

SA d'HLM UNICIL

MARSEILLE (13)



# RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-012

**RAPPORT DE CONTRÔLE 2019**  
**N° 2019-012**  
**SA d'HLM UNICIL**  
  
**MARSEILLE (13)**

## FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2019-012 SA d'HLM UNICIL – (13)

### Fiche récapitulative du rapport n° 2019-012 SA UNICIL

N° SIREN : 573620754

Raison sociale : SA d'HLM UNICIL

Président du conseil d'administration : Mme Brigitte STEINER

Directeur général : M. Eric PINATEL

Adresse : 11, rue d'Amény, 13 006 Marseille

Actionnaire de référence : Action Logement

#### AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nombre de logements familiaux gérés	<b>26 870</b>	Nombre de logements familiaux en propriété	<b>26 870</b>	Nombre d'équivalents logements ( <i>logements foyers...</i> )	<b>1 515</b>
-------------------------------------	---------------	--	---------------	---	--------------

Indicateurs	UNICIL	Référence PACA	France métropolitaine	Source
<b>PATRIMOINE</b>				
Logements vacants (%)	3,9	3,9	4,6	(2)
Logements vacants de plus de 3 mois ( <i>% hors vacance technique</i> )	0,3	1,1	1,3	
Taux de rotation annuel ( <i>% hors mises en service</i> )	7,2	7,0	9,3	
Evolution du parc géré depuis 5 ans ( <i>% annuel</i> )	1,6	1,9	1,5	(5)
Age moyen du parc ( <i>en années</i> )	37	38	38,5	(2)
<b>POPULATIONS LOGEES</b>				
Locataires dont les ressources sont ( <i>en %</i> )				(1)
< 20 % des plafonds	20,9	23,9	22,2	
< 60 % des plafonds	59,8	61,3	60,7	
> 100 % des plafonds	11,0	11,2	10,6	
Bénéficiaires d'aide au logement	51	43,1	45,6	
Familles monoparentales	18,9	22,8	21,2	
Personnes isolées	32,1	35,2	39,5	
<b>GESTION LOCATIVE</b>				
Médiane des loyers mensuels ( <i>EUR/m<sup>2</sup> de surface habitable</i> )	5,7	5,7	5,7	(2)
Taux de créances locatives inscrit au bilan ( <i>% des loyers et charges</i> )	11,96	-	12,93	(3)
<b>STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE</b>				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations ( <i>en euros au logement</i> )	2627	-	2742	
Fonds de roulement net global ( <i>en euros au logement</i> )	2754	-	2457	(3)
CAF brute/ chiffre d'affaires (%)	30,28	-	41,94	(3)

(1) Enquête OPS 2018

(2) RPLS au 1/1/2019

(3) traitement ANCOLS issu des comptes Harmonia ensemble des ESH des métropoles de province au 31/12/2018

(5) Evolution entre 01/01/2013 et 01/01/2018 pour les références nationales selon les données SOeS

#### POINTS FORTS :

- ▶ Rythme de développement très élevé
- ▶ Organisation structurée
- ▶ Patrimoine en bon état d'entretien
- ▶ Bon traitement des impayés

#### POINTS FAIBLES :

- ▶ Coûts de gestion élevés
- ▶ Fonctionnement des attributions insatisfaisant
- ▶ Suivi insuffisant de l'entretien des chaudières à gaz
- ▶ Suivi insuffisant des réclamations techniques
- ▶ Prévisionnel financier long terme réalisable sous condition du soutien financier de l'actionnaire
- ▶ Attributions inférieures au premier quartile hors QPV insuffisantes

#### IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Non-respect de toutes les dispositions relatives aux diagnostics amiante et plomb

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

---

Contrôle effectué du 9 septembre 2019 au 3 février 2020  
RAPPORT DE CONTRÔLE: décembre 2020

# RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2019-012

## SA d'HLM UNICIL – 13

Synthèse.....	6
1. Préambule.....	8
2. Présentation générale de l'organisme.....	9
2.1 Contexte socio-économique.....	10
2.2 Gouvernance et management.....	11
2.2.1 Évaluation de la gouvernance.....	11
2.2.2 Stratégie.....	12
2.2.3 Evaluation de l'organisation et du management.....	13
3. Patrimoine.....	16
3.1 Caractéristiques du patrimoine.....	16
3.1.1 Description et localisation du parc.....	16
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	16
3.2 Accessibilité économique du parc.....	17
3.2.1 Loyers.....	17
3.2.2 Réduction de loyer de solidarité (RLS).....	18
3.2.3 Supplément de loyer de solidarité (SLS).....	18
3.2.4 Bail et Assurances locatives.....	19
3.2.5 Charges locatives.....	19
4. Politique sociale et gestion locative.....	21
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	21
4.2 Accès au logement.....	22
4.2.1 Connaissance de la demande.....	22
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme.....	22
4.2.3 Gestion des attributions.....	23
4.3 Qualité du service rendu aux locataires.....	26
4.3.1 Organisation de la gestion de proximité.....	26
4.3.2 Gestion des réclamations.....	27
4.3.3 Concertation locative.....	27
4.4 Traitement des impayés.....	28
5.3.2 Exploitation et sécurité du patrimoine.....	36

5.4	Ventes de logements à l'unité .....	38
5.5	Autres activités .....	39
5.5.2	Syndic social.....	40
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	40
6.1	Tenue de la comptabilité .....	40
6.2	Analyse financière .....	40
6.2.1	Analyse de l'exploitation .....	41
6.2.2	Performance d'exploitation, CAF et Autofinancement net.....	41
6.2.3	Résultats comptables .....	46
6.2.4	Gestion de la dette .....	47
6.2.5	Gestion de la trésorerie .....	48
6.2.6	Structure financière .....	48
6.3	Analyse prévisionnelle.....	52
6.4	Conclusion .....	56
7.	Annexes.....	57
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	57
7.2	Organigramme général de l'organisme.....	58
7.3	Organigramme du groupe d'appartenance .....	59
7.4	Cartographie du patrimoine.....	60
7.5	Sigles utilisés.....	61

## SYNTHESE

Issue de la fusion en 2017 de trois SA d'HLM, filiales du groupe Action Logement, et de la restructuration de ce dernier, la société UNICIL dispose d'un patrimoine de 26 870 logements conventionnés à 95 % et de 1 515 équivalents logements en foyers. Dispersé sur l'ensemble des départements de Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA), il est principalement concentré sur le département des Bouches-du-Rhône et situé pour 39 % en quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). En 2018, un apport partiel d'actifs réciproque avec la SA Promologis, également filiale d'Action Logement, implantée en Occitanie, a permis à UNICIL de renforcer sa présence sur PACA et d'y devenir la tête de pont du groupe.

Ce positionnement vise à donner à UNICIL la capacité à faire face aux importantes évolutions impulsées par Action Logement qui préconise une très forte accélération du développement.

Le soutien financier du groupe, la montée en régime des ventes ainsi qu'une organisation adaptée permettent d'ores et déjà à la société d'obtenir de très bons résultats. Alors qu'elle ne représente que 8 % du parc social de PACA, elle a obtenu 15 % des agréments en 2018.

Un management solide, une veille juridique rigoureuse et un contrôle interne en développement garantissent l'efficacité et la régularité des procédures. Malgré une progression des recrutements liée au fort développement, les effectifs restent maîtrisés. La fiabilité et la protection des données sont assurées grâce à des outils informatiques performants.

La vacance reste maîtrisée du fait de la forte tension locative et du bon état d'entretien du parc. Un effort important de maintenance et d'investissement est engagé au travers de projets de rénovation urbaine dans le cadre du dispositif ANRU pour la requalification du patrimoine en QPV ainsi que pour l'amélioration de la performance énergétique.

Malgré une politique d'attribution orientée vers les salariés des entreprises assujetties à la PEEC (*Participation des Employeurs à l'Effort de Construction*), le rôle social reste assuré avec l'accueil de ménages précaires dans des proportions comparables aux moyennes départementale et régionale, ainsi qu'un suivi attentif des locataires en difficulté. Des loyers globalement accessibles et des charges maîtrisées ont permis une progression significative des attributions de logements à des ménages modestes, répondant ainsi à la paupérisation des demandeurs. Toutefois le fonctionnement de la commission d'attribution doit être revu pour garantir sa souveraineté ainsi que l'équité du traitement de la demande. UNICIL doit s'attacher à mettre en œuvre les dispositions législatives récentes (*traitement de la perte du droit au maintien dans les lieux en cas de sous-occupation et examen des conditions d'occupation par la commission*).

L'organisation de proximité est adaptée et la présence de gardiens sur place garantit la qualité de service. Le traitement des réclamations techniques apparaît néanmoins perfectible pour un meilleur suivi des délais et de la satisfaction du locataire. Des efforts d'organisation restent également nécessaires pour garantir l'entretien des chaudières individuelles au gaz. De même, l'ensemble des diagnostics techniques obligatoires n'a pas été réalisé (*amiante et plomb*).

L'efficience de gestion apparaît modeste, malgré une vacance faible et un bon suivi des créances locatives. Elle est grevée par des coûts de gestion élevés et par les coûts des travaux dans les logements. Cependant la structure financière est très satisfaisante, mais sera, à moyen terme, fragilisée sous l'effet d'un plan de développement ambitieux pour répondre aux besoins du territoire et aux objectifs fixés par le groupe. Ce dernier doit pérenniser l'aide déjà apportée (22 millions entre 2019 et 2020) pour permettre à UNICIL de suivre la feuille de route qui a été fixée par le groupe.

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 UNICIL 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.

La SA d'HLM UNICIL est issue de la fusion au premier janvier 2017 de trois ESH filiales d'Action Logement :

- ▶ la SA d'HLM DOMICIL créée dans les années 70 pour loger les salariés du pôle industriel qui dispose d'une forte proportion de logements financés en PLA et PLUS sur la région Provence-Alpes-Côte-d'Azur (PACA).
- ▶ la société nouvelle d'HLM de Marseille (SNHM) créée en 1930 dont le patrimoine situé sur les Bouches-du-Rhône comporte une part substantielle de structures à gestion collective notamment dans le secteur du logement étudiant et des personnes âgées.
- ▶ la SA d'HLM Phocéenne d'habitation créée à la fin du 19ème siècle caractérisée par un important volume de logements anciens (HLMO) quasi exclusivement situés sur les Bouches-du-Rhône.

Ces trois sociétés faisaient jusqu'alors partie du groupement UNICIL constitué autour du « CIL Méditerranée » issu du rapprochement des organismes collecteurs d'Action Logement des collectivités territoriales de PACA et Corse.

Le rapport de l'ANCOLS n° 2015-227 du CIL Méditerranée préconisait déjà que les instances de gouvernance du CIL et de ses trois filiales HLM pourraient utilement étudier un rapprochement de ces trois SA d'HLM. Outre les différentes synergies et gains d'efficacité qu'il induirait à moyen terme, ce regroupement permettrait à court terme à la nouvelle entité constituée de recouvrer une autonomie de gestion vis-à-vis du GIE HLM UNICIL, dont l'activité économique ne respectait pas le caractère d'auxiliarité par rapport à celle de ses membres.

Les précédents rapports de la Miilos réalisés en 2012 pour les SA d'HLM la Phocéenne d'habitation et la SNHM et le rapport de l'ANCOLS réalisé en 2015 pour DOMICIL faisaient état, d'un développement actif et d'une situation financière saine malgré une difficulté à générer de l'autofinancement pour DOMICIL. Si le CIL fixait déjà des objectifs élevés de production de logements à ses filiales patrimoniales, il apportait aussi un important soutien financier.

Les principaux points faibles communs relevés concernaient les modalités de coopération avec les deux GIE (*GIE « HLM » en charge d'une partie des activités opérationnelles des trois sociétés et GIE « Unicil » en charge des fonctions support*) qui ne permettaient pas à ces sociétés d'assurer pleinement leurs activités de cœur de métier d'organisme HLM, la multiplicité des mandats porteuse de conflits d'intérêt ainsi qu'un respect insuffisant des règles de la commande publique. Hormis pour la Phocéenne, il était constaté des coûts de gestion élevés. Enfin, quelques marges de progrès étaient signalées (gestion des charges et de la proximité pour la SNHM, et absence de programmation pluriannuelle des travaux pour la Phocéenne et DOMICIL).

## 2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

La création de la société UNICIL est consécutive à la réforme d'Action Logement (AL) qui se traduit notamment par la réorganisation de son implantation territoriale pour une meilleure cohérence de son action.

Cette réforme s'est traduite par la dissolution des CIL et le regroupement de leurs participations immobilières au sein d'ALI, société créée pour mettre en œuvre la stratégie patrimoniale définie par ALG dans le cadre des conventions que celle-ci conclut avec l'Etat. Fin 2018, ALI constituait l'actionnaire de référence de 62 sociétés d'HLM gérant 926 000 logements sociaux sur l'ensemble du territoire national.

ALI a fait le choix de se structurer en adoptant un schéma d'organisation géographique dont l'articulation repose sur des opérateurs locaux, au nombre de deux ou trois par région, dotés des compétences techniques permettant d'exercer l'ensemble des activités d'un bailleur social et disposant de l'équilibre financier suffisant pour mettre en œuvre sa politique de développement.

Après la fusion, son parc s'étend sur l'ensemble de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA) et l'ex-région Languedoc-Roussillon. L'échange de patrimoine intervenu fin juin 2018 avec la SA Promologis (cf. § 2.2.4.2), également filiale d'AL, principalement implantée en Occitanie, lui a permis de renforcer sa vocation régionale en se recentrant sur la région PACA où elle détient le troisième rang des bailleurs sociaux derrière la SA ERILIA et l'OPH des Bouches du Rhône avec près de 8 % du parc ;

Les objectifs ambitieux de développement portés par le groupe visent à conforter son positionnement. Au 31 décembre 2018, la société gère 26 870 logements et 1 515 équivalents-logements en résidences sociales ou foyers. Son patrimoine est implanté dans les six départements de la région PACA dont 88 % dans les Bouches-du-Rhône. 91,5 % du parc est situé en zone tendue (A et B1) et 89 % en zone 2 de loyers. Malgré un parc collectif dense marqué par le poids des quartiers prioritaires de la politique de la ville (*39 % du parc en QPV*), la société dispose d'une offre diversifiée grâce à un rythme soutenu de développement orienté sur les territoires connaissant une forte tension.

## 2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Au premier janvier 2016<sup>1</sup>, la région PACA a dépassé le seuil des cinq millions d'habitants. Entre 2011 et 2016 la population a augmenté de 0,4 % en moyenne chaque année, soit un rythme équivalent au niveau national. Les projections<sup>2</sup> 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 sa superficie et les espaces protégés et à risques sont particulièrement présents. Ceci explique la concentration démographique de la population : trois habitants sur quatre occupent un dixième du territoire. La région PACA est fortement urbanisée sur le littoral méditerranéen : les quatre grandes aires urbaines Marseille-Aix-en-Provence, Nice, Toulon et Avignon accueillent, à elle seules, 78 % des habitants.

Le taux de chômage reste légèrement plus élevé dans la région (15 % en 2016) qu'en France métropolitaine (14,1 %). Dans la continuité de ce constat, la région PACA connaît un taux de pauvreté en 2016 de 17,2 % contre 14,7 % en France métropolitaine. Les conditions de logement sont par ailleurs difficiles dans la région la plus chère après l'Île-de-France (loyer mensuel de 13,1 euros/m<sup>2</sup> en PACA et 19,1 euros/m<sup>2</sup> en Île-de-France en 2018)<sup>3</sup>.

D'après le répertoire des logements locatifs des bailleurs sociaux (RPLS), le parc en PACA est d'environ 300 000 logements déclarés au 1<sup>er</sup> janvier 2018 dont 96 % sont conventionnés à l'APL. Sa progression est de 5,4 % sur les quatre dernières années contre 4,7 % en France métropolitaine. Le parc social représente moins de 10 % du nombre total de logements de la région.

Avec un parc social de 155 000 logements, le département des Bouches-du-Rhône concentre plus de la moitié des logements sociaux de la région, les deux autres départements littoraux (Alpes-Maritimes et Var) près du tiers. Au 1<sup>er</sup> janvier 2017, le taux régional de vacance totale est plus faible (3,8 %) que celui constaté en France métropolitaine (4,6 %). Le taux de mobilité de la région s'élève à 7,5 %, en hausse de 0,7 point sur les cinq dernières années, mais il reste inférieur au taux national (9,8 % en 2017).

La pression de la demande est importante en matière de logement social. La région PACA compte 175 385 demandes en stock à fin 2018<sup>4</sup> dont 47 % pour le département des Bouches-du-Rhône. En PACA, l'indicateur de tension<sup>5</sup> est de 6,98 à fin 2018 contre une moyenne nationale de 4,2.

---

<sup>1</sup> Source Insee

<sup>2</sup> Sources : Insee analyses Provence-Alpes-Côte d'Azur (n°55 du 24 novembre 2017)

<sup>3</sup> Source : Clameur (février 2018)

<sup>4</sup> Source SNE

<sup>5</sup> Nombre de demandes au 31 décembre 2018/nombre d'attribution au 31 décembre 2018 hors mutations internes.

## 2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

### 2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Après fusion, UNICIL a conservé l'immatriculation de la société absorbante (DOMICIL) en date du 8 février 1978. Elle est inscrite au registre du commerce sous le numéro \_\_\_\_\_ et la dénomination d'UNICIL. Son siège social est situé au 11, rue Armény-13 286 Marseille cedex 6. Son dernier agrément a été délivré le 23 février 2007 pour l'exercice de son activité sur le territoire de la région PACA.

Consécutivement à la fusion, le capital de la société a été porté à 35 277 299,2 euros répartis en 22 048 312 actions. Au 31 décembre 2018, Action Logement (AL) détenait 21 863 416 actions représentant 99,16 % de ce capital.

Une augmentation de capital par AL de 11 millions d'euros est intervenue en 2019 par l'émission de 6 875 000 d'actions nouvelles de 1,60 euros de valeur nominale émises au pair. (cf. § 6.3) Cette augmentation est motivée par le besoin de fonds propres de la société rendu nécessaire par le développement prévu (cf. feuille de route d'AL § 2.2.4.3).

#### 2.2.1.1 Mode d'administration de la société

La société a opté pour un conseil de surveillance (CS) dont le premier s'est tenu le 27 juin 2017. En tant que président de la société absorbante depuis octobre 2008 et en accord avec ALI, M Bernard Podevin demeure le président du CS. Sur proposition de ce dernier, M Jean-Yves Poulain a été nommé président du directoire. Ce dernier a quitté ses fonctions le 26 novembre 2018 dans le cadre d'une rupture conventionnelle. Les modalités et le montant de cette dernière qui ont fait l'objet d'une information à la DIRECCTE<sup>6</sup> n'appellent pas d'observations. Le CS du 7 novembre 2018 a nommé M Eric Pinatel nouveau président du directoire à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2018. Ce dernier avait été nommé en septembre 2017 directeur général délégué d'Erilia, société faîtière du groupe Habitat en Région, opérateur social de la Caisse d'Epargne.

La volonté d'harmoniser et de simplifier le mode de gouvernance des filiales d'AL a conduit le CS du 27 mars 2019 réuni en AG à adopter les nouveaux statuts d'une société à conseil d'administration (CA). Ce dernier est constitué de 17 membres dont trois représentant des locataires et trois membres nommés sur propositions des établissements publics locaux. La présidence en est confiée à Mme Brigitte Steiner.

