

SA d'HLM LOGIREM

Marseille (13)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-014

RAPPORT DE CONTRÔLE 2019
N° 2019-014
SA d'HLM LOGIREM

Marseille (13)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2019-014 SA d'HLM LOGIREM – (13)

Fiche récapitulative

N° SIREN : 060804770

Raison sociale : SA d'HLM LOGIREM

Président : M. Joël CHASSARD

Directeur général : M. Frédéric LAVERGNE, puis Mme Fabienne ABECASSIS

Adresse : 111 boulevard National - BP 204 - 13302 Marseille Cedex 2

Actionnaire principal : SA d'Hlm ERILIA

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nombre de
logements
familiaux gérés : **21 809**

Nombre de logements
familiaux en propriété : **21 809**

Nombre
d'équivalents
logements
(logements foyers...) : **1 801**

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	6,5 %	3,8 %	4,6 %	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	0,6 %	1,0 %	1,5 %	(2)
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	7,1 %	7,5 %	9,8 %	(2)
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0,6 %	1,9 %	1,5 %	4
Âge moyen du parc (en années)	39	38	39	(2)
POPULATION LOGÉE (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	21,3 %	23,9 %	22,2 %	
- < 60 % des plafonds	60,2 %	61,3 %	60,7 %	
- > 100 % des plafonds	12,1 %	11,2 %	10,6 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	52,6 %	43,1 %	45,6 %	
Familles monoparentales	18,3 %	22,8 %	21,2 %	
Personnes isolées	43,4 %	35,2 %	39,5 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable)	5,6	5,6	5,8	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	14,0 %		12,0 %	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	97,8 %		98,8 %	
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	8,4		10,8	
Fonds de roulements net global (jours de charges courantes)	496,0		248,0	
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	ND			

(1) Enquête OPS 2018 données non apurées

(2) RPLS au 1/1/2017

(3) Diag Fin OLS 2018 ESH de Province avec patrimoine entre 18 000 et 24 000 logements

(4) Évolution entre le 01/01/2013 et le 01/01/2018 pour les références nationales selon les données SOeS

POINTS FORTS :

- ▶ Loyers attractifs
- ▶ Capacité à produire des logements (*neufs, rénovés ou acquis en bloc*)
- ▶ Augmentation des moyens consacrés à l'entretien et à la maintenance du patrimoine
- ▶ Implication dans la politique de renouvellement urbain

POINTS FAIBLES :

- ▶ Contrôle interne perfectible (*cohérence des données*)
- ▶ Vacance élevée
- ▶ Impayés qui se dégradent
- ▶ Obligation d'enregistrement des demandes de logement sur place perfectible
- ▶ Qualité de service (faible satisfaction des locataires)
- ▶ Suivi du contrôle technique des ascenseurs perfectible
- ▶ Tenue comptable à améliorer
- ▶ Rentabilité de l'exploitation faible
- ▶ Coûts de gestion très élevés
- ▶ PMT 2019-2028 à reprendre

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Protocole transactionnel signé le 7 septembre 2018 entre LOGIREM et le directeur adjoint
- ▶ Rapport annuel sur l'exécution des marchés incomplet
- ▶ Absences de transmission (*ou incomplète*) des données de l'enquête OPS aux services de l'Etat et de facturation de la pénalité pour non-réponse à l'enquête biennale sur l'occupation du parc social
- ▶ Non-présentation systématique de trois candidats en commission d'attribution
- ▶ Non-respect du dispositif du prêt social en location-accession (*plafonds de la part locative de la redevance mensuelle*)

Précédent rapport de contrôle : 2014-003 - Décembre 2014

Contrôle effectué du 22 mars 2019 au 10 septembre 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE: décembre 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2019-014

SA d'HLM LOGIREM – 13

Synthèse	7
1. Préambule	9
2. Présentation générale de l'organisme	9
2.1 Contexte socio-économique	9
2.2 Gouvernance et management	11
2.2.1 Évaluation de la gouvernance et relations intra-groupes.....	11
2.2.2 Situation du directeur général	12
2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management	14
2.2.4 Commande publique.....	15
2.2.5 Gouvernance financière.....	16
2.3 Conclusion	17
3. Patrimoine.....	18
3.1 Caractéristiques du patrimoine	18
3.1.1 Description et localisation du parc	18
3.1.2 Données sur la rotation	18
3.2 Accessibilité économique du parc.....	18
3.2.1 Loyers.....	18
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)	19
3.2.3 Charges locatives	20
3.3 Conclusion	21
4. Politique sociale et gestion locative	22
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	22
4.2 Accès au logement	23
4.2.1 Connaissance de la demande	23
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme.....	23
4.2.3 Gestion des attributions.....	24
4.3 Qualité du service rendu aux locataires.....	27
4.3.1 Gardiennage.....	27
4.3.2 Visite de patrimoine.....	27
4.3.3 Concertation locative.....	28

4.3.4	Politique en direction des personnes âgées	29
4.3.5	Assurances	29
4.3.6	Enquêtes de satisfaction.....	30
4.3.7	Gestion des réclamations.....	30
4.4	Conclusion	30
5.	Stratégie patrimoniale.....	32
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	32
5.2	Évolution du patrimoine.....	32
5.2.1	Offre nouvelle.....	32
5.2.2	Maintenance et réhabilitations.....	33
5.2.3	Renouvellement urbain	33
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d’ouvrage.....	34
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	34
5.4	Maintenance du parc.....	35
5.4.1	Entretien du patrimoine	35
5.5	Ventes de patrimoine à l’unité.....	36
5.6	Accession sociale (<i>pret social location-accession – PSLA</i>).....	37
5.7	Conclusion	37
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	39
6.1	Tenue de la comptabilité	39
6.2	Analyse financière	40
6.2.1	Analyse de l’exploitation	40
6.2.2	Gestion de la dette financière.....	45
6.2.3	Structure financière	47
6.3	Analyse prévisionnelle.....	48
6.4	Conclusion	50
7.	Annexes.....	51
7.1	Informations générales, capital et répartition de l’actionariat de l’organisme.....	51
7.2	Organigramme général de l’organisme.....	52
7.3	Composition du groupe habitat en region.....	53
7.4	Organigramme du groupe HR et liens capitalistiques.....	54
7.5	Organigramme projeté du groupe	55
7.7	Avis d’écheance avec mention de la reduction de loyer de solidarite.....	57

7.8	Liste des attributions irrégulières de logements	58
7.9	Visite de patrimoine	59
7.10	Dépassement de plafond – contrat de location accession (psla)	60
7.11	Sigles utilisés	61

SYNTHESE

La SA d'HLM Logement et gestion immobilière pour la région méditerranée (LOGIREM), dont l'actionnaire majoritaire est la SA d'HLM ERILIA (*groupe Habitat en Région*) est propriétaire d'un parc de 21 809 logements familiaux ainsi que de 1 801 logements foyers, situés en régions Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse, avec une majorité de logements dans le département des Bouches-du-Rhône (72 %).

Le conseil d'administration est présidé par M. Joël Chassard, président du directoire de la caisse d'épargne Provence-Alpes-Corse. La direction générale a été assurée du 1^{er} septembre 2017 au 30 juin 2019 par M. Frédéric Lavergne. Mme Fabienne Abecassis en a pris les fonctions depuis le 1^{er} juillet 2019.

En 2018, la société a fait l'objet d'une profonde réorganisation avec la création de trois directions générales adjointes, d'une direction de la clientèle et de trois directions territoriales avec un objectif d'une plus grande proximité. Sur les 398 salariés que compte LOGIREM à fin 2018, la présence très importante de cadres (25 %) a des conséquences directes sur les coûts de gestion normalisés qui s'avèrent très élevés (*1 446 € par logement pour une valeur de référence de 1 100 €*). L'externalisation de certaines tâches, comme le suivi du contentieux à Marseille, confié à un avocat, ou le calcul des abattements ou dégrèvements de la TFPB, confié à un prestataire alors que l'organisme dispose du personnel y afférent, contribue au renchérissement des coûts de gestion. Par ailleurs, le contrôle interne, placé récemment sous l'autorité directe du directeur général adjoint en charge des finances, reste sous-dimensionné (*une personne*) et dépendant d'un système d'information non complètement fiabilisé.

LOGIREM a actualisé sa stratégie patrimoniale en 2018 en l'orientant de manière plus prégnante sur les interventions (*maintenance courante et réhabilitation*) sur le patrimoine existant. Ce dernier est concerné par de nombreux projets de rénovation urbaine pour lesquels LOGIREM est signataire de quinze conventions avec l'agence nationale de rénovation urbaine. Cette situation participe notamment au constat d'une vacance de logements élevée, au regard de laquelle LOGIREM doit prendre rapidement des mesures d'amélioration. En effet, cette vacance pèse sur les produits locatifs, principales ressources de l'exploitation, à hauteur de 7,7 %, niveau sensiblement supérieur aux références du secteur qui sont de 4,3 %. Les impayés de loyers se dégradent également sur la période analysée. Le taux de recouvrement diminue à 97,8 %, soit un point en-deçà de la valeur de référence et le stock de créances exigibles en impayé ressort à 5,7 % pour une valeur de référence de 3,7 %.

En conséquence, la rentabilité de l'exploitation de LOGIREM apparaît mesurée sur la période. Elle conduit ainsi à réduire les marges de manœuvre en termes d'endettement alors que l'ancienneté de son patrimoine, impliquant l'extinction d'une grande partie des prêts, devrait au contraire lui permettre de recourir plus largement à l'emprunt. LOGIREM doit impérativement remettre à plat son organisation afin de réduire sensiblement ses coûts de fonctionnement, maîtriser la vacance et les impayés pour atteindre une rentabilité de l'exploitation qui, devenue ainsi moins inefficace, soit compatible avec les objectifs de développement et d'intervention sur son patrimoine.

En accueillant des populations défavorisées et en proposant des loyers adaptés, LOGIREM joue un réel rôle social. La société doit néanmoins s'astreindre à présenter au minimum trois candidats par logement proposé à la location. Elle se situe en retrait au regard des bailleurs sociaux de taille équivalente sur la satisfaction des

locataires. La qualité de service rendu aux occupants doit ainsi faire l'objet de mesures fortes, en particulier sur les réclamations techniques.

Adossée au groupe Habitat en Région, LOGIREM a une structure bilancielle à date qui, malgré une tenue comptable à finir d'améliorer et un retard à résorber dans la mobilisation d'un volume conséquent d'emprunt, doit lui permettre de porter financièrement les objectifs de développement et de réhabilitation du patrimoine au moyen notamment d'une forte mobilisation de ses fonds disponibles. Le plan moyen terme (PMT) 2019-2028 doit impérativement être repris dans les meilleurs délais pour prendre notamment en compte les modifications des objectifs du plan stratégique de patrimoine et intégrer l'ensemble des emplois et ressources susceptibles d'impacter l'évolution du fonds de roulement long terme. Le PMT sera en outre actualisé chaque année en fonction de la réalisation effective des opérations d'investissement, de démolition ou de vente et de l'évolution des constituants (*coûts de gestion, RLS réelle, ...*) et de la profitabilité de l'exploitation.

Par délégation de la Directrice générale



Akim TAÏROU
Directeur général adjoint Contrôle et suites

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la SA d'HLM Logement et gestion immobilière pour la région Méditerranée (LOGIREM) en application de l'article L. 342 2 du code de la construction et de l'habitation : « l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'Etat ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...). ».

L'ANCOLS rappelle par ailleurs qu'en application des dispositions des articles L. 342-12 et L. 342-14 du CCH, l'ensemble des faits qui constituent :

- ▶ des manquements aux dispositions législatives et réglementaires qui sont applicables à l'organisme,
- ▶ des irrégularités dans l'emploi des fonds de la participation à l'effort de construction ou des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics,
- ▶ une faute grave de gestion,
- ▶ une carence dans la réalisation de l'objet social ou un non-respect des conditions d'agrément

et qui sont éventuellement relevés dans le présent rapport de contrôle sont passibles de sanctions. Le cas échéant, les sanctions sont prises par le ministre chargé du logement, sur proposition du conseil d'administration de l'ANCOLS, après examen du rapport par son comité de contrôle et des suites et après que l'organisme a été mis en demeure de procéder à la rectification des irrégularités relevées ou mis en mesure de présenter ses observations sur les irrégularités identifiées et les propositions de sanctions envisagées.

Le précédent contrôle (décembre 2014) soulignait les nombreuses réorganisations intervenues et préconisait un recentrage du système de management de la société et une meilleure organisation de l'ensemble des procédures, notamment pour la commande publique. Il rappelait le rôle social de l'organisme et sa place notable dans les opérations de renouvellement urbain. La réglementation n'était cependant pas respectée en matière de calcul des loyers, de charges et d'attribution de logements. Il engageait LOGIREM à respecter les objectifs des trois dernières années de la convention d'utilité sociale ainsi qu'à effectuer d'importantes réhabilitations de son parc. Si la situation financière rétrospective apparaissait correcte, en revanche la réalisation du Business Plan 2014-2017 restait conditionnée à une rentabilité élevée de l'exploitation et à un programme ambitieux de ventes de logements.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Au 31 décembre 2018, LOGIREM est propriétaire de 21 809 logements familiaux et de 1 801 équivalents logements répartis dans 27 résidences sociales ou foyers dont la gestion est confiée à autrui. La société est le 4^{ème} bailleur social de la région PACA. Le patrimoine est concentré majoritairement dans les Bouches-du-Rhône (72 %). Le reste du patrimoine se répartit entre les Alpes-Maritimes (11 %), la Corse (10 %), le Var (6 %) et le

Vaucluse (1 %). 47 % des logements conventionnés sont situés en quartiers prioritaires de la ville (QPV). Dans le seul département des Bouches-du-Rhône, 64 % des logements sont situés en zone de tension importante (zone A).

La région PACA compte une population de 5,059 millions d'habitants en 2019¹. Les projections² prévoient 5,165 millions d'habitants en 2030 et 5,3 millions en 2050, avec un vieillissement généralisé de la population régionale. Dans tous les territoires, seules les personnes âgées de 65 ans ou plus seraient plus nombreuses en 2030 qu'en 2013. Elles pourraient représenter trois personnes sur dix en 2050. À l'inverse, le nombre de jeunes et la population d'âge actif diminueraient.

La montagne occupe la moitié de la superficie de la région PACA et les espaces protégés et à risques sont particulièrement présents. Ces données expliquent la concentration démographique de la population : trois habitants sur quatre occupent un dixième du territoire. La région est fortement urbanisée sur le littoral méditerranéen : les quatre grandes aires urbaines Marseille-Aix-en-Provence, Nice, Toulon et Avignon accueillent à elles seules 78 % des habitants.

Le taux de chômage reste structurellement et durablement plus élevé dans la région (10,1 % au 1^{er} trimestre 2019) qu'en France métropolitaine (8,4 %). C'est le département de Vaucluse qui affiche le taux de chômage le plus important de la région (11,4 %)³. Dans la continuité de ce constat, la région PACA est l'une des plus exposées à la pauvreté avec un taux en 2015 de 16,9 % contre 14,3 % en France métropolitaine, le taux le plus élevé se situant à Marseille dans le 3^{ème} arrondissement (51,3 %), et à Tarascon pour la 2^{ème} ville la plus touchée (29,4 %). Le nombre d'allocataires de la Caisse d'Allocations Familiales (CAF) a augmenté de 2,5 % entre 2008 et 2014. Pour 27 % des ménages allocataires, les minima représentent plus de 75 % des revenus.

En 2015, la France compte 1 294 nouveaux quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), dont 128 en PACA. Le seul département des Bouches-du-Rhône en détient la moitié (65 QPV)⁴. Les conditions de logement dans le parc privé sont par ailleurs peu accessibles dans la région (loyer mensuel de 13,3 €/m² en PACA, 13 €/m² dans les Bouches-du-Rhône et 12,8 €/m² en France)⁵. D'après le répertoire des logements locatifs des bailleurs sociaux (RPLS), le parc de logements en région PACA s'élève à 319 000 logements déclarés au 1^{er} janvier 2018, dont 92 % sont conventionnés à l'APL. Avec un parc social de 148 600 logements⁶, les Bouches-du-Rhône concentrent presque la moitié des logements sociaux de la région, les deux autres départements littoraux (Alpes-Maritimes et Var) près du tiers.

Au 1^{er} janvier 2018, le taux de vacance totale de logements sociaux dans les Bouches-du-Rhône est plus élevé (4,6 %) que celui constaté en PACA (3,8 %), mais comparable à celui de la France métropolitaine (4,7 %). En revanche, en 2017, le taux de mobilité y était moins élevé (7,1 %) que dans la région (7,4 %) et en France métropolitaine (9,4 %). La pression de la demande de logement social est très importante dans la région. Elle compte 174 264 demandes en stock à fin décembre 2018, dont 48 % pour le département des Bouches-du-

¹ Source INSEE, estimation de population au 1^{er} janvier 2019

² Source : INSEE - Analyses PACA (n° 47 et 55)

³ Source DIRECCTE PACA, taux de chômage par département – Extrait du tableau de bord des indicateurs-clés 2009-2019

⁴ Source INSEE-DRS-DRJCS PACA - Données-clés de la pauvreté en PACA

⁵ Source : clameur (février 2019)

⁶ Source RPLS – Vacance au 1^{er} janvier 2018

Rhône. Le ratio de pression de la demande sur le logement⁷ est de 7,0 à Marseille pour 7,7 à Toulon, 9,7 à Nice et 8,8 à Paris.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance et relations intra-groupes

La SA d'HLM Logement et gestion immobilière pour la région méditerranée (*LOGIREM*) a été immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Marseille le 14 septembre 1960 sous le numéro 060 804 770. Elle est passée sous le contrôle des caisses d'épargne en 2003. En 2012, *LOGIREM* est une société anonyme à conseil de surveillance. En 2016, la SA d'HLM *ÉRILIA*, principale société du groupe Habitat en région (*HR*), est devenue actionnaire de référence (98,97 % du capital - cf. annexe 7.4) et un conseil d'administration (*CA*) a été mis en place. Les mouvements d'actions générés ont abouti à une légère augmentation du capital de 527 euros portant le capital social à 3 279 304 euros composé de 211 568 actions d'une valeur de 15,50 € chacune, entièrement libérées. *LOGIREM* est l'une des dix-sept sociétés appartenant au groupe *HR* qui gère près de 163 000 logements sur le territoire national (cf. annexes 7.3 et 7.4).

Le conseil d'administration est composé de dix-sept membres, dont trois représentants des locataires. La participation des administrateurs a régulièrement diminué entre les années 2016 à 2018, passant de 91,8 % à 73,8 %. Le *CA* est correctement informé de l'activité de la société et les débats sont enregistrés depuis la séance du 18 décembre 2018. Depuis 2018 également, et sur recommandation de l'audit de l'inspection générale banque populaire caisse d'épargne (*BPCE*) conduit en 2017, un rapport annuel est dressé au *CA* sur la gestion sociale du parc afin de le sensibiliser aux difficultés de gestion liées aux spécificités du patrimoine.

Le directeur général (*DG*) de la société, M. Eric Pinatel⁸ (cf. § 2.2.2), a quitté ses fonctions (à effet du 31 août 2017) pour prendre la direction générale de la SA d'HLM *ÉRILIA*. M. Frédéric Lavergne l'a remplacé à compter du 1^{er} septembre 2017, sur les bases contractuelles en vigueur au sein du Groupe *HR* : celui-ci dispose ainsi d'un mandat social rémunéré assorti d'une part variable de 30 % déclinée en cinq objectifs : contribution à la consolidation du groupe, pilotage des projets du groupe, orchestration du plan de performance de la société, plan d'action pluriannuel en vue d'améliorer le taux de satisfaction des clients, résultat net consolidé du nouveau groupe *HLM HR* en respectant les équilibres financiers de la société. La part variable de la rémunération du *DG* en 2018 a été validée à 100 % des objectifs lors du *CA* du 2 avril 2019. M. Lavergne a quitté ses fonctions en juin 2019 pour prendre la direction générale d'*ÉRILIA* et a été remplacé par Mme Fabienne Abecassis, précédemment en poste à la SA d'HLM *ÉRILIA*. Un poste de directeur général délégué a été créé en juillet 2019 pour superviser la direction de la clientèle et les trois directions territoriales. Le titulaire du poste, M. Franck Nicol, est l'ancien *DG* de la SA d'HLM *LOGEO MÉDITERRANÉE*, filiale d'Action Logement Immobilier (cf. § 4.3).

Lors de sa séance du 2 avril 2019, le *CA* a validé le projet de réorganisation de la gouvernance du groupe *HR* autour de trois structures :

- ▶ une société anonyme de coordination (*SAC*) « Groupe Habitat en Région », telle que prévue par l'article L 423-1-1 du *CCH* (loi n° 2018-1021 dite loi *ELAN* du 23 novembre 2018), qui permettra de créer un

⁷ Source décret n° 2019+662 du 27 juin 2019 fixant la valeur du ratio de tension sur la demande de logement social. Le ratio est calculé pour les agglomérations de plus de 30 000 habitants, et pour chacune d'entre elles la valeur du ratio est égale au nombre de demandes de *LLS* sur le nombre d'attributions annuelles, hors mutations internes au sein du parc locatif social

⁸ En poste lors du dernier contrôle de la *Miilos* en 2014

- groupe décentralisé et multimarques ;
- ▶ une holding « Habitat en Région Participations » (cf. *organigramme en annexe 7.5*), nouvel actionnaire de référence commun à l'ensemble des sociétés du groupe, deviendra la holding de portage du pôle Opérateur ;
- ▶ le GIE « Habitat en Région » créé en 2015.

Cette réorganisation entraîne dans un premier temps pour LOGIREM le transfert des participations détenues par la SA d'HLM ERILIA au profit de la holding Habitat en Région Services (HRS) qui devient la holding Habitat en Région Participations, et dans un second temps l'adhésion à la SAC.

