sociale, l'activité locative porte essentiellement sur les logements intermédiaires financés en PLI et pour l'essentiel ne relève pas du service d'intérêt général. Le développement rapide de la gestion de copropriétés doit assurer une activité pérenne.

La société dispose d'une solide assise financière mais manque d'outils de pilotage éprouvés et notamment d'une sérieuse étude prévisionnelle lui permettant d'adapter son activité et ses objectifs à ses capacités financières.

Inspecteurs-auditeurs Miilos : M. André Cléty, Mme Fannie Leclercq  
Chargé de mission d'inspection : M. Philippe Boilot  
Précédent rapport Miilos : n°2007-049 de mai 2008  
Contrôle effectué du 05/09/2012 au 28/03/13  
Diffusion du rapport définitif : Septembre 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° 2012-084

## SCP D'HLM NOTRE COTTAGE – 59

### 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.....	3
2.2.1 Gouvernance .....	3
2.2.2 Organisation et management.....	3
<b>3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE .....</b>	<b>4</b>
3.1 OCCUPATION DU PARC .....	4
3.2 ACCES AU LOGEMENT .....	4
3.3 LOYERS ET CHARGES.....	5
3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES .....	5
3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES .....	5
3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE .....	6
<b>4. PATRIMOINE.....</b>	<b>6</b>
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE .....	6
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE .....	6
4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE .....	7
4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production .....	7
4.3.2 Capacité de l'organisme à construire ou acquérir des logements.....	7
4.4 MAINTENANCE DU PARC .....	7
4.5 VENTE DE PATRIMOINE .....	7
4.6 AUTRES ACTIVITES.....	7
4.6.1 L'activité accession.....	7
4.6.2 L'activité de syndic de copropriété .....	8
4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	8
<b>5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE.....</b>	<b>9</b>
5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE.....	9
5.2 ANALYSE FINANCIERE.....	10
5.2.1 Evolution de l'autofinancement net .....	10
5.2.2 Evolution du résultat comptable.....	12
5.2.3 Structure financière .....	13
5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE .....	15
5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE .....	15
<b>6. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS.....</b>	<b>16</b>
6.1 PERIODE A VERIFIER.....	16
6.2 CONTENU DE LA VERIFICATION .....	16
6.2.1 Cotisation de base .....	16
6.2.2 Cotisation additionnelle .....	16
6.2.3 Prélèvement sur le potentiel financier .....	16
<b>7. CONCLUSION .....</b>	<b>17</b>

## 1. PRÉAMBULE

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

Le précédent contrôle réalisé en 2007 faisait état d'une bonne maîtrise de ses activités tant sur le plan locatif qu'en accession dans un contexte de bonne rentabilité financière. Les principales observations portaient sur les délais de mise aux normes du parc d'ascenseurs, sur l'absence d'efficacité de la comptabilité de programmes et le défaut d'analyse prévisionnelle.

Simultanément au présent contrôle, la Miilos exerce le contrôle de la SA Cottage Social des Flandres avec laquelle la coopérative constitue un groupement de fait.

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

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

Le patrimoine locatif appartenant à la société est limité à 65 logements familiaux au 31/12/2011 géographiquement concentrés à 75 % sur la Communauté Urbaine de Dunkerque. 16 logements restant se situent à Hazebrouck. Aucun logement n'est situé en zone sensible ou de rénovation urbaine.

La société exerce en outre une activité d'accession à la propriété en VEFA et de gestion de copropriété, à la fois pour son propre compte et pour celui des sociétés membres d'Oxalia (cf. ci-dessous) ainsi que pour d'autres personnes extérieures. Elle constitue désormais une activité régulière.

En nombre de logements et équivalents logements

	Logts familiaux		Foyers et résidences sociales		Total équiv. logts
	logements		chambres	équiv. logts	
Logements en propriété	65	0	0	0	65
Dont gérés	65	0	0	0	65
Logts gérés pour des tiers	0	0	0	0	0
<b>Total géré</b>	<b>65</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>65</b>

Si le PLH fait valoir des besoins en logements estimés de 700 à 750 logements l'an et si les taux de vacance restent très faibles dans les organismes de logement social intervenant sur la communauté urbaine, le marché est localement détendu.

Les perspectives de développement sont liées au souci de la CUD de diversifier l'offre de logement social, de rééquilibrer l'implantation de celui-ci sur l'ensemble des communes, de limiter l'étalement urbain en privilégiant notamment la construction sur la ville de Dunkerque.

Déléataire des aides à la pierre, la Communauté Urbaine met en œuvre, afin de faire valoir ces orientations, une politique directive qui s'appuie sur la conclusion de conventions d'objectifs avec les principaux bailleurs sociaux, une présence des élus aux conseils d'administration ou de surveillance.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Milos**

---

## 2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

### 2.2.1 Gouvernance

Le capital social effectif est de 24 400 € au 31/12/2011. L'association AFEJI (association de lutte contre le handicap et l'exclusion) et le Cottage Social des Flandres, actionnaires simples, sont les actionnaires principaux. Les membres du collège A, principalement les locataires et les ex locataires accédants, bien que faiblement représentés participent aux assemblées générales. Aucune collectivité locale n'est actionnaire. Elles ne sont pas représentées au Conseil d'administration.

**Obs 1 : La composition de l'actionnariat et la comptabilisation des voix en assemblée générale ne respectent pas les dispositions de l'article 5 des statuts.**

Le décompte accordant une voix par titulaire de parts de la coopérative quel que soit son collège d'appartenance, ne garantit pas le respect des dispositions des statuts qui prévoient que les « ... personnes physiques et morales ayant vocation à avoir recours aux services de la société ou dont la société utilise le travail, (...) doivent détenir (...) au moins 51 % des droits de vote aux assemblées générales de la société... »

Les « ..autres personnes morales et physiques qui entendent contribuer à la réalisation des objectifs de la coopérative... » sont admises comme associées « ...dans la limite de 49 % du capital effectif. ». En l'occurrence elles en détiennent 56 %. La coopérative devra procéder aux régularisations nécessaires.

La présidence du conseil d'administration est assurée par M. Michel Delebarre, maire de Dunkerque et président de la CUD ; est également membre du conseil M. Jacques Willem, adjoint au maire et vice-président de la CUD. L'ensemble des 10 administrateurs occupent la même fonction au sein du conseil de surveillance de la SA Cottage Social des Flandres.

La SCP Notre Cottage et la SA Cottage Social des Flandres constituent un groupe de fait au sein duquel les relations sont étroites : participations croisées au capital et membres communs aux conseils d'administration et de surveillance, prestations de services réciproques (mise en commun de personnel, des locaux et de l'ensemble des autres moyens), et direction commune assurée par M. René. M. Knapougel assure de fait la direction opérationnelle des deux sociétés.