Le CS s'est réuni cinq fois en 2018 avec un taux de participation moyen de l'ordre de 73 %. Depuis 2019, le CA s'est réuni deux fois au premier semestre avec un taux de participation comparable. Les documents fournis aux administrateurs avec l'ordre du jour sont de nature à leur permettre d'exercer pleinement leurs prérogatives. Les différentes commissions instaurées par la réglementation ont été mises en place.

#### 2.2.1.2 La direction générale actuelle

M Eric Pinatel a été nommé directeur général (DG) par le CA du 27 juin 2019 qui a fixé sa rémunération annuelle brute dans le cadre de son mandat social. Cette rémunération est complétée par une prime de performance fixée à 15 % maximum du revenu annuel brut sous réserve de l'atteinte des objectifs fixés par ALI dans le cadre de la feuille de route établie pour 2019 (cf. § 2.2.4.3). L'évaluation de l'atteinte des objectifs sera effectuée par le comité des rémunérations avant transmission à ALI. Il est rappelé que le CA d'UNICIL doit valider les résultats et le montant de la prime accordée.

---

<sup>6</sup> Direction régionale des entreprises de la concurrence de la consommation du travail et de l'emploi.

## **2.2.2 Stratégie**

### **2.2.2.1 La réorganisation du groupe**

La fusion des trois sociétés (*Société nouvelle d'HLM de Marseille, Phocéenne d'habitation et DOMICIL*), s'inscrit dans le cadre du processus de rapprochement des différents acteurs du logement social et plus spécifiquement de la réforme d'AL entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2017. Elle traduit la volonté du groupe de réorganiser son implantation territoriale afin d'appuyer et structurer son développement avec un nombre resserré de filiales de taille suffisante pour garantir leurs compétences et leur assise financière.

Le CA du 23 mai 2017 d'ALI a autorisé la fusion des trois filiales au sein de DOMICIL. Entérinée par arrêté préfectoral du 9 octobre 2017, elle a pris effet de façon rétroactive au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Elle s'est accompagnée de la dissolution du groupement d'intérêt économique « GIE HLM » précédemment en charge d'une grande partie des activités opérationnelles des trois sociétés, répondant ainsi aux observations de la Miilos et de l'ANCOLS qui avaient relevé le non-respect de son caractère auxiliaire. Cette dissolution s'est accompagnée d'un transfert d'office des effectifs de ce GIE à UNICIL.

En parallèle, ALI s'est restructuré pour identifier les activités exercées au titre du SIEG et les activités concurrentielles. Ainsi, le GIE « UNICIL » en charge des fonctions supports pour l'ensemble des activités devait également être dissous. Son extinction s'est déroulée progressivement jusqu'à fin 2019 avec les restructurations successives des différentes entités du groupe. Quelques agents ont également été transférés à UNICIL (cf. § 2.2.3).

### **2.2.2.2 L'échange de patrimoine**

Post fusion, un échange de patrimoine a été effectué avec la SA Promologis, appartenant au groupe Action Logement. Bien que principalement implantée en Occitanie, cette société s'était également développée dans les Bouches-du-Rhône. Cette démarche vise à rationaliser les activités au sein du groupe ALI et recentrer les activités de ces deux sociétés dans leur région historique (*Occitanie pour Promologis et PACA pour UNICIL*) afin de renforcer leur présence territoriale et d'améliorer la gestion de proximité. Opéré par apport partiel d'actifs décidé en Assemblée Générale Extraordinaire du 28 juin 2018, cet échange a été validé par arrêté préfectoral du 31 décembre 2018. La SA Promologis a transféré à la SA UNICIL 2 035 logements locatifs en service, 547 en cours ou à l'étude, 14 à la vente et 32 en stock, situés en PACA. La SA UNICIL a transféré à la SA Promologis 1 912 logts locatifs en service, 572 en cours ou à l'étude et 8 en stock, situés en Occitanie languedocienne. Cette opération s'est accompagnée d'un transfert des activités et moyens humains et matériels affectés. L'intégration respective des personnels de chaque société vers l'autre a été réalisée par transfert automatique des contrats des salariés.

### **2.2.2.3 Les objectifs**

L'ensemble de ces regroupements et restructurations confèrent à la société la capacité à faire face aux importantes évolutions souhaitées et impulsées par le groupe. Antérieurement à la fusion, les trois sociétés faisaient déjà l'objet d'un développement actif (cf. § 5.1.1) et avaient récemment augmenté leur capacité de production au-delà des objectifs prévus initialement par la convention d'utilité sociale (CUS).

Depuis 2018, la feuille de route d'ALI décline les nouvelles orientations stratégiques de la société avec des objectifs d'activité en forte hausse à hauteur de 1 600 logements financés annuellement, ciblés sur les territoires les plus tendus. Leur financement repose sur une intensification de la politique de vente avec un objectif annuel de l'ordre de 1 % du patrimoine. Ce développement doit s'inscrire dans une démarche qualitative comprenant, d'une part, la volonté de réduction des frais de gestion avec une cible à 1 000 euros par logement en 2019 et, d'autre part, l'amélioration du service rendu au locataire.

Ces orientations ont d'ores et déjà été déclinées dans le cadre du plan stratégique de patrimoine (PSP) et la nouvelle CUS, tous deux établis pour la période 2019/2024 et validés en CA du 10 octobre 2019. Une enveloppe de 1 674 millions d'euros est répartie pour 18 % en faveur des interventions sur le patrimoine locatif et 82 % pour le développement.

Ce budget doit permettre la mise en service de 1 440 logements en moyenne annuelle entre 2019 et 2024 dont environ 40 logements foyers. L'obtention de 1 600 agréments pour 2018 et de près de 2000 en 2019 démontre la capacité de la société à atteindre cet objectif. Elle représente ainsi 15 % des agréments de la région PACA alors qu'elle ne compte que 8 % du patrimoine. Avec ce rythme de développement, la société va dépasser rapidement le seuil des 30 000 logements confortant ainsi son rôle d'acteur de référence d'Action Logement en PACA.

Même si le PSP fait état d'un patrimoine de qualité au regard de son état technique et de sa performance énergétique, l'intervention sur le parc existant est maintenue pour préserver son attractivité et améliorer l'offre patrimoniale sur les secteurs en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV). Elle prévoit notamment 111 millions d'euros d'investissement dont 11 millions d'euros pour la rénovation énergétique de 950 logements classés en étiquette D, E, F ou G et 39 millions d'euros affectés à la requalification de près de 3 000 logements au titre du plan national de rénovation urbaine (NPNRU).

Une politique active de cessions (*vente HLM*) est mise en œuvre pour financer ce développement et favoriser le parcours résidentiel. Le plan de vente validé pour la période de la nouvelle CUS (*138 résidences représentant 4 139 logements*) qui vient s'ajouter aux 1 735 logements déjà en vente, doit permettre d'atteindre à terme l'objectif de l'ordre de 300 ventes par an.

Une montée en régime de la production de logements en accession sociale, jusqu'alors marginale, est prévue via le dispositif du prêt social d'accession (PSLA) avec un objectif de 50 logements mis en service annuellement. Dans ce cadre, la société est sollicitée pour une diversification de l'offre dans des opérations de rénovation urbaine ou AL est partenaire. Deux projets d'accession sociale sont en cours d'étude sur les communes de Miramas et d'Avignon.

Enfin, la société se positionne sur des actions spécifiques en partenariat avec les collectivités. Elle est notamment sollicitée pour des opérations de portage de logements dans le cadre de plans de sauvegarde pour des copropriétés en difficultés.

### **2.2.3 Evaluation de l'organisation et du management**

La fusion n'a pas eu d'impact majeur sur l'organisation des services et notamment du siège car l'ensemble du personnel administratif était déjà intégré au GIE HLM. L'intégralité des contrats des 130 salariés concernés ont été transférés le 1<sup>er</sup> juin 2017 à la société UNICIL. Par ailleurs, quelques agents basés sur l'agence de Montpellier ont été transférés à la SA Promologis lors de l'apport partiel de patrimoine. La société est organisée de la manière suivante :

- un secrétariat général comprenant certaines fonctions support dont la comptabilité et le contrôle de gestion, un service juridique et un service des marchés ;
- les directions des ressources humaines, de la communication et du digital ;
- la fonction d'audit, récemment créée, chargée d'élaborer et de mettre en œuvre un plan d'action annuel en lien avec le contrôle interne (*un audit sur les achats ainsi que sur les impayés était en cours de finalisation lors du contrôle et deux autres étaient planifiés pour le quittancement et les attributions*) ainsi qu'une mise à jour de la cartographie des risques (*intégration de nouveaux risques émergents relatifs aux immeubles sur la commune de Marseille comme la stabilité des immeubles et la légionellose*) ;

- plus généralement, cette fonction, couplée avec le dispositif de contrôle interne, permet d'assurer un contrôle en continu de la régularité et de l'efficacité de l'ensemble des processus et d'accompagner les services dans la définition et la mise en œuvre des moyens nécessaires ;
- le service informatique, structuré en trois unités (*exploitation, micro et réseaux et études*), comprenant douze agents ; il garantit la performance des progiciels internes avec la prise en charge de l'exploitation des applications qui lui permettent d'assurer en interne la plupart des requêtes des services demandeurs ; il prend en charge l'assistance aux utilisateurs ainsi que la sécurisation des données (*la fiabilité des fichiers transmis par la société à la demande de l'ANCOLS témoigne d'un bon traitement des données et d'une bonne maîtrise du système informatique*) ; il met en œuvre les mesures de protection des données liées au règlement général sur la protection des données (RGPD) et la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique dite « loi Sapin 2 » ;
  - enfin, deux pôles opérationnels sont articulés autour du développement et de la gestion immobilière ; ce dernier regroupe la direction clientèle et la gestion du patrimoine, elle-même composée d'un département technique chargé de la réhabilitation du parc et d'un département chargé de l'entretien et de la gestion de proximité ; même si le pilotage est centralisé au siège, la société dispose d'antennes locales réparties sur l'ensemble du territoire qui assurent la veille technique sur le patrimoine et la relation avec le locataire.

La coordination et la transversalité entre services sont assurées par un ensemble d'instances (comités de direction, comités d'investissement, comités des nominations et rémunérations et comité d'audit et des comptes). Des outils de reporting financiers et tableaux de bord partagés sont accessibles à tous les collaborateurs.

Au 31 décembre 2018, l'effectif de la société est de 335 personnes en effectif direct<sup>7</sup> soit en légère augmentation par rapport à l'effectif cumulé des trois SA avant fusion (cf. tableau 1).

Tableau 1 – Effectifs en équivalent temps plein \*

	2016*	2017*	2018
Direction	1,00	1,00	**
Cadres	36,90	41,80	51,29
Agents de maîtrise	115,53	130,95	141,46
Employés	4,80	3,80	3,80
Gardiens	139,19	136,00	120,50
Employés d'immeubles	21,85	18,06	18,06
<b>Total</b>	<b>319,27</b>	<b>331,61</b>	<b>335,11</b>

\*Effectif cumulé des trois sociétés jusqu'en 2016 puis effectifs UNICIL depuis 2017

\*\* Le DG étant mandataire n'est pas comptabilisé dans les effectifs

<sup>7</sup> Auxquels se rajoutent 19 agents en effectifs imputés au GIE UNICIL fin 2018 (plus qu'un agent fin 2019 au moment du contrôle)

Cette évolution s'explique principalement par l'intégration de quelques agents du GIE UNICIL (8 en 2018) qui prestait pour l'ensemble du groupe avant fusion. De plus, cinq développeurs fonciers ont été recrutés pour assurer la très forte montée en régime de la production (cf. § 5.2.1).

L'effectif est réparti entre le siège social (44 %) et les antennes et personnels de terrain (56 %). La gestion de proximité s'appuie sur des gardiens dénommés gestionnaires d'immeubles (cf. § 4.4.1) qui, sauf dans quelques rares cas, n'assurent plus de tâches récupérables, l'entretien et les ordures ménagères étant principalement confiés à des prestataires. Au 31 décembre 2018, la société dispose encore de 18 employés d'immeuble chargés du ménage dont le remplacement est prévu par des prestataires au fur et à mesure de leur départ.

La baisse du nombre de gardiens enregistrée en 2018 (s'explique principalement par l'échange de patrimoine avec Promologis qui a donné lieu au transfert de douze gardiens à cette société. A contrario, UNICIL n'a récupéré qu'un seul agent affecté au patrimoine racheté à Promologis. Le caractère majoritairement diffus de ce parc a permis de le redistribuer aux gardiens d'UNICIL en place sur les territoires concernés. Par ailleurs, quelques anciens gardiens logés sur place avec un patrimoine très restreint sont partis en retraite sans être remplacés. En revanche, deux nouveaux gardiens étaient en cours de recrutement lors du contrôle sur des sites en développement. Cet effectif représente un ratio de 12,47 salariés par tranche de 1000 logements gérés qui reste inférieur à celui constaté dans le secteur (15,2 ETP<sup>8</sup> par tranche de 1 000 logements pour l'ensemble des ESH). Il est composé à 55,5 % d'hommes et 44,5 % de femmes. La moyenne d'âge est de 47 ans et la moyenne de l'ancienneté dans la société est de 14 ans. Tous les agents bénéficient d'un entretien d'évaluation annuel et d'un entretien professionnel tous les deux ans. L'investissement dans la formation professionnelle est correct (232 000 euros en 2018 soit 2 % de la masse salariale).

Un accord d'intéressement a été signé pour la période de 2018 à 2020. Ses critères de calcul reposent sur des indicateurs de développement immobilier, de résultat d'enquête clientèle et du résultat net d'exploitation. Le produit de l'intéressement est réparti pour 50 % également entre tous les collaborateurs au prorata du temps de travail effectif et pour 50 % proportionnellement à leur rémunération annuelle brute.

#### **2.2.4 Gouvernance financière**

Le CA dispose d'une bonne information financière et comptable :

- ▶ le budget est validé au CA puis intégré dans le logiciel pour le contrôle de l'exécution, une clôture intermédiaire a lieu en juin ;
- ▶ les dossiers individuels de situation établis par la fédération des ESH et le dossier individuel prévisionnel sont présentés ;
- ▶ un contrôle de gestion est effectué et présenté, le rapport de gestion est largement détaillé ;
- ▶ les opérations d'investissement sont présentées pour engagement et clôtures.

La fusion des sociétés et l'apport partiel d'actifs ont été largement exposés, au cours de points réguliers. De plus, la société a instauré plusieurs comités composés d'administrateurs pour suivre l'activité de la société.

#### **2.2.5 Commande publique**

La création d'un service des marchés en 2014 à la suite des précédents contrôles de la Miiilos et les procédures mises en œuvre ont permis de mettre fin aux insuffisances relevées. Placé sous l'autorité du secrétaire général, il est composé d'un responsable et de deux assistantes. Un recrutement supplémentaire a été effectué en cours de contrôle avec un agent positionné sur la gestion et le contrôle des fournisseurs. Le service sécurise l'ensemble des diverses phases des procédures de passation des marchés selon les modalités définies par le

---

<sup>8</sup> Données 2017 issues du « rapport analyses & statistiques » de l'ESH du 21 juin 2018



règlement intérieur des achats mis à jour en juin 2019. Selon ce règlement, tous les achats supérieurs à 25 000 euros donnent lieu à une mise en concurrence effectuée sous le contrôle du service marchés. En deçà, les achats sont de la responsabilité de chaque service concerné mais doivent faire l'objet d'une consultation restreinte (*dès 5 000 euros pour les services*). Dès 90 000 euros pour les services ou 500 000 euros pour les travaux, les marchés font l'objet d'un passage en commission d'appel d'offres.

Le rapport annuel des marchés est effectué conformément à la réglementation et présente l'exécution détaillée de l'ensemble des marchés. Tous les anciens contrats de maintenance, précédemment renouvelés par tacite reconduction ont fait l'objet de nouvelles mises en concurrence (*chauffage, espaces verts, nettoyage*).

Un effort de regroupement et de rationalisation des achats a été engagé avec la mise en place récente d'un marché de peinture ainsi que l'étude en cours d'un marché tous corps d'état pour les travaux des logements à la relocation. Toutefois, l'audit des achats, en cours pendant le contrôle, a pointé le nombre élevé de fournisseurs qui interviennent hors marché pour des achats en dessous des seuils mais dont le coût cumulé sur plusieurs années nécessiterait la mise en place de procédures formalisées. L'examen des balances fournisseurs par l'ANCOLS a effectivement permis de relever des achats de petits matériaux pour des montants cumulés importants (*2 millions d'euros sur l'année 2018*) auprès d'une dizaine de fournisseurs. Ils concernent principalement des prestations de serrurerie et menuiserie. Une réflexion sur la mise en place de marchés à bons de commandes (*notamment pour le corps d'état menuiserie-serrurerie-ferroserie et celui relatif aux fournitures*) était en cours au moment du contrôle.

L'examen approfondi de plusieurs marchés (*marché du CAC, marché de maîtrise d'œuvre d'une opération de construction, le marché du commissaire aux comptes et un marché de nettoyage*) n'appelle pas d'observation

## 3. PATRIMOINE

### 3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

#### 3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2018, le patrimoine compte 26 870 logements familiaux, conventionnés à 95 %. Il est composé essentiellement de logements rattachés à des programmes collectifs (93 %) et constitué en majorité de T3-T4 (74 %). Son âge moyen est de 37 ans (*moyenne PACA-38 ans et Bouches-du-Rhône-41 ans*). Sur le plan énergétique, il est assez performant avec 65 % des logements en catégorie A, B et C et 6 % en E, F et G selon les diagnostics de performance énergétiques.

81,2 % des logements sont situés sur la métropole d'Aix-Marseille-Provence et 59 % sur la commune de Marseille, la plus importante en termes de population et de demande de logements. Le parc situé en QPV représente 39 % du patrimoine soit 10 478 logements (*répartis sur 176 résidences en quasi-totalité sur les Bouches-du-Rhône*) dont 5 791 sur Marseille.

Par ailleurs, la société est propriétaire de 34 structures collectives d'hébergement gérées par des tiers et représentant 1 515 équivalents-logements destinés principalement à l'accueil de jeunes travailleurs, de personnes âgées, ou de personnes en situation d'exclusion.

#### 3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Au 31 décembre 2018, le taux de vacance global s'élève à 3,9 %.

La vacance commerciale représente 1,6 % (*moyenne régionale RPLS 2018 : 3 %*). Au regard de la tension du marché observée sur les zones d'implantation de la société, ce niveau s'explique notamment par un nombre important de logements en travaux avant relocation (*236 logements étaient comptabilisés en vacants fin 2018 à ce titre*). L'effort important de remise en état, génère en effet un délai d'immobilisation de l'ordre de 40 jours (*cf. § 5.3.1*). Des difficultés de commercialisation sont par ailleurs constatées sur des résidences en QPV ainsi que sur certains programmes financés en PLS pour lesquels la société rencontre des difficultés à capter le public correspondant. Elle doit donc rester prudente sur le développement de ce produit en le réservant aux secteurs les plus tendus et les plus attractifs. Globalement, la vacance de plus de trois mois reste faible (0,3 %).

La vacance technique (2,3 %) comprend principalement les démolitions ou réhabilitations en cours dans le cadre des programmes de rénovation urbaine. Elle a augmenté depuis 2018 du fait des logements bloqués pour vente (255), des 126 logements de la résidence « rue de la République » acquis en 2018 auprès de Promologis et nécessitant des travaux lourds ainsi que de l'opération d'acquisition-amélioration de la résidence Seaside-Park (73 logements).