Enfin, il est à noter qu'en 2016 LOGIREM, qui détenait 99,7 % des parts de la SA d'HLM SAMOPOR, en a réalisé la fusion-absorption⁹. Cette société appartenant au groupe HR était orientée dans la gestion des résidences et développait des résidences spécialisées : en 2016, elle détenait 28 résidences représentant 1 238 équivalents-logements.

En 1998, LOGIREM a créé une fondation d'entreprise spécialisée en ingénierie et action culturelle pour apporter son soutien financier, son savoir-faire et son expérience de terrain à différents partenaires en vue de diffuser « la culture comme vecteur d'un meilleur vivre ensemble sur le territoire de son implantation patrimoniale ». La durée d'activité de cette fondation a été prolongée jusqu'au 14 novembre 2023 par délibération du CA le 31 mai 2018. La fondation reçoit une dotation annuelle de LOGIREM (230 000 euros en 2018). Elle est administrée par un conseil d'administration dont l'activité est retracée chaque année au CA de LOGIREM, au travers d'un bilan d'activités, d'un rapport de gestion et d'un rapport annuel d'un commissaire aux comptes, ces documents étant examinés et commentés au CA.

2.2.2 Situation du directeur général

⁹ Autorisation par arrêté du préfet des Bouches-du-Rhône en date du 27 décembre 2016.

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

Nommé au 1^{er} septembre 2017, le DG en place jusqu'en juin 2019 a proposé au CA lors de sa séance du 25 octobre 2017 un projet de plan stratégique dénommé « Actes 2020 », l'objectif de ce plan étant de permettre à LOGIREM de faire face aux défis qui l'attendent. Il est composé de quatre axes visant à recentrer la société sur son cœur de métier (*les clients, les immeubles, l'évolution du métier, la mise en place d'une organisation et de moyens adaptés aux axes stratégiques précédemment déclinés*). Une nouvelle organisation de la société a été adoptée lors du CA du 31 mai 2018, passant, sous l'autorité d'un DG, de six directions à trois directions générales adjointes et quatre directions, dont trois directions territoriales, dans une perspective de plus grande proximité (*cf. organigramme en annexe 7.2*) et d'une direction de la clientèle. Au 31 décembre 2018, la société compte 398 salariés, dont 25 % de cadres et 26 % de gardiens, les effectifs de maîtrise comportant 39 % des salariés, les 10 % restants se répartissant entre les employés administratifs et techniques et les employés d'immeubles. La présence d'une proportion très importante de cadres au sein de la société a des conséquences directes sur les coûts de gestion (*cf. 6.2.1*). Cet effectif, soit 385,2 ETP pour 21 819 logements familiaux gérés, correspond à un ratio de 17,6 agents par tranche de 1000 logements. Ce ratio est encore supérieur à celui constaté dans le secteur (15,2 EPT¹⁰ par tranche de 1 000 logements) malgré la mise en place du plan stratégique Actes 2020 qui a réorganisé une partie des services.

Tableau 1 – Evolution des effectifs

<i>en effectifs temps plein</i>				
2014	2015	2016	2017	2018
428,6	448,1	438,8	406,0	385,2

Source : états réglementaires

Le règlement intérieur de la société a été rédigé le 28 mars 2013 : il devra être mis à jour de la réglementation, et notamment son article 9 qui porte sur les interdictions et sanctions du harcèlement (*articles L. 1152-4, L. 1153-5 et L. 1154-1 du code du travail modifiés*).

Le contrôle interne et le système d'information présentent des insuffisances. Le service d'audit interne, placé sous l'autorité directe du directeur général, a été mutualisé avec les autres sociétés du groupe HeR depuis 2018. Il est assuré par une responsable du contrôle interne positionnée dans l'organigramme auprès du directeur général adjoint en charge des finances, du système d'information et du contrôle interne. Ce positionnement plus technique dans l'organigramme a permis d'établir une meilleure coordination avec les différentes directions. 67 procédures internes sont rédigées, en cours de rédaction ou en cours de mise à jour.

¹⁰ Données 2017 issues du « Rapport analyses et statistiques » de l'ESH du 21 juin 2018

Elles sont classées en trois natures de processus : management, opérationnel et support. La majorité des procédures (43) concernent l'aspect opérationnel (*développement, gestion du parc prospects et clients, accession, acquisition et vente de patrimoine, gestion des copropriétés et des syndicats*). Ce travail de coordination des procédures, allié à l'exercice du contrôle interne, nécessite un effort de la société. Le contrôle interne reste dépendant de données informatiques - transmises à l'ANCOLS - souvent incomplètes ou erronées, comme l'ont montré, par exemple, l'examen de l'enquête d'occupation du parc social (OPS) et des tableaux relatifs aux loyers, aux attributions de logements et aux prêts sociaux location-accession (cf. § 3.2.1, 4.1, 4.2.3.1 et 5.6). Dans sa réponse, la société a précisé que les activités de LOGIREM font l'objet d'une cartographie des risques et d'un plan d'audit annuel dont la programmation est validée en comité d'audit - émanation du CA - la dernière tenue de ce comité ayant eu lieu le 1er avril 2020. Les audits font l'objet d'un suivi des recommandations via un outil commun aux filiales de la BPCE. Le contrôle interne a également été renforcé en 2018 avec un plan de contrôle en sus du volet Procédure. Chaque responsable d'activité est par ailleurs responsable du contrôle interne de son activité. La fiabilité du système d'information semble perfectible, notamment au travers des différents niveaux de contrôle mentionnés dans les fiches de procédure. Dans sa réponse, l'organisme précise que dans son rapport de janvier 2020, le CAC a conclu, en ce qui concerne les applicatifs métiers, que la mise en œuvre de plans d'actions permettrait d'améliorer la gestion des risques liés au système d'information de la société.

A l'occasion de la réorganisation de la société en 2018, de nouvelles délégations de pouvoirs et de signature ont été mises en place au profit des directeurs et agents relevant du siège. Pour l'ensemble des directions, sur la base du progiciel de gestion, un tableau précis par fonction, mis en ligne sur l'intranet, récapitule les visas et signatures requis en fonction des niveaux d'engagement de dépense. Une note a complété le dispositif, précisant d'une part la séparation stricte des fonctions d'ordonnateur et de payeur, et d'autre part l'adaptation des seuils de délégation en fonction de la responsabilisation des collaborateurs sur leur activité courante. Il a été créé autant de documents de délégation de signature que d'agents concernés. Cependant, compte tenu des mouvements fréquents de personnel de terrain en direction territoriale, les documents signés par ces agents en retour au siège ne correspondaient plus aux fonctions et niveaux d'engagement de dépense nouvellement exercés par certains agents.

2.2.4 Commande publique

En matière de commande publique, LOGIREM est soumis, sur la période contrôlée (*depuis 2014 dans le cadre du présent contrôle*), aux dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005, depuis le 1^{er} avril 2016, aux dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015¹¹ et du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 et, depuis le 1^{er} avril 2019, au code de la commande publique (cf. *ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018 et décret n° 2018-1075 du 3 décembre 2018*).

Une procédure visant à assurer la gestion administrative, comptable, financière et juridique des marchés précisant les seuils réglementaires en matière de travaux et de fournitures et services est mise en place (*consultation de trois fournisseurs à partir de 25 000 euros HT, du journal d'annonces légales à partir de 90 000 euros, du journal officiel de l'Union européenne à partir de 221 000 euros pour les fournitures et services, et 5 548 000 euros pour les travaux*). Sa dernière mise à jour a été effectuée en février 2019. Avec l'évolution organisationnelle de la société, et notamment la nomination de trois directeurs généraux adjoints (cf. § 2.2.3), la composition de la CAO a été modifiée par délibération du CA en date du 28 avril 2018 : elle comprend

¹¹ Modifiée par l'ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018 portant partie législative du code de la commande publique

toujours quatre membres à voix délibérative (*le DG, le DGA en charge des finances, la DGA en charge du juridique et la responsable du pôle juridique Assurances Marchés*) et trois membres à voix consultative.

Le rapport annuel sur l'exécution des marchés est incomplet (*non conforme à l'article R. 433- 6 du CCH*). En effet, un rapport sur l'exécution des marchés est présenté chaque année au conseil d'administration. S'il récapitule les montants initiaux des marchés, le rapport ne contient pas le montant des sommes effectivement versées et, le cas échéant, les raisons de l'écart constaté. Le rapport doit être complété en ce sens. Dans sa réponse, LOGIREM joint le rapport annuel 2019 présenté au CA le 5 juin 2020 dans les formes requises.

Le contrôle des marchés a mis en évidence un défaut d'application des règles de la commande publique sur la période audité : deux marchés dénommés « conventions de prestation de service » ont été signées concomitamment avec un avocat sans mise en concurrence (*non conforme à l'article 16 du décret 2016-360 susmentionné*) et sans publicité :

- ▶ une « convention d'abonnement Service du recouvrement (*incivilités et autres*) » pour une somme forfaitaire mensuelle de 2 000 euros HT ;
- ▶ une « convention d'abonnement Direction de l'exploitation » comportant une assistance et des conseils juridiques, ainsi qu'une défense et une assistance devant les tribunaux, assortie d'un barème selon le type d'acte (*25 actes recensés*).

Ces prestations, dont certaines relèvent de prestations juridiques (*cf. article 29 du décret 2016-360*), et d'autres de prestations de service ont été signées le 21 septembre 2011 avec effet au 1^{er} septembre 2011 pour une durée de trois ans, avec tacite reconduction à l'échéance du terme pour une même période de trois ans sans limitation de durée. L'examen des fiches de déclaration d'honoraires font ressortir les montants suivants :

- ▶ 2015 : 277 680,76 euros TTC, soit 231 400,63 euros HT ;
- ▶ 2016 : 305 278,98 euros TTC, soit 254 399,15 euros HT ;
- ▶ 2017 : 213 157,96 euros TTC, soit 177 631,63 euros HT ;
- ▶ 2018 : 233 267,84 euros TTC, soit 194 389,86 euros HT.

Compte tenu des montants globalement engagés depuis 2011, supérieurs au seuil des procédures formalisées pour certaines années (*207 000 euros HT*), et de la durée de la prestation (*sept ans de 2011 à 2018*), la prudence aurait dû inciter LOGIREM à définir les modalités de publicité et de mise en concurrence de ces conventions. Interrogée sur la poursuite de ces conventions, LOGIREM a fourni deux lettres de résiliation en date du 9 janvier 2019, correspondant aux deux conventions signées, y mettant un terme au 31 août 2020.

2.2.5 Gouvernance financière

Le conseil d'administration dispose d'informations financières détaillées à l'occasion notamment de l'arrêté des comptes. Un point sur la situation de la société est également régulièrement porté à sa connaissance sur la base d'une présentation d'indicateurs d'activités et financiers. Un comité d'audit, composé d'un représentant d'Habitat en Région Services, d'un représentant de l'actionnaire majoritaire, ERILIA, et d'un représentant permanent de la caisse d'épargne Provence Alpes Corse (CEPAC) a pour objet l'examen, en présence des commissaires aux comptes, des comptes sociaux et consolidés en vue de se forger une opinion et celui de différents travaux dans le domaine de l'audit et du contrôle interne, ainsi qu'en matière de risque, notamment opérationnels. Il peut également être amené à émettre un avis sur les projets de développement importants.

En avril 2018, un comité stratégique et financier a été créé. Il est composé du directeur général et des trois directeurs généraux adjoints en charge des finances, de la stratégie patrimoniale et de l'organisation. Son rôle est d'examiner les sujets stratégiques et financiers soumis pour avis au comité d'audit et pour validation au CA

et de suivre au moyen d'indicateurs appropriés, l'activité de l'entreprise en vue de déceler les éventuels dérapages et mettre en œuvre les mesures correctrices permettant d'atteindre les objectifs définis.

2.3 CONCLUSION

En 2016, la SA d'HLM ERILIA est devenue l'actionnaire de référence de LOGIREM et, en avril 2019, un projet de réorganisation de la gouvernance du groupe HR a été validé par le CA de LOGIREM, comportant la création d'une SAC et d'une holding qui constitue le nouvel actionnaire de référence commun à l'ensemble des sociétés du groupe. Le nouveau directeur général, nommé au 1^{er} septembre 2017, a mis en œuvre une profonde réorganisation interne de la société. Dans ce cadre, le contrôle interne doit être renforcé et le système d'information fiabilisé.

. S'agissant de la commande publique, LOGIREM doit veiller à respecter les règles de mise en concurrence et à améliorer le contenu du rapport annuel au CA sur l'exécution des marchés publics.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

LOGIREM dispose d'un agrément pour les régions Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse dont le renouvellement a été prononcé le 16 décembre 2016. Au 31 décembre 2018, la société est propriétaire de 21 809 logements familiaux, dont 21 154 sont conventionnés et 655 non conventionnés. Ils sont majoritairement situés dans les Bouches-du-Rhône (72 % du patrimoine) et plus particulièrement à Marseille (36 % de l'ensemble du parc). 309 logements sont financés en prêt locatif intermédiaire (PLI). L'âge moyen du parc est de 39 ans, légèrement inférieur à celui des logements conventionnés dans les Bouches-du-Rhône (41 ans¹²). La société dispose également de 1 801 équivalents logements (EQ) répartis dans 27 foyers en PACA et en Corse, pour personnes âgées (534 EQ), en résidences étudiantes (504 EQ), pour travailleurs migrants, personnes handicapées... L'organisme possède enfin 8 607 garages ou emplacements de parkings et 435 locaux commerciaux.

Tableau 2 – Répartition du patrimoine au 31 décembre 2018

Rubriques	Logements familiaux	Logements - foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	21 809		0	21 809
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	1 801	0	1 801
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	0	0	0	0
Total	21 809	1 801	0	23 610

Source : données transmises par l'organisme (direction de la clientèle - mars 2019)

3.1.2 Données sur la rotation

Le taux de mobilité des locataires du parc de LOGIREM est resté stable de 2013 à 2016, oscillant entre 5,6 % et 6,1 %, il est passé à 7,1 % en 2017, rattrapant celui du département. À cette date, le taux est plus élevé pour la région (7,5 %) et pour la France métropolitaine (9,8 %).

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Au 31 décembre 2018, le parc est conventionné à 97,1 %. Au 1^{er} janvier 2017, la comparaison avec les données régionales et métropolitaines fait apparaître que les loyers pratiqués par LOGIREM sont légèrement plus élevés que les références pour le 1^{er} quartile, ce qui traduit des logements moins accessibles aux ménages très modestes et identiques pour la médiane et le 3^{ème} quartile.

¹² Source : Données BI ANCOLS

Tableau 3 – Analyse de la distribution des loyers au 1^{er} janvier 2017

Rubriques	Nombre de logements	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
LOGIREM	19 143	4,97	5,60	6,46
Références région PACA	270 765	4,80	5,62	6,61
Références France métropolitaine	4 232 803	4,82	5,58	6,43

Source : données organisme au 1er janvier 2017 - Données RPLS au 1er janvier 2017 région PACA et France métropolitaine

De 2015 à 2019, les augmentations annuelles de loyers pratiqués pour les locataires en place ont été égales à l'évolution de l'indice de référence des loyers (IRL).

Tableau 4 – Hausse des loyers pratiqués

Augmentation annuelle des loyers	2015	2016	2017	2018	2019
Hausse annuelle LOGIREM	0,47 %	0,02 %	0,00 %	0,00 %	1,25 %
Augmentation maximale autorisée[1]	0,47 %	0,02 %	0,00 %	0,00 %	1,25 %

[1] Loi de finances n° 2010-1657 du 29/12/2010 art. 210 III modifié par la loi Alur du 24 mars 2014 puis par l'article 126 de la loi de finance n° 2017-1837 du 30 décembre 2017

Lors du contrôle des niveaux de loyer pratiqués, il a été constaté que certaines données transmises par l'organisme étaient erronées :

- ▶ date de valeur du loyer en euros par mètre carré pour 40 conventions APL ;
- ▶ loyer maximum erroné pour 13 conventions APL ;
- ▶ avenants non pris en compte pour neuf conventions APL.

L'étude des loyers pratiqués en 2019 a été effectuée après retraitement de ces paramètres et elle n'a pas mis en évidence de dépassement des loyers maximums autorisés (*vérification complémentaire par sondage de 40 conventions APL*).

Les avis d'échéance de loyer ne comportent pas de façon explicite le montant du loyer maximal (*non conforme à l'article R. 442-2-1 du CCH*). Le montant du loyer maximal apparaît dans la colonne « Avis d'échéance » à côté de la mention « Loyer principal », sans préciser qu'il s'agit du loyer maximal. Le montant du loyer pratiqué apparaît dans la colonne « Montant ». LOGIREM doit indiquer de façon non équivoque que le chiffre porté dans la colonne « Avis d'échéance » est celui du loyer maximal : la direction de la clientèle a demandé à la direction informatique de faire modifier par l'éditeur du logiciel le libellé et va également revoir la rédaction sur ce sujet dans le livret d'accueil des nouveaux arrivants.

Par ailleurs, le libellé « Réduction de loyer solidarité » (RLS), dont le montant est repris dans la colonne « Montant », figure également dans la colonne « Avis d'échéance » (*cf. annexe 7.7*).

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

Le SLS est appliqué aux ménages dont les ressources excèdent d'au moins 20 % les plafonds de ressources pour l'attribution d'un logement social. Les logements situés en quartiers prioritaires de la ville (QPV) ou en zone de revitalisation rurale (ZRR) ne sont pas concernés par l'enquête. Les bénéficiaires de l'aide au logement sont également exonérés par l'enquête.

Tableau 5 – Evolution du SLS

SUPPLEMENT DE LOYER DE SOLIDARITE (de décembre...)	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre de locataires enquêtés	5 582	4 966	4 276	4 531	4 615
Nombre de locataires assujetis	548	592	523	518	494
<i>dont Nbre de SLS forfaitaire pour non réponse</i>	<i>11</i>	<i>13</i>	<i>4</i>	<i>4</i>	<i>10</i>
Montant du SLS de décembre	54 697	64 474	55 056	49 220	72 365
Montant des loyers (hors charges) de décembre des locataires assujetis au SLS	237 372	248 825	225 001	221 630	213 165

Source : LOGIREM

D'après les données locatives communiquées par la société sur les cinq dernières années, le montant du SLS a augmenté de 33,3 % sur la période contrôlée.

En l'absence de réponse du locataire à l'enquête SLS, les frais de dossier lui sont facturés au maximum de l'indemnité prévue, soit 25 euros, conformément à l'arrêté du 22 octobre 2008 relatif au montant maximum de l'indemnité pour frais de dossier prévu à l'article R. 441-26 du CCH.

Lors du contrôle de l'ANCOLS, onze locataires relevaient d'une procédure de perte du droit au maintien dans les lieux (*ressources supérieures deux années consécutives à 150 % des plafonds de ressources PLS*) : un courrier leur a été adressé, conformément aux dispositions de l'article L. 442-3-3 du CCH.

3.2.3 Charges locatives

L'examen de la gestion des charges récupérables a porté sur l'exercice 2017. La régularisation des charges est effectuée dans les directions territoriales par une personne affectée spécifiquement à cette mission. Le décompte général est affiché dans les halls d'entrée des résidences après validation par le responsable d'unité. Ce dernier vérifie également tous les mois les temps de présence des personnels de proximité afin d'établir un tableau récapitulatif comportant les taux de récupération des salariés concernés.

Les amicales de locataires sont consultées en amont de la régularisation. Le décompte individuel adressé au locataire ne comporte pas la mention relative à la possibilité de consultation des justificatifs de dépenses pendant six mois à compter de son envoi (*loi ALUR du 24 mars 2014*). LOGIREM devra se conformer à la disposition précitée sans délai.

Dès la mise en service d'une résidence, LOGIREM appelle une provision de charges relative à la taxe d'enlèvement des ordures ménagères alors que celle-ci n'est due qu'à compter du 1^{er} janvier de l'année suivante. Même si les montants concernés sont remboursés lors de la régularisation, cette pratique devra être arrêtée, car elle n'est pas conforme aux dispositions du décret 82-955 du 9 novembre 1982 modifié.

Le montant moyen des charges locatives, hors eau individuelle, constatées ressort à 13 €/m² de surface habitable en 2017, stable au regard des années 2015 et 2016 (*respectivement de 13,2 € et 13,5 €/m²*).

Quatorze résidences comportant 2 232 logements ont des charges locatives supérieures à 25 €/m² en 2017. LOGIREM indique qu'il s'agit principalement de grands collectifs en QPV et en copropriété, dont les postes de chauffage et d'eau froide individuelle pèsent fortement.

Soixante-dix résidences comportant 6 016 logements ont fait l'objet d'un sur ou sous-provisionnement supérieur à 20 %. LOGIREM suit et est en mesure d'expliquer précisément les écarts constatés (*liés notamment*

à de la vacance en vue de démolition, à la présence de syndics tiers, à la taille des résidences, ...). LOGIREM continuera d'œuvrer pour réduire dans la mesure du possible ces écarts.

3.3 CONCLUSION

A fin 2018, LOGIREM est propriétaire d'un parc de 21 809 logements familiaux et de 1 801 équivalents-logements en foyers et résidences sociales. Du fait de la localisation importante de son patrimoine en QPV, la société rencontre des difficultés à loger les ménages relevant du 1^{er} quartile des demandeurs de logement. Les loyers pratiqués médians restent équivalents à ceux constatés en région PACA. Ils se situent néanmoins au-dessus des loyers de la région pour les populations les plus défavorisées. LOGIREM continuera d'œuvrer à la réduction des écarts dans le provisionnement des charges locatives pour les résidences concernées.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

L'enquête sur l'occupation du parc social (OPS) est confiée par LOGIREM à un prestataire. Le précédent rapport de la Miilos avait relevé que les données de l'enquête 2012 transmises à l'Etat étaient erronées, celles de l'enquête 2014 produites depuis le dernier contrôle le sont également¹³. Les données transmises à l'Etat pour les enquêtes d'occupation du parc social (OPS 2016 et 2018) ne sont pas correctement renseignées (*non conforme à l'article L. 442-5 du CCH*).