Avec d'autres sociétés régionales restées à l'écart des groupes constitués autour des collecteurs d'Action Logement et des réseaux bancaires, la coopérative a intégré deux groupes :

- Oxalia, constitué le 27 mai 2011 sous forme d'une UES ainsi que d'un GIE, ce dernier ayant pour objet la gestion de moyens communs. Les associés de l'UES comprennent 8 organismes d'HLM et 2 SAS. Elle a pour vocation de développer des actions communes, opérationnelles, de communication, juridiques..., se rattachant à l'objet de ses membres ; les premières actions concrètes portent sur le lancement de marchés d'exploitation communs et des appels d'offres correspondants, la constitution de divers groupes de travail et de réflexion sur leurs différents domaines d'activité ;
- de la même manière, La SAS Habitat Réuni est une structure créée en septembre 2011 à laquelle se sont associés les membres d'Oxalia et qui poursuit une vocation voisine mais à l'échelon national. Les 24 organismes d'HLM membres souhaitent dans ce cadre partager leurs moyens et compétences et engager des actions sur des axes stratégiques correspondant à leurs missions principales. Les premières actions portent sur la mutualisation des certificats d'économie d'énergie et la création d'un Fonds d'Investissement durable et solidaires (FIDES).

### 2.2.2 Organisation et management

Rien ne distingue le fonctionnement de la coopérative de celui de la SA Le Cottage Social des Flandres. Son autonomie est limitée. L'organisation est commune aux deux entités juridiques dans le cadre du groupement de fait constitué : la coopérative n'a pas d'organigramme, ni de



**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

**Obs 1 :**

Il est vrai - et les contrôles antérieurs n'avaient pas fait de remarques - que nous avons toujours maintenu les règles d'actionnariat coopératif antérieures que nous considérons davantage dans l'esprit "coop", c'est-à-dire 1 homme, une voix. En plus, les autres actionnaires "personnes morales" ne se manifestent généralement pas, et le plus important d'entre eux n'était autre que Le Cottage Social des Flandres pendant longtemps. Aujourd'hui, le Cottage Social a cédé la plus grosse partie de ses parts à une association alliée. Mais, nous prendrons acte de votre observation à compter de la prochaine Assemblée Générale.

La Miilos prend acte de l'engagement de l'organisme de régulariser la situation.

service propre hors la gestion des copropriétés. Elle a largement recours aux moyens de la SA : services supports, matériels, locaux et direction commune. Les gestions locative et patrimoniale sont assurées par les services du Cottage Social des Flandres.

L'organisation présente donc les mêmes caractéristiques que celle de la SA : fragilité résultant de la centralisation et d'une organisation « en râteau » sous la direction de MM. René et Knapougel, faible encadrement, contrôle interne en cours de développement, absence de formalisation des relations entre les services, gestion de proximité assurée essentiellement au siège en l'absence d'échelon territorial.

Si Notre Cottage employait 14 salariés en 2011, ces derniers, comme ceux de la SA, travaillent indifféremment pour les 2 sociétés, à l'exception des personnes affectées à la fonction de syndic de copropriété. Hors ces derniers, la répartition des effectifs n'a pas de lien avec les volumes d'activité respectifs des deux sociétés et des agents concernés. Il en résulte des refacturations croisées de charges de personnel qui reposent sur des clés de répartition anciennes et contestables.

Si son autonomie est limitée, cette organisation lui assure les moyens et compétences nécessaires à l'exercice d'une activité réduite sans charge excessive mais également sans réelle transparence sur cette charge (cf. § 5.2.1.2).

### 3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

#### 3.1 OCCUPATION DU PARC

Part en %	Pers. isolées	Ménages mono parent.	Ménages 3 enf. et +	* Rev. < 20% *	* Rev. < 40% *	* Rev. < 60% *	Bénéf. APL-AL
Agglo de Dunkerque	32,8 %	17,8 %	12,5 %	20,3 %	43,7 %	68,7 %	52,3 %
CSF Agglo Dunkerque	32,1 %	16,4 %	9,1 %	19,0 %	35,8 %	58,4 %	47,6 %
<b>Notre Cottage</b>	<b>43,3 %</b>	<b>5,0 %</b>	<b>11,7 %</b>	<b>6,7 %</b>	<b>8,3 %</b>	<b>15,0 %</b>	<b>8,3 %</b>

\* Revenu des locataires en comparaison du plafond de ressources pour l'accès au logement social (PLUS). Source : enquête OPS au 1<sup>er</sup> janvier 2011

L'essentiel du parc de la coopérative (75 %) n'étant pas conventionné, son occupation se révèle atypique au sein des organismes HLM. Selon les données de la dernière enquête sur l'occupation du parc social, elle est peu sociale : les revenus les plus faibles sont peu représentés et seuls 5 locataires bénéficient d'aides au logement. Le patrimoine accueille une proportion importante de personnes isolées.

Les taux de vacance et de rotation ne sont pas significatifs compte tenu de la taille réduite du parc mais ne révèlent pas d'anomalie. Seul un logement était vacant au 31/12/2011 et une seule attribution était effectuée la même année.

#### Obs 2 : Quelques irrégularités figurant aux contrats de location doivent être corrigées.

L'interdiction générale de sous-location inscrite aux contrats ne fait pas référence aux exceptions prévues à l'article L. 442-8-1 II du CCH. L'accueil par les locataires de personnes âgées ou handicapées, sous locataires, doit notamment être permis.

La quittance de loyer ne comporte pas l'indication du loyer plafond, prévue dans les conventions APL visées à l'article R. 353-1 du CCH.

#### 3.2 ACCES AU LOGEMENT

L'enregistrement des demandes et la gestion des attributions de logements sont identiques à celles de la SA Le Cottage Social des Flandres puisque assurées par les mêmes personnes sur la base des mêmes procédures et les mêmes outils informatiques. Elles n'appellent pas de remarques particulières.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 2 :**

Nous prenons bonne note des remarques concernant la rédaction de notre contrat de bail. Les clauses seront modifiées prochainement. Pour l'indication du loyer plafond, nous intervenons auprès de notre prestataire informatique afin d'inclure cette information sur la quittance de loyer (non existant actuellement dans le progiciel AAREON).

Il est pris acte de la volonté de la société d'adapter les contrats de location.

Le conseil d'administration a depuis le précédent contrôle délibéré sur la création et la constitution d'une commission d'attribution propre. Elle comporte en réalité 3 compositions différentes par secteurs géographiques qui constituent donc 3 commissions distinctes. Elles se confondent avec celles constituées par la SA Le Cottage Social des Flandres et se réunissent aux mêmes dates.

### 3.3 LOYERS ET CHARGES

**Obs 3 : Le conseil d'administration ne délibère pas chaque année sur l'augmentation des loyers.**

Les procès-verbaux de conseil ne mentionnent aucune délibération sur ce point pour les années 2009 et 2010.

Le tableau ci-dessous établit la comparaison entre les loyers en vigueur dans la coopérative et sur l'agglomération de Dunkerque et le département du Nord.

	Nb de logts	1 <sup>er</sup> quartile	médiane	3 <sup>e</sup> quartile	moyenne
PLI-NC	50	6,60	7,02	7,42	
PLUS	8	4,51	4,52	4,59	
PLS	8	6,40	6,45	6,46	
<b>Total Notre Cottage</b>	<b>66</b>	<b>6,26</b>	<b>6,96</b>	<b>7,36</b>	<b>6,73</b>
Dunkerque		4,34	4,92	5,53	4,98
Nord		4,51	5,10	5,68	5,13

Loyer mensuel au m<sup>2</sup> de surface habitable – source : recensement du parc locatif social et données organisme au 01/01/2011

Les loyers médian et moyen des logements sont élevés, supérieurs de 35 à 40 % au niveau des loyers en vigueur sur l'agglomération de Dunkerque. Ce niveau s'explique par une activité centrée sur le logement « intermédiaire ». La société ne dispose que de 8 logements financés en PLUS dont le loyer est conforme aux valeurs locales.