Le taux rotation est de 7,24 % soit un niveau comparable aux moyennes départementales et régionales (7 % dans les Bouches-du-Rhône et 7,5 % en PACA selon RPLS 2018).

## 3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

### 3.2.1 Loyers

De 2015 à 2019, les augmentations annuelles des loyers pour les locataires en place sont égales à l'évolution de l'IRL. Le contrôle des loyers pratiqués sur l'ensemble des logements n'a pas fait apparaître de dépassement des taux maxima de loyers autorisés.

Tableau 2 - Hausse des loyers pratiqués de 2015 à 2019

Augmentation annuelle des loyers	2015	2016	2017	2018	2019
Hausse annuelle	0,47 %	0,02 %	0,00 %	0,00 %	1,25 %
Augmentation maximale autorisée <sup>9</sup>	0,47 %	0,02 %	0,00 %	0,00 %	1,25 %

Comme le montre le tableau 3 ci-dessous, la moyenne des loyers rapportés au m<sup>2</sup> de surface habitable (SH) est légèrement supérieure à celle de la région PACA et de la France métropolitaine.

Tableau 3 – Analyse de la distribution des loyers

Comparaison des loyers par rapport aux références régionales et nationales	Nombre de logements	Loyer mensuel en euros par m <sup>2</sup> de surface habitable			
		1er quartile	Médiane	3e quartile	Moyenne
UNICIL ( <i>Loyers quittancés au 1<sup>er</sup> janvier 2019</i> ) <sup>*</sup>	26 633	4,8	5,7	6,9	6,1
Région PACA <sup>**</sup>	270 765	4,9	5,7	6,7	5,9
Référence France métropolitaine <sup>**</sup>	4 232 803	4,9	5,7	6,5	5,9

<sup>9</sup> 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

Analyse des loyers mensuels par type de financement	nombre de logements	médiane SH	1 <sup>er</sup> quartile	médiane	3 <sup>ème</sup> quartile
<i>Anciens financements</i>	12 793	67,0	274,7	320,5	361,1
<i>PLAI</i>	1 284	62,4	281,2	337,1	396,4
<i>PLUS</i>	3 692	65,0	352,5	427,4	473,3
<i>PLA</i>	5 361	70,0	411,0	481,2	537,6
<i>PLS</i>	2 072	66,5	510,6	591,4	676,2
<i>Non conventionnés</i>	1 431	72	461,7	631,7	799,2
<i>Ensemble</i>	26 633	67,0	305,8	370,7	473,9

Sources : \* ne comprend pas les logements livrés mais non encore quittancés au 1<sup>er</sup> janvier 2019  
 \*\* données RPLS au 1<sup>er</sup> janvier 2019 (logements conventionnés)

Ce niveau s'explique par la proportion non négligeable de logements PLS (2 072) et non conventionnés (1 431). Ces derniers sont principalement des PLI (743), des programmes anciens ILM (151) ou sans financement (357) dont la résidence de la République récemment acquise auprès de Promologis.

De plus, les loyers pratiqués pour les nouveaux entrants sont systématiquement augmentés au loyer maximum autorisé par la convention APL. De ce fait, la société dispose d'une faible marge d'augmentation (4,1 % en moyenne des loyers principaux quittancés). Seuls 3 000 logements correspondant aux résidences les plus anciennes disposent d'une marge supérieure à 10 %. Peu favorable au maintien de l'accessibilité des loyers, cette politique doit être évaluée pour une meilleure adaptation de la quittance à l'attractivité du produit.

### 3.2.2 Réduction de loyer de solidarité (RLS)

L'article 126 de la loi de finances pour 2018 a créé une réduction de loyer de solidarité (RLS) consentie aux locataires des logements conventionnés dont les ressources sont inférieures à un plafond en fonction de la composition du foyer et de la zone géographique.

La RLS a été appliquée conformément au dispositif réglementaire avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> février 2018. La recherche de locataires non bénéficiaires de l'APL et susceptibles de se voir appliquer une réduction de loyer compte-tenu de leurs ressources a été effectuée selon la méthodologie préconisée par l'Union sociale pour l'habitat. Elle a permis d'identifier quelques rares cas qui se sont avérés être éligibles à l'APL et ont été réorientés vers la CAF pour faire valoir leurs droits.

Le montant de la réduction de loyer de solidarité pour le mois de décembre 2018 s'élevait à 439 milliers d'euros soit 4 % du montant des loyers appelés hors RLS. L'impact financier de la RLS est analysé au § 6.

### 3.2.3 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

L'enquête concerne environ 6 000 locataires entrant dans le champ d'application du SLS. Le nombre de locataires assujettis est resté stable sur la période de contrôle. Fin décembre 2018, 478 ménages soit 1,8 % du total des locataires étaient assujettis au SLS. Quinze d'entre eux avaient un revenu supérieur à 150 % des plafonds PLS dont deux depuis deux années consécutives. Pour ces locataires, la société envisage de leur proposer l'achat de leur logement suite à l'inclusion de leur résidence dans le plan de vente avant de mettre en œuvre la procédure de perte du droit au maintien dans les lieux, prévue par l'article L 4442-3-3 du CCH.

Le montant du SLS perçu était de 60 093 euros en décembre 2018 soit un montant mensuel moyen par ménage de 126 euros.

### 3.2.4 Bail et Assurances locatives

Le bail a été mis à jour lors du contrôle pour l'intégration des nouvelles dispositions de la loi n°2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement de l'aménagement et du numérique (ELAN).

Pour remédier à l'observation de l'ANCOLS faite lors du précédent contrôle sur le défaut de suivi des assurances locatives, un agent a été spécifiquement recruté pour assurer la relance systématique des locataires. Au moment du contrôle, le process de réception des attestations assurances locatives débuté en janvier 2019 était toujours en cours pour 12 000 locataires. En parallèle, la société a prévu, en accord avec le conseil de concertation locative, d'ajouter dans son prochain contrat d'assurance multi-risques patrimoine, une clause lui permettant de se substituer aux locataires défaillants, telle que prévue par la Loi ALUR.

### 3.2.5 Charges locatives

Le traitement des charges locatives, qui occupe cinq personnes, est intégré au pôle contrôle et gestion du patrimoine, au sein du département de la gestion immobilière.

La répartition entre les charges récupérables et non récupérables est effectuée au sein du pôle, lors de la réception des factures. La régularisation est présentée aux associations de locataires dans le mois.

L'analyse a porté sur les charges récupérées au titre de l'année 2018 et régularisables en 2019. En septembre 2019, 33 % des logements étaient toujours en attente de régularisation :

- ▶ les logements transférés de Promologis concernant 2 123 logements répartis en 92 programmes. Afin d'éviter une double régularisation individuelle, il a été convenu avec Promologis d'attendre le retour de la régularisation des six premiers mois et d'y adjoindre les six derniers mois de régularisation effectuée par UNICIL. A ce jour, les régularisations n'ont pas encore été transmises par Promologis,
- ▶ les logements mis en service en fin d'année 2018, 91 logements sur quatre résidences,
- ▶ les 266 logements dans huit résidences mises en services courant 2018 qui pourraient faire l'objet d'une régularisation en 2020,
- ▶ les 3 376 logements répartis dans 173 copropriétés gérées par des syndicats externes et dont l'exercice n'est pas toujours clos au 31 décembre, et donc en attente de la tenue des AG validant les comptes de l'exercice considéré,
- ▶ seuls huit programmes (265 logements) en pleine propriété n'étaient toujours pas régularisés, sans motif apparent.

Pour les programmes régularisés, les provisions demandées par rapport aux charges constatées (sans prise en compte du poste eau individuelle), ont été supérieures de plus de 200 euros au logement, sur 56 résidences et 3 975 logements (19 % du patrimoine régularisé). Dans l'autre sens, des sous-provisions d'au moins 200 euros par logement ont concerné treize résidences et 433 logements soit 2 %. Mais globalement, les provisions appelées sont en moyenne de 9 % au-dessus des charges constatées l'année précédente, sachant qu'une partie des programmes en copropriété ne relèvent pas d'une politique de provisions en interne.

La société a établi sur les années 2016 et 2017 une analyse des charges locatives par postes de charges et calculs de ratios au m<sup>2</sup> de SH, qui fait ressortir une relative stabilité. Sur les programmes régularisés, les charges générales, hors fluides et ascenseurs s'élèvent à 10,55 euros/m<sup>2</sup>. Des plaquettes d'analyse sont communiquées aux associations de locataires.

L'analyse réalisée par l'Agence sur l'ensemble des programmes régularisés pour l'année 2018 donne un montant moyen de charges générales, hors fluides, de 10,61 euros/m<sup>2</sup> de surface habitable, démontre un effort pour ne pas augmenter les charges, comme le renouvellement des contrats après mise en concurrence. Ce

niveau se révèle toutefois supérieur au montant constaté de 10 euros/m<sup>2</sup> hors chauffage et eau pour les charges 2017 de l'observatoire national de l'USH.

L'analyse par sondage de factures de charges récupérables n'appelle pas de remarque particulière. L'entretien des parties communes est de moins en moins assuré par les gestionnaires d'immeubles, un appel plus large est fait aux entreprises. Le contrôle du taux de récupération des quelques gestionnaires assurant des tâches récupérables n'a pas révélé d'irrégularité.

## 4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

### 4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Au mois de décembre 2018, 51 % des ménages ont perçu l'aide personnalisée au logement (APL). Avec un montant moyen de 221 euros par ménage aidé, elle représente 45 % de la quittance globale des bénéficiaires (*y compris loyers annexes et charges locatives*).

Selon l'enquête OPS pour 2018, les occupants du parc disposent de revenus légèrement plus élevés que la moyenne régionale et départementale (*cf. tableau 4*). Cette situation s'explique par la sur-représentation de locataires salariés du fait de la part importante de logements réservés par Action Logement (*cf. § 4.3.3.2*).

Toutefois, la part des ménages modestes progresse dans les attributions récentes (*cf. § 4.3.3.1*).

Tableau 4 - Analyse sociale de l'occupation (revenus en % des plafonds PLUS)

En %	En pourcentage					
	Revenu <20 % *	Revenu <40 % *	Revenu <60%*	Revenu >100% *	Familles mono-parentales	Pers. Isolées
UNICIL 25 138 locataires	20,9	39,0	59,8	11,0	18,9	32,1
Moy tous bailleurs PACA 281 531 locataires	23,9	41,6	61,3	11,2	22,8	35,2
Moy tous bailleurs B-d- R 142 551 locataires	26,9	44,0	63,0	10,8	21,9	34,7

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

Sources : base de données, enquête OPS 2018 : 88,7 % des locataires UNICIL ont répondu à l'enquête.

#### Sous-occupation :

Conformément à la réglementation relative au traitement de la sous-occupation prévu par l'article L 442-3-1 du CCH récemment modifié par la loi n 2017-86 du 27 janvier 2017 sur l'égalité et la citoyenneté <sup>10</sup>, la société a recensé les demandes de mutations au motif de la sous-occupation, soit une soixantaine de ménages. Parmi eux 10 ont été identifiés en sous-occupation susceptible de relever de la perte du droit au maintien dans les lieux. Ils sont positionnés prioritairement sur des petits logements au fur et à mesure des disponibilités.

L'identification de près de 2000 locataires susceptibles de perdre leur droit au maintien dans les lieux au motif de la sous-occupation doit conduire la société à définir un plan d'actions. Le recensement récemment réalisé sur fichier pour l'ensemble du parc doit être affiné avec une enquête auprès des locataires. Dans un second temps, la société doit informer les locataires concernés des possibilités d'attributions d'un logement plus petit dans les conditions dérogatoires prévues par la réglementation. Bien que le manque de petits logements réduise les possibilités de relogement, un plan d'action doit être mis en œuvre afin de remédier progressivement aux déséquilibres constatés en traitant les dossiers dans le cadre de critères de priorités définis en accord avec la commission d'attribution (*cf. CALEOL § 4.3.2*).

<sup>10</sup> Les logements insuffisamment occupés sont désormais définis comme comportant un nombre de pièces habitables, non compris les cuisines, supérieur de plus de un (contre deux précédemment) au nombre d'occupants.

La société indique que l'enquête réalisée après le contrôle a permis d'identifier 1 488 familles concernées par la perte du droit au maintien dans les lieux. Elle précise que les situations de sous-occupation les plus flagrantes seront examinées prioritairement en CALEOL. L'identification et l'examen au fil de l'eau de toutes les situations de « sous-occupation » seront intégrés dans le fonctionnement de la CALEOL à compter du 1er trimestre 2021.

## 4.2 ACCES AU LOGEMENT

### 4.2.1 Connaissance de la demande

Avec 91 % des logements situés dans les zones A et B1 considérées comme les plus tendues, la demande est importante.

La société enregistre les demandes de logement reçues avec délivrance des numéros uniques départementaux dans le système national d'enregistrement de la demande (*SNE*). Néanmoins, l'activité de guichet enregistreur est devenue relativement faible, de nombreuses demandes (48 % dans le département des Bouches-du-Rhône) étant réalisées soit directement auprès du portail internet grand public (40 %) soit auprès du réservataire « Action Logement » (8 %).

La région PACA totalisait 175 039 demandes en stock fin 2018 dont 128 944 dans les Bouches-du-Rhône. Hors mutation, 53 % de ces demandes ont moins d'un an et leur ancienneté moyenne est de 19 mois. Les personnes seules représentent 39 % des demandeurs et les 2/3 des demandes portent sur des T2/T3. Enfin la demande est très sociale avec 69 % des ménages ayant des revenus inférieurs aux PLAI.

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

La société a défini une charte d'attribution publiée sur son site internet qui définit les règles de fonctionnement de la commission d'attribution (*CAL*) et rappelle les critères de priorité du CCH. Elle dispose également d'un outil de peuplement qui prend la forme de fiches de résidences détaillant les principales caractéristiques socio-économiques des occupants. Toutefois, le fort taux de réservation du parc (cf. § 4.3.3.2) réduit sa marge de manœuvre dans les attributions.

Deux CAL ont été constituées bien qu'elles se réunissent toutes les deux au siège le même jour, chacune deux fois par semaine.

- ▶ Commission 1 Métropole Aix-Marseille- Provence
- ▶ Commission 2 hors Métropole Aix-Marseille- Provence

Elles sont chacune composées de deux administrateurs différents dont un représentant des locataires au CA et de salariés de la société.

Le règlement intérieur a été actualisé pendant le contrôle (*CA du 18 décembre 2019*) pour intégrer les dernières évolutions législatives et réglementaires résultant de la *loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018* portant évolution du logement de l'aménagement et du numérique (*ELAN*). Selon les dispositions de cette loi, la société doit mettre en place une commission d'attribution et d'examen de l'occupation des logements (*CALEOL*) telle que codifiée par les articles L 441-2 et L 442-5-2 du CCH.

Pour les logements situés dans les zones géographiques définies par décret se caractérisant par un déséquilibre important entre l'offre et la demande<sup>11</sup>, les missions de cette commission sont étendues à l'examen périodique

---

<sup>11</sup> S'entendent de celles classées en zone A et B1 telles que délimitées par l'arrêté du 1er août 2014 pris en application de l'article R. 304-1 du code de la construction et de l'habitation.

des conditions d'occupation des logements tous les trois ans à compter de la signature du bail (en cours à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019), pour des cas spécifiques<sup>12</sup>.

La commission définit les caractéristiques du logement qui serait adapté aux besoins du locataire et sur la base de cet avis le bailleur étudie la possibilité d'évolution de son parcours résidentiel.

Ces dispositions doivent conduire la société à effectuer un diagnostic de l'occupation de son parc et à en assurer le suivi régulier. Au regard de ces résultats, un plan d'action compatible avec les caractéristiques du parc devra être proposé à la CALEOL et mis en œuvre dans le cadre de la charte d'attribution.

Un rapport synthétique d'activité de la CAL présenté annuellement en CA permet de disposer des principaux indicateurs sur les attributions. Compte tenu des nombreuses évolutions réglementaires qui impactent ce domaine et du champ d'intervention de la société, il mériterait d'être complété d'une déclinaison par départements ainsi que d'une mise en perspective des évolutions constatées avec les indicateurs disponibles sur la demande.

### **4.2.3 Gestion des attributions**

4 033 attributions ont été prononcées par la CAL sur les deux dernières années (2017 et 2018). L'attribution des logements est réalisée en deux phases et partagée entre deux services différents :

- ▶ la commercialisation des logements est assurée par une équipe de chargées de clientèle sous la responsabilité de la direction commerciale. Les candidats contactés peuvent être reçus préalablement par quatre conseillères sociales et une visite du logement leur est proposée.
- ▶ les dossiers constitués sont ensuite transmis au secrétariat de la CAL du service de la gestion locative pour vérification de leur conformité réglementaire et de leur complétude. La responsable du service prend connaissance des dossiers, prépare l'ordre du jour et assure leur présentation en CAL. Les logements en loyer libre sont attribués sous conditions de ressources correspondant au plafond PLI.

Le contrôle de ces 4 033 attributions sur fichier et l'examen de 30 dossiers ciblés ont permis de constater l'absence d'irrégularité et la bonne tenue des dossiers.

La CAL n'examine pas systématiquement trois candidats par logement (non conforme à l'article R. 441-3 du CCH). L'analyse des procès-verbaux montre qu'une majorité de logements ne fait pas l'objet d'une proposition d'examen de trois candidats. En effet, dans de très nombreux cas et notamment sur les logements libres de droits (non réservés), seul un candidat bénéficie d'une décision d'attribution pour un dossier : Les deux autres sont des candidats contactés avant CAL qui ont d'ores et déjà refusé la proposition. Pour ces deux candidats, la CAL prend une décision de non-attribution au motif du « refus du candidat ». L'examen des PV de CAL de décembre 2018 pour le secteur Aix-Marseille-Provence (AMP), soit 97 dossiers, a permis de constater que dans 46 % des cas, seul un candidat a été proposé pour attribution. Seulement 28 % des dossiers font l'objet d'une proposition de trois candidats (21 % pour les dossiers libres de droits).

---

<sup>12</sup> Sont examinés les cas suivants (sur-occupation du logement telle que définie au 3° du I de l'article L. 542-2 du code de la sécurité sociale ; sous-occupation du logement telle que définie à l'article L. 621-2 du CCH ; logement quitté par l'occupant présentant un handicap, lorsqu'il s'agit d'un logement adapté ; reconnaissance d'un handicap ou d'une perte d'autonomie nécessitant l'attribution d'un logement adapté aux personnes présentant un handicap et dépassement du plafond de ressources applicable au logement).



Tableau 5 - Analyse des PV de CAL

nombre de candidats proposés		Dont logements non réservés	Dont logements réservés
1 candidat	45	26	18
2 candidats	25	7	20
3 candidats ou+	27	9	17
Total	97	42	55

Source : PV CAL AMP de décembre 2018

Si l'on rajoute à cela le nombre de candidats ayant fait l'objet d'une décision de non-attribution pour d'autres motifs que le refus de la proposition, cela diminue encore davantage les prérogatives de la CAL. Ainsi, pour 300 candidats présentés, 145 ont fait l'objet d'une décision de non-attribution dont 103 au motif du refus du candidat, 26 pour dossiers incomplets, 4 pour dépassement de plafond et 12 divers (non adapté, trop cher, ...).

En conséquence, le rôle et la souveraineté de la CAL sont fortement réduits, puisque pour une grande majorité de logements, elle ne peut examiner trois demandes « acceptables » pour un même logement et se borne à entériner des refus de logement qu'elle ne peut ni véritablement étudier ni même classer.