- ▶ Enquête 2016 : données non transmises à l'État.
- ▶ Enquête 2018 : décalage entre les données OPS de LOGIREM et celles détenues par l'État, cette dernière enquête ne mentionnant pas les emménagés récents.

Dans sa réponse, la société confirme ne pas avoir transmis l'enquête 2016, en raison d'un dysfonctionnement de la requête de l'éditeur. Pour l'enquête 2018, une erreur d'affichage détectée sur le module du prestataire au sujet des emménagés récents constitue la source de l'absence de ces données entre le fichier déposé et celui enregistré . LOGIREM a décidé d'associer désormais la Direction du Système d'Information dans le processus de dépôt des enquêtes sociales.

La comparaison des populations logées dans la région, le département (*où LOGIREM détient 72 % de son patrimoine*) et par LOGIREM indique que les ménages logés par l'organisme sont plus favorisés que dans le département et la région PACA. Ces chiffres n'apparaissent pas en cohérence avec l'occupation historiquement sociale du patrimoine de LOGIREM. L'organisme explique ces chiffres par le nombre insuffisant de ménages ayant répondu à l'enquête (30 %, voire 33 % dans les Bouches-du-Rhône de non-réponses). Devant ce résultat, la société a décidé d'appliquer à compter de 2020 la pénalité pour non-réponse à l'enquête qui n'avait pas été mise en œuvre jusqu'alors (*non conforme à l'article L. 442-5 du CCH*), afin d'améliorer la qualité des informations contenue dans l'enquête.

Tableau 6 – Analyse de l'occupation sociale du parc

En %	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL + AL	Familles mono-parentales	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +
Logirem 2014	8,1 %	35,4 %	20,8 %	52,6 %	18,2 %	30,2 %	10,8 %
Logirem 2018	21,3 %	60,2 %	12,1 %	52,6 %	18,3 %	43,4 %	9,9 %
Département (Bouches-du-Rhône) 2018	26,9 %	63,0 %	10,8 %	36,8 %	21,9 %	34,7 %	11,1 %
Région PACA 2018	23,9 %	61,3 %	11,2 %	43,1 %	22,8 %	35,2 %	10,9 %

* revenus des locataires en comparaison du plafond de ressources pour l'accès au logement social.

Source : base de données OPS 2014 et 2018 données non apurées

Le plan stratégique de patrimoine 2015-2024 actualisé au 18 décembre 2018 (*cf. § 5.1*) indique par ailleurs que 65 % des ménages disposent de revenus inférieurs à 60 % des plafonds de revenus (60,2 % selon l'enquête OPS ci-dessus) et que 23 % d'entre eux disposent de revenus inférieurs à 20 % des plafonds de revenus (21,3 % selon l'enquête OPS). Faute de données correctes, l'évolution du rôle social joué par LOGIREM ne peut être contrôlée.

¹³ Source : base de données OPS 2014 données apurées

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Sur les trois dernières années 2016-2018, le nombre de demandes de logement actives en région PACA augmente régulièrement, passant de 120 000 (2016) à 129 000 (2018)¹⁴. A fin 2018 toutefois, la tension de la demande par rapport à 2017 progresse moins vite dans les Bouches-du-Rhône (+ 2,01 %) que dans la région (+ 2,35 %)¹⁵.

Les demandes de logement auprès de LOGIREM sont saisies par les locataires quasi exclusivement sur le site internet de la société. L'enregistrement des demandes est externalisé. LOGIREM n'a enregistré directement à son niveau que 306 dossiers de demande de logement en 2018 : les chargées d'accueil orientent les personnes qui se présentent vers le site internet de LOGIREM. Les demandes de renouvellement et les ajouts de pièces sont traités au sein du pôle Gestion locative et sociale. La demande est importante dans la zone d'implantation de la société puisque 72 % du patrimoine de LOGIREM est situé dans les Bouches-du-Rhône, et 11 % dans les Alpes-Maritimes, les communes situées sur la frange littorale méditerranéenne étant classées en zone la plus tendue (A).

Un contrôle a été effectué sur les radiations des demandes de logement de l'année 2017 sur le serveur national d'enregistrement : sur 1 735 demandes enregistrées, 1 459 ont été radiées pour attribution, deux pour non-renouvellement de la demande, quatre étaient actives. 270 numéros uniques d'identification (NUD)n'ont pas été identifiés par l'ANCOLS. Seize NUD étaient erronés, concernant essentiellement des relogements ANRU.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

La politique d'attribution des logements de LOGIREM met en avant la poursuite de deux objectifs : la mise en œuvre du droit au logement et l'égalité des chances des demandeurs ainsi que la mixité sociale des villes et des quartiers. Elle est déclinée au travers de deux documents mis à jour en fonction des prescriptions de la loi ELAN n° 2018-1021 du 23 novembre 2018. Ces deux documents ont été approuvés par le CA du 18 décembre 2018 et sont applicables à compter du 1^{er} janvier 2019 :

- ▶ Le règlement d'attribution des logements, actualisé chaque année depuis 2014. Outre les critères de priorité énoncés à l'article L 441-1 du CCH, la dernière version de 2018 précise l'examen tous les trois ans des conditions d'occupation des logements (*adéquation nombre de pièces par occupant*), des logements en sur- et sous-occupation ainsi que des logements adaptés et des dépassements de plafonds de ressources des locataires. Il prévoit enfin les parcours résidentiels des locataires, dont l'objectif est de renforcer la part des mutations à hauteur de 25 %¹⁶ ;
- ▶ Le règlement intérieur (RI) des CAL, actualisé chaque année à l'exception de 2015. En 2014, il existait deux commissions d'attribution des logements (CAL), l'une compétente sur la commune de Marseille¹⁷, et l'autre sur le reste du patrimoine. Dans le cadre du plan stratégique ACTES (*cf. § 4.3*), approuvé par le CA du 18 décembre 2018 une troisième commission a été mise en place à compter du 1^{er} janvier 2019 : l'ancienne commission compétente sur le territoire extérieur à Marseille a été scindée en deux

¹⁴ Source Data-logements - Tableau de l'évolution annuelle du nombre de demandes actives hors mutation sur les trois dernières années (données mars 2019)

¹⁵ Source : synthèse DREAL PACA 2018 des demandes et attributions de logements sociaux

¹⁶ Pour mémoire, le pourcentage des mutations prévu en cible dans la CUS 2011-2016 était de 23 % pour Marseille ; en revanche il n'était que de 10 % dans les Alpes-Maritimes.

¹⁷ Renouvellement en date du 8 juillet 2014 par la ville de Marseille de la demande d'une CAL spécifique

commissions, l'une pour les Bouches-du-Rhône hors Marseille et le Vaucluse « CAL Provence », l'autre pour les autres départements (*Alpes-Maritimes, Corse et Var*) « CAL Méditerranée »¹⁸. La tenue de trois commissions est centralisée à Marseille pour des raisons de facilité d'organisation et de participation : des téléconférences sont prévues à chaque CAL pour améliorer la participation des communes concernées et éviter les déplacements des salariés des deux DT hors Marseille. Le-la président- e de la CAL est désigné(e) par les membres de la commission une fois par an lors de la première CAL de l'année (*art. 5 du RI*).

Il est à noter que la société a créé une CAL spécifique pour les relogements ANRU¹⁹ : à l'issue de chacune de ses réunions, celle-ci établit un procès-verbal qu'elle communique aux CAL plénières pour information.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Gestion des contingents

Au 31 décembre 2018, la part des logements non réservés (46 %) est très élevée, ce qui laisse une marge d'attribution importante à la société. Le total des logements réservés représente 54 % du patrimoine de LOGIREM.

Tableau 7 – Répartition des logements par réservataires

Réservataires	Nombre de logements réservés (2018)	Logements réservés (% du parc)
Etat	5 408	24,8%
Communes et collectivités territoriales	4 262	19,6%
Action Logement	1 609	7,4%
Autres	480	2,2%
Contingent propre (<i>non réservé</i>)	10 060	46,0%
Total	21 819	100,0%

Le taux de mobilité des locataires du parc de LOGIREM est resté stable de 2013 à 2016, oscillant entre 5,6 et 6,1 %, il est passé à 7,1 % en 2017, rattrapant celui du département. A cette date, le taux est plus élevé pour la région (7,5 %) et pour la France métropolitaine (9,79 %).

4.2.3.2 Analyse de la gestion des attributions

La sélection des demandes de logement intervient au sein des trois directions territoriales au niveau des unités territoriales (*onze UT au total employant 38 chargé.e.s de clientèle*). Le responsable d'UT réalise un contrôle de premier niveau de chaque dossier présenté relevant de son UT, puis intervient un second contrôle au niveau de la direction de la clientèle afin d'assurer l'homogénéité des dossiers.

Le nombre de demandes examinées en CAL par l'organisme est détaillé dans le tableau 8.

¹⁸ Dénomination des trois nouvelles directions territoriales Marseille, Provence et Méditerranée

¹⁹ Opérations de relogement Picon Busserine, Savine et Baou de Sormiou

Tableau 8 – Activité des CAL

Année	2016	2017	2018
Candidatures examinées Logirem (1)	4 795	5 344	4 567
Attributions suivis de baux (1)	1 502	1 756	1 684
Nombre de candidats par logement	3,2	3,0	2,7
Pourcentage d'attributions	31,3%	32,9%	36,9%

Source : (1) rapports d'activité CAL

Le règlement intérieur des deux CAL a été mis à jour chaque année depuis le dernier contrôle de la MILOS en 2014, à l'exception de 2015. En 2019, la dernière version, validée par le CA lors de sa séance du 18 décembre 2018, a introduit les évolutions contenues dans la loi ÉLAN, et notamment la création de la Commission d'Attribution et d'Examen de l'Occupation des Logements (CALEOL). Elle a également constitué une troisième commission d'attribution compte tenu de la création de trois directions territoriales.

La CAL ne présente pas systématiquement trois demandes pour un logement (non conforme à l'article R. 441-3 du CCH).

Le nombre de candidats requis par logement diminue au fil des ans, passant de 3,2 à 2,7 candidats entre 2016 et 2018 : cette situation a été notamment illustrée lors des trois CAL du 30 avril 2019 :

- ▶ CAL Méditerranée : six logements proposés – Trois logements comportaient au moins trois candidats, soit 50 % des dossiers présentés ;
- ▶ CAL Provence : seize logements proposés – Huit logements comportaient au moins trois candidats, soit 50 % des dossiers présentés ;
- ▶ CAL Marseille : seize logements proposés – Trois logements comportaient au moins trois candidats, soit 19 % des dossiers proposés.

La délibération relative à la politique d'occupation du parc prise le 18 décembre 2018 comporte une proposition visant à déroger dans certains cas au principe de recherche de trois candidats pour l'attribution d'un logement. Cette proposition avait déjà fait l'objet d'une note de 2016 à l'attention de l'ensemble des chargés de clientèle commerciaux, elle a été reconduite le 12 janvier 2018. Une liste jointe à cette note précise les résidences concernées par cette mesure d'exception en raison de difficultés à y trouver des locataires par manque d'attractivité (*refus des locataires, cf. § 4.3.2*) : cette liste vise presque 20 % du patrimoine conventionné²⁰ de l'organisme et concerne 28 résidences. Il convient toutefois de noter que pour certaines, comportant de 8 à 340 logements, cette procédure ne peut être mise en œuvre que si quinze prospections par logement ont été enregistrées compte tenu du fait qu'à fin 2018, la tension de la demande dans les Bouches-du-Rhône (7,2) reste supérieure à celle de la région (7,0). Si ce document peut expliquer le faible nombre de candidats à la CAL de Marseille le 30 avril 2019, un logement réservé avec pénurie de candidat du réservataire ou la présentation d'un candidat unique émanant d'Action Logement ne constituent pas une exception recevable par rapport à la règle de présentation de trois candidats par logement.

Dans sa réponse, LOGIREM précise que les courriers de mise à disposition de leurs logements vacants aux réservataires indiquent la nécessité de présenter systématiquement trois candidats. Nonobstant cette précision, il appartient toutefois à l'organisme de compléter le nombre de candidats proposés par les réservataires à partir des demandes issues du SNE lorsque le nombre de candidats proposés n'atteint pas le chiffre de trois candidats.

²⁰ Les résidences à l'intérieur desquelles des logements ont été restructurés ne sont pas incluses dans ce chiffre (*Picon et Busserine*)

Les données fournies par LOGIREM sur la période 2016-2019 montrent un délai moyen d'attente de vingt mois, supérieur au délai moyen en PACA (18 mois²¹) et un délai médian de douze mois. Le délai d'attente inférieur à un an (50,6 %) est légèrement inférieur à celui de la région (51,7 %). Il est à noter que le tiers des attributions prononcées de 2016 à 2019 concerne la seule ville de Marseille.

Tableau 9 – Ventilation des délais d'attribution

Délai d'attente ²²	<3 mois	<6 mois	<12 mois	<36 mois	<5 ans	<7 ans	Au-delà
Nombre d'attributions	959	659	925	1 438	735	189	121
Pourcentage	19,1 %	13,1 %	18,4 %	28,6 %	14,6 %	3,8 %	2,4 %

Source : calcul d'après un échantillon de 5 626 attributions de logements familiaux entre 2016 et 2019

L'objectif de 25 % d'attribution de logements dans les résidences hors quartier prioritaire de la ville (QPV) à des ménages relevant du 1^{er} quartile des demandeurs de logement aux ressources les plus faibles selon l'article L. 441-1 du CCH n'a pas été atteint en 2018 : LOGIREM a enregistré un taux de 10 % pour ces nouveaux locataires²³. LOGIREM doit tout mettre en œuvre pour atteindre cet objectif. Le taux des attributions réalisées en QPV à des ménages se situant dans les 2^{ème} à 4^{ème} quartiles de demandeurs (*objectif fixé à 50 %*) atteint un niveau satisfaisant (41,9 %).

Lors du contrôle des attributions, il a été constaté que certaines données du fichier transmis par l'organisme étaient erronées ou manquantes :

- ▶ financement du logement ;
- ▶ date de radiation du Système National d'Enregistrement de dossiers (SNE) ;
- ▶ date de la CAL ;
- ▶ date de signature du bail ;
- ▶ composition familiale ;
- ▶ ressources du/des locataire(s) année N-2 ;
- ▶ montant du loyer principal.

Compte tenu notamment de l'incomplétude des données transmises par l'organisme concernant les dossiers de relogements ANRU (*données erronées ou absentes*), l'Ancols a vérifié vingt dossiers de relogement et examiné un panel de quarante dossiers d'attribution de logement ciblés sélectionnés sur la période 2016-2019. L'examen des pièces de 40 dossiers ciblés d'attribution des logements à partir de 5 077 attributions réalisées entre 2016 et 2019 a mis en évidence une attribution irrégulière (*non conforme aux articles R. 441-1 et suivants du CCH*). Elle concerne un dossier sur contingent collectivité territoriale dont le logement a été attribué à une candidate salariée de cette collectivité classée rang 2, derrière un candidat prioritaire au sens de l'article L. 441-1 du CCH (*cf. annexe 7.8*). LOGIREM doit veiller à respecter les priorités d'attribution définies par le CCH.

Dans sa réponse, la société explique que la demande de logement formulée par le candidat prioritaire n'était pas fondée sur le caractère prioritaire de la demande - demandeur titulaire de l'allocation adulte handicapé (AAH) -, mais sur la taille trop exiguë du logement. Le PV de CAL affiche néanmoins dans la rubrique "Décision de la CAL" le motif de "Handicap". De la même façon, dans le même PV de CAL, il est précisé pour l'attributaire

²¹ Source : synthèse DREAL PACA 2018 des demandes et attributions de logements sociaux

²² Délai écoulé entre le dépôt de la demande et la signature ou l'entrée dans les lieux.

²³ Source : procès-verbal du conseil d'administration en date du 2 avril 2019

du logement que le coût du logement actuel est trop élevé, et non que l'attributaire, en charge d'un enfant, a saisi un avocat en vue de demander le divorce. L'organisme doit indiquer précisément les motifs d'attribution des logements dans les PV de CAL.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Un plan stratégique « ACTES (*Agir Clients Territoires Efficacité Synergie*) 2020 » a été présenté par le directeur général au CA le 12 décembre 2017. Il se décline en quatre axes : clients, immeubles, évolution du métier de bailleur social et organisation des moyens adaptés à la réalisation des trois axes précédents. Ce plan a impliqué la réorganisation de certains services, dont ceux dédiés à la clientèle, à compter de juillet 2018 ; celle-ci concerne notamment la scission de la direction de l'exploitation en trois directions territoriales (*Marseille, Méditerranée – départements des Alpes-Maritimes, du Var et de la Corse - et Provence – patrimoine des Bouches-du-Rhône hors Marseille et Vaucluse*) et une direction Clientèle rattachées au directeur général. Pour compléter cette réorganisation, un directeur délégué adjoint Clientèle a été recruté au 1^{er} juillet 2019.

4.3.1 Gardiennage

Les obligations de gardiennage, telles qu'imposées par la réglementation, portent sur 52 programmes de plus de cent logements et concernent plus de 12 000 logements. Il est assuré dans certaines de ces résidences par des gardiens, employés d'immeubles, et/ou médiateurs. Compte tenu des sites sensibles jugés prioritaires par l'organisme, soit seize sites regroupant 5 491 logements, principalement situés à Marseille, un accord de négociation collective avec six fédérations représentatives des salariés a été signé en 2007. Il a mis en place un dispositif de primes au personnel de proximité assorti d'un bonus annuel en fonction du résultat obtenu sur les objectifs prioritaires.

LOGIREM ne respecte pas les effectifs minima réglementaires pour le gardiennage et la surveillance de 28 ensembles immobiliers regroupant plus de 8 000 logements (*non conforme à l'article R. 127-1 du CCH et aux articles L. 271-1, R. 271-1 et suivants du code de la sécurité intérieure*). Sur l'ensemble des résidences concernées, la société remplit ses obligations de gardiennage à 80 % des effectifs requis. L'insuffisance concerne notamment les résidences « La Bricarde », « Les Comtes » et « Sainte-Jeanne » qui avaient déjà été pointées lors du précédent contrôle de la Miilos en 2014, et dont le gardiennage n'est toujours pas suffisamment assuré. En revanche, certaines résidences qui ne relèvent pas de cette obligation sont gardiennées. L'organisme doit revoir son organisation du gardiennage afin d'atteindre le taux requis par les textes en vigueur.

4.3.2 Visite de patrimoine

La visite de patrimoine (*cf. annexe 7.9*) a porté sur les programmes relevant des directions territoriales (DT) de Marseille et Méditerranée, cette dernière couvrant les départements des Alpes-Maritimes, du Var et de la Corse.

Les visites ont été effectuées en présence de la directrice territoriale, de son adjoint, du responsable du patrimoine, des responsables d'unités territoriales, chargés de secteur et gardiens disponibles. Chacun, à son niveau, est impliqué et vigilant.

Les résidences visitées font l'objet d'un entretien correct malgré les nombreux problèmes auxquels l'organisme est confronté dans les quartiers sensibles (*résidences « Savine », « Font Vert » et « Bricarde » en particulier*). Sur ces patrimoines, des troubles de jouissance des lieux, occasionnés par divers trafics, rendent la sécurité des personnes incertaine, ce qui implique une vacance d'appartements très problématique. Des squats de logements y sont également fréquents. A titre d'illustration, dans le cadre de l'important programme de rénovation urbaine en cours à la Savine, qui a donné lieu à la construction d'une résidence de 65 logements

(« La Couronne »), livrée en 2017, trois logements ne sont toujours pas loués, la signalétique de l'ascenseur ne fonctionne plus...

Plusieurs logements visités prêts à la relocation ont fait l'objet de travaux de facture satisfaisante.

Au cours de la visite, certains manquements ont néanmoins été observés :

- ▶ encombrants dans les halls d'entrée, notamment des scooters pour lesquels des lettres de rappel sont régulièrement adressées aux locataires, mais qui, après enlèvement, réapparaissent en l'absence de locaux adaptés ;
- ▶ encombrants au fond des emplacements de parking en souterrain à la résidence « Les Rives d'Allauch », notamment sur les emplacements 194, 200, 204 et 207 : l'organisme doit se mettre en ordre de marche pour faire enlever ces objets et contrôler les actions menées ;
- ▶ à la résidence « Font Vert », caves entièrement squattées et nombreuses épaves qui posent des difficultés d'enlèvement compte tenu des trafics ;
- ▶ tags sur façades d'immeubles (résidence « les Calanques ») : des travaux de réhabilitation sont programmés en 2019 (*consultation en cours*), il est prévu l'ouverture d'un point d'accueil à l'issue des travaux.

Une déclaration de sinistre été ouverte à l'issue de la visite de patrimoine pour la résidence de la Couronne (*construite en maîtrise d'ouvrage interne et livrée en 2018, cloques en façade du bâtiment E*). Pour les « Rives d'Allauch », le traitement est programmé au plan d'entretien 2020 (*programme en VEFA livré en 2010, coulures sur les enduits de façades*), cette résidence ayant par ailleurs fait l'objet d'une déclaration pour infiltrations d'eau dans la fosse d'ascenseur du bâtiment C fin 2018.

Un cahier de contrôle interne a été institué avec la fiche de procédure « Assurer la sécurité des biens et des personnes », mise à jour en octobre 2017, pour chacun des immeubles du patrimoine. Leur tenue est sous la responsabilité du chargé de secteur : le gardien doit y consigner mensuellement les anomalies recensées sur les parties communes, les ascenseurs, les aires de jeu et terrains de sport. Le cahier du bâtiment R de la résidence « Bricarde » a été examiné : pour l'année 2019, les mois de janvier et mars n'avaient pas été remplis. Pour l'année 2018, il n'avait pas été renseigné pour tous les mois. Le responsable d'unité territoriale a effectué en 2018 le contrôle de qualité annuel préconisé dans la fiche de procédure. Compte tenu de l'accroissement des difficultés observées sur ce patrimoine, le chargé de secteur et le gardien doivent s'astreindre, chacun en ce qui le concerne, à remplir ou contrôler ce cahier.