**Obs 4 : La régularisation des charges locatives est trop tardive et celles-ci font l'objet de provisions excessives.**

La régularisation n'est intervenue qu'en novembre 2012 pour les charges de 2011, en septembre ou octobre les années précédentes. Sur la base des données fournies par la société, le sur-provisionnement a globalement dépassé 36 % en 2011. L'opération de 18 logements à Dunkerque, « rue Soubise » dont le taux de sur-provisionnement atteint 84 % a notamment un impact important. Le réajustement des provisions et une évolution de la procédure de régularisation s'imposent.

### 3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

Le suivi des impayés suit les procédures en vigueur dans la SA. Il est assuré par les mêmes personnes, avec la même efficacité et la même absence de formalisation des procédures.

Le stock d'impayés était de 4,4 % du quittancement en 2011, valeur très inférieure à la médiane des SA d'HLM de province (11,3 %), bien qu'elle se soit nettement dégradée en comparaison des années antérieures où elle était toujours inférieure à 3 %.

### 3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Le dispositif de gestion au service des locataires est celui en place pour la SA Le Cottage Social des Flandres qui repose sur un personnel de proximité dont la fonction se limite au nettoyage. Il assure la même qualité d'entretien nettoyage.

Le centre d'appels assure l'enregistrement et la traçabilité des réclamations dont la gestion reste centralisée au siège. Il n'est pas réalisé d'enquête permettant d'évaluer la satisfaction des locataires.

---

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


---

**Obs 3 :**

Nous avons effectivement omis de mettre en forme les augmentations de loyers pratiquées en 2009 et 2010 dans les Procès-verbaux des Conseils d'Administration. A remarquer qu'avant 2009 et après 2010, elles l'on été. Ce qui tend à vous montrer qu'il s'agit d'un simple oubli provoqué par l'application des mêmes taux discutés au Cottage Social, avec les mêmes administrateurs pour les deux Sociétés.

Quant au niveau jugé élevé des loyers, la réponse à l'observation 5 apportera des éclaircissements.

Vu

**Obs 4 :**

La régularisation des charges Notre Cottage est réalisée par le même logiciel et à la même période que celles du Cottage Social des Flandres.

Durant les exercices 2009 et 2010, le délai avait été raccourci. En revanche, pour l'année 2011, un nouveau décalage est constaté. Face à cette situation, nous réalisons actuellement un audit concernant une meilleure organisation de cette régularisation. Certaines provisions peuvent paraître excessives, elles seront modifiées. En revanche, l'augmentation du coût unitaire de l'énergie ainsi que la durée de la saison de chauffe influent fortement sur les dépenses répercutées dans les charges collectives. De ce fait, nous estimons que la gestion des provisions sur charges doit être menée avec beaucoup de prudence.

Les écarts apparaissent d'autant plus importants que le nombre de programmes locatifs est faible.

Il est pris acte de l'audit engagé. Il devra être suivi de mesures concrètes destinées à raccourcir le délai de régularisation des charges locatives et à mieux adapter les provisions aux charges prévisibles.

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

L'activité locative de Notre Cottage est centrée sur les logements dits intermédiaires dont les loyers sont supérieurs aux valeurs médianes des organismes d'HLM locaux. Elle apparaît peu sociale au regard de ses compétences.

Sa gestion faisant appel aux moyens et à l'organisation de la SA Le Cottage Social des Flandres, notamment à son personnel, ne présente pas d'insuffisance particulière.

## 4. PATRIMOINE

### 4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

Le patrimoine se caractérise par :

- sa jeunesse, soit 11 ans d'ancienneté de mise en service, en moyenne pondérée, très inférieure aux moyennes régionales et nationales ;
- des logements individuels de grande taille ;
- la très faible représentation des logements sociaux, soit une seule opération de 8 logements financés en PLUS et aucun PLAI. Le financement PLI est très largement dominant.

**Obs 5 : Pour l'essentiel, l'activité locative de la coopérative ne relève pas du service d'intérêt général défini à l'article L 411-2 du CCH.**

Aux termes de cet article, « *font partie du service d'intérêt général, les opérations (...) destinées à des personnes de revenu intermédiaire (...) lorsque les logements correspondants représentent moins de 10 % des logements locatifs sociaux mentionnés à l'article L. 302-5 détenus par l'organisme ;...* »

Pour une part majoritaire de son patrimoine, la coopérative ne peut donc bénéficier d'exonérations fiscales et d'aides spécifiques de l'État, subordonnées au service d'intérêt général.

Compte tenu de la vocation de la société, les nouvelles orientations qui se concrétisent avec la réalisation de structures d'accueil (maisons relais, centre d'accueil d'urgence) doivent être poursuivies : la construction et la gestion de logements intermédiaires pourrait de préférence être assurée par la SA Le Cottage Social des Flandres.

### 4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

La stratégie de la société n'est pas formalisée. Le rapport du conseil d'administration à l'assemblée générale ordinaire de juin 2012 évoque cependant une stratégie qui résulte pour partie de la politique d'investissement et de remboursement d'emprunts menée pour atténuer le niveau de la taxation sur le potentiel financier. Cette dernière ayant réduit de moitié ses réserves, Notre Cottage envisage :

- de reconstituer une partie de ses réserves ;
- d'effectuer la cession à la SA Le Cottage Social des Flandres des immeubles collectifs qui nécessitent à terme des travaux de réhabilitation et de mises aux normes diverses ;
- puis d'accentuer les efforts vers l'accession sociale et les opérations locatives de faible importance ou en individuel et les structures adaptées (hébergement, handicap...).

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

**Obs 5 :**

La Société s'est trouvée dans cette situation parce qu'elle a longtemps (trop longtemps ?) respecté sa promesse vis-à-vis du Conseil Supérieur HLM et des représentants de l'Etat lors de l'obtention de l'autorisation d'activité locative en 1997. D'ailleurs, depuis cette époque, les contrôles MIILOS n'ont jamais reproché cette initiative.

En effet, lorsque nous avons demandé au Ministère cette extension de compétence non inscrite dans les statuts des Sociétés Coopératives HLM à l'époque – donc demande rarissime – les autorités s'en étaient étonnées, étant donné l'existence de la Société Anonyme Le Cottage Social des Flandres. Cette demande entreprise pendant plusieurs années a été agréé PARCE QUE nous nous étions engagés à lancer une activité locative intermédiaire et complémentaire à celle du Cottage Social des Flandres (époque où l'on nous encourageait à utiliser des financements PLI), et en conséquence ne pas demander de subvention d'Etat.

Plusieurs années après, ces prêts PLI, jugés trop coûteux, ont été intégralement remboursés en anticipation avec les fonds propres de Notre Cottage. La Société respecte également ses obligations fiscales.

Cependant, un avenir proche va inverser la tendance constatée lors de ce contrôle.

D'ores et déjà, deux immeubles (25 logements) ont été revendus au Cottage Social des Flandres, avec un agrément de la DDTM incluant un troisième immeuble. Ensuite, dès la fin 2013, diverses opérations locatives sociales et très sociales (notamment Structures Pension de famille et centre d'accueil d'urgence à Hazebrouck) vont être livrées pour un total représentant 47 logements PLUS et PLAI.

Compte tenu de l'absence de moyens de la SCP Notre Cottage, la volonté d'exercer une activité locative alors que la maison mère en avait la compétence et les moyens, apparaît peu justifiée.