Or, l'objectif fixé par le CCH est de mettre en concurrence plusieurs candidats recevables et crédibles pour permettre à la CAL de définir un ordre de priorité au regard des critères fixés dans la charte d'attribution.

Cette règle est valable pour le contingent propre de la société comme pour celui des réservataires. Lors qu'Action Logement ne propose pas trois candidats ou que certains s'avèrent n'être pas intéressés par le logement, il revient à la société de compléter en proposant des candidats salariés.

Il est toutefois admissible que sur certaines résidences peu attractives (*QPV ou zones détendues*) la société ait des difficultés à classer trois candidats, voire soit confrontée à des problèmes de vacance sur certains produits spécifiques (*PLS ou PLI*). Il lui appartient d'identifier précisément l'ensemble de ces cas pour lesquels elle pourra proposer à la CAL de déroger ponctuellement à la règle des trois candidats.

La société a transmis la décision de son CA du 18 décembre 2019 validant la possibilité de ne présenter en CALEOL, qu'un seul dossier pour une liste de résidences principalement situées en QPV et pour lesquelles un effort de rééquilibrage de l'occupation est engagé.

Hormis ces cas particuliers, elle indique qu'elle a rappelé à ses réservataires la nécessité de présenter systématiquement trois candidats, Ainsi et depuis la fin des diligences de l'ANCOLS (novembre 2019), elle précise qu'un ou deux candidats supplémentaires peuvent être proposés sur les désignations de ses différents réservataires, dès lors que le logement concerné se trouve en zone tendue et qu'il y a insuffisance de candidats présentés. Si le PV de CALEOL transmis à l'ANCOLS postérieurement au contrôle montre l'effort fait par la société sur son contingent propre, cela n'est pas encore toujours le cas des réservataires. Ces derniers doivent s'efforcer de proposer trois candidats joignables et potentiellement intéressés par le logement avant CAL.

#### **4.2.3.1 Analyse des attributions**

L'analyse a porté sur l'ensemble des attributions réalisées du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 30 septembre 2019 soit 5 312.

Avec un délai moyen d'attente de 18 mois et 53 % de bénéficiaires ayant déposé leur dossier depuis moins d'un an, les attributions prennent en compte l'ancienneté de la demande (*cf. § 4.3.1*).

Les salariés représentent 66 % des bénéficiaires. Cette situation est liée à l'importance du taux de réservation des logements par Action Logement (*un tiers des attributions*) qui consacre 84 % de ses attributions à des salariés. A contrario, sur son contingent libre de droit, la société privilégie les demandeurs bénéficiaires des minimas sociaux qui représentent 60 % de ses attributions alors que les salariés n'en représentent que 25 %.

Les attributions réalisées depuis 2017 prennent en compte la paupérisation de la demande avec 48 % des ménages dont les ressources sont inférieures à 40 % des plafonds PLUS et 68 % inférieures à 60 % des mêmes plafonds (cf. § 4.3.1)

La société a intégré dans son outil de gestion des CAL les indicateurs nécessaires au suivi des obligations fixées par l'art 70 de la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté (*minimum de 25 % d'attributions à des ménages dont les revenus sont inférieurs au premier quartile de revenus hors QPV et 50 % d'attributions en dessus du premier quartile en QPV*).

La société n'a pas consacré au moins 25% de ses attributions pour les ménages aux revenus inférieurs au premier quartile hors QPV. Les résultats observés à fin sept 2019 sont modestes avec seulement 12,14 % de baux signés par des ménages ayant des revenus appartenant au premier quartile. Ce taux est variable selon les départements (*de 10,5 % sur les Bouches-du-Rhône à 20 % dans les Hautes-Alpes*) et selon les réservataires (*seul le contingent préfet avoisine l'objectif avec un taux de 24 %*).

La société indique s'être mobilisée pour recenser ces « ménages les plus pauvres » et étudier des propositions de logements adaptés à leur besoin et à leur capacité financière. Ainsi, elle a pu constater qu'à fin septembre 2020, 19.76 % des baux signés sur le contingent UNICIL l'ont été par des ménages aux revenus inférieurs au premier quartile hors QPV, contre 12.14 % à fin septembre 2019. En revanche, la société dépasse largement ses objectifs en QPV avec 73,5 % d'attributions supérieures au 1<sup>er</sup> quartile.

#### 4.2.3.2 Gestion des contingents

78 % des logements font l'objet d'une réservation au titre d'un contingent.

Tableau 6 - Contingents réservés sur les logements familiaux

Réservataires	Stock de logements réservés (2018)	Logements réservés (% du parc)
Préfecture ( <i>prioritaires et fonctionnaires</i> )	7 081	26,3 %
Communes et collectivités territoriales	5 076	18,9 %
Action Logement	8 162	30,4 %
Autres	716	2,7 %
Contingent propre ( <i>non réservé</i> )	5 835	21,7 %
<b>Total</b>	<b>26 870</b>	<b>100 %</b>

Source : UNICIL au 31 décembre 2018

Compte tenu du mode de gestion en stock du contingent préfectoral, la société sollicite les services de l'Etat à chaque libération de logements réservés.

La loi Egalité et Citoyenneté du 27 janvier 2017 oblige désormais l'ensemble des réservataires et bailleurs, à consacrer au moins 25 % de leurs attributions sur leurs parcs en propre aux ménages DALO, et à défaut aux ménages prioritaires.

Depuis 2018, la société respecte globalement cette obligation y compris pour son réservataire Action Logement qui consacre 25 % de ses attributions à des publics prioritaires. Parmi eux, les DALO ne représentent toutefois qu'une très faible partie de ce quota (15 %).

Sur certains départements du littoral (*Alpes-Maritimes et Var*), les niveaux de loyers plus élevés constituent un obstacle au relogement des publics prioritaires. La société doit remédier à cette difficulté en produisant davantage de logements très sociaux ou en pratiquant ponctuellement des baisses de loyers.

Au total, à fin septembre 2019, les publics prioritaires ont représenté 36,7 % de l'ensemble des attributions de la société dont presque la moitié sont des DALO (47 %).

## **4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES**

### **4.3.1 Organisation de la gestion de proximité**

La gestion de proximité est confiée à dix chargés de patrimoine sectorisés et placés sous l'autorité du responsable du département de la gestion immobilière.

Répartis sur dix centres de gestion délocalisés dont quatre à Marseille, ils pilotent une équipe de 153 gestionnaires d'immeubles (*33 superviseurs et 120 gardiens*) qui assurent une présence quotidienne dans des locaux sur site. De plus, 18 agents d'entretiens employés par la société pour le nettoyage des parties communes complètent la mission de proximité du bailleur. Ces derniers sont toutefois appelés à disparaître progressivement, leurs tâches étant confiées à des prestataires au fur et à mesure de leur départ.

L'obligation d'affecter un effectif minimum de personnes aux fonctions de gardiennage ou de surveillance (*un ETP par tranche de 100 logements*) afin de prévenir les risques pour la sécurité et la tranquillité des locaux des ensembles de logements de plus de cent logements<sup>13</sup> concerne la société pour 47 résidences représentant 11 000 logements. Disposant de 85 gardiens et 16 agents d'entretien équitablement répartis sur ce parc, elle est proche de l'objectif avec un ETP pour 109 logements. Par ailleurs, la visite de patrimoine (cf. § 5.4.1) a montré que sa gestion ne présentait pas de dysfonctionnement patent résultant de l'insuffisance de personnel.

Déchargés de l'entretien et du traitement des ordures ménagères confiées à des prestataires, les gardiens sont positionnés sur des tâches techniques ou administratives qui leur permettent d'être au plus près des locataires. Ils assurent l'ensemble des états des lieux, la veille technique du patrimoine, le contrôle des prestataires, ainsi que des visites de sécurité. Ils constituent le premier niveau de médiation en cas de conflit de voisinage. Ils disposent tous d'un bureau équipé d'un logiciel de gestion interfacé avec les services du siège leur permettant d'enregistrer les demandes d'intervention et suivre les commandes de travaux courants.

L'attention du bailleur est toutefois attirée sur la situation des groupes les plus denses pénalisés par des problèmes d'incivilités voire d'insécurité qui mériteraient des effectifs renforcés. Ce besoin est à étudier au cas par cas et en perspective de la réduction menée en parallèle des agents d'entretiens.

L'état des logements est correct compte tenu des efforts de remise en état des équipements obsolètes (cf. § 5.3.7). Toutefois la pratique visant à octroyer aux locataires entrants du matériel de peinture ou tapisserie pour procéder eux même à la remise en état de leur logement doit rester marginale. En effet si ce procédé permet à UNICIL de diminuer, à la fois les coûts de remise en état et les délais de relocation, il n'est pas adapté aux populations les plus fragiles (familles monoparentales, personnes âgées, etc.)

L'absence de dispositif d'astreinte pour le traitement des incidents survenant hors horaires d'ouverture des services a été relevée. Consciente de cette carence, la société a prévu la mise en place d'un centre de relation

---

<sup>13</sup> Article R. 127-1 du CCH et aux articles L. 271-1, R. 271-1 et suivants du code de la sécurité intérieure

clients (CRC) chargé de traiter les demandes d'interventions urgentes en y associant la présence de cadres d'astreinte.

#### **4.3.2 Gestion des réclamations**

Le siège assure le suivi des réclamations écrites qui font l'objet d'un enregistrement sur le progiciel de la société. Toutefois aucun accusé de réception n'est adressé au demandeur et aucun délai de traitement n'est fixé. Seul un système de relance automatique au bout de 15 jours, quel que soit le type de réclamation, garantit son suivi si elle n'a pas été traitée dans ce délai. De plus, en l'absence d'interface avec le logiciel utilisé par les pôles de gestion du patrimoine, les courriers sont transmis par scan aux services concernés. Les appels téléphoniques et les demandes orales exprimées lors des permanences sur site constituent, selon l'enquête de satisfaction 2018, la majorité des réclamations des locataires. Lorsqu'elles sont suivies de travaux, les bons de commande correspondants sont enregistrés sur un logiciel dédié. Toutefois, en l'absence de procédure formalisée ou de directive fixée par le siège, les délais de traitement des interventions et leur contrôle sont laissés à l'appréciation des responsables de patrimoine et des gestionnaires. Il en est de même, pour les réclamations relatives au dysfonctionnement des équipements gérés dans le cadre des contrats qui sont traitées directement par les prestataires sous la responsabilité des gestionnaires.

Ce mode de fonctionnement réduit donc fortement la part des réclamations locatives faisant l'objet d'un suivi des délais de traitement. De plus, aucune évaluation de la satisfaction du locataire sur le délai et la qualité n'est réalisée à l'issue de l'intervention. Aucun indicateur sur le traitement des réclamations n'est présent dans les tableaux de bord de la direction.

Les résultats de l'enquête de satisfaction 2018 portant sur la relation avec le locataire doivent conduire la société à améliorer le traitement et la traçabilité de l'ensemble des demandes d'intervention. Le taux de satisfaction du traitement des interventions techniques diminue (*70 % en 2018 contre 73 % en 2014*). Le taux de satisfaction sur la relation avec le locataire en général est en forte baisse avec 44 % contre 59 % lors de la précédente enquête. La moitié des locataires enquêtés ayant fait une demande ont dû faire une relance pour obtenir une réponse.

Outre la nécessaire évaluation du service rendu au locataire, une analyse des sujets de réclamations permettrait également d'identifier les problèmes récurrents nécessitant éventuellement un réajustement des modalités d'intervention ou un recadrage des prestataires.

La dispersion du patrimoine et son important développement doivent conduire la société à évoluer vers une organisation mieux structurée à partir d'outils interfacés garantissant une meilleure coordination des services afin d'optimiser et garantir la transparence du traitement des réclamations.

Enfin l'accès à internet étant fortement développé (*80 % des locataires y ont accès selon l'enquête de satisfaction*) doit amener la société à faire monter en puissance les échanges dématérialisés via ce canal.

La société indique que, dans le cadre de son projet d'entreprise, elle prévoit de se doter, dès 2021, d'un système (processus, outils et ressources humaines) de gestion des demandes des locataires efficient, pilotable et permettant une communication facilitée entre l'ensemble des acteurs de la chaîne de traitement, En parallèle, et afin d'améliorer la relation client, elle prévoit la mise en place d'outils pour la dématérialisation de la signature des baux, de l'établissement des états des lieux ainsi que de la veille patrimoniale par les gestionnaires.

#### **4.3.3 Concertation locative**

Le projet de Plan de concertation locative préparé en 2013 n'avait pas été signé faute d'accord des représentants des locataires sur les moyens financiers alloués. Un nouveau plan a été adopté par le CA du

21 juin 2019. Néanmoins, sur la période, le conseil de concertation locative s'est régulièrement réuni une à deux fois par an pour traiter des sujets relevant de sa compétence.

#### **4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS**

Le service prévention impayés et contentieux est constitué de dix-neuf personnes dont quatre conseillères en économie sociale et familiale (CESF). Il est divisé en pôles (*prévention des impayés et contentieux*) chacun doté d'un référent. Le service précontentieux a un rôle élargi puisqu'il agit du commandement de payer jusqu'au commandement de quitter les lieux, le service contentieux intervient pour les procédures d'expulsion.

Au premier niveau de traitement de l'impayé, à la suite de la deuxième relance, les deux attachées de clientèle intervenant sur les impayés procèdent systématiquement à l'appel des locataires, ainsi que deux CESF pour les dettes supérieures à 250 euros. Le service clientèle est amené à orienter certains dossiers vers les CESF. Ces dernières sont particulièrement mobilisées, en prévention, pour repérer, à l'entrée et pendant le premier trimestre de location, des situations de fragilité, des ménages bénéficiaires du FSL ou du dispositif DALO, des locataires de résidences ciblées en QPV, des personnes âgées de plus de 75 ans et de celles dont la régularisation de charges est supérieure à 150 euros. Certains locataires sont orientés vers des mesures d'accompagnement socio-éducatif liées au logement (ASELL). Elles orientent les locataires vers une mutation de logement, instruisent des dossiers d'aide financière auprès des caisses de retraite et entretiennent un partenariat avec les services publics d'aide sociale. Elles préparent les dossiers pouvant être présentés en commission de coordination des actions de prévention des expulsions locatives (CCAPEX), et sollicitent les services sociaux pour la mise en place de mesures d'accompagnement social. Les CESF participent à des projets plus globaux comme le dispositif « logement d'abord » en partenariat avec l'association la Caravelle (*baux glissants*). Enfin des permanences sont tenues sur neuf résidences en QPV, à raison de deux fois par mois en roulement.

Chaque semaine, une commission interne « prévention des expulsions » examine tous les dossiers ayant reçu un commandement de quitter les lieux. Les chargées de contentieux interviennent à partir de cette étape, pour conduire les procédures d'expulsion. Deux collaborateurs sont affectés aux dossiers des locataires partis. Des protocoles de cohésion sociale, sont signés quand les conditions sont réunies, ce qui suspend la procédure et permet de faire signer un nouveau bail à l'extinction de la dette (177 plans entre 2016 et 2018 dont 94 pour la seule dernière année).

Les propositions de passage en pertes sont examinées par le responsable du service des impayés, validées par la direction de la gestion immobilière puis par le CA.

Le taux de prélèvement pour le règlement des loyers est de 60 % en 2018 et 61 % les deux années précédentes. Les créances ont diminué de 12 % sur les trois dernières années, la baisse est due en partie au passage important de créances irrécouvrables opéré en 2018. Il a été décidé à la clôture de cet exercice d'opérer un examen de créances anciennes pour lesquelles aucune perspective de recouvrement n'était envisageable. La consultation de 57 dossiers d'impayés n'appelle pas de remarque et a permis de constater leur bon suivi.

Tableau 7- Analyse du Recouvrement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Créances clients (N-1)	17 700,42	18 957,52	18 563,14	19 389,27	19 978,62
Produits des loyers (1)	126 772,33	128 644,95	130 087,49	131 409,12	128 770,96
Récupération de charges locatives (2)	29 979,76	29 602,61	30 017,85	29 846,02	30 718,10
<b>Quittancement (3)=(1)+(2)</b>	<b>156 752,09</b>	<b>158 247,57</b>	<b>160 105,35</b>	<b>161 255,14</b>	<b>159 489,06</b>
Créances clients (N)	19 233,36	18 832,81	19 719,95	20 246,69	19 073,04
Pertes sur créances irrécouvrables	- 820,38	- 1 501,44	- 1 328,41	- 1 548,19	- 2 870,43
<b>Total encaissement (N) (4)</b>	<b>154 398,77</b>	<b>156 870,83</b>	<b>157 620,12</b>	<b>158 849,53</b>	<b>157 524,21</b>
<b>Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)</b>	<b>98,50%</b>	<b>99,13%</b>	<b>98,45%</b>	<b>98,51%</b>	<b>98,77%</b>
<i>Valeurs de référence</i>	98,67%	98,81%	98,80%	98,73%	98,74%

Source : tableau d'analyse traitement ANCOLS à partir des données Harmonia

En 2018, le taux de recouvrement est correct, supérieur à 98 % et conforme aux valeurs de référence.

Tableau 8 - Analyse des créances

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Produits des loyers (1)	126 772	128 645	130 087	131 409	128 771
Récupération de charges locatives (2)	29 980	29 603	30 018	29 846	30 718
<b>Quittancement (3)=(1)+(2)</b>	<b>156 752</b>	<b>158 248</b>	<b>160 105</b>	<b>161 255</b>	<b>159 489</b>
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	1 113	951	2 117	2 366	1 884
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	2 639	2 495	3 567	3 367	3 568
<b>Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5)</b>	<b>3 751</b>	<b>3 445</b>	<b>5 684</b>	<b>5 733</b>	<b>5 451</b>
Locataires partis créances douteuses (7)	5 402	5 626	5 401	5 587	4 562
<b>Total compte 416 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)</b>	<b>9 153</b>	<b>9 071</b>	<b>11 085</b>	<b>11 320</b>	<b>10 013</b>
Autres créances comptes 4162 4164 4165 (9)	276	270	343	267	267
Écart bilan annexe (10) = (11)-(8)-(9)	0	0	0	-	0
<b>Total compte 416 Locataires, acquéreurs et clients douteux ou litigieux (11)</b>	<b>9 429</b>	<b>9 341</b>	<b>11 428</b>	<b>11 587</b>	<b>10 280</b>
<b>Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)</b>	<b>9 805</b>	<b>9 492</b>	<b>8 292</b>	<b>8 660</b>	<b>8 793</b>
<b>Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13) = (11) + (12)</b>	<b>19 233</b>	<b>18 833</b>	<b>19 720</b>	<b>20 247</b>	<b>19 073</b>
<b>Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3)</b>	<b>12,27%</b>	<b>11,90%</b>	<b>12,32%</b>	<b>12,56%</b>	<b>11,96%</b>
<i>Valeurs de référence</i>	12,46%	12,70%	12,53%	12,44%	12,93%
<b>Montant loyers et charges par jour comptes 703 et 704 (15) = (3) / 365</b>	<b>429,46</b>	<b>433,55</b>	<b>438,64</b>	<b>441,79</b>	<b>436,96</b>
<b>Délai moyen des créances comptes 411 et 416 / Montant loyers et charges en nombre de jours</b>	<b>44,79</b>	<b>43,44</b>	<b>44,96</b>	<b>45,83</b>	<b>43,65</b>
<i>Valeurs de référence</i>	45,48	46,35	45,72	45,39	47,18
<b>Créances locataires partis / Créances totales</b>	<b>28,08%</b>	<b>29,87%</b>	<b>27,39%</b>	<b>27,59%</b>	<b>23,92%</b>
<i>Valeurs de référence</i>	25,57%	27,77%	29,23%	29,09%	30,67%

Source : tableau d'analyse traitement ANCOLS à partir des données Harmonia

Comme le montre le tableau 8, les créances totales sur quittancement représentent 11,96 % des loyers (12,93 % en valeur de référence) et 43,65 jours de quittancement (47,18 jours en valeur de référence). Le niveau est en légère diminution depuis les trois dernières années.