Il a été relevé à la résidence Font Vert (*Marseille*) l'existence d'un lieu culturel dont les locaux font partie du patrimoine de LOGIREM. La convention d'aide personnalisée au logement et ses avenants ne prévoient pas une telle destination pour ce local. La société devra régulariser la situation.

Concernant la résidence Sainte Jeanne à Cannes, les deux dalles-garages, squattée pour l'une et condamnée pour l'autre, sont prévues d'être démolies en 2020.

4.3.3 Concertation locative

LOGIREM a signé, le 12 juin 2015, un plan de concertation locative (*PCL*) 2015-2018 à effet du 1^{er} janvier 2015 avec les cinq organisations représentatives des locataires. Le conseil d'administration du 2 avril 2019 a validé un nouveau plan 2019-2022 à effet du 1^{er} janvier 2019 prévoyant le financement des représentants des locataires à hauteur de deux euros par logement, conformément aux prescriptions de la loi LEC. Le conseil de concertation locative du patrimoine (*CCLP*), instance de concertation à l'échelle de la société, se réunit régulièrement tous les trimestres et les réunions font l'objet de comptes rendus. Le CCLP est complété par les conseils de concertation locative locaux (*CCLL*), instances de concertation à l'échelle des résidences. Chaque

résidence disposant d'une amicale ou d'un groupement de locataires dispose également d'un CCLL. Le plan 2019-2022 a créé une nouvelle instance, la « commission spécifique à thème », qui a pour objectif d'échanger et coconstruire sur des thématiques retenues par le CCLP. La 1^{ère} commission s'est réunie le 8 avril 2019 sur le thème du nouveau marché de nettoyage signé en 2019 et des nouveaux contrats connexes ; une date est prévue à l'automne pour la prochaine réunion.

4.3.4 Politique en direction des personnes âgées

Au 1^{er} janvier 2016, le pourcentage de la population française âgée de plus de soixante ans s'élève à 24,9 %²⁴ (38 % à LOGIREM) et celle âgée de plus de 75 ans à 9,1 % (13 % à LOGIREM). Ces chiffres ont engagé la société à conduire une stratégie « Vieillesse et handicap » depuis 2007, régulièrement mise à jour en fonction des évolutions sociétales et réglementaires. La dernière présentation au comité de direction (CODIR) s'est déroulée le 19 mars 2018. La stratégie retenue a conduit l'organisme à mettre en place deux sites expérimentaux dans deux résidences construites en 1970 et réhabilitées en 2018 :

- ▶ les Comtes (*Port-de-Bouc, 501 logements*) : accompagnement des mutations, services avec les collectivités et le centre social, spécialisation d'un bâtiment en offre de services... ;
- ▶ les Canourgues (*Marseille, 310 logements*) : favoriser le parcours résidentiel²⁵ et l'accès au numérique en partenariat avec le centre social.

Sur le plan du développement de l'offre de logements pour personnes à mobilité réduite (PMR) 110 logements ont été programmés d'ici 2021. Par ailleurs, LOGIREM a signé des partenariats avec plusieurs associations spécialisées (*dont Handitoit et SOLIHA Corse*) et la Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail (CARSAT du Sud-Est).

4.3.5 Assurances

Le taux de locataires assurés n'est pas satisfaisant malgré les courriers qui leur sont adressés pour leur demander de renouveler leur assurance. Ce constat avait fait l'objet d'une observation au précédent rapport de la Miilos en 2014.

LOGIREM ne souscrit pas d'assurance locative de substitution à ses locataires non assurés. En effet, l'article 7 de la loi du 6 juillet 1989 impose au locataire l'obligation « de s'assurer contre les risques dont il doit répondre en sa qualité de locataire et d'en justifier lors de la remise des clefs puis, chaque année, à la demande du bailleur... ». Une extraction de la base de gestion locative de LOGIREM au 26 avril 2019 a permis d'établir que 14 973 locataires étaient à jour de leur cotisation annuelle sur les 20 961 locataires recensés dans la base, soit 71 %. 2 % des locataires ne sont titulaires d'aucune assurance. Une campagne auprès des locataires était en cours à la date de l'extraction afin d'obtenir les attestations d'assurance manquantes. L'objectif de la société est de souscrire une assurance pour le compte des locataires défaillants. Elle a échangé à ce sujet en novembre 2018 avec les représentants de locataires en CCLP : ils se déclarent favorables à la prise d'une assurance de substitution par LOGIREM, « sous réserve que les locataires ne soient pas déresponsabilisés par rapport aux sinistres couverts par l'assurance proposée ». Lors du contrôle des attributions (*cf. § 4.2.3.2*), 27 % des dossiers

²⁴ Source INSEE - Fiche repères population française – Bilan démographique 2016

²⁵ 77 % des logements sous-occupés dans le patrimoine LOGIREM concernent des personnes âgées de plus de soixante ans (67 % en 2012)

vérifiés ne contenaient pas d'assurance habitation à l'entrée dans les lieux. LOGIREM est invité à mettre en place ce dispositif afin de protéger ses intérêts et ceux de ses locataires.

Dans sa réponse, la société précise avoir mis en œuvre un dispositif de souscription d'assurance locative pour le compte des locataires défailants depuis novembre 2019.

4.3.6 Enquêtes de satisfaction

LOGIREM diligente régulièrement des enquêtes de satisfaction auprès des locataires. En 2013 et 2016 l'enquête a été menée par le même prestataire. L'enquête de 2016 avait comparé la position de LOGIREM par rapport à 25 autres bailleurs disposant d'un patrimoine supérieur à 10 000 logements, et sur dix critères évalués, LOGIREM se situait en position plus défavorable que les autres bailleurs, notamment sur l'item des réclamations techniques (- 28 %)²⁶. Sur cette thématique, la société a accompli des progrès notables en passant d'un taux de satisfaction de 22 % en 2016 à 37 % en 2019. A l'occasion de la réorganisation intervenue au second semestre 2018, deux enquêtes ont été menées par un nouveau prestataire, l'une avant (*juin 2018*) et l'autre après (*janvier 2019*) la réorganisation. Il n'apparaît pas d'amélioration majeure après la réorganisation des services : le taux de satisfaction global des occupants a baissé de deux points, passant de 63 à 61 %, alors qu'en 2016 la qualité de service affichait un taux de satisfaction de 67 %. L'évolution positive la plus importante après réorganisation porte sur les conditions de logement qui passent de 64 à 66 % de locataires satisfaits, le traitement des demandes techniques s'étant à nouveau dégradé, passant de 42 à 37 % de satisfaction entre juin 2018 et janvier 2019 après une amélioration notable par rapport à 2016 (22 % de satisfaits).

4.3.7 Gestion des réclamations

Le suivi des réclamations est assuré avec le progiciel de gestion immobilière installé en 2015. Il recense neuf thématiques et a enregistré 65 579 demandes en 2018²⁷, dont les réclamations techniques dans les parties privatives et communes, qui représentent le plus fort pourcentage (49 % des demandes, dont les 2/3 pour les parties privatives), mais également les facturations clients (22 %) et les demandes relatives à la vie du contrat (17 %). Le progiciel permet de tracer les demandes de réclamation jusqu'à la clôture par secteur affecté à chaque gardien (*bon de commande émis sur le progiciel*). Les demandes sont classifiées selon trois priorités : immédiate (*dans la journée*), rapide (*dans les 48 h*), normale (*une à deux semaines*). Le chef de secteur peut exercer un contrôle sur l'avancement du processus, chaque unité territoriale et de secteur dispose de son compte-rendu mensuel et d'un courriel hebdomadaire récapitulant les demandes non clôturées. Les délais d'attente sont suivis. Depuis début 2019, le pôle Relation Clients rencontre l'ensemble des DT trimestriellement pour cibler les axes de progrès. À fin 2018, 15 % des demandes n'étaient pas été clôturées : les relances sur les demandes techniques des parties privatives et communes représentent 56 % des relances, alors que les relances sur les facturations clients représentent 12 % des demandes encore actives, et celles sur les sinistres 11 %. Ces chiffres mettent en évidence que les réclamations techniques sont plus longues à clôturer que les autres, constat qui est à rapprocher de la satisfaction des clients sur cette thématique (*cf. § 4.3.5*).

4.4 CONCLUSION

Au cours de la période contrôlée, LOGIREM a poursuivi ses efforts en matière de politique sociale avec la mise en place en 2018 de son plan stratégique ACTES 2020 tourné vers les populations qu'elle loge. Ce plan s'est notamment traduit par la création de trois directions territoriales et d'une troisième commission d'attribution

²⁶ Calculé sur la moyenne de satisfaction enregistrée sur l'ensemble des bailleurs

²⁷ Chiffres des réclamations enregistrées en 2018 dans le progiciel

des logements. Dans cette instance, la société doit veiller à respecter les règles d'attribution de logements en présentant trois candidats au minimum par logement, et celles relatives aux publics prioritaires. Elle doit également fiabiliser les données de l'enquête d'occupation du parc social. Enfin, au plan de la proximité, elle doit, à l'occasion de la réorganisation, s'astreindre à affecter le nombre de gardiens requis par la réglementation.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Le plan stratégique de patrimoine (PSP) initial de 2005 a fait l'objet d'une mise à jour en 2010 afin de permettre l'élaboration de la première convention d'utilité sociale (CUS). LOGIREM s'est doté d'un PSP 2015-2024 approuvé par le conseil de surveillance le 24 mars 2016. Il prévoyait sur la durée du plan la réhabilitation de 8 300 logements et une offre locative nouvelle de 3 750 logements. La dernière actualisation a été approuvée par le CA le 18 décembre 2018. « La pierre angulaire en est la satisfaction des locataires » : elle se traduit par une augmentation de 50 % du ratio moyen d'investissement par logement, qui passe de 30 à 44 milliers d'euros. L'effort d'investissement en matière de réhabilitation voit le nombre de logements réhabilités passer de 7 180 logements à 9 680, avec un investissement total de 534,6 millions d'euros. La vente HLM devrait progresser de 50 à 65/70 logements par an. Le rythme de développement de l'offre nouvelle diminue de 375 constructions neuves annuelles à 200 compte tenu de l'effort consenti pour les réhabilitations. Lors de sa séance du 2 avril 2019, compte tenu de la réorganisation du groupe HR (cf. § 2.2.1), le CA a demandé à l'État le report d'un an prévu par l'article L. 445-1 du CCH pour adresser le projet de nouvelle CUS.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

L'évolution du patrimoine de logements familiaux est retracée dans le tableau ci-après :

Tableau 10 – Evolution du patrimoine

Année	Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Autre	Parc au 31 décembre	Évolution
2 014	21 186	202	97	58	-373	0	-149	0	21 021	-0,8 %
2 015	21 021	40	276	174	-152	83	-125	1	21 318	1,4 %
2 016	21 318	247	172	276	-496	0	-42	0	21 475	0,7 %
2 017	21 475	335	133	195	-522	0	-81	1	21 536	0,3 %
2 018	21 536	49	311	0	-87	0	0	0	21 809	1,3 %
Total		873	989	703	-1 630	83	-397	2		2,9 %

Source : états réglementaires Harmonia

La période sous revue se caractérise par une proportion de ventes importante en regard des constructions neuves et acquisitions (cf. § 6.3).

Le bilan de la CUS 2011-2017 a par ailleurs permis d'établir que le nombre de logements financés par LOGIREM en PACA et Corse (*indicateur A1*) a été supérieur (2 948 logements) à celui initialement prévu (2 400), soit un taux de réalisation de 123 % en région PACA. En matière de logements mis en service, ce sont les logements acquis en vente en l'état de futur achèvement (VEFA) qui constituent la part importante des livraisons (39 %), alors que la VEFA devrait constituer davantage une variable d'ajustement plutôt qu'une politique délibérée de production de logements neufs. L'acquisition-amélioration représente également une part non négligeable des mises en service (27 %). Les logements neufs produits en maîtrise d'ouvrage interne représentent le reste, soit 34 %.

En matière de rénovation de logements (*indicateur C4 des engagements CUS*), l'objectif n'a été atteint qu'à 19 % avec 174 logements rénovés sur 903 prévus (*objectif dépassé de 28 % en PACA*).

5.2.2 Maintenance et réhabilitations

Tableau 11 – Evolution du parc réhabilité

	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre de logements réhabilités (1)	NC	NC	293	1 043	362
Mises en chantier de réhabilitations - Ordres de service donnés dans l'année (2)	646	5 067	1 260	1 955	2 308

Sources : (1) Chiffres LOGIREM - DGSP - (2) Chiffres états réglementaires

Comme déjà évoqué, la politique de maintenance du patrimoine s'est fortement développée au cours des cinq dernières années, passant de 646 à 2 308 ordres de service entre 2014 et 2018. Cette évolution se traduit par un coût de dépenses de maintenance au logement (*entretien courant et gros entretien*) qui progresse de 773 euros en 2014 à 800 euros en 2018. Le montant des ordres de service a augmenté sur la même période de 1 843 euros à 5 055 millions d'euros²⁸. Concernant les réhabilitations achevées, LOGIREM ne tenait pas de statistiques avant 2016. À partir de 2016, les données s'établissent comme suit :

- ▶ 2016 : 293 logements au Baou du Sormiou (*Marseille*) ;
- ▶ 2017 : 1 043 logements à la Busserine, à Picon et au Hameau de la Pinède (*restructuration*) à Marseille, résidence Paradis Saint-Roch (*Martigues*) et La Rousse (*Miramas*) ;
- ▶ 2018 : 362 logements à la résidence Fonscolombes –tranche 1 (*Marseille*) et Petit Canadel (*Aubagne*).

Tableau 12 – Coût d'intervention sur le parc

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Charges d'exploitation liée aux immeubles	1 074,31	1 045,98	1 311,96	1 223,76	1 115,31
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	8 788,20	9 370,54	9 520,32	9 501,33	9 755,60
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	6 410,72	5 840,84	4 611,69	5 776,86	6 564,84
Maintenance locative en régie - Coût du personnel	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Maintenance locative en régie - Consommations	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Coût de la maintenance (1)	16 273,23	16 257,36	15 443,96	16 501,95	17 435,76
Additions et remplacement de composants	21 104,50	27 458,72	30 112,39	16 375,93	32 650,14
Coût total entretien du parc (2)	37 377,73	43 716,08	45 556,35	32 877,88	50 085,90
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	21 039	21 362	21 521	21 358	21 802
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	773,48	761,04	717,62	772,64	799,73
<i>Valeurs de référence</i>	578,01	624,03	630,25	623,34	625,79
Loyers (5)	99 009,61	98 713,05	102 728,79	103 184,44	100 007,50
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	16,44%	16,47%	15,03%	15,99%	17,43%
<i>Valeurs de référence</i>	12,33%	12,83%	12,70%	12,63%	12,96%
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	1 776,59	2 046,44	2 116,83	1 539,37	2 297,31
<i>Valeurs de référence</i>	1 194,35	1 146,89	1 134,19	1 184,85	1 201,11

La lecture du tableau ci-dessus confirme l'augmentation du niveau d'intervention sur le parc sur la période analysée tant en maintenance courante qu'en investissement.

5.2.3 Renouvellement urbain

Les opérations de renouvellement urbain constituent une part de plus en plus importante de l'activité de LOGIREM. La société a signé quinze conventions avec l'Agence Nationale pour la rénovation urbaine (ANRU), dont huit à Marseille, cinq autres dans les Bouches-du-Rhône et deux dans les Alpes Maritimes (*dont Les Moulins à Nice*). Les engagements financiers sur les années 2014-2018 représentent un total de 179 millions d'euros. Selon le scénario actualisé du PSP, le renouvellement urbain représente 39 % de l'investissement pour

²⁸ Source : projet de rapport de gestion 2018

35 % des logements concernés²⁹. Le tableau ci-dessous retrace l'activité de la société au cours des cinq dernières années :

Tableau 13 – Activité renouvellement urbain

Nombre de logements concernés	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Démolis	149	125	42	81	NC	577
Lancés	238	175	74	44	98	629
Livrés	3	147	179	278	0	607
Réhabilités	96	324	386	486	1 382	2 674

Source : rapports de gestion organisme 2014-2017, rapport de gestion 2018 et états réglementaires Harmonia

Le nouveau plan de renouvellement urbain (NPNRU) comprend huit résidences, dont quatre à Marseille, et parmi elles deux extensions de conventions actuelles à Marseille (*Savine et Picon Busserine – Font Vert*). Un protocole unique a été signé en 2017 pour l'ensemble des conventions.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

La réorganisation des services en 2018 a vu la scission de l'ancienne direction de la maîtrise d'ouvrage (DMO) et la création de trois directions territoriales dont l'une a en charge la rénovation urbaine précédemment rattachée à la DMO. La capacité à construire de la direction reste opérationnelle avec un programme de construction de 856 logements neufs prévus entre les années 2019-2022, soit quatre ans, pour 873 logements construits sur la période 2014-2018, soit cinq ans (cf. tableau 9 ci-avant).

La direction est composée de 34 personnes³⁰. La directrice générale adjointe est secondée par un directeur de la production qui supervise les trois secteurs de production :

- ▶ Marseille (*huit salariés*) ;
- ▶ Var et Alpes-Maritimes (*huit salariés*) ;
- ▶ Provence et Corse (*sept salariés*) ;

ainsi que le pôle expertises patrimoniales (*trois salariés*).

Sont également rattachés à la directrice générale adjointe un pôle Développement et Accession (*quatre salariés*) et une chargée de gestion d'habitat spécifique.

Chaque responsable de programme a un correspondant à la direction générale en charge des finances.

La politique de maîtrise d'ouvrage directe de LOGIREM vise à conserver la compétence technique et réglementaire. Elle répond à des appels à projet en co-maîtrise d'ouvrage avec des promoteurs privés. La direction maintient également sa politique en matière de production en prêt social location accession (PSLA - cf. § 5.5), mais se trouve confrontée à la cherté du foncier.

Lors du contrôle, 55 opérations étaient en cours (*1 028 logements*) ou livrées en 2019 (*389 logements*), se répartissant comme suit :

²⁹ Source : procès-verbal du conseil d'administration du 18 décembre 2018

³⁰ Lors du contrôle, quatre postes de chargés d'opérations étaient en cours de recrutement : deux à Marseille, un dans le secteur Var et Alpes-Maritimes et un dans le secteur Provence et Corse

- ▶ 32 opérations sur le secteur Var et Alpes-Maritimes (833 logements) ;
- ▶ 12 opérations sur le secteur de Marseille (364 logements) ;
- ▶ 11 opérations sur le secteur Provence et Corse (220 logements).

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

L'effort global de maintenance a progressé en masse sur la période sous revue (cf. § 5.2.2). Exploitation du patrimoine

LOGIREM applique une stratégie de mise à jour ou de réalisation pour chaque diagnostic réglementaire (*plomb, amiante, diagnostics gaz et électricité*) ; elle est budgétée en fonction de la durée de validité de chaque diagnostic et mise en regard avec les relocations à effectuer. Des marchés à bons de commande sont prévus pour chaque type de diagnostic. Par ailleurs, la gestion électronique dématérialisée (*GED*) des diagnostics est initiée depuis 2019 via le progiciel de gestion locative. La société a prévu de mettre en place un contrôle interne de deuxième niveau assuré par le pôle Hygiène et Sécurité et les responsables des trois unités territoriales (*Marseille, Méditerranée et Provence*).

5.4.1.1 Diagnostics de performance énergétique (DPE)

Les DPE ont été réalisés dans leur presque totalité. Le renouvellement de 12 500 d'entre eux (*fin de validité ou suite à travaux de réhabilitation*) était en cours lors du contrôle de l'ANCOLS. Les étiquettes énergétiques du parc devraient se décomposer comme suit à fin 2019 :

Tableau 14 – Ventilation des diagnostics de performance énergétique (DPE)

Étiquette énergie (DPE)	A	B	C	D	E	F	G	NC	TOTAL
Nombre de logements	2 808	1 833	8 611	7 394	1 287	417	153	679	23 182
Pourcentage	12,1 %	7,9 %	37,1 %	31,9 %	5,6 %	1,8 %	0,7 %	2,9 %	100 %
Références nationales 2018	2 %	7 %	28 %	40 %	17 %	5 %	1 %	0 %	100 %

Source : Données LOGIREM et RPLS 2018 (référence nationales)

En fin d'année 2019, l'étiquette énergétique du parc de LOGIREM se situera au-dessus des références nationales sur les classes A à D (89 % pour LOGIREM et 77 % pour les références nationales). Il reste 679 DPE à réaliser.

À titre de comparaison, en 2017, lors du bilan de la CUS, les logements en étiquette D étaient passés de 55 % à 40 %, et ceux en étiquette E, F et G de 14,3 % en 2010 à 8 %, ces derniers restant inchangés (8 %) à fin 2019.

5.4.1.2 Constats de risque d'exposition au plomb (CREP)

2,6 % du patrimoine construit avant 1948 est concerné par le risque de saturnisme. 114 programmes pour un total de 572 logements, principalement en diffus, doivent faire l'objet d'un CREP. La société programme des campagnes tous les six ans, comme le prévoit la réglementation. La dernière campagne s'est déroulée entre février 2017 et juin 2018, et portait sur 415 logements et cinquante parties communes. Sur les logements concernés, 103 locataires n'ont pas donné accès à leur logement, dont 42 relèvent de la DT Méditerranée. Un courrier en lettre recommandée avec accusé de réception leur a été adressé, les informant des risques et responsabilités encourus. Ces CREP seront réalisés au fur et à mesure des relocations (cf. § suivant).