A la date de l'obtention de l'extension de compétence, l'article L. 411-2 du CCH ne comportait pas de définition du service d'intérêt général. L'introduction de cette notion dans la loi SRU du 13 décembre 2000 et les évolutions successives de la réglementation, entraînent désormais la fiscalisation d'une activité centrée sur le logement intermédiaire. La même activité serait exonérée dans le cadre de la SA d'HLM Le Cottage Social des Flandres où elle resterait minoritaire.

Les nouvelles opérations évoquées et les ventes au profit de cette dernière sont donc de nature à régulariser la situation de la coopérative.

### 4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

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

La société n'a pas d'activité régulière de construction locative. Celle-ci est très limitée. A fin 2011, la dernière opération livrée, de 16 logements, datait de 2007.

Divers chantiers étaient cependant en cours, de 15 et 32 logements ordinaires à Dunkerque, et sur Hazebrouck, une maison relais et un accueil d'urgence.

Le tableau suivant reprend l'évolution du patrimoine sur la période 2007 à 2011 :

	Logts mis en service	acquisitions	Vente locatif	Démol.	Transf.	Parc logts ordinaires	% évolution
2007	16	0	0	0	0	98	
2008	0	0	1	0	0	97	
2009	0	0	1	0	0	96	
2010	0	0	1	0	0	95	
2011	0	0	30	0	0	65	
<b>Variation</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>33</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>33</b>	<b>33,7 %</b>

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

Compte tenu de la mutualisation des moyens avec Le Cottage Social des Flandres, la coopérative dispose des moyens et compétences lui permettant d'assurer ses modestes objectifs d'activité en locatif et en accession.

### 4.4 MAINTENANCE DU PARC

Celle-ci n'appelle pas de remarques particulières compte tenu de la jeunesse du parc et de la mise en œuvre d'un plan d'entretien.

Les diagnostics de performance énergétique ont été réalisés ainsi que les diagnostics amiante.

### 4.5 VENTE DE PATRIMOINE

#### Obs 6 : Le conseil doit délibérer annuellement sur la politique de vente.

La coopérative n'affiche ni objectifs ni politique formalisée sur ce point. Le conseil se limite à valider les ventes au coup par coup sans délibérer annuellement sur une telle politique.

La société procède à la fois à des ventes aux locataires occupants et à des ventes en bloc au profit du Cottage Social des Flandres qui, pour ces dernières, résultent d'objectifs fiscaux et financiers plus que de politique patrimoniale.

### 4.6 AUTRES ACTIVITES

#### 4.6.1 L'activité accession

- Caractéristiques de l'activité.

L'activité accession à la propriété du groupe « Cottage » est depuis peu recentrée sur la SCP qui mène une activité sociale désormais sous forme de location accession (PSLA) après avoir été menée en foncier différé avec la participation de la CUD.

L'activité est réduite. Sur la période 2007-2011 étudiée, la coopérative a livré 22 logements, soit 5,5 logements l'an.

Elle cible en priorité les primo-accédants avec pour objectif de leur proposer des logements de type 4 de 90 m<sup>2</sup> environ dans une fourchette de prix de 180 à 190 000 €.



**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

**Obs 6 :**

Compte tenu du faible nombre de logements locatifs et de leur ancienneté, il n'existe effectivement pas de politique de vente du patrimoine. Nous n'avons opéré que quelques transactions ponctuelles pour satisfaire la demande de quelques locataires. Nous n'avons pas l'intention de définir une politique de vente, mais chaque vente est proposée au Conseil d'Administration.

L'article L. 443-7 du CCH fait obligation au conseil d'administration de chaque organisme d'HLM de délibérer annuellement sur les orientations de la politique de vente de logements et de fixer les objectifs à atteindre.

La faible importance du parc pourra justifier des dispositions sommaires.

De façon générale les programmes présentent peu de risques. Notre Cottage vise une marge brute de 6 à 8 %, la marge nette devant atteindre un minimum de 3 à 4 %. Une opération de 7 logements est en cours de commercialisation, avenue Loubet à Dunkerque. La marge brute prévue est de 12 %, y compris une provision pour imprévus de 2 % et les frais de structure de 3 %. La marge nette y atteint donc un montant prévisionnel important de 7 %.

L'ordre de service des opérations est en outre subordonné à l'atteinte d'un niveau de réservation de 50 % afin d'en limiter les risques.

- *Le respect des conditions réglementaires*

La coopérative respecte les plafonds de prix de vente. Elle respecte également les plafonds de ressources, qu'il s'agisse de ceux fixés par la réglementation ou dans le cadre du protocole du 28 mars 2002 conclu entre la fédération des coopératives HLM et le Secrétariat d'État au Logement.

L'activité présente un caractère très social, l'ensemble des ventes contrôlées sur l'opération de Loon-Plage concernant des accédants dont les revenus sont inférieurs aux plafonds PAS et PSLA (prêts accession sociale et prêts social de location accession).

La société offre les garanties de rachat et de relogement à tous les accédants.

#### **4.6.2 L'activité de syndic de copropriété**

Notre Cottage exerce cette activité pour le compte des sociétés HLM du groupe Oxalia ainsi que de bailleurs extérieurs. Cette activité se développe donc rapidement, parallèlement aux politiques de ventes des sociétés en immeubles collectifs et de la prise en gestion des copropriétés correspondantes.

Au 31/12/2011, la coopérative gère 1 157 lots dans 25 copropriétés, dont plus de la moitié pour le compte du Cottage Social des Flandres.

La société exerce cette activité avec ses moyens en personnel propres. Elle lui assure un chiffre d'affaires régulier à l'abri des aléas de la conjoncture. Elle présente donc un grand intérêt à la condition d'atteindre un niveau de rentabilité suffisant. La société doit s'assurer de sa rentabilité sur la base d'une évaluation réaliste de ses charges, notamment des charges réparties dans le cadre du groupe.

#### **4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE**

Les activités historiques de Notre Cottage, locative et d'accession à la propriété, sont de faible importance. Aujourd'hui limitée à 65 logements, la gestion locative est en recul régulier ; centrée sur le PLI elle n'entre pas pour l'essentiel dans le cadre du service d'intérêt général. L'activité accession a représenté un rythme annuel de 5,5 logements mis en service.

La stratégie de la société est essentiellement guidée ces dernières années par l'objectif du groupe de limiter le prélèvement sur le potentiel financier. Elle a abouti à la vente au Cottage Social des Flandres des opérations les plus importantes.

Les axes actuels de développement portent sur la construction de structures d'accueil de personnes handicapées ou âgées et la gestion de copropriétés. Cette dernière activité en rapide développement devrait assurer à la coopérative une activité régulière, à l'abri des variations conjoncturelles que subissent les autres activités.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

## 5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

### 5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

L'examen comptable et financier a porté sur les exercices 2007 à 2011. La comptabilité de la SCP est assurée par les services de la SA HLM Cottage Social des Flandres avec laquelle elle constitue un groupement de fait. Les procédures comptables sont respectées et n'appellent pas de remarques de nature à remettre en cause la régularité ou la sincérité des comptes.

Une amélioration notoire du système d'information comptable est à souligner sur la période avec le déploiement progressif de nouveaux outils interfacés permettant une meilleure traçabilité des informations entre les services Financier et Développement. Il n'en reste pas moins que la structure repose essentiellement sur l'expérience du personnel en poste et ne s'est pas dotée d'un manuel de procédure ni d'un contrôle interne comptable complet formalisé.