## 5. DEVELOPPEMENT ET GESTION PATRIMONIALE

### 5.1 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

#### 5.1.1 Offre nouvelle

Le parc de logements a progressé de 7,67 % en cinq ans (cf. tableau 9). Hors foyers, ce taux est de 8,2 % soit 1,6 % de progression annuelle.

Tableau 9 - Evolution du nombre de logements en propriété (y compris foyers)

Année	Parc au 1 <sup>er</sup> janvier	Construction	Vente HLM	Démolition	condamné groupe montgrand	bail réha resilié	écart comptage equivalents logts	échange patrimoine promologis	Parc au 31 décembre	Évolution
2014	26364	348	-52						26660	1,12%
2015	26660	354	-39	-62	-1	-16			26896	0,89%
2016	26896	514	-51	-12	-1		64		27410	1,91%
2017	27410	546	-38	-40	-4	-10			27864	1,66%
2018	27864	507	-99		-3	-7		123	28385	1,87%
Bilan		2 269	-279	-114	-9	-33	64	123		7,67

Le bilan de la CUS première génération a été réalisé pour l'ensemble des trois sociétés compte tenu de leur fusion. Sur la période 2011/2016, 3 420 logements ont été livrés soit un taux d'atteinte de 82 % s'expliquant par quelques annulations ou reports d'opérations. La région PACA a concentré 80 % des livraisons pour 20 % en Occitanie.

La production de logements en PLAI est restée modeste (19 % des livraisons). Elle augmente de façon significative en 2018 avec 36 % des logements livrés. Leur part dans les agréments déposés depuis 2018 qui atteint voire dépasse 30 % laisse augurer du maintien de ce rythme dans les livraisons futures.

Par ailleurs, une production de PLAI adaptés bénéficiant d'un financement spécifique de l'Etat (30 logements annuels) est prévue dans la cadre de la nouvelle CUS. Elle doit prendre la forme de petits logements avec des surfaces compactes destinés aux ménages les plus fragiles pour lesquels un accompagnement social sera mis en place.

La société concentre son développement sur les zones les plus tendues en rééquilibrant sa présence sur d'autres territoires que les Bouches-du-Rhône tout en diversifiant ses produits pour répondre aux évolutions démographiques (quelques opérations intergénérationnelles avec logements adaptés pour les personnes âgées ont été livrées ou sont en cours). Enfin, la typologie observée sur les opérations livrées sur la période de contrôle est adaptée à la demande exprimée avec un tiers de T1/T2 et 43 % de T3.

Par ailleurs, elle a passé une convention avec l'association Handitoit (renouvelée tous les 3 ans) dans laquelle il est prévu qu'UNICIL poursuive sa participation au site [www.logementadapte13.org](http://www.logementadapte13.org) dont l'objectif principal est de recenser les logements adaptés au public handicapé moteur. Pour chaque opération de 20 logements et plus, Handitoit est consultée sur le souhait d'avoir un logement adapté ainsi que la typologie recherchée. Ainsi,



sur les cinq dernières années, une dizaine de résidences livrées ont bénéficié chacune d'un ou deux logements adaptés et huit autres sont programmés.

### **5.1.2 Réhabilitations**

Hors dispositif ANRU, les opérations de réhabilitations globales sont peu nombreuses et sont ciblées sur la performance énergétique (cf. § 2.2.2.1). Si la politique d'entretien du parc a jusqu'alors garanti le bon état général du bâti, elle nécessite en complément un effort de requalification et d'adaptation au vieillissement des locataires.

La politique d'investissement s'est traduite par des interventions régulières mais ponctuelles sous forme de changement de composants. En l'absence de requalification plus globale, la société est notamment confrontée à une obsolescence des équipements des logements qui génère aujourd'hui d'importants travaux à la relocation (cf. § 5.3.1). Par ailleurs, la société doit faire face à de vrais enjeux pour améliorer l'accessibilité de son parc, compte tenu du vieillissement de sa population de locataires dont plus d'un tiers dépassent 60 ans. De plus, la proportion de la population âgée se concentre sur le parc le plus ancien et le moins accessible. Dans ces résidences, et en partenariat avec les associations de locataires présentes, la société recueille les demandes de locataires âgés ou handicapés souhaitant bénéficier d'adaptation de leur logement. Elles donnent lieu principalement à des travaux d'adaptation des salles d'eau (transformation de baignoire en douche et barre d'appui). Chaque année, une trentaine de demandes sont satisfaites pour un coût moyen de l'ordre de 2 800 euros.

Ces interventions ponctuelles deviennent toutefois insuffisantes au regard des besoins. L'adaptation au vieillissement doit s'inscrire dans une approche stratégique globale incluant non seulement le bâti mais également la politique d'attribution ainsi que l'accompagnement des locataires. Les engagements de priorisation de travaux d'adaptation du parc énoncés dans le cadre du PSP et de la CUS méritent d'être accompagnés d'un programme opérationnel de prise en compte du vieillissement ou du handicap dans le patrimoine ancien.

La société indique que sa politique de réhabilitation globale de résidences identifiées dans le PSP va s'intensifier dès 2021 avec 700 logements programmés. Ces opérations seront assorties d'une maîtrise d'œuvre sociale (MOUS), afin d'intégrer des actions favorisant le maintien à domicile des personnes en perte d'autonomie, par l'adaptation non seulement des logements mais aussi des parties communes et extérieures. La prise en compte de la problématique du vieillissement des locataires sera plus globalement engagée dans la stratégie globale en cours de définition.

En ce qui concerne l'adaptation des logements, la société précise qu'elle va être renforcée dès 2021 par la signature en cours d'une convention avec la caisse d'assurance retraite et de la santé du travail (CARSAT sud-est) pour financer des travaux à hauteur de 3 500 € pour les logements hors abattement TFPB et par le financement de tous les travaux d'adaptation via l'abattement TFPB dans les résidences assujetties. La convention avec Handitoit Provence est en cours de renouvellement et viendra en appui du déploiement de la stratégie autour de ces publics.

Un important projet de réhabilitation est en cours sur un l'ensemble immobilier de la rue de la République immeuble récemment acquis lors de l'apport partiel d'actif en 2018 avec Promologis. Cette dernière avait procédé à son acquisition en 2015 avec AL en vue de le réhabiliter et de proposer environ 320 logements en accession et location mais les travaux en milieu occupé n'avaient pu être effectués en raison des résultats d'audit sur la solidité de certains planchers. En conséquence, un accompagnement a été mis en place à l'effet de reloger les locataires en place (environ 80). UNICIL relançait lors du contrôle les opérations de réhabilitation et de relogement des derniers locataires en place.

### 5.1.3 RENOVATION URBAINE

Sur la période de contrôle, la société est concernée par trois opérations comptant 2 788 logements réalisées dans le cadre de l'ANRU dont les conventions ont été signées entre 2010 et 2015 (La Solidarité et Castellane à Marseille et Abeille à la Ciotat). Le coût global de ces opérations est de 30,6 milliers d'euros financés à hauteur de 44 % par l'ANRU.

Tableau 10 - Opérations ANRU fin 2019

Quartiers	Logements démolis	Logements reconstruits sur site	Logements reconstruit hors site	Logements réhabilités
SOLIDARITE	153	86	67	575
ABEILLE	72	37	13	366
CASTELLANE	12	12		167
Total	237	123	80	1108

Ces opérations étaient terminées au moment du contrôle, sauf celle de La Solidarité qui était en cours de finalisation avec notamment la démolition des deux derniers bâtiments. La visite de cette résidence a permis de constater la qualité des réalisations, même si les conditions de vie restent toujours fortement détériorées par les incivilités et la délinquance. Des interventions sur l'espace public et notamment la voirie à la charge de la collectivité restent à réaliser pour finaliser la requalification de ce quartier.

Cinq autres opérations représentant un peu plus de 2 200 logements sont en projet ou à l'étude dans le cadre du nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) :

- ▶ la plus importante concerne la résidence Air Bel à Marseille : construite en 1971 elle regroupe plus de 4 000 habitants pour 1 196 logements et fait partie des quartiers les plus fragiles de la métropole, marqués par une forte précarité et stigmatisés du fait des trafics de stupéfiants ; parmi les trois bailleurs sociaux qui la composent, UNICIL, également syndic de la copropriété, détient plus de la moitié des logements ; située dans le 11ème arrondissement, elle bénéficie d'un positionnement stratégique dans le tissu urbain et d'une bonne desserte en transports en commun mais nécessite une requalification du bâti et des démolitions pour désenclaver le quartier et mettre en valeur l'espace naturel ;
- ▶ deux autres projets concernent la résidence Canourgues à Salon de Provence qui comporte 440 logements et la résidence Castellane à Marseille pour une intervention complémentaire à la première opération concernant 506 logements ;
- ▶ enfin, deux opérations d'intérêt régional sont également en cours d'étude (*résidences Consolat et Mirabeau à Marseille représentant respectivement 569 et 112 logements*).

L'importance de ces opérations a conduit la société à recruter en 2019 un responsable spécifiquement chargé de la rénovation urbaine.

Par ailleurs, UNICIL se voit confier de nouvelles missions par Action Logement pour intervenir en complément d'opérations de renouvellement urbain d'autres bailleurs sociaux ainsi que sur des opérations de portage de copropriétés dégradées :

- une opération d'accession sociale (*entre 55 et 58 logements*) est en projet sur le programme de renouvellement urbain de Miramas une au titre des contreparties foncières d'Action Logement ;
- UNICIL intervient d'ores et déjà dans les copropriétés dégradées sur le secteur de Marseille ; à cet effet, elle est en charge d'une mission de gestion de lots sur la copropriété Maison Blanche les copropriétés et mono propriétés du secteur Hoche-Versailles pour le compte de l'établissement public foncier ;

- un protocole de partenariat avec la Métropole Aix-Marseille Provence portant sur la lutte contre l'habitat indigne et les copropriétés dégradées est en cours de signature ; ce protocole qui s'inscrit dans le cadre du plan d'investissement volontaire d'Action Logement permet d'acter la volonté d'UNICIL d'intervenir, aux côtés des partenaires locaux, dans le traitement de copropriétés dégradées et d'immeubles ou d'îlots en diffus de plus petite taille ; l'intervention d'UNICIL pourra être diverse :
  - ▶ acquisition et portage de lots ou d'immeubles ;
  - ▶ travaux de conservation, rénovation ou réhabilitation avec ou sans objectif de conventionnement ;
  - ▶ gestion de syndicats de copropriété ;
  - ▶ revente éventuelle de lots.

Ce protocole ne fixe pas d'objectifs quantitatifs en termes de logements traités ni d'engagements financiers pour les parties prenantes. Il va, dans un premier temps, se traduire par une phase d'expérimentation qui consistera à intervenir sur quelques immeubles dégradés du centre-ville de Marseille et sur une copropriété dégradée pour tester un mode opératoire, tant du point de vue technique que financier.

## 5.2 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

La direction du développement et de la production, qui assure le montage et le suivi des opérations neuves, se structure progressivement pour faire face aux objectifs ambitieux de production (cf. § 2.2.4.3). Composée de 27 agents, elle est organisée autour de trois pôles :

- ▶ un pôle développement récemment étoffé avec cinq personnes chargées de la recherche foncière. Partiellement délocalisé pour une présence territoriale renforcée, il vise à faciliter le développement sur les zones littorales où le foncier est rare. Il réalise les études de faisabilité technique et financière en lien avec le contrôle de gestion chargé de la mobilisation des financements ;
- ▶ un pôle production avec cinq responsables d'opérations qui travaillent en binômes avec les responsables de développement chargés de la consultation des entreprises et du suivi de l'opération jusqu'à sa livraison ;
- ▶ un pôle vente neuf chargé de la commercialisation des opérations d'accession sociale.

La production en VEFA concernait 60 % des logements produits sur les trois dernières années. Au moment du contrôle, la forte montée en régime de la production avec plus de 1 600 agréments obtenus en 2018 et 2019 n'a été obtenue que grâce à un recours accru à la VEFA qui atteint 90 % des projets en cours. Si cette évolution constitue un moyen rapide d'accélérer le développement, elle ne constitue pas une stratégie à plus long terme. Ainsi le renforcement du pôle développement vise à permettre à la société de maintenir un volant de maîtrise d'ouvrage interne qui lui permette de conserver son cœur de métier et de proposer des produits dont elle maîtrise le cahier des charges.

Les prix de revient des opérations sont très variables selon les départements et les secteurs (entre 1 700 et 2 500 euros HT/m<sup>2</sup> de SH pour les zones les plus tendues. La part de fonds propres investis est en moyenne de 14 %.

Dans certains secteurs très tendus rendant difficile l'acquisition de biens en pleine propriété pour du logement social (*Var et Alpes-Maritimes en particulier*), la société a ponctuellement recours à une production de logements en usufruit locatif social (ULS)<sup>14</sup>. Neuf opérations comptant 188 logements au total ont été mises en service sur les trois dernières années. Ces opérations sont principalement financées en PLS avec des loyers

---

<sup>14</sup> L'ULS repose sur le principe du démembrement temporaire de propriété sur une période de 15 à 20 ans. L'investisseur acquiert la nue-propriété d'un bien à un prix décoté, tandis que son usufruit est cédé à un bailleur institutionnel

proposés de l'ordre de 10 euros/m<sup>2</sup> de SH. Elles permettent de capter une demande intermédiaire qui ne présentera pas de problème de relogement à l'issue du bail (*15 ou 17 ans*) et constituent un moyen pour UNICIL d'accéder à de nouveaux secteurs tout en négociant en parallèle une offre en pleine propriété avec les promoteurs. Les opérations sont équilibrées sans fonds propres. Elles tiennent compte du risque de vacance à organiser en fin de bail (80 % de remplissage les deux dernières années) et prévoient un provisionnement pour d'éventuels travaux de remise en état.

## **5.3 MAINTENANCE DU PARC**

La visite de patrimoine a porté sur 29 programmes totalisant 5 280 logements soit près de 20 % du patrimoine, dont 12 groupes de 3 400 logements situés en QPV. Elle a permis de constater le bon état d'entretien général des immeubles et des espaces extérieurs des groupes visités. Suite aux cas de légionellose rencontrés sur certaines résidences et notamment Air Bel, des travaux de renouvellement du réseau d'eau ont été engagés depuis 2017 et ont mis fin au problème. Bien que correctement entretenue, cette dernière reste en attente d'une requalification dans le cadre du NPNRU permettant notamment son désenclavement et la mise en valeur des espaces extérieurs.

### **5.3.1 Entretien du patrimoine**

Le PSP est décliné sous la forme d'un plan d'entretien et d'investissement pluriannuel destiné au pilotage des travaux programmés. Mis à jour et validé par le CA annuellement, il identifie les interventions prévues par opération sur trois ans. La mise en œuvre des travaux d'investissement est assurée par le département technique du patrimoine, tandis que l'entretien courant est confié au département gestion du patrimoine.

Tableau 11 - Coût d'intervention dans le parc

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Charges d'exploitation liée aux immeubles	2 999	2 794	3 095	3 220	3 325
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	8 303	7 690	7 391	6 960	7 011
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	19 683	18 797	19 802	19 087	15 663
Maintenance locative en régie - Coût du personnel	-	-	-	-	-
Maintenance locative en régie - Consommations	-	-	-	-	-
<b>Coût de la maintenance (1)</b>	<b>30 986</b>	<b>29 281</b>	<b>30 288</b>	<b>29 267</b>	<b>25 999</b>
Additions et remplacement de composants	4 573	11 745	13 253	16 093	19 759
<b>Coût total entretien du parc (2)</b>	<b>35 559</b>	<b>41 027</b>	<b>43 541</b>	<b>45 360</b>	<b>45 758</b>
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	25 853	26 106	26 606	26 513	26 934
<b>Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)</b>	<b>1 199</b>	<b>1 122</b>	<b>1 138</b>	<b>1 104</b>	<b>965</b>
<i>Valeurs de référence</i>	619	594	641	536	546
Loyers (5)	126 772	128 645	130 087	131 409	128 771
<b>Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)</b>	<b>24,44 %</b>	<b>22,76 %</b>	<b>23,28 %</b>	<b>22,27 %</b>	<b>20,19 %</b>
<i>Valeurs de référence</i>	12,48 %	10,58 %	11,17 %	10,27 %	10,62 %
<b>Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)</b>	<b>1 375</b>	<b>1 572</b>	<b>1 637</b>	<b>1 711</b>	<b>1 699</b>
<i>Valeurs de référence</i>	1 251	1 178	1 219	1 043	1 328

Malgré l'effort régulier d'entretien du parc sur le bâti (*clos et couvert*), les interventions sur les logements sont restées résiduelles. De ce fait, d'importants travaux sont réalisés à la relocation (*5 359 euros en moyenne par logements libérés en 2018*). Ces travaux sont enregistrés en coûts de maintenance, impactant le coût global. Sur 1 641 logements remis en location en 2018 seuls 12 % n'ont fait l'objet d'aucun travaux (*coût inférieur à 100 euros*) alors que 43 % ont bénéficié de travaux supérieurs à 5 000 euros dont la moitié sont supérieurs à 10 000 euros.

### 5.3.2 Exploitation et sécurité du patrimoine

#### 5.3.2.1 Contrats d'entretien des appareils individuels à gaz

La société prend en charge l'entretien de ses 14 571 appareils individuels à gaz dans le cadre de trois contrats confiés à des prestataires. Le taux d'équipements contrôlés n'atteint que 95,5 % du parc ce qui est insuffisant au regard de l'enjeu sécuritaire. Bien que des pénalités soient prévues au contrat dès lors que l'objectif fixé à 98 % n'est pas atteint, celles-ci n'ont pas été mises en œuvre. Ainsi, il s'avère qu'en 2018, il reste encore 91 logements qui n'ont pas été contrôlés deux années de suite. La procédure de relance et de sommation par courriers recommandés n'est pas suffisante. La société ne va pas jusqu'au bout de ses obligations en n'utilisant pas de procédure contentieuse à l'encontre des locataires les plus récalcitrants.

De plus, l'entretien des appareils individuels à gaz est assuré par la société sans accord formel des locataires. Or, l'entretien de ces appareils est à la charge du locataire, conformément à l'article 7 de la loi 89-462 du

6 juillet 1989 modifiée et du décret 87-712 du 26 août 1987. De ce fait, l'intervention de la société dans les logements sans avoir reçu de mandat ou négocié un accord collectif est juridiquement fragile. La signature d'un accord collectif avec les locataires, tel que prévu dans la loi 2009-323 du 25 mars 2009 art. L. 442-8-1 et annexé au bail permettrait de contraindre le locataire récalcitrant et de mieux asseoir une action contentieuse en consolidant le caractère obligatoire de la prestation. Toutes les mesures nécessaires doivent être prises pour assurer l'entretien effectif de tous les appareils.