5.4.1.3 Obligations liées à la recherche et la présence d'amiante

Les recommandations liées à la recherche et à la présence d'amiante concernent la réalisation d'un dossier technique amiante (DTA) pour les parties communes des logements collectifs, les repérages amiante avant travaux (RAAT) et les diagnostics amiante des parties privatives (DAPP). Les DT ont été réalisés en 2006 : conformément aux dispositions de l'article 5 du décret n° 20114-629 du 3 juin 2011 relatif à la protection de la population contre les risques sanitaires liés à une exposition à l'amiante dans les immeubles bâtis, les DT tiennent lieu de « dossier amiante – parties privatives ». La campagne des diagnostics réalisés entre décembre 2017 et décembre 2018 établit que 1 047 DAPP et 740 RAAT ont été réalisés. La campagne 2019 porte sur les DTA, DAPP, RAAT, CREP et DRIPP³¹ à la relocation, un appel d'offres a été lancé en mai 2019 (*accord-cadre*). La date prévisionnelle de lancement de la campagne débutera au 1^{er} septembre 2019 pour les diagnostics techniques CREP et DRIPP, et au 1^{er} janvier 2020 pour les DTA du patrimoine concerné.

5.4.1.4 Ascenseurs

LOGIREM compte 427 ascenseurs répartis sur 113 résidences. Les mises aux normes réglementaires ont été effectuées et les contrôles techniques quinquennaux réalisés. Cependant, le suivi du contrôle technique des ascenseurs n'est pas suffisant (*non conforme à l'article R. 125-2-4 du CCH*). Un sondage portant sur 13 ascenseurs (*La Busserine, les Calanques*) a permis de constater que sur les six ascenseurs de la résidence Les Calanques à Marseille, certaines anomalies persistaient depuis le contrôle technique de 2014 malgré un nouveau contrôle en 2016 : anomalies portant sur les cuvettes d'ascenseur (*risque d'incendie*) et sur l'accès à la machinerie (*risque de chute*). Une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage a été souscrite le 18 mars 2019.

Dans sa réponse, la société précise vouloir compléter le marché signé avec le prestataire de gestion technique de ses installations afin d'inclure le nettoyage mensuel des fosses ascenseurs à compter du 4^{ème} trimestre 2020. L'ANCOLS ajoute que l'avenant au marché devra également inclure la vérification de l'accès à la machinerie.

5.4.1.5 Détecteurs autonomes avertisseurs de fumée (DAAF)

Les DAAF ont été posés en 2015 conformément aux prescriptions de l'arrêté du 5 février 2015 relatif à l'application des articles R. 129-12 à R 129-15 du CCH. L'accès à environ 10 % des logements n'a pas été possible suite à la défaillance de l'un des prestataires en charge de la pose. Une information a donc été délivrée aux locataires afin que ceux qui n'étaient pas encore équipés de détecteur se manifestent. Par ailleurs, une information annuelle sur les risques domestiques est adressée aux locataires chaque année : l'une des fiches concernant la prévention des incendies domestiques rappelle la nécessité d'entretenir son DAAF et rappelle la marche à suivre pour en obtenir un au cas où le logement n'en serait pas pourvu. LOGIREM n'a pas retenu l'option d'initier une action pour compenser à son niveau la défaillance du prestataire concerné.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Le conseil d'administration délibère annuellement sur la politique de vente aux locataires. LOGIREM s'est fixé dans la CUS (*indicateur D1*) une mise en commercialisation de 1 311 logements sur la durée de la convention, dont 1 216 logements dans les Bouches-du-Rhône (*377 dans Marseille*), 75 logements dans les Alpes-Maritimes et vingt logements en Haute-Corse. Les prévisions relatives aux ventes effectives sur ces logements

³¹ DRIPP : diagnostic du risque d'intoxication par les peintures (*diagnostic plomb avant travaux*)

s'élevaient à 416 au total (*indicateur D1*), soit une moyenne de 69 logements par an. Le tableau ci-dessous retrace le nombre de ventes réalisées depuis 2014 : l'objectif des ventes n'est pas atteint.

Tableau 15 – Evolution des ventes de logements à l'unité

Année	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL
Nombre de logements	41	44	46	50	48	229

Source : tableau des ventes du patrimoine immobilier (ventes à l'unité) Logirem

Le plan à moyen terme (*PMT*) 2019-2028 reprend les mêmes objectifs puisqu'il prévoit la vente de 70 logements par an : trois nouvelles résidences seront mises en vente dans les Bouches-du-Rhône hors Marseille, deux études seront lancées :

- ▶ pour les résidences où les locataires sont demandeurs (*une dans les Bouches-du-Rhône et l'autre en Corse du Sud*) ;
- ▶ pour deux résidences réhabilitées dans les Bouches-du-Rhône (*Les Pins à Vitrolles et Le Béalet à Berre*).

Il est à noter que dans le cadre de sa politique de vente HLM, LOGIREM a fixé un seuil maximum de 50 % de ventes par résidence ciblée afin de garantir le bon fonctionnement des copropriétés créées du fait des ventes intervenues. Dans sa séance du 2 avril 2019, le CA a pourtant validé l'autorisation de vente HLM à 100 % pour la résidence Les Bouillides (*75 logements, dont 37 vendus³²*), compte tenu du fait qu'elle est considérée comme attractive. Située à Valbonne dans les Alpes-Maritimes, cette résidence est organisée en trois copropriétés.

5.6 ACCESSION SOCIALE (PRET SOCIAL LOCATION-ACCESSION – PSLA)

Cette activité permet de répondre à la demande de mixité sociale et au parcours résidentiel des locataires. L'analyse a porté sur les quatre résidences financées en PSLA : Les Granges, Baccia Donna, Les Jardins d'Allauch et Les Balcons de Lérins, soit 87 logements. Sur le programme Baccia Donna, un contrat irrégulier a été identifié (*cf. annexe 7-10*). Le plafond de la part locative de la redevance mensuelle d'un contrat signé dans le cadre du dispositif du prêt social en location-accession n'est pas respecté (*non conforme à l'article R. 331-76-5-1 du CCH, annexe 1 de l'arrêté modifié du 26 mars 2004*). Dans le cadre d'opérations financées par un prêt social de location-accession mis en place par le décret du 26 mars 2004 (*PSLA*), la fraction locative de la redevance mensuelle ne doit pas excéder un plafond de loyer fixé par arrêté (*article R. 331-76-5-1 du CCH, annexe 1 de l'arrêté modifié du 26 mars 2004*). En l'espèce, le taux de redevance locative pratiqué à un accédant est supérieur au plafond de redevance pour un montant de 61,24 euros (montant mensuel de redevance pratiquée de 726,83 euros). L'organisme doit rectifier ce cas. Le locataire/accédant est en droit de demander le remboursement des versements indus.

Dans sa réponse, LOGIREM indique avoir remboursé l'acquéreur et précise que le dépassement de la part locative de la redevance mensuelle était dû au fait que cette redevance avait été calculée en incluant le prix du stationnement alors que l'acquéreur ne l'avait pas acheté. La société dissociera désormais le prix du parking et du logement dans le calcul de la part locative de ses futurs programmes en PSLA.

5.7 CONCLUSION

LOGIREM a mené une politique patrimoniale active sur la période contrôlée. Les engagements de la première CUS ont été atteints, voire dépassés, en termes de logements financés et mis en service. En revanche les prévisions en matière de vente à l'unité n'ont pas été atteints. La société persiste néanmoins dans ses anciens

³² La demande initiale à la préfecture a été faite en 2010

objectifs déclinés dans le plan stratégique à moyen terme. Par ailleurs, le plan ACTES 2020 mis en place en 2018 a réorienté les priorités patrimoniales en favorisant la maintenance du patrimoine, priorité qui induit un fléchissement des mises en service de logements. La société devra également être attentive au suivi du contrôle des ascenseurs de son parc. Enfin, elle devra veiller à vérifier les plafonds de redevance des locataires/accédants.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La tenue de la comptabilité est assurée par le pôle Comptabilité, Trésorerie et Fiscalité au sein de la Direction Générale Adjointe des Finances, des Systèmes d'information et du Contrôle Interne. Cette direction a fait l'objet sur les trois dernières années de trois changements de directeur ; le dernier en date a été nommé en mars 2019. L'année 2017 a en outre été marquée par l'absence d'un responsable comptable, qui a contraint LOGIREM à faire appel à un cabinet externe pour la clôture des comptes de l'exercice. Cette même année, un nouveau Commissaire Aux Comptes est intervenu avec le CAC. Les exercices 2014 et 2015 ont été certifiés par les CAC. L'exercice 2016 a été certifié par le CAC uniquement. L'exercice 2018 est certifié par le CAC. Ce dernier a également présenté au comité d'audit du 19 mars 2019 un audit des états financiers au 31 décembre 2018 qui propose notamment plusieurs améliorations de procédures sur la trésorerie, les immobilisations corporelles, les subventions d'investissement, les achats, le quittancement et les loyers. Il est désormais impératif d'assurer une stabilité dans le temps des dirigeants de la direction générale adjointe des finances, garante de la tenue des comptes de la société.

L'examen de la comptabilité fait ressortir des anomalies :

- des écritures comptables sont à rectifier : l'autorisation de découvert de 25 millions d'euros accordée pour un an à compter du 4 mai 2015, renouvelée en mai 2016 et mai 2017 et remboursée en 2017 a été inscrite à tort en compte c/16. L'enregistrement des factures non parvenues était effectué jusqu'en 2017 au crédit du compte c/23 et non à celui du c/408 (41,1 millions d'euros en 2017) ;
- l'annexe maintenance des états réglementaires Harmonia était complétée, jusqu'à l'exercice 2016 inclus, de montants relatifs aux consommations et aux rémunérations de personnels de la régie de travaux alors que LOGIREM ne dispose pas de régie de travaux ;
- l'analyse des fiches de situation financières et comptables (FSFC) fait ressortir, malgré des améliorations au regard du contrôle précédent (*Rapport d'inspection Millos 2014-003*), une fiabilité non encore démontrée ; d'une part, trois versions ont été transmises à l'Ancols : la première, arrêtée au 31 décembre 2017 et transmise au ministère en charge du logement (*plateforme Harmonia*), la seconde, arrêtée au 1^{er} janvier 2018, ayant fait l'objet d'un travail de fiabilisation par LOGIREM et la troisième, arrêtée au 1^{er} janvier 2018, comportant des corrections relatives à des éventuels surfinancements dans les plans de financement prévisionnel des opérations locatives ; la version Harmonia conduit à un écart entre les financements (*emprunts et subventions*) à recevoir et les dépenses à comptabiliser de + 58,6 millions d'euros, la seconde à un écart de + 49,9 millions d'euros et la troisième, qui est celle retenue par LOGIREM pour le calcul du fonds de roulement long terme à terminaison, de + 41 millions d'euros ; d'autre part, les trois versions présentent des états de rapprochement des dépenses comptabilisées, des emprunts et des subventions avec des explications sur les écarts très différentes. A titre d'illustration, la version Harmonia montre un écart de + 912 milliers d'euros entre les dépenses comptabilisées du bilan et celles des FSFC, l'écart est de - 40,8 millions d'euros pour la 3^{ème} version ; enfin, malgré les corrections effectuées au moment du contrôle par LOGIREM, la 3^{ème} version présente encore des éventuels surfinancements (*tels que précités*) à hauteur de 11,1 millions d'euros sur les opérations terminées soldées ; la société doit continuer et terminer de mettre en œuvre les mesures correctrices, qu'elle a engagées depuis l'année 2018, permettant l'élaboration de FSFC fiabilisées.

Dans sa réponse, LOGIREM partage les constats et annonce la mise en conformité des anomalies comptables figurant au rapport.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

L'analyse financière rétrospective porte sur la période 2014-2018. Les données et ratios sont issus des états réglementaires Harmonia traités par l'outil Diag Fin OLS développé par l'Ancols. Le Benchmark repose sur les données des ESH de Province ayant un patrimoine compris entre 18 000 et 24 000 logements. Les données de LOGIREM sont exclues du Benchmark, qui comprend ainsi 13 ESH ayant un patrimoine total de 250 000 logements en 2018.

Les chiffres figurant dans les différents tableaux ci-après n'ont pas fait l'objet des retraitements afférents aux anomalies comptables précitées.

6.2.1 Analyse de l'exploitation

Tableau 16 – Evolution de l'excédent brut d'exploitation

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Loyers	99 009,61	99,01%	98 713,05	98,33%	102 728,79	98,78%	103 184,44	106,02%	100 007,50	99,79%
Écart de récupération de charges	20,39	0,02%	- 201,28	0,20%	- 301,66	0,29%	- 7 396,74	7,60%	- 1 834,85	1,83%
Produits des activités annexes	969,77	0,97%	1 874,32	1,87%	1 566,74	1,51%	1 541,72	1,58%	1 790,26	1,79%
Péréquation RLS									250,27	0,25%
Chiffre d'affaires	99 999,77	100,00%	100 386,09	100,00%	103 993,87	100,00%	97 329,43	100,00%	100 213,18	100,00%
Ventes d'immeubles	3 666,25		3 767,46		22 915,67		26 994,56		7 436,01	
Production stockée	3 207,41		10 683,98		- 4 046,24		- 16 725,51		- 4 095,05	
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	1 856,92		- 65,47		- 25,49		391,38		- 36,03	
Coûts promotion immobilière	- 8 227,85		- 14 008,34		- 17 861,60		- 8 865,38		- 2 634,47	
Marge sur activité de promotion	502,74		377,64		982,33		1 795,05		670,46	
Production immobilisée	0,00		0,00		0,00		0,00		643,44	
Produit des activités	100 502,51		100 763,73		104 976,21		99 124,48		101 527,08	
Coût personnel (hors régie)	- 17 038,97	17,04%	- 17 849,56	17,78%	- 16 738,79	16,10%	- 20 848,27	21,42%	- 21 413,64	21,37%
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 12 317,13	12,32%	- 11 594,57	11,55%	- 9 984,02	9,60%	- 12 460,40	12,80%	- 10 116,64	10,10%
Coût de gestion	- 29 356,10	29,36%	- 29 444,13	29,33%	- 26 722,80	25,70%	- 33 308,67	34,22%	- 31 530,28	31,46%
Charges de maintenance (y.c régie)	- 20 140,90	20,14%	- 20 488,77	20,41%	- 20 746,55	19,95%	- 16 501,95	16,95%	- 17 435,76	17,40%
Cotisation CGLLS			- 366,20	0,36%	- 1 808,68	1,74%	- 1 478,76	1,52%	- 2 067,49	2,06%
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 9 911,76	9,91%	- 10 139,18	10,10%	- 10 408,13	10,01%	- 10 316,02	10,60%	- 11 068,49	11,04%
<i>Valeurs de référence</i>		10,01%		9,79%		9,52%		9,19%		9,74%
Créances irrécouvrables	- 709,51	0,71%	- 846,04	0,84%	- 973,54	0,94%	- 3 950,01	4,06%	- 1 158,68	1,16%
Excédent brut d'exploitation	40 384,25	40,38%	39 479,42	39,33%	44 316,50	42,61%	33 569,08	34,49%	38 266,38	38,18%
<i>Valeurs de référence</i>		54,48%		53,80%		53,28%		52,59%		51,95%

La rentabilité de l'exploitation est mesurée par l'excédent brut d'exploitation (EBE), qui est un indicateur fondamental permettant de déterminer la ressource qu'une entreprise tire régulièrement de son cycle d'exploitation avant notamment la prise en compte de son mode de financement ; l'EBE apparaît mesuré sur la période analysée. Il est pénalisé par une forte vacance de logements (*et par conséquent par un volume de loyers quittancés diminué*), des coûts de gestion très élevés, des impayés à surveiller et un niveau important de maintenance du patrimoine. La diminution en volume des loyers entre 2017 et 2018 procède de l'application de la réduction de loyer de solidarité (RLS) qui a été déterminée à 4 039 milliers d'euros. Après péréquation, la RLS ressort à 3 789 milliers d'euros. Sur l'ensemble de la période, l'EBE se situe très en-deçà des valeurs de référence des ESH de Province et de taille comparable. L'écart de récupération de charges de - 7,4 millions d'euros en 2017 est lié à un changement de méthode de calcul, explicitée à l'annexe littéraire, et qui porte sur un montant de 5,8 millions d'euros.

Les produits de la gestion locative constituent la ressource principale de l'exploitation d'un organisme de logement social. Ils se caractérisent par le niveau des loyers quittancés et l'importance de la vacance et des

impayés. Les pertes induites par ces deux facteurs n'ont pas le même positionnement dans le temps : la vacance affecte directement l'EBE car elle vient minorer la masse globale des loyers quittancés et des charges récupérées tandis que les impayés ne dégradent l'EBE qu'une fois que l'organisme reconnaît le caractère irrécouvrable des créances ; du quittancement initial à cette admission en non-valeur (*pertes sur créances irrécouvrables*), il peut s'écouler un certain délai pendant lequel la créance est « stockée » en principe dans le compte de clients douteux.

La vacance globale de logement à LOGIREM est élevée. En effet, le taux de vacance global, contenu jusqu'en 2016, a régulièrement progressé en 2017 et 2018. Cette progression correspond en partie à une vacance technique élevée compte tenu des opérations de renouvellement urbain en cours (hausse de 20 % sur la période). La progression la plus importante concerne le taux de vacance commerciale de moins de trois mois (+ 60 %), alors que la vacance commerciale de plus de trois mois diminue de 25 %. Au final, la vacance globale augmente de 20 % sur la période.

Tableau 17 – Evolution de la vacance physique

Vacance au 1er janvier	2015	2016	2017	2018	PACA	France
Taux de vacance	4,6%	4,8%	6,3%	6,5%	3,8%	4,7%
Taux de vacance de plus de 3 mois (hors vacance technique)	0,7%	0,5%	0,8%	0,6%	1,4%	1,4%
Taux de vacance commerciale (hors vacance technique)	1,6%	1,7%	2,6%	2,8%	2,3%	1,5%
Taux de vacance technique	3,1%	3,2%	3,7%	3,9%	1,6%	1,9%

Source : RPLs au 1er janvier 2018 pour les données régionales et métropolitaines

En 2018, la perte financière relative à la vacance globale peut être estimée à 7 735 milliers d'euros³³, soit 7,7 % des loyers, niveau sensiblement supérieur aux références du secteur (4,3 % - source AG ESH 2018, rapport analyses et statistiques).

Le niveau des impayés s'est dégradé. En effet, la gestion des impayés est, pour l'essentiel, déconcentrée dans les trois directions territoriales depuis juin 2018. L'ensemble de la démarche, de la constatation de l'impayé jusqu'au jugement d'expulsion ainsi que le suivi des occupants sans titre et l'élaboration des protocoles de cohésion sociale, est effectué en direction territoriale. Le siège conserve la gestion des impayés partis, des foyers et résidences spécialisées, commerces, locaux ou antennes, et a en charge la veille réglementaire et le support métier.

Une commission de prévention des impayés, composée de la responsable de la gestion locative de la direction territoriale, du responsable de l'unité territoriale et des chargés de clientèle, se réunit une fois par mois pour examiner les dossiers et décider au cas par cas de leur passage en phase contentieuse. Il n'y a pas de critères objectifs (*montant de la dette, nombre de mois de retard*) définis pour la bascule au contentieux.

Une commission interne expulsion se tient deux fois par an dans les directions territoriales avec les chargés de contentieux et une personne du siège.

Les passages en perte sont décidés par la directrice de la clientèle sur proposition du pôle de la gestion locative et sont présentés et validés par le conseil d'administration. Ils concernent principalement les impayés partis et les impayés présents par suite d'une décision de justice ou d'un effacement de dette. Selon le rapport de gestion 2017, un important passage en perte (3,9 millions d'euros) a été effectué cette année-là, portant sur des dossiers d'impayés qui étaient en stock à LOGIREM depuis de nombreuses années.

³³ Loyer annuel au logement : 4 587 € ; charges récupérées au logement : 1 155 € ; 1 347 logements vacants au 31 décembre 2018

Des tableaux de bord sont élaborés, mis à jour et régulièrement transmis aux directions territoriales.

Selon le rapport de gestion 2018, l'impact de la réorganisation est important sur les impayés des locataires présents du fait de la séparation de la gestion du précontentieux, donnée comme mission aux chargés de clientèle et la prise de poste des chargés de contentieux. Le taux d'impayés présents est passé de 3,16 % en 2017 à 3,81 % en 2018. La répartition ressort à 5,68 % pour la direction territoriale de Marseille, à 2,57 % pour celle de Provence et 3,30 % pour celle de Méditerranée.

Il est à noter une dette locative importante des personnes morales ; à fin 2018 elle s'élève à 1,2 millions d'euros. A titre d'illustration, la maison de retraite Biscarrat à Jonquières doit 965 milliers d'euros pour un retard de paiement de 56 mois.

Tableau 18 – Analyse du recouvrement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Créances clients (N-1)	16 391,42	16 652,20	17 544,98	18 551,29	15 929,89
Produits des loyers (1)	99 009,61	98 713,05	102 728,79	103 184,44	100 007,50
Récupération de charges locatives (2)	29 516,23	25 651,48	26 302,26	20 618,38	25 291,33
Quittancement (3)=(1)+(2)	128 525,84	124 364,53	129 031,05	123 802,82	125 298,84
Créances clients (N)	16 652,20	17 544,98	18 551,29	15 929,89	17 552,44
Pertes sur créances irrécouvrables	- 709,51	- 846,04	- 973,54	- 3 950,01	- 1 158,68
Total encaissement (N) (4)	127 555,56	122 625,70	127 051,20	122 474,22	122 517,62
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	99,25%	98,60%	98,47%	98,93%	97,78%
<i>Valeurs de référence</i>	98,56%	98,33%	98,46%	98,61%	98,78%

Le taux de recouvrement, figurant au tableau 18 diminue à 97,8 % en 2018, soit un point en-deçà de la valeur de référence. La moitié des locataires règlent leur loyer par prélèvement.