Les anomalies relevées sont les suivantes :

#### **Obs 7 : La comptabilité de programmes présente des imperfections (art L. 423-3 CCH)**

Les états de rapprochement avec le bilan sont établis (en dépenses comptabilisées et fonds encaissés) mais quelques anomalies sont constatées et rendent délicate l'utilisation de la comptabilité de programmes telle que prévue par l'instruction comptable n°92-10.

Ainsi, concernant les opérations terminées soldées et non soldées, un défaut de mise à jour de la partie « situation financière » est constaté. Le suivi des fonds propres affectés, sur la base de cet outil, est erroné en raison notamment d'une mauvaise intégration dans la synthèse des financements en fonds propres, substitutifs aux remboursements anticipés opérés en 2009 (3,1 M€)

Depuis 2007, la société a choisi d'implanter le logiciel Gesprojet. La mise en place de cet outil de gestion, interfacé avec le logiciel comptable, permet une réelle amélioration du suivi du financement des opérations en cours. Néanmoins, la comptabilité de programmes doit être régularisée afin de permettre à la structure d'assurer un suivi efficient du coût d'objectif, des ressources en fonds propres investies et de la situation à terminaison.

Un plan d'action reste donc à mener pour que l'annexe légale fournisse de manière exhaustive une information claire et cohérente aux instances dirigeantes.

#### **Obs 8 : Des prêts sont irrégulièrement attribués au personnel pour l'achat de voitures.**

La SCP Notre Cottage consent des prêts à son personnel dans le cadre de l'acquisition de véhicules nécessaires à l'exécution du service. Cette pratique est prévue par la convention collective applicable

Le montant concerné en 2011 était de 24 378€ pour trois prêts octroyés. La réglementation en vigueur prévoit que les prêts accordés au personnel sont irréguliers à l'exception de ceux ayant un caractère exceptionnel et justifiés par des motifs d'ordre social (article L. 511-6-3 du code monétaire et financier).

**Réponses de l'organisme****Nouvelles observations de la Miilos****Obs 7 :**

Nous prenons acte des différentes remarques formulées, notamment la mauvaise intégration dans les fiches de l'opération des remboursements anticipés.

Comme indiqué, la démarche de formalisation et de procédure concernera les services comptables des deux Sociétés, dans l'optique de la certification Qualibail, les services orientés vers la relation avec les locataires ayant été considérés prioritaires.

La Miilos prend acte des réorganisations prévues par l'organisme pour assurer une gestion fine des fonds propres affectés.

**Obs 8 :**

Nous regrettons cette observation sur une pratique existante depuis l'origine de la Société, et jusqu'à ce jour jamais contestée lors des contrôles. Il est évident que ces prêts (nombre et montant faibles) n'étaient attribués qu'aux salariés se trouvant dans l'obligation d'utiliser fréquemment leur véhicule à titre professionnel. Le fait de stopper cette pratique posera une question de fond au niveau national, celle-ci se reposant sur un texte de convention collective HLM et les salariés pouvant estimer cette faculté de prêt comme un acquis. Nous envisageons néanmoins d'arrêter prochainement l'octroi de prêt, en considérant que cette décision entraînera probablement la création d'une flotte automobile et donc un surcoût de gestion non négligeable. Ceci correspond-il à vos préconisations ?

Observation maintenue.

Le régime des prêts consentis aux salariés par les organismes HLM est encadré par le code monétaire et financier. Les seuls prêts autorisés doivent avoir un caractère exceptionnel, être motivés par des considérations sociales et avoir reçu l'accord du conseil de surveillance. Le fait de consentir des prêts hors de ce cadre de manière habituelle est constitutif du délit d'exercice illégal de la profession de banquier (article L.571-1 et suivant du code monétaire et financier).

## 5.2 ANALYSE FINANCIERE

### 5.2.1 Evolution de l'autofinancement net

en k€	2007	2008	2009	2010	2011
Marge sur accession	-36	139	90	20	79
Marge sur prêts	0	0	0	0	0
Loyers	611	633	629	622	605
Coût de gestion hors entretien	-176	-185	-232	-830	-201
Entretien courant	-8	-12	-8	-10	-5
Gros entretien	-24	-44	-27	-27	-47
Taxe foncière	-30	-31	-32	-36	-36
Flux financier	232	86	-235	23	29
Flux exceptionnel (yc IS)	-4	-18	-11	10	-377
Autres produits d'exploitation	56	9	42	7	30
Pertes sur créances irrécouvrables	0	0	-4	0	-4
Intérêts opérations locatives	-186	-191	-219	-29	-50
Remboursement d'emprunt locatif (hors RA)	-105	-99	-90	-17	-20
<b>Autofinancement net<sup>1</sup></b>	<b>331</b>	<b>287</b>	<b>-96</b>	<b>-267</b>	<b>2</b>
% du chiffre d'affaires	20,58%	10,49%	-4,54%	-20,72%	0,08%

#### 5.2.1.1 Niveau de l'autofinancement net et principales composantes

L'autofinancement net cumulé sur la période est de 257 k€.

Encore d'un niveau satisfaisant en 2007 et 2008, étayé principalement par l'activité locative et les produits financiers, l'autofinancement de la structure décline très sensiblement entre 2009 à 2011. Cette régression peut être expliquée en grande partie par des choix de gestion et ne présente pas de caractère inquiétant. En effet, cet état de fait s'explique comme suit :

- L'activité d'accession est peu soutenue. Sur la période, la société a commercialisé 4 programmes comprenant 22 logements soit 5,5 logements par an. L'activité dégage une marge moyenne annuelle de 58 k€ et contribue modestement à l'autofinancement. En 2011, la marge brute de 79 k€ est satisfaisante car supérieure à la moyenne nationale des sociétés coopératives produisant moins de 10 logements l'an (source DIS).
- La SCP Notre Cottage exerce également une activité locative qui lui assure un apport cumulé en loyer de 3 100 k€ sur la période. Cette activité porte sur 65 logements au 31/12/2011 à 77 % en financement PLI. Le loyer moyen ressort à 8,7 k€ soit un niveau très soutenu dans un contexte de vacance faible et d'impayés maîtrisés (cf. §3.4).
- Les produits financiers, antérieurement composante majeure de la rentabilité de la structure, sont en très forte régression sur la période. La politique de placement de l'organisme est sécurisée. L'organisme a choisi de restructurer et de réduire son portefeuille pour tenir compte de la faible rentabilité des produits de placement et pour pouvoir assurer un pré-financement sur fonds propres plus conséquent. Pour autant, les marges sur les produits de placement, même faibles, restent supérieures à la médiane des SCP produisant moins de 10 logements par an. L'indemnité de remboursement anticipée versée en 2009 (279 k€) pèse

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

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

pour 13 points sur l'autofinancement de l'organisme cette année-là et explique qu'il soit négatif.

- Les annuités sont d'un niveau très conséquent jusqu'en 2009. Le service de la dette représente en moyenne 52,3 % des loyers. Pour 2010 et 2011, le rapport annuité sur loyer passe à 12,5 % en moyenne. Cette réduction conséquente est liée au remboursement anticipé effectué par l'organisme d'un montant de 3 200 k€ en 2009.
- Le flux exceptionnel 2011 porte un impôt sur les bénéfices de 400 k€ induit par la vente de 2 immeubles locatifs (en PLI) à la société mère .