Afin de remédier aux insuffisances constatées, la société indique qu'elle a lancé en octobre 2020, une « procédure d'accès aux logements par huissier pour réalisation de l'entretien des chaudières non entretenues durant deux années successives », afin de s'assurer que l'ensemble des chaudières individuelles du parc soient entretenues en 2020. Cette procédure avait été validée en Comité de Direction en février 2020 mais la crise sanitaire a décalé le début de mise en œuvre. Ainsi, dès novembre 2020, l'huissier de la société va déposer les requêtes nécessaires auprès du Tribunal pour permettre l'ouverture et l'entretien des chaudières des 68 logements restant à visiter.

### **5.3.2.2 Diagnostics amiante**

Le patrimoine est fortement concerné par les obligations relatives à la protection des personnes contre les risques liés à une exposition à l'amiante (17 317 logements et 22 foyers ayant fait l'objet d'un permis délivré avant juillet 1997). Un audit des risques sanitaires réalisé en interne fin 2015 a permis de constater que certains diagnostics des parties communes (DTA) n'avaient pas été réalisés ou actualisés. Afin de se mettre en conformité, la société a procédé à leur mise jour pour l'ensemble du patrimoine. Ces diagnostics étaient en cours de finalisation au moment du contrôle. En parallèle elle a procédé à la formation du personnel concerné.

Les obligations réglementaires qui visent à garantir la protection des personnes contre les risques sanitaires liés à une exposition à l'amiante ne sont pas totalement respectées (*art. R. 1334-17, R. 1334-20, R. 1334-29-4 et 5 du code de la santé publique*). Le repérage étendu des flocages, calorifugeages et faux plafonds dans les parties privatives (dossier amiante sur les parties privatives (DAPP) n'a pas été finalisé alors qu'il est obligatoire depuis février 2012 (cf. décret n° 2011-629 du 3 juin 2011). Ces derniers sont réalisés à la relocation ce qui n'est pas conforme aux obligations réglementaires qui imposent un repérage étendu. A ce jour 20 % des logements ont fait l'objet d'un DAPP.

Toutefois, dans la mesure où l'utilité de ce diagnostic n'est pas démontrée pour le locataire, il est opportun en parallèle de procéder à une communication personnalisée auprès de chacun d'entre eux sur la présence ou l'absence de matériaux contenant de l'amiante et sur les précautions éventuelles à prendre en cas de travaux.

Par ailleurs, la communication des DTA aux différents intervenants, y compris hors marchés, susceptibles d'agir à proximité des équipements contenant de l'amiante n'est pas formalisée alors que la réglementation exige qu'une trace écrite de cette communication soit conservée [*art. R. 1334-29-4 et-5 du CSP*]. De même, la fiche récapitulative du DTA doit être communiquée aux occupants de l'immeuble concerné dans un délai d'un mois à compter de sa date de constitution ou de mise à jour.

La société indique que la réglementation actuelle en matière de DAPP consiste en un contrôle visuel des matériaux de la liste A de l'annexe 13-9 du Code de la Santé publique (flocages, calorifugeages et faux plafonds) dont les résultats montrent qu'ils sont traditionnellement absents des parties privatives. Elle précise que dans le marché actuel qui court jusqu'au 1er juillet 2021, il a été prévu dans le CCTP, que pour le cas où la réglementation évoluerait (liste A + B), la stratégie serait de réaliser également les DAPP en masse par zone géographique (avec en parallèle à la relocation). Pour ce qui est du volet communication des diagnostics réglementaires, la société indique qu'elle fait évoluer son Plan de Prévention dans lequel sont compris, entre autres, les (DTA) qui sont donc désormais accessibles aux entreprises extérieures qui travaillent dans les parties communes et logements du parc.

Elle précise qu'une communication via les baux de location va être réalisée d'ici le 31 décembre 2020, quant à la présence ou l'absence de matériaux contenant de l'amiante dans le logement (DAPP) et sur les précautions éventuelles à prendre en cas de travaux. La rubrique « sécurité / préconisations » du site intranet locataires se verra aussi rapidement amendée de ces diagnostics. Diagnostics plomb

Les obligations relatives au constat de risque d'exposition au plomb ne sont pas respectées (*cf. articles L. 1334-6 et suivants du code de la santé publique*).

La société possède 314 logements construits avant 1949 pour lesquels seulement 170 ont fait l'objet d'un constat de risque d'exposition au plomb. Or ces derniers sont obligatoires pour toutes les locations depuis août 2008 et doivent être fournis aux locataires. Ils doivent en conséquence être réalisés dans les meilleurs délais. La société indique que les CREP restants à réaliser ont été planifiés : les diagnostics plomb en milieu occupé ont débuté début novembre avec pour objectif d'avoir réalisé tous les diagnostics obligatoires d'ici le 31 décembre 2020.

### **5.3.2.3 Diagnostics de performance énergétique**

99 % du parc a fait l'objet d'un diagnostic (*DPE*). Seuls 203 logements restaient sans étiquette à ce jour. Ces derniers vont être réalisés prochainement dans le cadre de la mise à jour de l'ensemble des diagnostics en cours.

### **5.3.2.4 Sécurisation des ascenseurs**

La société possède 487 ascenseurs qui desservent 9 168 logements. La mise en conformité au regard des obligations réglementaires a été effectuée et les contrôles quinquennaux sont réalisés. Une mission d'assistance a été confiée à un prestataire extérieur sur l'ensemble de la problématique de maintenance et de sécurisation. Le contrat d'entretien actuel donne lieu à un suivi renforcé des appareils avec douze visites annuelles pour neuf obligatoires.

## **5.4 VENTES DE LOGEMENTS A L'UNITE**

La vente des logements est actuellement assurée par deux agents du service commercial du département clientèle. Les candidats bénéficient s'ils le souhaitent de l'accompagnement gratuit de « Projimmo conseil » filiale d'Action Logement qui propose un service de courtier.

Le contrôle effectué sur les 278 ventes signées de 2014 à 2016 par les trois sociétés puis par UNICIL depuis 2017 a permis de constater le respect de l'ensemble des dispositions réglementaires.

Le choix des résidences susceptibles d'être mise à la vente est effectué après une étude collégiale associant l'ensemble des services concernés (patrimoine, gestion locative et finances). Chaque nouvelle résidence est soumise à l'approbation du CA qui délibère sur la grille de prix proposée. Les prix ont été fixés jusqu'en 2018 en référence à l'évaluation réalisée par le service des Domaines, ajustés si nécessaire au marché et au statut de l'acquéreur potentiel : dans la très grande majorité des cas, ils sont inférieurs ou égaux au prix des Domaines avec des décotes pouvant aller jusqu'à 30 % pour les locataires. Ces derniers représentent un peu plus de la moitié des bénéficiaires des ventes, le reste étant attribué à des personnes extérieures.

Le prix de vente (*144 000 euros en moyenne*) pour 73 m<sup>2</sup> est attractif et accessible à des ménages modestes pour des logements situés dans les bouches du Rhône et principalement sur la commune de Marseille qui représente 55 % des ventes.

Le contrat de vente comprend les mentions obligatoires dont la clause anti-spéculative prévue par l'article L 443-12-1. Sous certaines conditions d'occupation et de revenus, l'acquéreur bénéficie d'une garantie de rachat et de relogement en cas de difficulté.

Deux ventes de logements au personnel de la société n'ont pas fait l'objet d'une autorisation préalable du CA (L.423-10 du CCH).

. Bien que ces ventes n'aient révélé aucune anomalie, la procédure n'est pas conforme au CCH. Celle-ci subordonne les ventes aux administrateurs comme aux salariés ou à leurs proches, susceptibles de présenter un risque de conflit d'intérêt, à l'autorisation préalable du CA.

La société indique qu'elle a pris les mesures nécessaires. Ainsi et pour que cette situation ne se reproduise plus, une délibération spécifique instituant que le CA doit valider préalablement toutes les ventes faites au personnel, a été approuvée lors de la séance du 18 mai 2020.

Suite aux décisions stratégiques prises par le groupe, la vente monte en régime avec près d'une centaine d'actes signés en 2018 et 180 en 2019 (cf. § 6.2.3).

Afin d'atteindre les objectifs ambitieux qu'elle s'est fixée, la société a recours à l'opérateur national et universel de vente (ONV)<sup>15</sup> qui a été mis en place par la loi n°2018-1021 du 23 novembre 2018 codifiée par l'article L 422-4 du CCH pour acquérir les logements de bailleurs sociaux en vue de leur revente prioritairement aux locataires du parc social. Ce dispositif a été mobilisé pour deux résidences comprenant respectivement 75 et 64 logements et validé par le CA du 10 octobre 2019. Il doit permettre à la société de disposer d'une trésorerie immédiate pour financer de nouvelles opérations tout en conservant la gestion de ces résidences pour le compte de l'ONV.

## **5.5 AUTRES ACTIVITES**

### **5.5.1 Accession sociale**

L'activité de production de logements en accession est restée très modeste avec deux opérations livrées en 2016 : une en prêt social de location-accession (PSLA) de 17 logements sur Fuveau et une en VEFA de 23 logements sur Marseille.

Ces opérations n'ont pas présenté de difficulté majeure de commercialisation. L'analyse réalisée a permis de vérifier que l'ensemble des dispositions réglementaires ont été respectées.

Les prix de vente moyens sont de 200 000 euros TTC en PSLA pour une surface habitable moyenne de 87 m<sup>2</sup> et 230 000 euros TTC en VEFA pour 66 m<sup>2</sup>.

Le caractère social de l'opération en PSLA est avéré avec 82 % des ménages qui relèvent des plafonds de ressources pour l'accès au logement locatif social (*plafonds PLUS*). Les apports personnels atteignent en moyenne 45 500 euros soit 22 % du prix de vente.

La part de la redevance locative mensuelle est proche des maxima autorisés. La part acquisitive est calculée en fonction de la capacité du ménage (*159 euros en moyenne*). Le développement récent de cette activité

---

<sup>15</sup> L'ONV a été mis en place par Action Logement dans le cadre des dispositions prévues par la loi Elan pour faciliter la vente HLM. Cette structure a pour mission d'acquérir des actifs en bloc auprès des organismes HLM et procéder ensuite à la vente à l'unité à leur place, au profit des locataires.



nécessite la mise en place de procédures formalisées et la définition d'orientations stratégiques qui, outre la rentabilité du dispositif, permettent de préserver son rôle social et d'en évaluer les résultats.

### **5.5.2 Syndic social**

Avant fusion, l'agence LOGECIL, filiale d'ALI, avait en charge la gestion des copropriétés pour l'ensemble du groupe AL. Suite à la séparation des activités concurrentielles et des activités HLM, l'agence a arrêté son activité. Les mandats relevant du Syndic social ainsi que les six agents qui en assuraient la gestion ont été transférés à UNICIL en juillet 2019 pour y assurer la fonction de syndic social. En effet, eu égard au nombre important de logements en copropriétés issues des ventes (75 résidences soit 3 963 logements) et de l'accélération des ventes prévue dans la cadre de la nouvelle stratégie, la société a jugé nécessaire de créer ce service pour sécuriser les accédants. Au moment du contrôle, un recrutement était en cours pour un poste de responsable qui prendrait également en charge les ventes HLM réunies au sein d'un même service.

## **6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE**

### **6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE**

Le service comptabilité et trésorerie est intégré au sein du secrétariat général. La comptabilité du pôle HLM est divisée entre la comptabilité de gestion (douze personnes) et de la promotion (quatre personnes). Une personne est affectée à la gestion des foyers de l'association Habitat Pluriel<sup>16</sup>, à laquelle il faut ajouter 10 % du temps d'une personne du service comptabilité. Ces services sont refacturés à Habitat Pluriel.

La société ne tient pas de comptabilité analytique pour ses activités annexes, notamment l'accession et l'activité de syndic. Elle n'opère qu'une répartition des produits et charges directement affectables. Le rôle de syndic étant amené à se développer, il serait souhaitable que la société puisse évaluer la rentabilité de cette activité.

L'examen de la comptabilité n'appelle pas de remarque particulière. Les comptes ont été certifiés sans réserve

Les rapports de gestion indiquent un bon traitement des factures fournisseurs. A la clôture des comptes 2018, seulement 0,03 % des factures accusait un retard de paiement d'au moins un jour. La société prévoit d'améliorer le circuit des factures et leur paiement par la gestion électronique des documents (GED) qui permet d'enregistrer les factures en comptabilité le jour de leur arrivée et de les valider ensuite par les services opérationnels pour diminuer le temps de traitement et faciliter la circulation des documents.

### **6.2 ANALYSE FINANCIERE**

La société UNICIL, fruit de la fusion de trois sociétés, n'a que deux années d'exercice comptable. Toutefois, afin d'avoir une lecture rétrospective plus aisée, les tableaux intègrent pour les trois années précédentes un cumul des bilans et comptes de résultat des trois sociétés. Cependant, si le cumul de charges et produits ne pose pas de problème particulier, l'analyse agglomérée du bilan fonctionnel peut s'avérer plus délicate car l'ancienneté du parc et les politiques d'endettement, d'amortissements et de provisions pouvaient être différentes. La

---

<sup>16</sup> Association chargée au sein du groupe d'AL de la gestion des foyers.

consolidation n'est pas optimale en cas de participations croisées. L'analyse de l'évolution de la structure financière n'est significative que sur les deux dernières années.

## 6.2.1 Analyse de l'exploitation

Dans ce chapitre, les agrégats et ratios financiers sont comparés aux valeurs médianes de l'ensemble des SA d'HLM de province (DOM-TOM exclus), y compris UNICIL, issues de la base de données Harmonia. Les données figurant dans les tableaux sont issus de la même base de données et traitées par le système développé par l'ANCOLS.

## 6.2.2 Performance d'exploitation, CAF et Autofinancement net

La performance d'exploitation se mesure par l'excédent brut d'exploitation évalué par les produits et les charges des activités courantes.

Tableau 12 – soldes intermédiaires de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Loyers	126 772	128 645	130 087	131 409	128 771
Écart de récupération de charges	- 1 640	- 1 772	- 1 256	- 1 555	- 1 505
Produits des activités annexes	3 023	2 832	2 911	1 349	1 269
Péréquation RLS					- 25
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>128 156</b>	<b>129 705</b>	<b>131 742</b>	<b>131 204</b>	<b>128 511</b>
Ventes d'immeubles	0	396	5 448	4 752	2 401
Production stockée	1 252	4 988	- 641	- 3 314	1 634
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	0	- 87	- 94	- 19	- 89
Coûts promotion immobilière	- 1 252	- 5 222	- 733	- 854	- 3 587
<b>Marge sur activité de promotion</b>	<b>0</b>	<b>75</b>	<b>981</b>	<b>565</b>	<b>359</b>
Production immobilisée	240	264	272	303	637
<b>Produit des activités</b>	<b>128 396</b>	<b>130 043</b>	<b>132 995</b>	<b>132 071</b>	<b>129 507</b>
Coût personnel (hors régie)	- 6 814	- 7 220	- 7 865	- 14 852	- 19 545
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 23 815	- 23 766	- 25 092	- 16 155	- 15 280
<b>Coût de gestion</b>	<b>- 30 959</b>	<b>- 30 986</b>	<b>- 32 957</b>	<b>- 31 007</b>	<b>- 34 825</b>
Charges de maintenance (y.c régie)	- 30 986	- 29 281	- 30 288	- 29 267	- 25 999
Cotisation CGLLS	- 330	- 925	- 1 653	- 1 572	- 2 070
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 11 735	- 12 151	- 12 064	- 12 333	- 12 569
<i>TFPB en % du chiffre d'affaires</i>	9,16%	9,37%	9,16%	9,40%	9,78%
<i>Valeurs de référence</i>	9,12%	9,05%	9,24%	9,25%	9,60%
Créances irrécouvrables	- 820	- 1 501	- 1 328	- 1 548	- 2 870
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>53 896</b>	<b>55 198</b>	<b>54 705</b>	<b>56 344</b>	<b>51 173</b>
<i>EBE en % du chiffre d'affaires</i>	42,05%	42,56%	41,52%	42,94%	39,82%
<i>Valeurs de référence</i>	53,94%	54,07%	53,31%	53,00%	51,46%

### **Loyers et encaissements :**

Le chiffre d'affaire est largement constitué de l'activité locative. L'activité de promotion demeure marginale. En 2018, le chiffre d'affaires a baissé de 2,7 millions d'euros, malgré une augmentation du patrimoine liée aux nouvelles opérations, à l'apport net de 123 logements par suite de l'échange de patrimoine avec Promologis, mais diminué de 4,7 millions d'euros de réduction de loyer solidarité. La péréquation sur la RLS rend UNICIL contributeur pour 25 millions d'euros. Les loyers, au m<sup>2</sup> de surface habitable sont légèrement supérieurs aux références régionales et nationales (cf. § 3.2.1). Les loyers à la relocation sont fixés au maximum des conventions. Il reste encore en 2018 une marge annuelle de 4,1 % des loyers quittancés au regard des loyers plafonds, soit 5 millions d'euros. Le parc est majoritairement financé en PLUS et comporte une part de PLA, mais peu de PLAI. Si le taux de vacance commerciale reste contenu (cf. § 3.1.2), la vacance globale est significative (3,9 % pour une moyenne régionale de 3,8 % et nationale de 4,7 %) du fait notamment de l'importance des programmes de rénovation urbaine et de l'augmentation du nombre de logements en vente. En 2018, le coût de la vacance estimée par l'organisme est de 5,3 millions d'euros dont 3,6 millions d'euros liés à la vacance technique.

### **Les charges autres que celles relatives aux coûts de gestion :**

La charge de TFPB de 441,61 euros au logement est moins élevée que la valeur de référence de 455,55 euros. L'abattement de 30 % de la TFPB sur les logements en quartiers prioritaires est de 1,9 Million d'euros en 2017 et en 2018. 76 % des logements sont soumis à la taxe. Les dégrèvements de taxe foncière pour travaux d'économie d'énergie et d'accessibilité, venant abonder les produits exceptionnels, sont en augmentation passant de 467 milliers d'euros en 2017 à 1,5 million d'euros en 2018. Les charges de maintenance du patrimoine (cf. tableau 11), représentent 20,19 % du chiffre d'affaires, bien plus que la valeur de référence de 10,62 %, s'expliquant par une forte proportion de travaux dans les logements (cf. commentaires du Tableau 11). Le montant global d'intervention au logement, qui globalise l'ensemble des dépenses (charges et investissement) de 1 699 euros est également supérieur à la référence de 1 328 euros. Il convient de noter que l'importance des travaux effectués en gros entretien à l'occasion des remises en état de logements à la relocation destinée à combler l'insuffisance de l'intervention sur les parties privatives sous la forme d'opérations d'investissement, participe à la faiblesse de la CAF.