Tableau 19 – Analyse des créances

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Produits des loyers (1)	99 009,61	98 713,05	102 728,79	103 184,44	100 007,50
Récupération de charges locatives (2)	29 516,23	25 651,48	26 302,26	20 618,38	25 291,33
Quittancement (3)=(1)+(2)	128 525,84	124 364,53	129 031,05	123 802,82	125 298,84
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	0,00	0,00	0,00	0,00	1 559,88
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	3 022,03	3 401,40	4 800,63	5 129,53	3 296,91
Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5)	3 022,03	3 401,40	4 800,63	5 129,53	4 856,80
Locataires partis créances douteuses (7)	5 865,54	6 732,06	7 076,61	4 796,19	5 847,85
Total compte 4161 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)	8 887,57	10 133,47	11 877,24	9 925,72	10 704,65
Autres créances comptes 4162, 4164, 4165 (9)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ecart bilan annexe (10) = (11)-(8)-(9)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total compte 416 Locataires acquéreurs et débiteurs douteux ou litigieux (11)	8 887,57	10 133,47	11 877,24	9 925,72	10 704,65
Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)	7 764,62	7 411,51	6 674,05	6 004,17	6 847,79
Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13) = (11) + (12)	16 652,20	17 544,98	18 551,29	15 929,89	17 552,44
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3)	12,96%	14,11%	14,38%	12,87%	14,01%
<i>Valeurs de référence</i>	11,75%	12,44%	11,60%	11,91%	12,06%
Montant loyers et charges par jour comptes 703 et 704 (15) = (3) / 365	352,13	340,72	353,51	339,19	343,28
Délai moyen des créances comptes 411 et 416 / Montant loyers et charges en nombre de jours	47,29	51,49	52,48	46,97	51,13
<i>Valeurs de référence</i>	42,90	45,40	42,36	43,47	44,02
Créances locataires partis / Créances totales	35,22%	38,37%	38,15%	30,11%	33,32%
<i>Valeurs de référence</i>	21,57%	26,87%	28,34%	28,49%	29,69%

Le stock de créances (tableau 19) reste environ à 2 points au-dessus des valeurs de référence sur la période et représente 14 % du quittancement en 2018. En considérant que la créance du mois de décembre n'est pas exigible, le stock de créances en impayé ressort ainsi à 5,7 %³⁴ pour une valeur de référence de 3,7 %.

³⁴ 1 mois de créances correspond à 1/12^{ème} soit 8,3 % et donc 14 - 8,3 = 5,7 %.

La part des impayés partis sur les impayés totaux constitue également un facteur d'alerte intéressant dans la mesure où malgré des procédures ad hoc, ces créances sont à la fois plus importantes par locataire parti et les dettes concernées s'avèrent plus difficiles à récupérer. A LOGIREM elles restent au-dessus des valeurs de référence.

A fin 2018, LOGIREM compte 4 701 locataires présents (environ 20 % du parc) avec une dette locative de 6 208 milliers d'euros, soit une dette moyenne de 1 321 euros par locataire. Le nombre de locataires en impayé partis s'élève à 1 966 pour une dette de 5 084 milliers d'euros, soit 2 586 euros par locataire.

Tableau 20 – Capacité d'autofinancement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
X X Excédent brut d'exploitation	40 384,25		39 479,42		44 316,50		33 569,08		38 266,38	
X X Autres charges d'exploitation			- 1 318,59		- 1 106,69		- 1 019,57		0,00	
X X Autres produits d'exploitation	212,33		955,02		727,56		489,42		1 972,94	
Dotations aux amortissements du parc locatif	- 22 285,04	22,29%	- 23 302,56	23,21%	- 26 032,80	25,03%	- 29 444,98	30,25%	- 31 686,71	31,62%
Dotations aux amortissements (hors parc locatif)	- 1 286,03	1,29%	- 1 514,31	1,51%	- 1 708,48	1,64%	- 1 829,23	1,88%	- 1 900,45	1,90%
Dotations aux provisions et dépréciations d'exploitation	- 12 990,06	12,99%	- 13 096,30	13,05%	- 16 187,20	15,57%	- 19 194,76	19,72%	- 13 524,44	13,50%
Reprises provisions et dépréciations d'exploitation	11 659,07	11,66%	14 158,61	14,10%	15 740,92	15,14%	19 087,45	19,61%	20 592,91	20,55%
Résultat d'exploitation	15 694,52	15,69%	15 361,29	15,30%	15 749,81	15,14%	1 657,42	1,70%	13 720,64	13,69%
Valeurs de référence		23,31%		21,84%		20,85%		18,82%		18,29%
X Produits financiers divers	549,18		256,67		207,19		140,53		394,56	
Reprises financières	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	64,88	0,06%
Produits financiers	549,18	0,55%	256,67	0,26%	207,19	0,20%	140,53	0,14%	459,44	0,46%
X Intérêts sur financements locatifs	- 10 453,39		- 9 580,36		- 9 593,58		- 9 844,99		- 10 438,24	
Autres charges d'intérêt	- 0,02	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	- 27,43	0,03%	- 27,52	0,03%
Charges d'intérêts	- 10 453,41		- 9 580,36		- 9 593,58		- 9 872,42		- 10 465,76	
X Autres charges financières	- 9,72		- 251,57		- 38,59		- 135,01		- 142,96	
Dotations financières	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Charges financières	- 10 463,13	10,46%	- 9 831,93	9,79%	- 9 632,17	9,26%	- 10 007,43	10,28%	- 10 608,71	10,59%
Résultat financier	- 9 913,95	9,91%	- 9 575,27	9,54%	- 9 424,97	9,06%	- 9 866,90	10,14%	- 10 149,27	10,13%
Valeurs de référence		14,93%		13,36%		12,15%		11,81%		12,15%
Résultat courant	5 780,57	5,78%	5 786,03	5,76%	6 324,84	6,08%	- 8 209,48	- 8,43%	3 571,37	3,56%
Valeurs de référence		7,15%		6,82%		8,55%		7,51%		4,87%
Subventions d'investissement	5 505,47	5,51%	5 279,77	5,26%	6 889,67	6,63%	7 434,53	7,64%	5 955,13	5,94%
Cessions d'actifs immobilisés	21 160,78	21,16%	9 019,06	8,98%	18 417,58	17,71%	24 400,22	25,07%	9 824,13	9,80%
VNC des immobilisations sorties	- 5 326,94	5,33%	- 1 990,32	1,98%	- 11 189,40	10,76%	- 4 921,51	5,06%	- 5 757,81	5,75%
X Autres produits et charges exceptionnels	- 457,07		- 1 814,07		1 280,94		8,13		707,40	
Dotations et reprises exceptionnelles	- 4 336,54	4,34%	- 252,09	0,25%	160,11	0,15%	8 721,10	8,96%	2 084,80	2,08%
Résultat exceptionnel	16 545,71	16,55%	10 242,34	10,20%	15 558,90	14,96%	35 642,47	36,62%	12 813,65	12,79%
Valeurs de référence		9,58%		7,70%		9,71%		9,90%		9,56%
Résultat net avant impôt	22 326,28	22,33%	16 028,36	15,97%	21 883,74	21,04%	27 432,98	28,19%	16 385,02	16,35%
X Impôt sur les bénéfices	0,00		0,00		0,00		- 161,44		14,93	
Résultat net comptable	22 326,28	22,33%	16 028,36	15,97%	21 883,74	21,04%	27 271,54	28,02%	16 399,95	16,37%
Valeurs de référence		18,08%		17,28%		16,41%		19,69%		14,82%
Écart bilan résultat	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
CAF courante	30 143,18	30,14%	29 535,49	29,42%	34 343,79	33,02%	23 193,95	23,83%	29 801,09	29,74%
Valeurs de référence		38,22%		40,96%		41,47%		40,87%		40,76%
CAF brute	30 225,55	30,23%	27 726,51	27,62%	35 793,34	34,42%	23 018,72	23,65%	30 747,51	30,68%
Valeurs de référence		40,71%		41,19%		42,32%		42,40%		40,99%

La capacité d'autofinancement courante (CAFC) résulte de l'EBE après prise en considération des autres charges et produits d'exploitation et des intérêts sur financements locatifs. Au tableau 20, à l'image de l'EBE, elle est d'un niveau très faible à plus de dix points en-deçà des valeurs de référence. A partir de la CAFC, on arrive à la CAF brute en intégrant les éléments financiers divers, les autres charges et produits exceptionnels et l'impôt sur les bénéfices. Elle est principalement utilisée pour le remboursement des emprunts et le financement des investissements pour le développement et la réhabilitation du patrimoine.

Tableau 21 – Coût de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Charges de personnel	21 873,93	23 946,06	23 733,45	23 836,38	24 207,76
Personnel extérieur à l'organisme	498,92	176,24	166,52	174,32	92,85
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	- 1 827,15	- 2 076,51	- 2 020,06	- 2 228,69	- 2 573,57
Déduction pour coût du personnel de maintenance en régie	- 3 235,43	- 3 724,52	- 4 790,23	0,00	0,00
Transferts de charges d'exploitation	- 271,32	- 471,71	- 350,90	- 933,74	- 313,40
Coûts de personnel (1)	17 038,97	17 849,56	16 738,79	20 848,27	21 413,64
Approvisionnements (stocks et variation)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Achats non stockés de matériel et fournitures	922,68	761,16	713,57	684,14	434,21
Déduction pour consommations pour maintenance en régie	- 632,25	- 506,89	- 512,36	0,00	0,00
Crédit baux et baux à long terme	208,07	198,39	195,49	178,58	144,67
Primes d'assurances	1 063,04	1 064,35	1 130,73	1 127,01	1 280,47
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	4 943,46	5 217,15	4 311,21	5 873,71	4 814,90
Publicité, publications, relations publiques	174,54	67,18	56,86	26,49	63,53
Déplacements, missions et réceptions	667,57	672,70	706,01	700,69	527,28
Redevances de sous-traitance générale	1 644,70	0,00	0,00	0,00	0,00
Autres services extérieurs	2 814,48	5 316,04	5 793,86	5 786,34	4 711,81
Déduction pour cotisations CGLLS		- 366,20	- 1 808,68	- 1 478,76	- 2 067,49
Déduction pour mutualisation FNAP-CGLLS		- 1 318,59	- 1 106,69	- 1 019,57	0,00
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	510,84	489,27	504,01	571,77	207,25
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun - Charges	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun - Produits	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Redevances et charges diverses de gestion courante	0,00	0,00	0,00	10,00	0,00
Autres charges externes (2)	12 317,13	11 594,57	9 984,02	12 460,40	10 116,64
Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)	29 356,10	29 444,13	26 722,80	33 308,67	31 530,28
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	21 039	21 362	21 521	21 358	21 802
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4)	1 395,32	1 378,34	1 241,71	1 559,54	1 446,21
<i>Valeurs de référence</i>	1 062,21	1 016,61	1 060,28	1 059,93	1 100,14
Loyers (5)	99 009,61	98 713,05	102 728,79	103 184,44	100 007,50
Coût de gestion normalisé / Loyers = (3)/(5)	29,65%	29,83%	26,01%	32,28%	31,45%
<i>Valeurs de référence</i>	21,98%	21,63%	22,03%	21,99%	22,79%
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(5)	17,21%	18,08%	16,29%	20,20%	21,36%
<i>Valeurs de référence</i>	12,60%	12,67%	12,83%	13,32%	13,20%
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(5)	12,44%	11,75%	9,72%	12,08%	10,09%
<i>Valeurs de référence</i>	9,79%	9,10%	9,10%	9,72%	9,88%

La rentabilité de l'exploitation est notamment impactée par le niveau des coûts de gestion. Le tableau 21 montre la décomposition du coût de gestion normalisé, établi par l'Ancols. Il est composé des coûts de personnel pour l'essentiel et des autres charges externes, hors les cotisations et la mutualisation CGLLS.

Les coûts de gestion sont très élevés. Comme indiqué dans le paragraphe 6.1, LOGIREM a déclaré une régie de travaux sur les états réglementaires Harmonia alors qu'il n'en existe pas ; les coûts du personnel pour la période 2014-2016 doivent être redressés des montants correspondants. En réalité, ils sont donc de 20 274 milliers d'euros en 2014, 21 275 milliers d'euros en 2015 et de 21 529 milliers d'euros en 2016. Ainsi, ils ont progressé en volume de 5,6 % en cinq ans pour une évolution du patrimoine net géré³⁵ de 3,6 %. En outre, durant toute la période sous revue, leur part au regard des loyers est au-dessus des valeurs de référence ; ils représentent 21,4 % des loyers en 2018 pour une valeur de référence de 13,2 %. Malgré une baisse des effectifs de 6,6 % entre fin 2014 et fin 2018, la présence de cadres à hauteur de 25 % des effectifs, avec les rémunérations afférentes à ce statut, pour une moyenne de 9 % dans les ESH (*source AG ESH 2018, rapport analyses et statistiques*), contribue à cette situation. Il est à noter également que sur 2018, la rémunération sur quatre mois et le licenciement du directeur adjoint ont coûté à LOGIREM 489 milliers d'euros (*cf. paragraphe 2.2.2*).

S'agissant des autres charges externes, même si leur part dans les loyers s'avère proche des valeurs de référence, des pistes d'économie restent à mettre en œuvre. En effet, dans le poste « honoraires et autres rémunérations d'intermédiaires » qui représente 47,6 % des autres charges externes, on trouve l'externalisation de tâches comme la quasi-totalité du suivi du contentieux à Marseille, confié à un avocat ou le calcul des

³⁵ Patrimoine net géré = constructions – ventes – démolitions +/- changements d'usage.

abattements ou des dégrèvements de la TFPB, confié à un prestataire alors que ces tâches relèvent de la mission de l'organisme et qu'il dispose du personnel y afférent.

Au global en 2018, les coûts de gestion normalisé représentent 31,4 % des loyers (*valeur de référence* : 22,8 %), soit 1 446 € par logement pour une valeur de référence de 1 100 €.

LOGIREM doit impérativement remettre à plat l'ensemble de son organisation en procédant à une analyse détaillée par nature de fonction (*gestion locative, administration générale, ...*) afin de réduire sensiblement ses coûts de fonctionnement et retrouver en conséquence un niveau de rentabilité de l'exploitation conforme aux objectifs de développement et d'intervention sur son patrimoine.

Dans sa réponse, LOGIREM partage ce constat et précise les actions entreprises depuis 2018 pour réduire la masse salariale. LOGIREM reconnaît également le niveau élevé des charges de structure et indique les mesures prises pour leur réduction. Ainsi depuis 2018, une analyse est réalisée à chaque départ pour voir l'opportunité du remplacement et, si cela s'avère nécessaire, la promotion interne est favorisée.

Les autres indicateurs figurant au tableau 22 confirment cette situation.

Tableau 22 – Autres indicateurs de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Loyers	99 009,61	98 713,05	102 728,79	103 184,44	100 007,50
Loyers en euros au logement et équivalent logement gérés	4 706,00	4 620,96	4 773,42	4 831,18	4 587,08
<i>Valeurs de référence</i>	4 865,24	4 876,47	4 815,90	4 816,37	4 685,36
Excédent brut d'exploitation	40 384,25	39 479,42	44 316,50	33 569,08	38 266,38
EBE en euros au logement et équivalent logement gérés	1 919,49	1 848,11	2 059,22	1 571,73	1 755,18
<i>Valeurs de référence</i>	2 654,02	2 539,21	2 563,48	2 639,70	2 421,06
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 9 911,76	- 10 139,18	- 10 408,13	- 10 316,02	- 11 068,49
TFPB en euros au logement et équivalents en propriété	469,26	475,04	447,16	445,48	468,81
<i>Valeurs de référence</i>	453,74	462,80	450,41	465,34	486,15
CAF courante	30 143,18	29 535,49	34 343,79	23 193,95	29 801,09
CAFC en euros au logement et équivalent logement gérés	1 432,73	1 382,62	1 595,83	1 085,96	1 366,90
<i>Valeurs de référence</i>	1 923,36	1 980,85	2 010,26	1 990,37	1 945,27
CAF brute	30 225,55	27 726,51	35 793,34	23 018,72	30 747,51
CAF en euros au logement et équivalent logement gérés	1 436,64	1 297,94	1 663,18	1 077,76	1 410,31
<i>Valeurs de référence</i>	1 993,50	1 968,60	2 056,53	2 061,27	1 930,05
Autofinancement net HLM	12 666,81	10 810,32	16 560,66	2 886,59	9 139,24
AF net HLM en euros au logement et équivalent logement gérés	602,06	506,05	769,51	135,15	419,19
<i>Valeurs de référence</i>	574,26	511,07	545,26	519,32	349,11

La TFPB au logement reste stable sur la période. Malgré un parc assujéti à hauteur de 89 % à fin 2018, les abattements pour les logements situés en QPV (1 902 millions d'euros) et les dégrèvements pour travaux d'accessibilité PMR (94 millions d'euros) et travaux d'économie d'énergie (1 782 millions d'euros) ont permis de contenir son niveau.

6.2.2 Gestion de la dette financière

La lecture du tableau 22 montre une augmentation de la dette financière de 60 % sur la période pour une progression de l'actif locatif brut de 34 %. La capacité de désendettement, mesurée par le nombre d'années de CAFC nécessaire au remboursement de la dette financière nette de la trésorerie, se détériore sur la période ; elle passe de 14 à 21 ans de 2014 à 2018. L'écart avec la durée résiduelle d'amortissement de l'actif se réduit, quant à lui, de 10 à 5 ans. Sachant en outre qu'un volume conséquent d'emprunts prévus dans le montage des opérations en cours, n'ont pas encore été mobilisés (244,4 millions d'euros à fin 2017), les marges de manœuvre en termes d'endettement doivent être examinées avec attention par les instances dirigeantes de LOGIREM.

La part des ressources propres dans les ressources stables diminue sur la période ; elle reste cependant au-dessus des valeurs de référence.

La dette à fin 2018 est principalement constituée d'emprunts à taux indexé sur le livret A (75 %) et à taux fixe (18 %). LOGIREM a souscrit en 2006 auprès de la Caisse d'Épargne trois prêts spécifiques pour un montant de 4,7 millions d'euros. Leur encours au 31 décembre 2018 est de 3,4 millions d'euros, soit 0,5 % de la dette totale. Ces prêts ne présentent pas de risque majeur ; ils sont classés en 2B et 3B sur la charte Gissler.

Tableau 23 – Encours de la dette financière et capacité de désendettement

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement (1)	458 158,80	511 826,30	588 280,47	683 478,29	731 878,07
CAFC	30 143,18	29 535,49	34 343,79	23 193,95	29 801,09
Endettement / CAFC	15,20	17,33	17,13	29,47	24,56
<i>Valeurs de référence</i>	17,72	18,56	18,14	18,97	19,78
Trésorerie (2)	20 195,78	15 653,22	18 223,93	76 609,34	96 208,21
Endettement net de trésorerie (3)=(1)-(2)	437 963,02	496 173,08	570 056,54	606 868,95	635 669,85
Endettement net de trésorerie / CAFC	14,53	16,80	16,60	26,16	21,33
<i>Valeurs de référence</i>	17,96	17,87	17,37	18,41	18,40
Valeur nette comptable du parc locatif	532 186,56	585 472,54	657 058,09	753 811,55	818 035,43
Dotations Amortissements du parc locatif	22 285,04	23 302,56	26 032,80	29 444,98	31 686,71
VNC / Amortissement du parc locatif	23,88	25,12	25,24	25,60	25,82
<i>Valeurs de référence</i>	26,69	26,82	26,58	26,63	26,34
Ressources propres	762 258,66	806 900,35	889 290,46	933 926,73	931 252,00
Ressources stables	1 230 251,58	1 290 452,03	1 448 904,00	1 612 752,85	1 657 586,61
Ressources propres / Ressources stables	61,96%	62,53%	61,38%	57,91%	56,18%
<i>Valeurs de référence</i>	51,49%	51,56%	53,20%	52,03%	51,75%
Actif locatif brut	1 153 426,92	1 232 505,37	1 385 196,23	1 471 183,50	1 546 102,78
Transfert subventions au compte de résultat	5 505,47	5 279,77	6 889,67	7 434,53	5 955,13
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	40 384,25	39 479,42	44 316,50	33 569,08	38 266,38
Taux de rentabilité économique [(EBE+Subv Rt)/Actif brut]	3,98%	3,63%	3,70%	2,79%	2,86%
<i>Valeurs de référence</i>	4,07%	3,97%	3,62%	3,60%	3,40%
Actif locatif brut	1 153 426,92	1 232 505,37	1 385 196,23	1 471 183,50	1 546 102,78
Endettement	458 158,80	511 826,30	588 280,47	683 478,29	731 878,07
Résultat net comptable	22 326,28	16 028,36	21 883,74	27 271,54	16 399,95
Taux de rentabilité SIEG [Résultat Net/(Actif brut-endettement)]	3,21%	2,22%	2,75%	3,46%	2,01%
<i>Valeurs de référence</i>	2,52%	2,57%	2,20%	2,50%	1,86%
Taux moyen dette [Charges Intérêts/(Endettement ouverture + Endettement clôture)/2]	2,29%	1,94%	1,71%	1,55%	1,48%
<i>Valeurs de référence</i>	2,30%	1,99%	1,62%	1,57%	1,48%

L'examen des flux annuels de remboursement de la dette financière au tableau 24 fait ressortir un niveau d'annuités locatives qui passent de 27 à 32 % des loyers sur la période analysée. Il reste très en-deçà des valeurs de référence. Un parc ancien pour lequel une grande partie des emprunts a déjà été amortie, explique cette situation. Toutefois, la projection financière relative au PMT 2019-2028, analysée au paragraphe 6-3, montre une dégradation sensible du ratio qui atteint 50 % des loyers au terme du plan et confirme ainsi la nécessité pour la société de porter une attention particulière à l'évolution de sa dette financière.