L'activité de gestion de syndic, source de fortes attentes en terme de produits, génère un flux financier très modeste sur la période malgré le doublement du nombre de lots gérés (soit en 2011 : 22,2 k€ d'honoraires facturés). L'activité ne connaît en fait un démarrage plus significatif qu'à compter de 2012 (doublement des honoraires perçus portés à 40 k€).

- Le coût de gestion est élevé mais stable sur la période hormis en 2010. Il représente 30 % de la marge brute générée sur la période après prise en compte de la répartition des charges communes avec la SA Cottage Social des Flandres. Le coût atypique de 2010 est lié au prélèvement sur le potentiel financier de 550 k€ qui impacte très significativement l'autofinancement. En effet, déduction faite de ce versement, l'autofinancement 2010 aurait été de + 0,28 2M€.

#### 5.2.1.2 Analyse des charges de fonctionnement de la SCP

**Obs 9 : Les modalités de mutualisation de charges entre la SCP et la SA sont peu objectivées et manquent de transparence. Cet état de fait, associé à des affectations de personnel peu corroborées par l'activité constatée, concourt à l'absence de lisibilité des coûts.**

Les relations entre les 2 sociétés sont cadrées par une convention réglementée datant de 1964 modifiée par avenant en 1981 Cette convention fixe de manière non exhaustive la liste des charges communes mutualisables (bureaux, téléphonie, maintenance, appointements ...) et détermine également la clef de répartition au prorata des logements gérés par chacune d'elles au 31/12 de l'année.

Le coût de gestion de la SCP sur la période se compose comme suit :

en k€	2007	2008	2009	2010	2011
Frais généraux	203	212	227	803	201
<i>dont contribution aux charges communes versée par la SCP à la société mère</i>	72	76	76	85	106
Charges de personnel	725	788	2	691	658
<b>Coût de gestion AVANT récupération de charges de gestion</b>	<b>928</b>	<b>1 001</b>	<b>229</b>	<b>1 495</b>	<b>859</b>
Redevance pour charges de gestion de la SA mère à la SCP	-752	-815	-837	-665	-658
<b>Coût de gestion APRES récupération de charges de gestion</b>	<b>176</b>	<b>185</b>	<b>232</b>	<b>830</b>	<b>201</b>

On peut constater que la mise en œuvre de cette convention induit des flux financiers très conséquents dans la comptabilité de la SCP aussi bien en charges (83 k€ versés en moyenne par an à la SA) qu'en produits (745 k€ perçus en moyenne par an auprès de la SA).

Le système instauré par la convention semble simple de prime abord mais masque en fait deux principaux travers qui conduisent à méconnaître le coût de gestion réel de la SCP :

- **Une manque de rationalisation des affectations de personnel eu égard aux activités développées** : l'affectation du personnel au sein de la SCP doit être corrélée par la réalité des activités conduites et en développement. L'importance de la redevance perçue par la SCP auprès de la SA Cottage Social des Flandres s'explique par le fait que la SCP possède du personnel en propre (12 agents au 31/12/2011) et que l'ensemble de la masse salariale afférente (740 k€ en moyenne par an) est reprise dans l'assiette des charges mutualisées partant du principe que l'intégralité du personnel Notre Cottage travaille à la fois pour les



**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 9 :**

Comme il a été constaté, la mutualisation des charges entre la SA et la SCP repose sur une convention délibérée en 1981, et n'avait pas fait l'objet de remarques particulières lors des contrôles précédents. Il est cependant vrai que les activités des 2 entités, l'évolution des effectifs ont progressivement altéré la lisibilité et la cohérence d'une règle pourtant simple et logique en son temps. D'ailleurs, nous avons sollicité notre expert comptable, il y a quelques années pour tenter de déterminer d'autres clés de répartition, sans résultat.

Nous allons donc travailler à faire évoluer cette convention, en cernant plus précisément la répartition de la masse salariale, charge la plus importante. D'autre part, nous continuerons notre action de réaffectation de certains salariés, afin de cadrer davantage avec le niveau et la nature des activités des deux Sociétés.

La Miilos prend acte de la volonté de l'organisme d'améliorer la lisibilité et la transparence des relations entre la SA d'HLM et la SCP.

deux sociétés. Or, l'effectif rattaché à la SCP est surabondant au regard de son activité observée. Une rationalisation des affectations de personnel eu égard aux temps passés au bénéfice de chacune des structures et à la volumétrie réelle des activités s'impose afin de cerner finement les coûts de gestion de chacune des entités particulièrement dans le contexte actuel de groupement (Oxalia)

- **Un manque de clarté concernant les frais de support partagés** : La redevance versée par la SCP Notre Cottage à sa société mère correspond à une refacturation des frais de support pris en charge par la SA et principalement à des charges salariales correspondant aux émoluments des personnels administratifs mutualisés. Or, si la convention-cadre autorise bien à reprendre les appointements du personnel administratif et les charges salariales afférentes, il s'avère dans la pratique que la clef appliquée n'est pas clairement objectivée en l'absence notamment de suivi des temps passés. Cela conduit à une reprise dans l'assiette des charges mutualisées de 70 % des frais de personnel de la SA et de fait à une lourde redevance versée par la SCP chaque année. Une meilleure transparence des modalités d'intégration des frais de personnel support fournis par la SA à la SCP est nécessaire à la bonne compréhension des instances dirigeantes et à une réelle visibilité sur les coûts induits par la SCP.

### 5.2.2 Evolution du résultat comptable

En k€	2007	2008	2009	2010	2011
Autofinancement net	331	287	-96	-267	2
Remboursements d'emprunts locatifs hors R.A.	105	99	90	17	20
Dotations aux amortissements et aux provisions	-272	-280	-269	-273	-290
Reprises sur amortissements et provisions	23	46	91	98	80
Plus ou moins values sur cessions	-2	15	38	42	1 433
Quote-part des subventions virées au résultat de l'exercice	1	1	1	3	1
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>186</b>	<b>167</b>	<b>-145</b>	<b>-381</b>	<b>1 246</b>

Le résultat comptable sur 5 ans est de 1 073 k€. Il est essentiellement dû aux cessions de patrimoine en PLI sur la période et notamment en 2011 à la vente à la société-mère de 2 immeubles en locatifs comptant 30 logements.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

### 5.2.3 Structure financière

En k€	2007	2008	2009	2010	2011
Capitaux propres	14 214	14 380	14 173	14 590	16 349
Provisions pour risques et charges	237	250	264	199	127
<i>dont PGE</i>	<i>90</i>	<i>85</i>	<i>85</i>	<i>85</i>	<i>60</i>
Amortis.et provisions (actifs immobilisés)	1 367	1 569	1 769	1 970	1 557
Dettes financières	4 303	4 149	915	895	1 496
Actif immobilisé brut	10 576	10 507	11 511	12 295	10 269
<b>Fonds de Roulement Net Global</b>	<b>9 545</b>	<b>9 841</b>	<b>5 611</b>	<b>5 358</b>	<b>9 260</b>
<b>FRNG à terminaison des opérations<sup>2</sup></b>					<b>8 101</b>
Stocks (toutes natures)	1 438	839	1 283	1 818	1 405
<i>dont accession</i>	<i>1 438</i>	<i>839</i>	<i>1 283</i>	<i>1 818</i>	<i>1 405</i>
Autres actifs d'exploitation	576	560	286	1 878	1 739
Provisions d'actif circulant	328	319	315	315	322
Dettes d'exploitation	539	915	834	1 992	1 359
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en F.R. d'exploitation (B)</b>	<b>1 148</b>	<b>166</b>	<b>420</b>	<b>1 388</b>	<b>1 464</b>
Créances diverses	482	803	689	713	2 464
Dettes diverses	251	228	87	43	367
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en F.R. Hors exploitation (C)</b>	<b>231</b>	<b>575</b>	<b>602</b>	<b>670</b>	<b>2 097</b>
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR (D = B+C)</b>	<b>1 379</b>	<b>741</b>	<b>1 022</b>	<b>2 058</b>	<b>3 560</b>