## Les coûts de gestion :

Tableau 13 – Coûts de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Charges de personnel	7 255	7 911	8 338	16 396	20 837
Personnel extérieur à l'organisme	1 000	1 173	1 308	707	1 429
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	- 707	- 947	- 1 146	- 1 418	- 1 917
Déduction pour coût du personnel de maintenance en régie	-	-	-	-	-
Transferts de charges d'exploitation	- 734	- 916	- 635	- 833	- 803
<b>Coûts de personnel (1)</b>	<b>6 814</b>	<b>7 220</b>	<b>7 865</b>	<b>14 852</b>	<b>19 545</b>
Approvisionnements (stocks et variation)	-	-	-	-	-
Achats non stockés de matériel et fournitures	911	976	791	780	767
Déduction pour consommations pour maintenance en régie	-	-	-	-	-
Crédit baux et baux à long terme	1	0	0	0	0
Primes d'assurances	1 090	1 710	1 730	1 680	1 776
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	2 445	2 282	2 372	3 094	4 196
Publicité, publications, relations publiques	293	428	516	616	747
Déplacements, missions et réceptions	399	377	363	501	523
Redevances de sous-traitance générale	15 533	15 561	16 338	7 161	2 940
Autres services extérieurs	2 962	3 700	5 090	4 033	5 723
Déduction pour cotisations CGLLS	-	- 925	- 1 653	- 1 572	- 2 070
Déduction pour mutualisation FNAP-CGLLS	-	- 1 009	- 1 036	- 719	-
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	456	613	542	540	645
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun - Charges	-	-	-	-	-
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun - Produits	-	-	-	-	-
Redevances et charges diverses de gestion courante	54	53	37	41	31
Autres charges externes (2)	24 145	23 766	25 092	16 155	15 280
<b>Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)</b>	<b>30 959</b>	<b>30 986</b>	<b>32 957</b>	<b>31 007</b>	<b>34 825</b>
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	25 853	26 106	26 606	26 513	26 934
<b>Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4)</b>	<b>1 197,50</b>	<b>1 186,94</b>	<b>1 238,69</b>	<b>1 169,51</b>	<b>1 292,98</b>
<i>Valeurs de référence</i>	1 081,83	1 014,18	1 030,76	1 047,97	1 007,94
Loyers (5)	126 772	128 645	130 087	131 409	128 771
<b>Coût de gestion normalisé / Loyers = (3)/(5)</b>	<b>24,42%</b>	<b>24,09%</b>	<b>25,33%</b>	<b>23,60%</b>	<b>27,05%</b>
<i>Valeurs de référence</i>	22,86%	21,82%	22,09%	22,35%	22,33%
<b>Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(5)</b>	<b>5,38%</b>	<b>5,61%</b>	<b>6,05%</b>	<b>11,30%</b>	<b>15,18%</b>
<i>Valeurs de référence</i>	12,45%	12,56%	12,84%	13,21%	12,95%
<b>Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(5)</b>	<b>19,05%</b>	<b>18,47%</b>	<b>19,29%</b>	<b>12,29%</b>	<b>11,87%</b>
<i>Valeurs de référence</i>	9,73%	8,78%	8,93%	8,88%	8,93%

Les coûts de gestion sont nettement plus élevés que les valeurs de référence. En 2018 ils représentent 1 293 euros pour une référence de 1 008 euros au logement. Ils ont augmenté par rapport à 2017 où ils se situaient à 1 170 euros. La forte augmentation à partir de 2017, résulte de la reprise en interne du personnel auparavant salarié du GIE et concomitamment la diminution du poste de sous-traitance générale (refacturation des frais de GIE). La feuille de route d'Action Logement prévoyait d'atteindre, à l'horizon 2019, un niveau de 1 000 euros/logement pour les frais de gestion, ce qui impliquera pour UNICIL une recherche d'économies sur ces charges. La production importante de nouveaux logements devrait mécaniquement améliorer cet

indicateur même si, en contrepartie de la charge supplémentaire d'activité, des recrutements sont envisagés. Au moment du contrôle, aucun plan d'action n'avait encore été mis en place, le projet d'entreprise restait encore à élaborer.

Les charges externes (hors personnel) représentent 11,87 % des loyers (valeur de référence 8,93 %). La quasi-totalité des postes de charges externes est en augmentation par rapport à 2017. Toutefois le contrôle effectué par sondage de factures de charges de fonctionnement n'appelle pas de remarque particulière. La baisse du poste de redevances (- 9 Millions d'euros en 2017 et - 4 Millions d'euros en 2018) qui comprenait les frais de GIE est liée au transfert du personnel vers UNICIL qui se poursuit en 2018, et qui augmente de fait le poste des frais de personnel. UNICIL est chargé d'assurer le syndic de 75 copropriétés auparavant confié à LOGECIL. Cette dernière doit arrêter son activité et le personnel dédié (six personnes) a été majoritairement transféré à UNICIL en 2019.

Les coûts de personnel, sans les effectifs du GIE représentent 15,18 % des loyers en 2018, alors que la référence est de 12,95 %. En ajoutant le personnel du GIE on arrive à 17,46 %. Ramenés à 1 000 logements, 12,42 ETP travaillent pour la société, alors que le secteur observe en moyenne 15,2 ETP. Le personnel de terrain représente 56 % des effectifs. Depuis 2016, le nombre de cadres et agents de maîtrise a augmenté alors que le nombre d'employés et d'agents de proximité a diminué (cf. tableau 1).

La société indique que la fusion des trois sociétés et la dissolution du GIE ont contribué à l'augmentation de ces coûts, même si le ratio d'ETP pour 1 000 logements reste inférieur au ratio de branche. La réorganisation entreprise et le développement vont conduire dans un premier temps à un supplément de coûts. Cependant les objectifs fixés par Action Logement, inscrits dans le Plan Moyen Terme prévoient à terme une réduction significative.

L'EBE est très impacté par les créances irrécouvrables constatées dans l'exercice. 4,4 millions d'euros enregistrées en 2017 et 2018 soit 1,9 % des loyers quittancés, ce niveau plus élevé que les 1 % habituellement rencontrés dans le secteur est dû en partie au doublement des créances irrécouvrables en 2018.

L'activité génère un excédent brut d'exploitation de 51 millions d'euros en 2018, année où cet excédent est le plus faible, impacté par la RLS et le montant plus important de créances irrécouvrables. Il représente 39,82 % du chiffre d'affaires pour une médiane de 51,46 %. En 2017, avec 42,94 % il demeure bien inférieur à la référence de 53 %.

Tableau 14 - Soldes intermédiaires de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
<b>Excédent brut d'exploitation</b>	<b>53 896</b>		<b>55 198</b>		<b>54 705</b>		<b>56 344</b>		<b>51 173</b>	
Autres charges d'exploitation			-1 009		-1 036		-719		0	
Autres produits d'exploitation	160		987		240		525		630	
Dotations aux amortissements du parc locatif	-32 828	25,62	-33 983	26,20	-35 890	27,24	-37 260	28,40	-39 125	30,45
Dotations aux amortissements (hors parc locatif)	-397	0,31	-374	0,29	-451	0,34	-460	0,35	-452	0,35
Dotations aux provisions et dépréciations d'exploitation	-5 578	4,35	-5 119	3,95	-5 574	4,23	-7 412	5,65	-8 136	6,33
Reprises provisions et dépréciations d'exploitation	4 013	3,13	4 696	3,62	4 211	3,20	6 235	4,75	9 497	7,39
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>19 266</b>	<b>15,03</b>	<b>20 397</b>	<b>15,73</b>	<b>16 205</b>	<b>12,30</b>	<b>17 254</b>	<b>13,15</b>	<b>13 587</b>	<b>10,57</b>
<i>Valeurs de référence</i>		21,75		20,73		19,17		18,36		15,76
Produits financiers divers	1 636		1 021		705		573		400	
Reprises financières	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
<b>Produits financiers</b>	<b>1 636</b>	<b>1,28</b>	<b>1 021</b>	<b>0,79</b>	<b>705</b>	<b>0,53</b>	<b>573</b>	<b>0,44</b>	<b>400</b>	<b>0,31</b>
Intérêts sur financements locatifs	-17 685		-15 159		-13 787		-13 826		-14 100	
Autres charges d'intérêt	-302	0,24	-86	0,07	-78	0,06	-92	0,07	-109	0,09
<b>Charges d'intérêts</b>	<b>-17 986</b>		<b>-15 244</b>		<b>-13 865</b>		<b>-13 919</b>		<b>-14 210</b>	
Autres charges financières	-20		-29		-19		-14		-52	
Dotations financières	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
<b>Charges financières</b>	<b>-18 006</b>	<b>14,05</b>	<b>-15 273</b>	<b>11,78</b>	<b>-13 884</b>	<b>10,54</b>	<b>-13 933</b>	<b>10,62</b>	<b>-14 262</b>	<b>11,10</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>-16 371</b>	<b>12,77</b>	<b>-14 253</b>	<b>10,99</b>	<b>-13 180</b>	<b>10,00</b>	<b>-13 359</b>	<b>10,18</b>	<b>-13 862</b>	<b>10,79</b>
<i>Valeurs de référence</i>		14,95		13,45		12,26		11,99		11,79
<b>Résultat courant</b>	<b>2 896</b>	<b>2,26</b>	<b>6 144</b>	<b>4,74</b>	<b>3 026</b>	<b>2,30</b>	<b>3 894</b>	<b>2,97</b>	<b>-275</b>	<b>-0,21</b>
<i>Valeurs de référence</i>		6,23		6,48		6,65		5,69		3,56
Subventions d'investissement	3 329	2,60	3 560	2,74	3 534	2,68	3 568	2,72	17 226	13,40
Cessions d'actifs immobilisés	8 072	6,30	5 916	4,56	7 098	5,39	6 086	4,64	210 123	163,51
VNC des immobilisations sorties	-2 620	2,04	-2 663	2,05	-2 284	1,73	-1 725	1,31	-200 562	156,07
Autres produits et charges exceptionnels	-1		750		1 257		239		1 099	
Dotations et reprises exceptionnelles	159	0,12	521	0,40	-68	0,05	21	0,02	-11 927	9,28
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>8 938</b>	<b>6,97</b>	<b>8 085</b>	<b>6,23</b>	<b>9 536</b>	<b>7,24</b>	<b>8 189</b>	<b>6,24</b>	<b>15 958</b>	<b>12,42</b>
<i>Valeurs de référence</i>		7,20		7,73		8,27		8,87		8,93
<b>Résultat net avant impôt</b>	<b>11 833</b>	<b>9,23</b>	<b>14 229</b>	<b>10,97</b>	<b>12 561</b>	<b>9,53</b>	<b>12 083</b>	<b>9,21</b>	<b>15 683</b>	<b>12,20</b>
Impôt sur les bénéfices	-160		-75		-67		0		-126	
<b>Résultat net comptable</b>	<b>11 673</b>	<b>9,11</b>	<b>14 154</b>	<b>10,91</b>	<b>12 494</b>	<b>9,48</b>	<b>12 083</b>	<b>9,21</b>	<b>15 558</b>	<b>12,11</b>
<i>Valeurs de référence</i>		14,40		14,98		15,97		16,01		14,47
<b>CAF courante</b>	<b>36 372</b>	<b>28,38</b>	<b>40 018</b>	<b>30,85</b>	<b>40 122</b>	<b>30,46</b>	<b>42 324</b>	<b>32,26</b>	<b>37 703</b>	<b>29,34</b>
<i>Valeurs de référence</i>		38,51		40,31		41,01		40,88		40,56
<b>CAF brute</b>	<b>37 525</b>	<b>29,28</b>	<b>41 599</b>	<b>32,07</b>	<b>41 919</b>	<b>31,82</b>	<b>43 030</b>	<b>32,80</b>	<b>38 914</b>	<b>30,28</b>
<i>Valeurs de référence</i>		39,65		41,16		42,14		42,10		41,94

Le tableau 14 fait ressortir la formation de la CAF. En 2018, après paiement des intérêts pour 14 millions d'euros et autres produits et charges diverses, la CAF courante atteint 38 millions d'euros, en baisse par rapport aux trois années précédentes. Elle ne représente plus que 29,34 % du chiffre d'affaires alors que la valeur de référence se situe à 40,56 %. Le résultat courant est négatif pour la première fois en 2018.

La CAF brute comprend en plus les produits et charges financiers divers et autres produits et charges exceptionnels. Les produits financiers sont en baisse sur l'ensemble de la période, conséquence d'un moindre volume de trésorerie placé et d'une baisse des rendements. Elle ressort à 30,28 % du chiffre d'affaires pour une valeur de référence de 41,94 %.

Avec des loyers guère plus élevés que les valeurs de référence et affectés par une vacance globale assez forte, des coûts de gestion importants et des créances irrécouvrables également plus élevées, les agrégats financiers financiers, EBE et CAF ressortent de 10 points en-dessous des valeurs de référence. L'organisme est actuellement déjà sous tension et devra encore fournir des efforts pour répondre aux objectifs de son actionnaire.

Tableau 15 - Autofinancement net HLM

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
<b>CAF brute</b>	<b>37 525</b>	<b>29,28</b>	<b>41 599</b>	<b>32,07</b>	<b>41 919</b>	<b>31,82</b>	<b>43 030</b>	<b>32,80</b>	<b>38 914</b>	<b>30,28</b>
Remboursement des emprunts locatifs	31 938	24,92	34 240	26,40	35 006	26,57	36 217	27,60	37 670	29,31
Variation des intérêts compensateurs (si non différés)	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	-142	0,11
<b>Autofinancement net HLM</b>	<b>5 587</b>	<b>4,36</b>	<b>7 359</b>	<b>5,67</b>	<b>6 913</b>	<b>5,25</b>	<b>6 813</b>	<b>5,19</b>	<b>1 386</b>	<b>1,08</b>
<i>Valeurs de référence</i>		10,62		11,02		11,10		10,48		9,76
Total des produits financiers (compte 76) (b)	1 636		1 021		705		573		400	
Total des produits d'activité (comptes 70) (c)	159 775		161 475		168 464		167 356		163 160	
Charges récupérées (comptes 703) (d)	29 980		29 603		30 018		29 846		30 718	
<b>Dénominateur du ratio d'autofinancement net HLM (e) : ( b + c - d )</b>	<b>131 431</b>		<b>132 893</b>		<b>139 151</b>		<b>138 083</b>		<b>132 841</b>	
<b>Ratio d'autofinancement net HLM (en %) : (a) / (e)</b>		<b>4,25</b>		<b>5,54</b>		<b>4,97</b>		<b>4,93</b>		<b>1,04</b>
<i>Valeurs de référence</i>		9,78		10,43		10,19		9,74		9,06

Après remboursement des emprunts, le ratio d'autofinancement net HLM ne s'élève qu'à 1,04 % du chiffre d'affaires pour une valeur de référence à 9,06 %. Le remboursement des dettes locatives est significatif et ne permet pas à UNICIL de disposer d'un autofinancement net satisfaisant. La moyenne sur les trois dernières années de 3,69 % frôle le seuil d'alerte de 3 % défini par le CCH.

### 6.2.3 Résultats comptables

Le résultat exceptionnel est affecté en 2018 des opérations d'apport partiel d'actifs : les actifs ont été cédés à la valeur nette comptable, les subventions d'investissement correspondant à ces programmes ont été virées au compte de résultat pour un montant de 13,5 millions d'euros. Une dotation exceptionnelle de 11,7 millions d'euros a été comptabilisée en raison de la reprise d'un programme qui nécessite des travaux de structure importants. Avec un rattrapage d'amortissement du patrimoine repris, le solde de l'opération d'échange augmente le résultat exceptionnel de 1,3 million d'euros.

Les ventes HLM ont été plus conséquentes en 2018 avec 99 logements vendus générant une plus-value nette comptable de 9,626 millions d'euros, soit 62 % du résultat net comptable. En 2017, la vente de 38 logements a généré une plus-value nette comptable de 4,323 millions d'euros, soit 36 % du résultat. La vente devrait constituer un axe fort dans le financement des opérations, puisque les objectifs annuels de 1 % du patrimoine assignés par Action Logement représenteraient, a minima, 290 logements par an pour une plus-value estimée à près de 18 millions d'euros. Cet objectif apparaît assez optimiste, cependant il est prévu de faire appel à l'opérateur national de ventes pour les faciliter mais avec, en contrepartie une perte sur les plus-values due aux rabais consentis.

#### 6.2.4 Gestion de la dette

La dette avait fait l'objet de renégociations par les trois sociétés entre les années 2011 et 2013. Les années 2017 et 2018 ont été consacrées à la fusion et à l'échange de patrimoine ce qui n'a pas permis à UNICIL d'entreprendre un nouveau réaménagement. Seuls des emprunts souscrits auprès de la banque Dexia, qui concernaient des financements PLS, ont été repris par la CDC, dans le cadre du plan national de reprise, sans obligation d'indemnité de remboursement anticipé et avec maintien des garanties, ainsi que la dette auprès du Crédit Foncier qui a été reprise par Arkea.

Les prêts de haut de bilan ont été accordés, le premier d'un montant de 5,837 millions d'euros et le second d'un montant de 15 millions d'euros.

La soulte de l'apport partiel d'actifs de 14,6 millions d'euros, a été financée par un prêt de transfert de patrimoine de la CDC.

Un examen de la dette est prévu dans le cadre du plan d'audit interne.

UNICIL a vu sa dette augmenter fortement entre fin 2014 et fin 2018. Au 31 décembre 2018, l'encours de la dette est de 1,07 milliard d'euros.

Tableau 16 - Analyse de la rentabilité économique des actifs locatifs et du taux moyen de la dette

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Actif locatif brut	1 643 548	1 705 603	1 789 680	1 906 4201	2 035 503
Transfert subventions au compte de résultat	3 329	3 560	3 534	3 568	17 226
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	53 896	55 198	54 705	56 344	51 173
Charges d'intérêt (4)	17 986	15 244	13 865	13 919	14 210
<b>Taux de rentabilité économique [(EBE+Subv Rt)/Actif brut]</b>	<b>3,48%</b>	<b>3,45%</b>	<b>3,25%</b>	<b>3,14%</b>	<b>3,36%</b>
<i>Valeurs de référence</i>	4,03%	3,94%	3,75%	3,66%	3,42%
<b>Taux moyen dette [Charges Intérêts/(Endettement ouverture + Endettement clôture)/2]</b>	<b>2,03%</b>	<b>1,72%</b>	<b>1,53%</b>	<b>1,48%</b>	<b>1,45%</b>
<i>Valeurs de référence</i>	2,26%	1,94%	1,68%	1,55%	1,52%

Malgré l'augmentation de l'endettement, le Tableau 16 - Analyse de la rentabilité économique des actifs locatifs et du taux moyen de la dette indique un taux moyen de la dette inférieur aux valeurs de référence mais il tend à s'en rapprocher avec un écart de 0,7 point sur les trois dernières années.

En lien avec la faiblesse de l'EBE précédemment commenté, la rentabilité des actifs est également inférieure aux valeurs de référence, mais elle reste cependant supérieure du double du coût de la dette. À l'instar des valeurs de référence, on constate une diminution régulière de cette rentabilité, sauf en 2018, année atypique



du fait d'un transfert massif des subventions au compte de résultat du patrimoine repris à Promologis (cf. § 6.2.6).

### **6.2.5 Gestion de la trésorerie**

Le portage des opérations s'effectue sur fonds propres ou en préfinancement. À cet effet, deux emprunts ont été contractés avec la Banque Postale pour une durée d'un an, le premier de 30 millions d'euros en août 2018, et le second de 50 millions d'euros en août 2019.

### **6.2.6 Structure financière**

Le Tableau 17, issu des comptes de bilan est présenté avec les particularités suivantes :

- ▶ le capital et les réserves sont nets des participations financières inscrites à l'actif du bilan ;
- ▶ les dépôts et cautionnements reçus sont considérés comme de la trésorerie négative et sont donc déduits des disponibilités pour le calcul de la trésorerie nette ;
- ▶ les emprunts finançant la promotion immobilière sont traités en bas de bilan ;
- ▶ le fonds de roulement économique ne tient pas compte des immobilisations financières qui sont agrégées à la trésorerie.