Tableau 24 – Variation de la dette financière

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement ouverture	454 634,56	476 972,56	534 803,10	588 280,47	683 478,29
Nouveaux emprunts	33 256,68	76 462,12	73 952,28	117 844,26	120 987,24
Remboursement en capital	29 732,44	41 608,38	20 474,91	22 646,45	72 587,47
Endettement clôture	458 158,80	511 826,30	588 280,47	683 478,29	731 878,07
Variation capital restant dû	3 524,24	34 853,74	53 477,37	95 197,82	48 399,78
Ressources Stables clôture	1 230 251,58	1 290 452,03	1 448 904,00	1 612 752,85	1 657 586,61
Variation capital restant dû / Ressources stables	0,29%	2,70%	3,69%	5,90%	2,92%
<i>Valeurs de référence</i>	1,38%	2,42%	2,13%	2,01%	1,31%
Remboursement des emprunts locatifs (1)	16 626,10	16 168,21	18 742,62	19 858,63	21 432,18
Charges d'intérêts (2)	10 453,41	9 580,36	9 593,58	9 872,42	10 465,76
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	27 079,50	25 748,57	28 336,20	29 731,06	31 897,94
Loyers de l'exercice	99 009,61	98 713,05	102 728,79	103 184,44	100 007,50
Annuités emprunts locatifs / Loyers	27,35%	26,08%	27,58%	28,81%	31,90%
<i>Valeurs de référence</i>	45,48%	45,78%	44,64%	44,65%	45,54%

6.2.3 Structure financière

Tableau 25 – Bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Capital et réserves nets des participations (a)	125 714,71	10,22%	147 958,09	11,47%	179 963,11	12,42%	202 800,28	12,57%	230 014,65	13,88%
Résultat de d'exercice (b)	22 326,28	1,81%	16 028,36	1,24%	21 883,74	1,51%	27 271,54	1,69%	16 399,95	0,99%
Autres capitaux (c)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Subventions nettes d'investissement (d)	153 898,82	12,51%	171 885,22	13,32%	189 968,47	13,11%	202 273,94	12,54%	200 407,91	12,09%
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	301 939,81	24,54%	335 871,68	26,03%	391 815,31	27,04%	432 345,76	26,81%	446 822,51	26,96%
<i>Valeurs de référence</i>		20,33%		20,81%		21,02%		21,83%		22,22%
Provisions pour gros entretien (f)	11 882,25	0,97%	9 532,66	0,74%	8 666,81	0,60%	9 511,67	0,59%	4 487,54	0,27%
Autres provisions pour risques et charges (g)	36 801,05	2,99%	35 692,01	2,77%	35 222,91	2,43%	25 592,83	1,59%	21 446,37	1,29%
Amortissements et dépréciations (h)	411 635,55	33,46%	425 804,00	33,00%	453 585,43	31,31%	466 476,47	28,92%	458 495,59	27,66%
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	762 258,66	61,96%	806 900,35	62,53%	889 290,46	61,38%	933 926,73	57,91%	931 252,00	56,18%
Dettes financières (i)	467 992,92	38,04%	483 551,68	37,47%	559 613,54	38,62%	678 826,12	42,09%	726 334,61	43,82%
Ressources stables (k)=(i)+(j)	1 230 251,58	100,00%	1 290 452,03	100,00%	1 448 904,00	100,00%	1 612 752,85	100,00%	1 657 586,61	100,00%
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	1 153 426,92	93,76%	1 232 505,37	95,51%	1 385 196,23	95,60%	1 471 183,50	91,22%	1 546 102,78	93,27%
Fonds de roulement économique (m) = (k)-(l)	76 824,66	6,24%	57 946,66	4,49%	63 707,77	4,40%	141 569,36	8,78%	111 483,84	6,73%
Immobilisations financières (n)	889,63	0,07%	870,21	0,07%	840,17	0,06%	2 960,00	0,18%	3 933,32	0,24%
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	75 935,03	6,17%	57 076,45	4,42%	62 867,59	4,34%	138 609,35	8,59%	107 550,52	6,49%
<i>Valeurs de référence</i>		3,01%		2,53%		3,20%		2,41%		2,62%
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	25 272,65	2,05%	35 956,63	2,79%	31 910,38	2,20%	15 184,63	0,94%	11 089,57	0,67%
Emprunts promotion immobilière (p)	11 125,08	0,90%	29 672,09	2,30%	29 574,34	2,04%	5 286,07	0,33%	6 001,28	0,36%
SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions (q)	- 7 000,00	-0,57%	- 11 278,38	-0,87%	- 7 832,19	-0,54%	- 9 869,07	-0,61%	- 1 338,55	-0,08%
Portage accession et opérations d'aménagement (r)=(o)-(p)+(q)	7 147,56	0,58%	- 4 993,85	-0,39%	- 5 496,15	-0,38%	29,48	0,00%	3 749,74	0,23%
Créances locataires et acquéreurs (s)	16 026,03	1,30%	12 905,01	1,00%	13 252,85	0,91%	4 956,61	0,31%	6 824,62	0,41%
Subventions à recevoir (t)			71 087,59	5,51%	74 494,50	5,14%	70 184,87	4,35%	58 624,01	3,54%
Autres actifs réalisables (u)	81 523,06	6,63%	21 258,68	1,65%	19 495,54	1,35%	26 211,50	1,63%	13 181,68	0,80%
Dettes sur immobilisations (v)	9 559,95	0,78%	13 317,36	1,03%	8 765,47	0,60%	9 483,65	0,59%	36 259,42	2,19%
Dettes d'exploitation et autres (w)	39 397,46	3,20%	45 516,84	3,53%	48 337,62	3,34%	29 898,80	1,85%	34 778,32	2,10%
Besoin de Fonds de Roulement (BFR) = (r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)	55 739,25	4,53%	41 423,22	3,21%	44 643,66	3,08%	62 000,02	3,84%	11 342,31	0,68%
<i>Valeurs de référence</i>		0,38%		0,21%		0,27%		0,24%		0,09%
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	27 351,77	2,22%	23 003,18	1,78%	25 695,71	1,77%	84 353,58	5,23%	104 005,06	6,27%
Concours bancaires courants et découverts (y)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Dépôts et cautionnements reçus (z)	7 155,99	0,58%	7 349,96	0,57%	7 471,78	0,52%	7 744,24	0,48%	7 796,85	0,47%
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	20 195,78	1,64%	15 653,22	1,21%	18 223,93	1,26%	76 609,34	4,75%	96 208,21	5,80%
<i>Valeurs de référence</i>		2,26%		2,49%		2,62%		2,32%		2,69%
Report immobilisations financières (B)	889,63	0,07%	870,21	0,07%	840,17	0,06%	2 960,00	0,18%	3 933,32	0,24%
Trésorerie potentielle (A) + (B)	21 085,41	1,71%	16 523,43	1,28%	19 064,10	1,32%	79 569,34	4,93%	100 141,53	6,04%
<i>Valeurs de référence</i>		3,22%		2,75%		2,95%		2,38%		2,71%
Contrôle de la trésorerie (FRNG-BFR)	20 195,78	1,64%	15 653,22	1,21%	18 223,93	1,26%	76 609,34	4,75%	96 208,21	5,80%
Écart Trésorerie nette - (FRNG-BFR)	0,00	0,00%	0,00	-0,00%	0,00	-0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%

Le bilan fonctionnel a fait l'objet de retraitements spécifiques par l'Ancols. Le capital et les réserves sont nets des participations. Les dépôts et cautionnements reçus sont reclassés en trésorerie créditrice. Le fonds de

roulement économique correspond au FRNG hors immobilisations financières. La trésorerie nette ne comprend pas les immobilisations financières.

Le FRNG, qui permet de mesurer la capacité de l'organisme à financer durablement son activité, est passé de 50,9 millions d'euros (*montant retraité, cf. § 6.1*) en 2014 à 107,6 millions d'euros en 2018. Il représente 6,5 % des ressources stables en 2018 pour une valeur de référence de 2,6 %. Pour les raisons indiquées supra, le FRNG à terminaison ne peut être calculé. Dès lors, si la structure financière de LOGIREM peut apparaître correcte à date, compte tenu des nombreuses opérations en cours et terminées non soldées, une appréciation réelle de la situation bilancielle ne peut être effectuée tant que le travail de fiabilisation des fiches de situation financière et comptable n'est pas terminé.

Le besoin en fonds de roulement baisse très sensiblement sur la période en raison de la diminution des opérations d'accession sociale en stock, de celle des subventions d'investissement à recevoir et du décalage dans le paiement des dettes aux fournisseurs d'immobilisations.

La trésorerie nette, résultante des agrégats précités, s'établit à 96 208 milliers d'euros en 2018. La trésorerie est placée à 80 % sur le livret A et à 20 % sur des comptes courants. Il est à noter que des réserves foncières sont portées en trésorerie pour 6,2 millions d'euros. LOGIREM a précisé qu'aucun projet de construction n'est défini sur ces terrains, dont deux (*à Ajaccio et à Toulon*) vont être mis en vente.

Tableau 26 – Analyse du bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Fonds de roulement net global (FRNG)	75 935,03	57 076,45	62 867,59	138 609,35	107 550,52
Charges courantes hors dotation	80 907,71	88 991,39	91 631,12	88 610,22	79 140,58
Fonds de roulement net global (FRNG) en nombre de jours de charges courantes	342,57	234,10	250,42	570,95	496,03
<i>Valeurs de référence</i>	245,99	202,04	260,97	196,64	248,46
Nombre de logements et équivalent logement en propriété	21 122	21 344	23 276	23 157	23 610
Fonds de roulement net global (FRNG) au logement et équivalent logement en propriété	3 595,07	2 674,12	2 700,96	5 985,64	4 555,30
<i>Valeurs de référence</i>	2 411,95	1 771,92	2 294,91	1 723,27	2 247,88
Trésorerie	20 195,78	15 653,22	18 223,93	76 609,34	96 208,21
Trésorerie en nombre de jours de charges courantes	91,11	64,20	72,59	315,57	443,72
<i>Valeurs de référence</i>	169,88	207,02	224,03	213,35	231,49
Trésorerie en nombre de logements et équivalent logement en propriété	956,15	733,38	782,95	3 308,26	4 074,89
<i>Valeurs de référence</i>	1 705,05	1 768,64	2 098,99	1 927,64	1 840,90

Le FRNG 2017 corrigé (*cf. § 6.1*) ressort à 97 519 milliers d'euros soit encore 402 jours de charges courantes. Le tableau 25 montre avec les réserves précédemment formulées une situation bilancielle satisfaisante.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

LOGIREM a établi un Plan Moyen Terme (*PMT*) sur la période 2019-2028, validé par le conseil d'administration du 16 octobre 2018. Ce PMT constitue la faisabilité financière du PSP 2015-2024, actualisé en 2018.

Les hypothèses économiques retenues pour l'évolution des principaux constituants de l'autofinancement n'appellent pas d'observation particulière. En revanche, il est à noter que la fiabilité du fonds de roulement long terme à terminaison des opérations de 2017 servant de base au PMT reste non démontrée (*cf. § 6.1*). Celui-là intègre par ailleurs une première tranche (30 millions d'euros) du prêt de haut de bilan bonifié (56,7 millions d'euros) accordé au groupe Caisse d'Épargne - HER. Le solde n'a pas été intégré à la simulation financière. La société a estimé la RLS à 80 millions d'euros sur la période, soit 8 millions d'euros par an.

LOGIREM prévoit sur la période 2018-2028 le lancement de 2 586 logements pour une dépense d'investissement de 422,9 millions d'euros avec une mise de fonds propres de 44,5 millions d'euros. Les interventions sur le patrimoine (*réhabilitations en et hors ANRU, amélioration, foyers*) s'élèvent à 534,6 millions d'euros, financées à hauteur de 126,3 millions d'euros en fonds propres. Il est également prévu la démolition de 692 logements pour une dépense estimée à 26 millions d'euros. Au total, et en incluant les interventions sur les bâtiments administratifs et les remboursements anticipés et non locatifs, les besoins en fonds propres sont prévus à hauteur de 192,8 millions d'euros sur la période.

L'autofinancement net HLM ne devrait dégager que 2,5 millions d'euros sur la durée du PMT ; l'autofinancement locatif courant est en réalité déficitaire à hauteur de 16,8 millions d'euros ; ce sont les marges sur les opérations d'accession sociale (*5,2 millions d'euros*), l'autofinancement financier et exceptionnel (*respectivement estimés à 5,3 et 8,8 millions d'euros*) qui permettent d'atteindre le montant précité. Il est à noter que concernant l'accession sociale, sur 618 logements prévus, seuls 92 sur six opérations sont identifiés.

Un volume élevé de ventes (*1 423 logements*) doit rapporter 107,3 millions d'euros. Le total des fonds propres générés par l'exploitation et les ventes est ainsi égal à 109,8 millions d'euros.

Le besoin résiduel de fonds propres ressort par conséquent à 83 millions d'euros. Le fonds de roulement long terme à terminaison passerait de 93,5 millions d'euros en 2017 à 9,3 millions d'euros en 2028.

Tableau 27 – Extrait PMT 2019-2028

Rubriques	Atterrissage 2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Produits d'exploitation	101 766	104 788	102 661	103 963	105 934	107 473	109 434	111 400	113 563	115 935	118 538
Ecart sur charges récupérables	-1 553	-1 341	-1 043	-1 032	-950	-909	-896	-913	-929	-948	-968
Marges sur accession	145	128	476	323	102	170	510	850	850	850	850
Frais de gestion	-31 472	-29 656	-28 953	-27 112	-26 057	-26 247	-25 096	-25 409	-25 874	-25 772	-26 699
TFPB	-11 064	-11 197	-11 175	-13 298	-13 509	-13 702	-13 965	-14 228	-14 499	-14 779	-15 483
Taxes sur ventes	-778	-513	-475	-640	-617	-604	-749	-711	-656	-659	-659
Entretien du patrimoine	-16 725	-16 700	-16 600	-16 601	-16 726	-16 859	-16 962	-17 075	-17 211	-17 364	-17 535
Pertes sur créances irrécouvrables	-1 000	-1 710	-826	-834	-842	-851	-861	-871	-884	-898	-912
EBE (calcul Ancols)	39 318	43 799	44 065	44 767	47 334	48 473	51 415	53 042	54 360	56 367	57 132
CA (calcul Ancols)	100 213	103 447	101 618	102 930	104 984	106 565	108 538	110 487	112 634	114 987	117 570
EBE/CA en %	39,2%	42,3%	43,4%	43,5%	45,1%	45,5%	47,4%	48,0%	48,3%	49,0%	48,6%
Annuités d'emprunts	-30 774	-32 272	-43 864	-48 569	-48 808	-50 455	-51 526	-52 423	-53 267	-56 697	-57 266
En % des loyers	-30,7%	-31,3%	-43,4%	-47,4%	-46,8%	-47,7%	-47,8%	-47,8%	-47,6%	-49,6%	-49,0%
Autofinancement courant en k€	6 655	8 489	-1 156	-5 250	-3 028	-3 495	-1 616	-1 104	-852	-2 432	-2 502
En % des loyers	6,6%	8,2%	-1,1%	-5,1%	-2,9%	-3,3%	-1,5%	-1,0%	-0,8%	-2,1%	-2,1%
Autofinancement net Hlm en k€	6 934	11 260	-449	-4 589	-2 395	-2 857	-1 013	-488	-215	-1 799	-1 873
En % des loyers	6,9%	10,9%	-0,4%	-4,5%	-2,3%	-2,7%	-0,9%	-0,4%	-0,2%	-1,6%	-1,6%
Fonds de roulement long terme en k€	76 507	81 149	74 145	71 711	59 110	48 488	43 461	35 978	28 602	18 559	9 288
Nombre de logements	21 891	21 624	21 641	21 661	21 935	22 001	22 077	22 194	22 327	22 477	22 584
FRLT / logement	3 495	3 753	3 426	3 311	2 695	2 204	1 969	1 621	1 281	826	411

Fonds de roulement long terme 2017 en k€ : 93 490

Sources : PMT 2019/2028 Logirem

Le PMT 2019-2028 fait ressortir une détérioration sensible des agrégats (*autofinancement net et fonds de roulement long terme à terminaison*) caractérisant, selon les instances du secteur, la situation financière de la société. L'examen de la performance d'exploitation, montre un redressement de l'EBE, calculé par l'Ancols, sur la période, avec une convergence vers la valeur de référence (*52 % du chiffre d'affaires en 2018*), qui ne suffit

toutefois pas à générer assez de fonds propres pour rembourser notamment les annuités d'emprunts. Le fonds de roulement long terme est fortement mobilisé sur la période du PMT.

L'annulation de la vente des groupes Font Vert et Californie à Marseille et Tourtelle à Aubagne doit cependant conduire LOGIREM à actualiser son PMT en y intégrant aussi le cas échéant l'impact du solde du prêt du haut de bilan.

6.4 CONCLUSION

La performance d'exploitation de LOGIREM mérite une attention particulière de la part des instances dirigeantes. La société doit mener une réflexion en vue de remettre à plat son organisation dans l'ensemble de ses secteurs d'activités afin d'améliorer sensiblement son efficacité de gestion. Une analyse rigoureuse doit être effectuée sur les deux risques majeurs touchant les produits locatifs, ressources essentielles de l'organisme : la vacance de logements et ses conséquences financières et le niveau des impayés, notamment la politique de passage en perte des créances douteuses. Sa structure bilancielle, malgré une tenue comptable à finir d'améliorer et un retard à résorber dans la mobilisation d'un volume conséquent d'emprunt, reste satisfaisante à date et doit permettre, avec la levée des réserves précitées, de porter financièrement les objectifs de développement et de réhabilitation du patrimoine, au moyen notamment d'une forte mobilisation des fonds disponibles. Le PMT 2019-2028 doit impérativement être repris dans les meilleurs délais pour prendre compte les modifications des objectifs précitées et intégrer l'ensemble des emplois et ressources susceptibles d'impacter l'évolution du fonds de roulement long terme. Le PMT sera en outre actualisé chaque année en fonction de la réalisation effective des opérations d'investissement, de démolition ou de vente et de l'évolution des constituants (*coûts de gestion, RLS réelle, ...*) de la rentabilité de l'exploitation.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

RAISON SOCIALE	SA d'HLM LOGIREM
----------------	------------------

SIEGE SOCIAL			
Adresse du siège	111 Boulevard National – BP 204	SIREN	060 804 770
Code postal	13302	Téléphone	04 91 28 01 04
Ville	Marseille Cedex 2	Internet	http://www.logirem.fr

Présidence du conseil d'administration	M. Joël CHASSARD
Direction générale	M. Eric PINATEL (jusqu'au 31 août 2017), M. Frédéric LAVERGNE (jusqu'en juin 2019) puis Mme Fabienne ABECASSIS

Actionnaire de référence	SA d'HLM ERILIA (<i>Groupe Habitat en Région</i>)
--------------------------	---

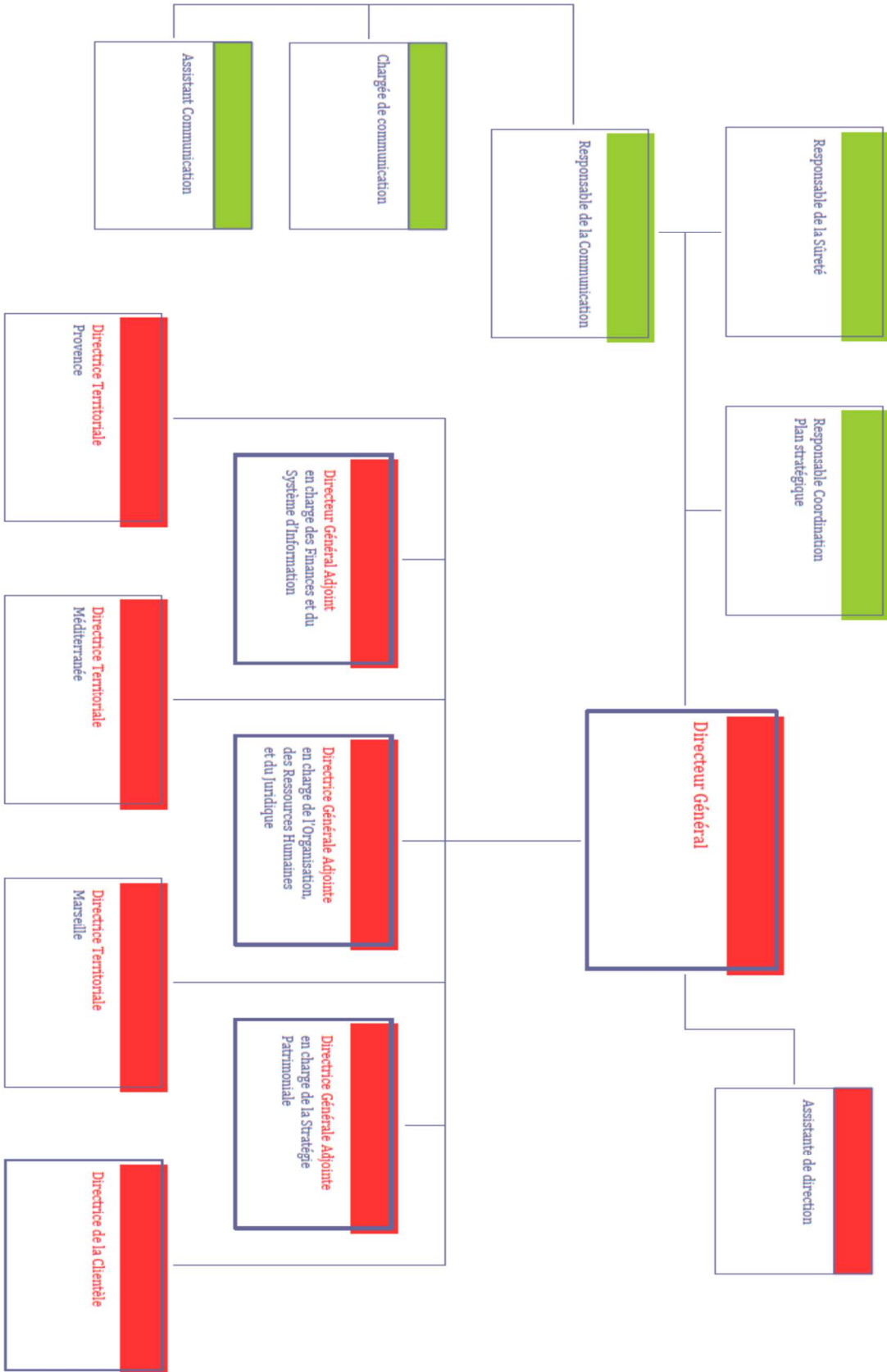
CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 31 DECEMBRE 2018			
	MEMBRES	REPRESENTANTS PERMANENTS POUR LES PERSONNES MORALES	CATEGORIES D'ACTIONNAIRES
Présidence	Joël CHASSARD	Caisse d'épargne Provence-Alpes-Côte d'Azur	4
Vice-présidence	Marie-Hélène FOUBET	SIA Habitat	4
Administrateurs	Arlette FRUCTUS	Métropole Aix-Marseille-Provence	2
	Hubert VOGLIMACCI	ERILIA	1
	Marie-Dominique RAMEL	Métropole Nice Côte d'Azur	2
	Pierre-Edouard BERGER	SOGIMA	4
	Pierre CICCOTTO	Habitat en Région	4
	Valérie FOURNIER	Habitat en Région	4
	Marguerite BLAZY	Communauté d'agglomération Sophia Antipolis	2
	Jean-Michel ARCHIMBAUD	Caisse d'épargne Languedoc-Roussillon	4
	Thomas GRASSET	Caisse d'épargne Provence-Alpes- Côte d'Azur	4
	Didier MOATE	Caisse d'épargne Provence-Alpes-Côte d'Azur	4
	Jean-Olivier HURBAL	Caisse d'épargne Provence-Alpes-Côte d'Azur	4
	Virginie NORMAND	Caisse d'épargne Languedoc-Roussillon	4
Représentants des locataires	Arlette BIGOT	AFOC	3
	Louis CHABAUD	Indecosa-CGT	3
	Jean-Marie JUILLET	CNL	3