#### 5.2.3.1 Fonds de roulement net global

Le fonds de roulement net global ressort à 9 260 k€ fin 2011 représentant 33,4 mois de dépenses soit un niveau extrêmement confortable. Dans un contexte de relance de l'activité à compter de 2009 principalement en locatif spécialisé et fortement subventionné (11 % en moyenne sur les opérations récentes), les variations importantes constatées en 2009(-4,2 M€) et en 2010 (-0,3 M€) sont liées notamment aux changements de modalités de financement. A compter de cette date, la structure pré-finance ses investissements jusqu'à leur mise en service et reportent ses appels d'emprunts dans le but de limiter les frais financiers et de réduire les prélèvements sur le potentiel financier.

Le tableau emploi-ressource pour la période 2008/2011 se présente comme suit :

en k€	Variation 2008-2011
Autofinancement net	-75
Dépenses d'investissements	-3 757
Financts. comptabilisés	2 285
Autofinancement disponible après invest.	-1 547
Remboursements anticipés d'emprunts locatifs	-3 110
Cessions d'actifs	4 648
Autres	-277
Variation du FRN au cours de l'exercice	-286

Le fonds de roulement et les produits de cessions ont porté la stratégie d'investissement sur la période. La structure finance ses opérations locatives à plus de 30 % en moyenne sur ses fonds propres. Le fonds de roulement net global à terminaison à fin 2011 est estimé à 8,1 M€ (cf. §5.2.3) pour les opérations en cours soit un niveau satisfaisant par rapport aux SCP de même taille.

<sup>2</sup> Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

### 5.2.3.2 Fonds de roulement d'exploitation

L'activité d'accession est bien maîtrisée. Aucune provision pour dépréciation d'immeuble n'a été nécessaire sur la période. Les opérations ne sont lancées qu'à 30 % de réservation minimum et la commercialisation est rapide pour les opérations analysées. Le stock de 1,4 M€ au 31/12/2011 est constitué comme suit :

- 0,862 M€ de terrains à aménager (provisionné à 37 % pour des terrains acquis dans les années 60-70 qui demeurent non constructibles)
- 0,542 M€ pour la construction d'un immeuble comptant 7 logements en accession sur la commune de Dunkerque (rue Loubet). Cette opération a été mise en service au dernier trimestre 2012 et est commercialisée à 43 % début 2013.

### 5.2.3.3 Trésorerie

En k€	2007	2008	2009	2010	2011
Trésorerie nette	8 167	9 099	4 589	3 300	5 699
Concours bancaire	0	0	0	0	2 500
<b>Trésorerie du Bilan Actif</b>	<b>8 167</b>	<b>9 099</b>	<b>4 589</b>	<b>3 300</b>	<b>8 199</b>

Le niveau de trésorerie à fin 2011 est très confortable et bien au dessus de la médiane des SCP produisant moins de 10 logements par an mentionné dans le DIS (698 k€). Sur la période, la structure a revu en profondeur sa politique de gestion de trésorerie. L'organisme a choisi de restructurer et de réduire son portefeuille de placements ramenant les produits financiers de 231 k€ en 2007 à 36 k€ en 2011. Cette stratégie lui a permis de retrouver des liquidités supplémentaires afin :

- de réduire les frais de portage jusqu'à mise en service soit en l'assurant sur ses fonds propres (en 2009 et 2010) soit en ayant recours à une ligne de trésorerie négociée en 2011.
- de procéder à une réduction de ses annuités en effectuant sur fonds propres des remboursements anticipés (2009 : 3,1 M€).

L'ensemble de ces placements est régulier et répond aux exigences de la réglementation. Cependant, la stratégie de groupement récente a conduit à la passation de conventions qui, elles, posent question .

#### **Obs 10 : L'organisme n'a pas rempli ses obligations en matière de qualité et de transparence de l'information financière soumise à l'assemblée générale (L. 225-100 du code de commerce)**

A ce titre, via sa participation à la SAS Habitat réuni (cf. §2.2.1), la SCP a adhéré au fonds d'investissement durable et solidaire (FIDES). L'objectif poursuivi est la mise en œuvre d'une coopération financière entre ses 24 membres avec l'émergence d'outils de financement partagés. Ainsi, par l'intermédiaire du placement dans ce fonds d'une partie de la trésorerie de chacun de ses associés, le groupement vise à optimiser l'utilisation des ressources financières de ces derniers et doit leur permettre d'accéder à des conditions de financements bonifiés auprès d'établissements de crédits ciblés. Les prêts contractés peuvent permettre le portage à court terme, le développement de l'offre nouvelle et enfin de conforter la structure financière.

La SCP Notre Cottage prévoyait un placement pour fin 2012 mais sans demande de contrepartie en terme de prêt pour l'instant. Si cette politique de placement vise à offrir à la fois un effet levier considérable et à réduire le prélèvement sur le potentiel financier (comptabilisation des placements en immobilisation financière), il n'en reste pas moins que la présentation du montage financier est marquée par une absence de réelle information à la gouvernance :

- ni à la présentation de scénarios comparatifs démontrant les bénéfices par rapport au système de financement existant.
- ni à une analyse claire de l'intérêt financier du dispositif en l'absence d'emprunt.
- ni à la présentation de scénarios en mode dégradé.

---

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 10 :**

Notre réponse sera similaire à celle formulée pour le Cottage Social des Flandres.

Je constate en premier lieu que le sujet évoqué ne porte pas sur la période de référence du contrôle. Comme vous le soulignez, il s'agissait encore d'un projet en fin 2012, et comme tout projet, il a été amené à connaître des évolutions. Cette action visait à un effort de mutualisation entre secteurs tendus et non tendus présentée et appréciée du Ministre du Logement, et était en quelque sorte pionnière du système de mutualisation entre organismes HLM acté récemment.

Une présentation de la Convention a été faite le 19 octobre 2012 lors du Conseil de Surveillance du Cottage Social des Flandres. Les membres du Conseil étant identiques à Notre Cottage, une simple délibération favorable a été portée sur le Procès-verbal du Conseil d'Administration à la même date. Je considère cette observation non justifiée.

**Observation maintenue**

Le contrôle de la Miilos est encadré par l'article L.451-1 du CCH. Pour les besoins du contrôle, l'organisme est tenu de fournir tout document se rapportant à son activité jusqu'à la date de clôture de celui-ci. La période de référence évoquée n'en n'est pas une, il s'agit simplement des exercices comptables utilisés pour l'analyse financière.

L'argumentation non chiffrée et globale fournie par l'organisme conforte le constat d'absence d'analyse fine des risques et bénéfiques du montage demandée par la Miilos.

Enfin, l'observation formulée portait sur l'obligation de fournir une information claire et transparente des données financières à l'Assemblée Générale prévue par le code de commerce. Le directoire se doit de présenter à l'assemblée un rapport comportant une analyse complète de la gestion financière et les éléments nécessaires à la bonne compréhension des décisions prises. La Miilos a constaté aussi bien dans les annexes que dans le rapport de gestion soumis en AG que seul le montant du placement envisagé avait été communiqué sans que ne soit présenté un réel bilan coûts-avantages ni une analyse juridique.

- ni à une analyse juridique des modalités de sortie qui apparaissent finalement assez complexes. Concernant l'un des contrat, le retrait de cet engagement ne peut être effectué par chaque bénéficiaire que sous réserve de l'accord des autres membres d' Habitat Réuni et de l'application de ratio mettant en lien un montant minimum de garantie du bénéficiaire au regard de son encours contracté et des règles similaires applicables à l'échelle du groupe qui impliquent en fait que pour se retirer il soit nécessaire qu'un autre membre supplée le membre sortant.
- ni à une analyse des modalités pour garantir aux membres la répartition équitable des risques et profits induits par le contrat.

Ainsi les sommes placées bénéficient de taux d'intérêt faibles pour un effet levier limité et un taux d'emprunt peu intéressant .

L'un des contrats prévoit également que les sommes placées portent intérêt au taux du livret A minoré de 1,25 %. Les intérêts peuvent être débiteurs en ce cas. La prise de risque même minimale n'a pas été mentionnée dans les documents de présentation analysés et contrevient à la nécessité d'offrir des garanties fortes aux placements dans l'intérêt même des locataires.

### 5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

#### **Obs 11 : La société n'effectue pas d'étude prévisionnelle. L'information des instances dirigeantes n'est pas suffisamment qualitative.**

La société n'est pas légalement tenue d'adopter une CUS Accession et n'a pas de stratégie propre formalisée. Dans le contexte actuel, la société a opté pour la prudence.

Ainsi, les activités en accession sont très limitées. La société fait preuve d'une grande sélectivité dans le choix des types d'opérations et se fixe pour objectif de réaliser un programme en accession par an. Les programmes confiés à la SCP sont de taille modeste afin de réduire le risque financier d'invendus. Elle achève en 2013 la commercialisation d'un programme de 7 logements en collectif sur la commune de Dunkerque mis en service au dernier trimestre 2012 et commercialisé à 43 % début 2013.

Les projets initiés en locatif traduisent une réorientation stratégique. La SCP a ainsi cédé deux immeubles collectifs en 2011 et se réoriente d'avantage vers le locatif de petite taille ou individuel. L'opportunité du plan de relance de l'économie en 2009/2010 lui a permis de développer son offre locative vers les structures spécialisées à vocation très sociale en PLAI du type maison relais ou foyers de personnes âgées.

Dans ce contexte pourtant très évolutif et marqué par la difficulté à reconstituer les fonds propres, la société ne dispose pas d'analyse prévisionnelle. L'essentiel du suivi budgétaire de la SCP est effectué sur la base d'un compte de résultat prévisionnel établi annuellement avec l'appui des services. Le suivi des affectations de fonds propres n'est pas suffisamment efficient (cf. §5.1) et doit être rapidement amélioré afin que la structure conforte sa stratégie financière.

Une information qualitative des instances dirigeantes implique l'établissement rapide d'une étude prévisionnelle.

### 5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE

Sur la période contrôlée, la rentabilité de la SCP Notre Cottage est globalement peu élevée. Cet état de fait est essentiellement induit par des choix de gestion. Néanmoins, l'organisme continue de bénéficier d'un bonne maîtrise de ses activités et d'une assise financière solide. Cela lui permet un important portage sur fonds propres (de 47 % en moyenne sur les opérations locatives achevées et ramené à 19,1 % sur les opérations locatives récentes en cours) et un recours limité aux financements externes.

La réorientation stratégique de la structure, perceptible sur la fin de période, doit être éclairée par une sérieuse étude prévisionnelle afin d'optimiser l'utilisation de la richesse de la société.



**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 11 :**

Nous prenons acte de vos observations.

Jusqu'à ces dernières années, la Société se limitait à l'établissement d'un budget prévisionnel annuel, compte tenu de la faible activité de Notre Cottage. La réorientation et le développement de l'activité locative, l'emploi des fonds propres nécessitent désormais une analyse prévisionnelle à plus long terme. Le logiciel VISIAL acquis en 2012 et opérationnel depuis juin 2013 au Cottage Social des Flandres, sera également utilisé pour Notre Cottage à échéance fin 2013.

La Miilos prend acte des dispositions prises par l'organisme pour tenir une étude prévisionnelle concernant sa SCP.

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

### **6.1 PERIODE A VERIFIER**

La vérification a porté sur les déclarations effectuées de 2010 à 2012 pour la cotisation de base (exercices de référence 2009 à 2011) et pour les exercices 2010 et 2011 pour la cotisation additionnelle (exercices de référence 2008 à 2009). Ces exercices ne sont pas concernés par le délai de prescription des trois ans.

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

La société a procédé en bonne et due forme aux déclarations des cotisations CGLLS et s'est acquittée des règlements correspondants. Aucune erreur n'a été décelée.

#### **6.2.1 Cotisation de base**

La société a réglé ses cotisations de base pour les montants suivants :

7 970 € (2010) 7 435 € (2011) 7 228 € (2012)

#### **6.2.2 Cotisation additionnelle**

La société a réglé ses cotisations additionnelles pour les montants suivants :

19 403 € (2010) 672 € (2011) 570 € (2012)

#### **6.2.3 Prélèvement sur le potentiel financier**

La société a été soumise à un premier prélèvement en 2010 de 79 256 €.

Le prélèvement 2011 d'un montant de 0,55 M€ a fait l'objet d'une déclaration en bonne et due forme .

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

## 7. CONCLUSION

**Obs 12 :** La SCP Notre Cottage est inscrite dans une logique de groupement avec la création d'Oxalia et du FIDES. Cette stratégie se caractérise principalement par le souci de ses membres de conserver leur indépendance tout en mutualisant certains moyens de manière ciblée.

La période récente est marquée par une réorientation des activités mais sans que celle-ci donne lieu à une formalisation particulière. Les activités locative et d'accession à la propriété sont d'importance réduite. Si cette dernière présente une réelle vocation sociale, l'activité locative porte essentiellement sur les logements intermédiaires financés en PLI et pour l'essentiel ne relève pas du service d'intérêt général. Le développement rapide de la gestion de copropriétés doit assurer une activité pérenne.

La société dispose d'une solide assise financière mais manque d'outils de pilotage éprouvés et notamment d'une sérieuse étude prévisionnelle lui permettant d'adapter son activité et ses objectifs à ses capacités financières.

Les inspecteurs-auditeurs de la Miilos



André Cléty

Le chargé de mission d'inspection



Philippe Boilot

Réponses de l'organisme

---

Nouvelles observations de la Miilos

---

Il n'a pas été répondu à la conclusion.

Réponses apportées par M. Michel Delebarre, président de la SCP d' d'HLM Notre Cottage par lettre recommandée en date du 26 août 2013.

Les inspecteurs-auditeurs de la Miilos



André Cléty

Le chargé de mission d'inspection



Philippe Boilot