ACTIONNARIAT			
	CAPITAL SOCIAL	CATEGORIES	ACTIONNAIRES LES PLUS IMPORTANTS (% ACTIONS)
Montant du capital	3 279 304	1	98,55 %
Nombre d'actions	211 568	4	1,17 %
Nombre d'actionnaires	39	41	0,24 %

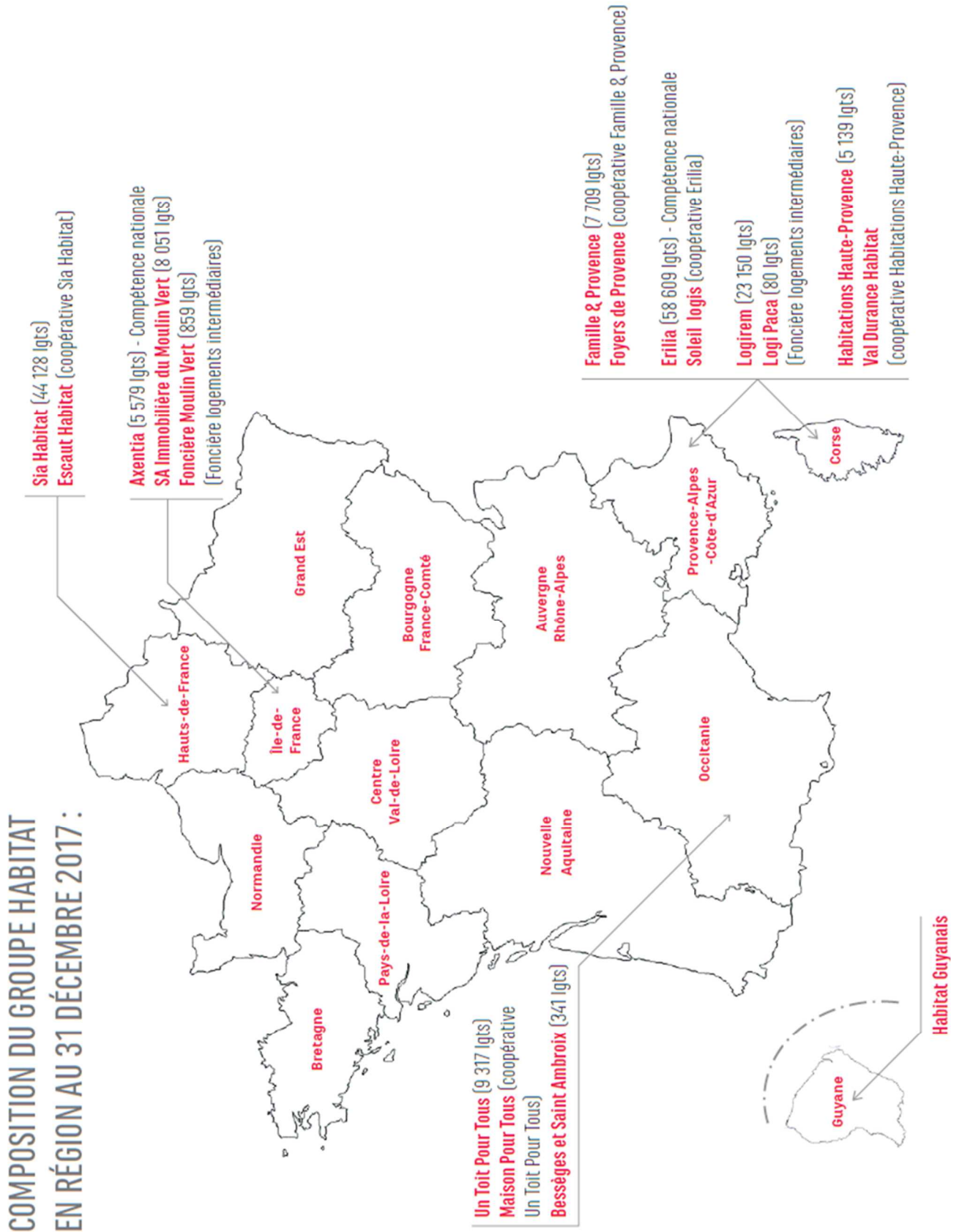
COMMISSAIRES AUX COMPTES	
Titulaire	

EFFECTIFS AU 31 DECEMBRE 2018		
Cadres	101	TOTAL ADMINISTRATIF ET TECHNIQUE : 276
Maîtrise	154	
Employés	21	
Gardiens	103	EFFECTIF TOTAL : 398
Employés d'immeuble	19	
Ouvriers régie	0	

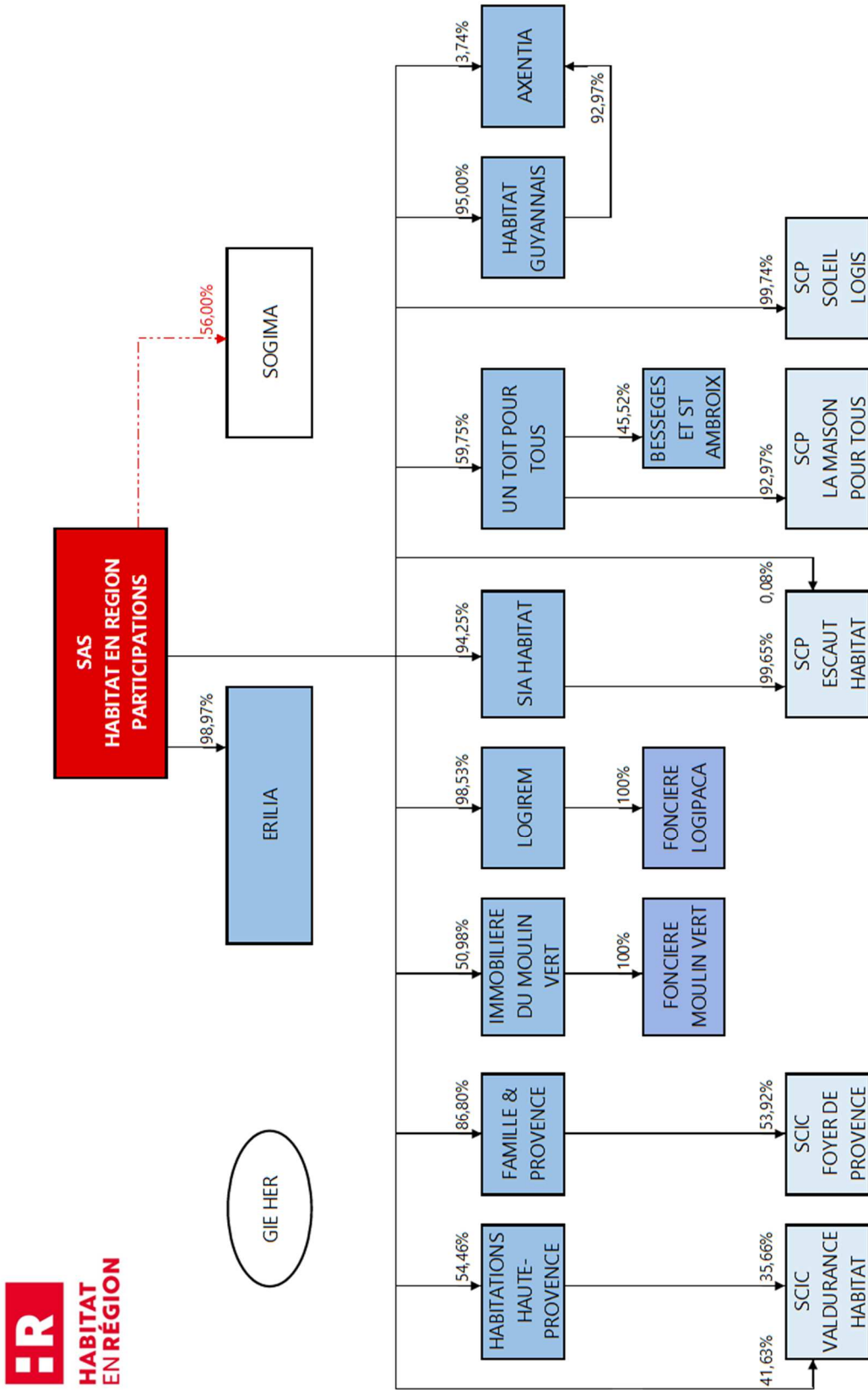
7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



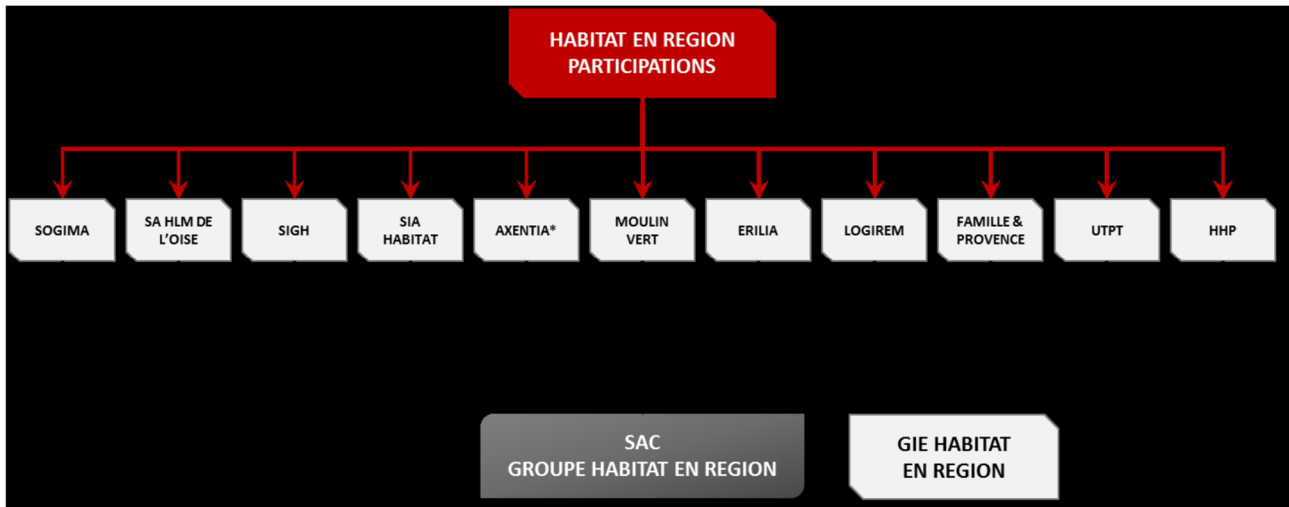
7.3 COMPOSITION DU GROUPE HABITAT EN REGION



7.4 ORGANIGRAMME DU GROUPE HR ET LIENS CAPITALISTIQUES



7.5 ORGANIGRAMME PROJETE DU GROUPE



7.7 AVIS D'ÉCHEANCE AVEC MENTION DE LA RÉDUCTION DE LOYER DE SOLIDARITÉ

Avis d'échéance 2019 00000001 05197768
 Client : 58473
 Période : 01.05.2019 - 31.05.2019
 Contrat : 63802/0
 Tiers : 1914135

Votre Agence
 STATION ALEXANDRE
 31 BOULEVARD CHARLES MORETTI
 13014 MARSEILLE

 N° TVA: FR 02060804770
 Suivi par : . CENTRE DE RELATION CLIENT
 Téléphone : 0486579494
 FAX :

Marseille , Le 25/05/2019

Duplicata

RES LA BUSSERINE

 RUE DE LA BUSSERINE
 BOULEVARD JOURDAN
 13014 MARSEILLE

RES LA BUSSERINE

 RUE DE LA BUSSERINE
 BOULEVARD JOURDAN
 13014 MARSEILLE

N° Formule : 40002555409

AVIS D'ÉCHEANCE	En Euros	MONTANT	SITUATION DE VOTRE COMPTE	
Contrat 63802/0 (0102Q1.03LG139)			Solde au 20/05/2019	487,40
Loyer principal	356,02	355,82		
Prov charges générales		95,40		
Provision eau chaude		20,64		
Provision eau froide		22,74		
APL		-336,18		
RÉDUCTION DE LOYER SOLIDARITÉ		-38,80		
Plan du 01.05.2019 au 31.05.2019		70,00		
			Solde antérieur	487,40
			Appel échéance	119,62
TOTAL ECHEANCE		189,62	MONTANT DU	607,02



EPE79400058473051977680001896200

7.8 LISTE DES ATTRIBUTIONS IRREGULIERES DE LOGEMENTS

Code	Programme	N° Logt	Numéro unique	Date décision	Date signature du bail	Financement	Irrégularité constatée	loyer mensuel (€)
0637	PORETE	0637C1.01LG030	02B0917013489GDPUB	04/09/18	19/09/18	PLUS	Attribution devant candidat prioritaire au titre de l'art. L441-1 du CCH - Salariée collectivité Corse	338

7.9 VISITE DE PATRIMOINE

Code interne	Nom programme	Commune	QPV ZRR	Financement d'origine	Financement CUS	Nbre logts total	Nbre de garages	Année mise en service
0101	CONSOLAT LES SOURCES	MARSEILLE	QPV	HLM/O	PLUS	181	0	1964
0105	FONT VERT	MARSEILLE	QPV	HLM/O	PLUS	406	129	1967
0120	SAVINE	MARSEILLE	QPV	HLM/O	PLUS	797	104	1973
0124	BRICARDE	MARSEILLE	QPV	DIV	PLUS	3	0	1973
0124	BRICARDE	MARSEILLE	QPV	HLM/O	PLUS	687	0	1973
0136	CALANQUES	MARSEILLE		HLM/O	PLUS	154	61	1975
0138	SAINTE JEANNE	CANNES	QPV	HLM/O	PLUS	510	114	1975
0151	HAUTS DE SAINT JEAN	LE CANNET		HLM/O	PLUS	179	2	1976
0817	SAINTE MARGUERITE	NICE		PLA	PLUS	27	63	1998
0817	SAINTE MARGUERITE	NICE		PLAI	PLAI	15	0	1998
0817	SAINTE MARGUERITE	NICE		PLUS	PLUS	47	0	1998
0949	RIVES D'ALLAUCH	MARSEILLE		PLS	PLS	28	29	2009
0949	RIVES D'ALLAUCH	MARSEILLE		PLS	PLS	20	0	2010
0949	RIVES D'ALLAUCH	MARSEILLE		LIBRE	PLI	0	25	2010
1034	RAIMBALDI	NICE		PLAI	PLAI	3	0	2009
1034	RAIMBALDI	NICE		PLUS	PLUS	8	0	2009
1034	RAIMBALDI	NICE		PLUS	PLUS	1	0	2018
1064	PALAIS GARNIER	NICE		PLAI	PLAI	7	0	2010
1064	PALAIS GARNIER	NICE		PLUS	PLUS	16	0	2010
1088	MIOLLIS	NICE		PLAI	PLAI	4	0	2012
1088	MIOLLIS	NICE		PLUS	PLUS	10	0	2012
1108	DOCKS LIBRES	MARSEILLE	QPV	PLAI	PLAI	29	29	2016
1108	DOCKS LIBRES	MARSEILLE	QPV	PLUS	PLUS	41	41	2016
1108	DOCKS LIBRES	MARSEILLE	QPV	PLUSC	PLUS	7	7	2016
1112	POUOST N° 4	GRASSE	QPV	PLAI	PLAI	3	0	2012
1112	POUOST N° 4	GRASSE	QPV	PLUS	PLUS	4	0	2012
1113	POUOST N° 8 et 10	GRASSE	QPV	PLAI	PLAI	8	0	2013
1113	POUOST N° 8 et 10	GRASSE	QPV	PLUS	PLUS	10	0	2013
1121	PARC DES AMARRINES	ANTIBES		PLAI	PLAI	15	15	2016
1121	PARC DES AMARRINES	ANTIBES		PLS	PLS	6	6	2016
1121	PARC DES AMARRINES	ANTIBES		PLUS	PLUS	26	26	2016
1122	TERRASSES DU PAILLON	NICE	QPV	PLAI	PLAI	20	13	2016
1122	TERRASSES DU PAILLON	NICE	QPV	PLUS	PLUS	48	48	2016
1123	COURONNE	MARSEILLE	QPV	PLAI	PLAI	33	32	2017
1123	COURONNE	MARSEILLE	QPV	PLUS	PLUS	22	22	2017
1123	COURONNE	MARSEILLE	QPV	PLUSC	PLUS	10	10	2017
1123	COURONNE	MARSEILLE	QPV	LIBRE	LIBRE	0	11	2017
1196	AROMA PARK	GRASSE		PLAI	PLAI	9	10	2018
1196	AROMA PARK	GRASSE		PLS	PLS	6	8	2018
1196	AROMA PARK	GRASSE		PLUS	PLUS	16	20	2018
						3416	825	

Nom du groupe	Ville	Catégorie (FPA, FJT, rés. Univer., résid. Sociales)	Gestionnaire	Nombre de chambres	Nombre de lits	Equivalents logements	Surfaces habitables
RSE FOYER CANNES BLANCHES	MARSEILLE	Pers. Agées	PROVENCALE DES AVEUGLES	98	98	73	3 813

7.10 DEPASSEMENT DE PLAFOND – CONTRAT DE LOCATION ACCESSION (PSLA)

Opération	Baccia Donna
Zone	A
Prix de vente € TTC	169 000
Date de levée d'option	19/03/2019
Date de contrat accession-location	06/09/2018
Date de contrat préliminaire	21/04/2018
Année de référence	2018
Revenu fiscal de référence N - 2	17 006 €
Nombre de personnes composant le ménage	1
Surface utile (SU/m ²)	65,15
Surface habitable (m ²)	59,60
Redevance (part locative) €/mensuel	726,83
Redevance €/m ² SU	11,16
Plafond de revenus €/annuel	31 797
Plafond de redevance €/m ² SU	10,22

7.11 SIGLES UTILISES

AFL	Association Foncière Logement	MOUS	Maîtrise d’Ouvrage Urbaine et Sociale
ANAH	Agence nationale de l’habitat	OPH	Office Public de l’Habitat
ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	ORU	Opération de Renouvellement Urbain
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	PDALHPD	Plan Départemental d’Action pour le Logement et l’Hébergement des Personnes Défavorisées
APL	Aide Personnalisée au Logement	PLAI	Prêt Locatif Aidé d’Intégration
ASLL	Accompagnement Social Lié au Logement	PLATS	Prêt Locatif Aidé Très Social
CAF	Capacité d’AutoFinancement	PLI	Prêt Locatif Intermédiaire
CAL	Commission d’Attribution des Logements	PLS	Prêt Locatif Social
CCAPEX	Commission de Coordination des Actions de Prévention des Expulsions Locatives	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CCH	Code de la Construction et de l’Habitation	PSLA	Prêt social Location-accession
CDAPL	Commission Départementale des Aides Publiques au Logement	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations	QPV	Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	RSA	Revenu de Solidarité Active
CHRS	Centre d’Hébergement et de Réinsertion Sociale	SA d’HLM	Société Anonyme d’Habitation à Loyer Modéré
CIL	Comité Interprofessionnel du Logement	SCI	Société Civile Immobilière
CMP	Code des Marchés Publics	SCIC	Société Coopérative d’Intérêt Collectif
CUS	Conventions d’Utilité Sociale	SCLA	Société Coopérative de Location Attribution
DALO	Droit Au Logement Opposable	SCP	Société Coopérative de Production
DPE	Diagnostic de Performance Energétique	SDAPL	Section Départementale des Aides Publiques au Logement
DTA	Dossier Technique d’Amiante	SEM	Société anonyme d’Economie Mixte
EHPAD	Etablissement d’Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes	SIEG	Service d’Intérêt Economique Général
ESH	Entreprise Sociale pour l’Habitat	SIG	Soldes Intermédiaires de Gestion
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
FSL	Fonds de Solidarité Logement	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
GIE	Groupement d’Intérêt Économique	USH	Union Sociale pour l’Habitat (union des différentes fédérations HLM)
HLM	Habitation à Loyer Modéré	VEFA	Vente en État Futur d’Achèvement
LLS	Logement locatif social	ZUS	Zone Urbaine Sensible
LLTS	Logement locatif très social		

SIRET 130 020 464 00090 – APE 8411Z – Etablissement public national à caractère administratif

La Grande Arche Paroi Sud – 92055 Paris-La-Défense Cedex