Tableau 17 – Bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Capital et réserves nets des participations (a)	227 988	235 395	260 685	269 087	257 049
Résultat de d'exercice (b)	11 673	14 154	12 494	12 083	15 558
Autres capitaux (c)	109	-	-	-	-
Subventions nettes d'investissement (d)	117 273	119 077	123 751	127 647	143 560
<b>Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)</b>	<b>357 043</b>	<b>368 625</b>	<b>396 930</b>	<b>408 817</b>	<b>416 166</b>
Capitaux propres en % des ressources stables	20,62	20,66	21,21	20,91	19,68
<i>Valeurs de référence</i>	20,57%	20,81%	21,22%	21,70%	21,89%
Provisions pour gros entretien (f)	-	-	1 655	1 701	1 460
Autres provisions pour risques et charges (g)	3 407	3 618	4 110	4 805	5 996
Amortissements et dépréciations (h)	489 232	518 391	550 200	585 199	625 172
<b>Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)</b>	<b>849 682</b>	<b>890 635</b>	<b>952 895</b>	<b>1 000 522</b>	<b>1 048 793</b>
Dettes financières (j)	881 824	893 727	918 104	954 620	1 065 367
<b>Ressources stables (k)=(i)+(j)</b>	<b>1 731 506</b>	<b>1 784 361</b>	<b>1 870 999</b>	<b>1 955 142</b>	<b>2 114 160</b>
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	1 643 548	1 705 603	1 789 680	1 906 421	2 035 503
<b>Fonds de roulement économique (m)= (k)-(l)</b>	<b>87 957</b>	<b>78 758</b>	<b>81 319</b>	<b>48 721</b>	<b>78 657</b>
Immobilisations financières (n)	811	820	1 079	852	264
<b>Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)</b>	<b>87 146</b>	<b>77 939</b>	<b>80 240</b>	<b>47 869</b>	<b>78 393</b>
<b>Fonds de roulement net global en % des ressources stables</b>	<b>5,03%</b>	<b>4,37%</b>	<b>4,29%</b>	<b>2,45%</b>	<b>3,71%</b>
<i>Valeurs de référence</i>	3,64%	3,69%	3,34%	3,62%	3,38%
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	1 478	6 466	5 826	2 511	9 772
Emprunts promotion immobilière (p)	-	55	2 655	2 655	1 980
SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions (q)	-	-	-	-	-
<b>Portage accession et opérations d'aménagement (r)=(o)-(p)+(q)</b>	<b>1 478</b>	<b>6 411</b>	<b>3 171</b>	<b>- 143</b>	<b>7 792</b>
Créances locataires et acquéreurs (s)	7 359	7 140	6 226	6 433	6 690
Subventions à recevoir (t)	21 368	28 195	28 122	29 040	36 705
Autres actifs réalisables (u)	11 979	5 969	5 786	9 600	8 515
Dettes sur immobilisations (v)	7 244	7 581	7 216	15 944	17 732
Dettes d'exploitation et autres (w)	38 613	35 501	35 063	42 088	48 291
<b>Besoin de Fonds de Roulement (BFR)= (r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)</b>	<b>- 3 673</b>	<b>4 633</b>	<b>1 027</b>	<b>- 13 101</b>	<b>- 6 321</b>
<b>Besoin de Fonds de roulement en % des ressources stables</b>	<b>- 0,21%</b>	<b>0,26%</b>	<b>0,05%</b>	<b>- 0,67%</b>	<b>- 0,30%</b>
<i>Valeurs de référence</i>	0,06%	- 0,01%	0,06%	0,09%	- 0,06%
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	99 536	87 030	88 339	70 353	94 273
Concours bancaires courants et découverts (y)	-	4 806	-	-	-
Dépôts et cautionnements reçus (z)	8 717	8 918	9 126	9 383	9 559
<b>Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)</b>	<b>90 819</b>	<b>73 306</b>	<b>79 213</b>	<b>60 971</b>	<b>84 715</b>
<b>Trésorerie nette en % des ressources stables</b>	<b>5,25%</b>	<b>4,11%</b>	<b>4,23%</b>	<b>3,12%</b>	<b>4,01%</b>
<i>Valeurs de référence</i>	3,23%	3,30%	3,24%	3,38%	3,30%
Report immobilisations financières (B)	811	820	1 079	852	264
<b>Trésorerie potentielle (A) + (B)</b>	<b>91 630</b>	<b>74 126</b>	<b>80 292</b>	<b>61 822</b>	<b>84 978</b>
<b>Trésorerie potentielle en % des ressources stables</b>	<b>5,29%</b>	<b>4,15%</b>	<b>4,29%</b>	<b>3,16%</b>	<b>4,02%</b>
<i>Valeurs de référence</i>	3,69%	3,66%	3,46%	3,70%	3,36%

L'analyse du bilan fonctionnel sur les années 2017 et 2018 fait ressortir :

- ▶ une baisse des réserves par prélèvement sur le report à nouveau pour la reconstitution des subventions d'investissement des immobilisations apportées dans le cadre de l'apport partiel d'actif ;
- ▶ l'échange de patrimoine a abouti à une augmentation importante des subventions nettes ;
- ▶ une augmentation des immobilisations liée en partie à l'échange de patrimoine, mais moins importante que l'augmentation des ressources propres.

Il en découle une augmentation du fonds de roulement économique de 30 millions d'euros entre 2017 et 2018. Après déduction des immobilisations financières, qui sont moins élevées en 2018, le fonds de roulement net global représente 3,71 % des ressources stables, légèrement supérieur à la valeur de référence de 3,38 % et 2 754 euros au logement pour une référence de 2 457 euros. Les charges courantes étant élevées, le FRNG ne représente que 289,24 jours pour une référence de 305,11 jours.

A terminaison des opérations en cours, après neutralisation des opérations préliminaires et des emprunts relais, le fonds de roulement net global n'est pas profondément modifié. Il devrait s'élever à 74,776 millions d'euros, soit 2 627 euros au logement et équivalent logement pour une valeur de référence de 2 742 euros.

Tableau 18 – Évolution des équilibres structurels

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement (1)	881 701	893 781	920 758	957 275	1 067 206
CAFC	36 372	40 018	40 122	42 324	37 703
<b>Endettement / CAFC</b>	<b>24,24</b>	<b>22,33</b>	<b>22,95</b>	<b>22,62</b>	<b>28,31</b>
<i>Valeurs de référence</i>	18,82	18,79	18,69	18,76	19,51
Trésorerie (2)	90 819	73 306	79 213	60 971	84 715
Endettement net de trésorerie (3)=(1)-(2)	790 882	820 475	841 545	896 304	982 491
<b>Endettement net de trésorerie / CAFC</b>	<b>21,74</b>	<b>20,50</b>	<b>20,97</b>	<b>21,18</b>	<b>26,06</b>
<i>Valeurs de référence</i>	17,54	17,18	17,26	16,92	17,93
Valeur nette comptable du parc locatif	946 393	956 446	994 356	1 023 355	1 064 182
Dotations Amortissements du parc locatif	32 828	33 983	35 890	37 260	39 125
<b>VNC / Amortissement du parc locatif</b>	<b>28,83</b>	<b>28,15</b>	<b>27,71</b>	<b>27,47</b>	<b>27,20</b>
<i>Valeurs de référence</i>	25,96	25,92	25,79	25,77	25,62
Ressources propres	849 682	890 635	952 895	1 000 522	1 048 793
Ressources stables	1 731 506	1 784 361	1 870 999	1 955 142	2 114 160
<b>Ressources propres / Ressources stables</b>	<b>49,07%</b>	<b>49,91%</b>	<b>50,93%</b>	<b>51,17%</b>	<b>49,61%</b>
<i>Valeurs de référence</i>	51,65%	51,55%	52,24%	52,17%	52,80%

Du fait de la faiblesse de la CAF courante, il faudrait 26 ans de CAF pour résorber l'endettement net de la trésorerie, alors qu'il n'en faudrait que 17,9 ans en valeur de référence. En comparant la durée théorique de désendettement par rapport à la durée résiduelle d'amortissement, on constate un écart très faible d'une année, alors que les valeurs de référence présentent un écart de 7,7 années. La politique d'amortissement n'appelle pas de remarque, les éléments de structure sont amortis sur 50 ans, la durée résiduelle d'amortissement ne peut donc pas diminuer, ce qui laisse supposer une marge de manœuvre plus restreinte,

mais également une utilisation maximale des ressources pour assurer un développement ambitieux exposé au paragraphe 6.3. UNICIL devra compter sur d'autres ressources (réserve disponible ou apport extérieur cf. § 6.3).

Le ratio d'indépendance financière qui mesure la part des ressources propres dans les ressources stables est de 49,61 %, en baisse par rapport à 2017 et inférieur à la valeur de référence de 52,80 %.

Tableau 19 - Variation de la dette financière

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement ouverture	886 875	881 824	888 976	920 758	893 479
Nouveaux emprunts	29 378	48 970	62 709	72 947	353 723
Remboursement en capital	34 552	37 013	30 927	36 431	179 996
Endettement clôture	881 701	893 781	920 758	957 275	1 067 206
Variation capital restant dû	-5 174	11 958	31 783	36 516	173 726
Ressources Stables clôture	1 731 506	1 784 361	1 870 999	1 955 142	2 114 160
Variation capital restant dû / Ressources stables	-0,30%	0,67%	1,70%	1,87%	8,22%
<i>Valeurs de référence</i>	1,94%	1,80%	1,69%	1,59%	1,45%
Remboursement des emprunts locatifs (1)	31 938	34 240	35 006	36 217	37 670
Charges d'intérêts (2)	17 986	15 244	13 865	13 919	14 210
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	49 924	49 484	48 871	50 136	51 879
Loyers de l'exercice	126 772	128 645	130 087	131 409	128 771
Annuités emprunts locatifs / Loyers	39,38%	38,47%	37,57%	38,15%	40,29%
<i>Valeurs de référence</i>	45,46%	45,83%	45,53%	45,04%	45,58%

Le Tableau 19 fait ressortir, un endettement en forte augmentation, reflet du développement et qui dépasse largement les valeurs de référence en 2018. Toutefois, l'annuité par rapport aux loyers reste à un niveau en-deçà des valeurs de comparaison.

### 6.2.6.1 Besoin ou ressource en fonds de roulement

Entre 2017 et 2018, la variation des dettes et créances à court terme sur les opérations courantes a permis de dégager une ressource en fonds de roulement supplémentaire de 1,154 million d'euros. Les dettes diverses sont notamment impactées par le solde créditeur de Promologis consécutif à l'échange de patrimoine. Cependant, les opérations de promotion immobilière ont créé un besoin en fonds de roulement important en 2018, lié à l'augmentation du stock. Au total, la ressource en fonds de roulement de 13 millions d'euros n'est plus que de 6,3 millions d'euros à fin 2018.

### 6.2.6.2 Trésorerie

La trésorerie représente 4,02 % des ressources stables. Elle peut potentiellement assurer 312,56 jours de charges courantes, et équivaut à 2 976,4 euros au logement soit des niveaux supérieurs aux valeurs de référence respectivement de 300,5 jours et de 2 287,9 euros au logement. Des éléments externes de progression de la trésorerie sont prévus alimentant le haut ou le bas de bilan. Ainsi, en 2019, l'actionnaire principal, Action Logement a opéré une augmentation de capital de 11 millions d'euros, la même somme devant être versée en 2020. UNICIL détient également 9,2 millions de parts de SACICAP qui devront être liquidées à moyen terme au profit de ce réseau dès que ses sociétés auront trouvé des partenaires financiers.

## 6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

Le PSP 2019-2024 a été validé lors du CA du 10 octobre 2019. Il a été présenté avec un plan à moyen terme 2019-2027, objet de l'analyse. Cette simulation financière porte sur la période 2018-2027 et reprend les données réelles 2017 et 2018 (dont l'apport partiel d'actifs) et le budget 2019 validé en CS du 19 décembre 2018. Le plan intègre les conclusions de la clause de revoyure applicable à partir de 2020 relative à la RLS avec une hausse de 47 %, à la TVA réduite sur les opérations en financement PLAI dont le quota est estimé à 30 % des opérations neuves, et à la baisse de la cotisation CGLLS. Les hypothèses économiques sont celles transmises par ALI :

- ▶ pour les produits : une augmentation de 1,20 % des loyers, produits financiers et taux du livret A à partir de 2020 ;
- ▶ pour les charges : une augmentation de la maintenance et des coûts de gestion de 1,40 %, ces derniers étant majorés en plus de 500 euros par logement supplémentaire à compter de 2020. Les taxes foncières évoluent de 2,3 %.

L'écart entre l'évolution des produits et des charges n'est que de 0.20 point, ce qui rend l'étude plutôt optimiste, l'écart généralement recommandé par le ministère en charge du logement étant d'au moins 0,5 point.

Malgré un montant d'investissement de 76 millions consacrés aux réhabilitations thermiques, le plan n'a pas intégré les dégrèvements TFPB relatifs aux économies d'énergie qui ont été de l'ordre de 2 millions d'euros pour la période 2017-2018.

Les augmentations de capitaux actées par ALI sont intégrées à hauteur de 11 millions d'euros pour 2019 et le même montant pour 2020.

Le coût global du PSP est de 1,674 milliard d'euros réparti en intervention sur le patrimoine, (307 millions soit 18 %) et construction neuve (1,368 milliard d'euros soit 82 % et 158 milliers d'euros au logement), dont 1,116 milliard pour les logements familiaux, le reste pour les logements foyers. Il est prévu une mise en service de 1 441 logements par an dont 42 en logements foyers contre 454 par an sur la période passée (soit une progression de 217 %).

Il est également prévu un plan de cession de 2 913 logements soit une moyenne annuelle de 323 logements et une plus-value envisagée de 60 milliers d'euros au logement sachant que 30 % des ventes seront confiées à l'opérateur national de ventes avec une décote calculée à 20 %, et diminué des frais de 20 % du prix après décote.

Une activité d'accession sociale est prévue avec des opérations identifiées qui doivent procurer une marge de 1,2 million d'euros et la livraison de 228 logements, concernant d'autres opérations non identifiées, pour une marge de 7,5 millions d'euros, soit au total une marge de 8,7 millions d'euros. Au vu des réalisations sur la période passée, ces prévisions semblent très optimistes.

Le prévisionnel financier se prolonge jusqu'en 2027, et augmente le total de l'investissement qui se décompose en :

- ▶ 2 190 milliards d'euros pour la production neuve en logements familiaux et foyers ;
- ▶ 242 millions d'euros pour les travaux immobilisés ;
- ▶ 7,4 millions d'euros de frais de démolition.

Les cessions de 5 029 logements devraient rapporter 321 millions en prix net de cession.

Les plans de financements prévoient :

- ▶ Une forte mobilisation d'emprunts à hauteur de 78,5 % en moyenne pour les opérations nouvelles et près de 90 % pour les travaux, la démolition étant subventionnée à hauteur de 96,8 %. Sur la totalité de l'investissement les emprunts représentent 78,9 %,
- ▶ Le plan est financé par 4 % de subventions,
- ▶ Les fonds propres représentent 17,1 % soit 417 millions d'euros.

L'analyse présentée démontre une fragilité de la structure financière sur la période 2023-2027 et un plan d'investissement difficilement réalisable sans un soutien affirmé et pérenne émanant du groupe. Les résultats de l'analyse prévisionnelle sont détaillés dans les tableaux ci-dessous :

Tableau 20 – Evolution de l'autofinancement net prévisionnel de 2018 à 2027

Montants en milliers d'euros

Patrimoine locatif logts et foyers	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Livraisons		2 542	1 042	1 131	1 645	1 600	1 700	1 530	1 530	1 423	1 309
- Ventes et Démolitions		-2 021	-423	-388	-297	-311	-324	-338	-350	-361	-372
<b>Patrimoine logts et equiv logts au 31/12</b>	<b>27 864</b>	<b>28 385</b>	<b>29 004</b>	<b>29 747</b>	<b>31 095</b>	<b>32 384</b>	<b>33 760</b>	<b>34 952</b>	<b>36 132</b>	<b>37 194</b>	<b>38 131</b>

Exploitation en milliers d'euros courants	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Loyers patrimoine de référence											
Theorique lgts	125327	126 357	127 936	129 471	131 025	132 597	134 189	135 799	137 428	139 078	140 746
Foyers	2 737	2 682	2 741	2 774	2 808	2 841	2 875	2 910	2 945	2 980	3 016
Autres	8 662	4 391	4 205	1 836	1 552	1 367	1 086	907	629	452	375
Impact des Ventes et Démolitions		-5 182	-11 796	-13 664	-15 299	-17 025	-18 860	-20 807	-22 867	-25 034	-27 310
Impact des Travaux		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Loyers des Opérations nouvelles		5 672	15 566	22 449	31 025	41 870	53 540	65 249	76 440	87 521	98 086
Perte de loyers / vacance logements	-5 389	-5 276	-4 886	-4 526	-4 062	-4 208	-4 363	-4 515	-4 657	-4 795	-4 923
<b>Total loyers quittancés (logts et foyers)</b>	<b>131337</b>	<b>128644</b>	<b>133766</b>	<b>138340</b>	<b>147049</b>	<b>157442</b>	<b>168467</b>	<b>179543</b>	<b>189918</b>	<b>200202</b>	<b>209990</b>
Annuités Patrimoine de référence	-49 741	-50 071	-50 057	-52 097	-51 642	-48 985	-47 500	-46 506	-45 585	-45 655	-44 167
Incidence des Ventes, démolitions sur les annuités		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Annuités des Travaux & Renouvl de Composants		-277	-1 424	-2 860	-4 567	-6 337	-8 098	-9 663	-11 076	-12 524	-13 990
Annuités des Opérations nouvelles		-610	-2 038	-6 594	-11 651	-18 873	-26 500	-34 192	-41 344	-48 442	-55 108
<b>Total annuités emprunts locatifs</b>	<b>-49 741</b>	<b>-50 958</b>	<b>-53 519</b>	<b>-61 551</b>	<b>-67 860</b>	<b>-74 195</b>	<b>-82 098</b>	<b>-90 361</b>	<b>-98 005</b>	<b>-106621</b>	<b>-113 265</b>
TFPB	-12 287	-12 520	-12 949	-13 309	-13 602	-13 929	-14 235	-14 549	-14 869	-15 196	-15 530
Maintenance du parc (y compris régie)	-29 217	-25 999	-27 465	-27 000	-27 377	-27 761	-28 150	-28 543	-28 944	-29 349	-29 759
Charges non récupérées	-1 246	-1 252	-1 392	-1 267	-1 137	-1 178	-1 222	-1 264	-1 304	-1 343	-1 378
Coûts des Impayés	-1 524	-2 830	-1 271	-1 660	-1 765	-1 889	-2 022	-2 155	-2 279	-2 402	-2 520
<b>Marge Locative directe</b>	<b>37322</b>	<b>35085</b>	<b>37170</b>	<b>33553</b>	<b>35308</b>	<b>38490</b>	<b>40740</b>	<b>42671</b>	<b>44517</b>	<b>45291</b>	<b>47538</b>
Marge brute cessions et accession	2 022	1 784	1 469	1 110	914	985	1 277	2 007	1 733	1 757	1 782
Personnel (corrige du personnel de régie)	-22 803	-22 261	-24 338	-24 679	-25 024	-25 375	-25 730	-26 090	-26 456	-26 826	-27 202
Frais de gestion, autres charges et Intérêts autres emprunts	-11 566	-15 620	-12 277	-13 467	-14 344	-15 228	-16 179	-17 044	-17 923	-18 758	-19 541
Production immobilisée	1 399	1 828	1 643	1 666	1 689	1 713	1 737	1 761	1 786	1 811	1 837
Autres produits courants	1 081	957	390	396	401	407	413	418	424	130	436
Cotisations et prélèvements CGLLS	-1 572	-2 095	-2 996	-2 103	-2 367	-2 743	-3 110	-3 532	-3 940	-4 376	-4 818
Produits financiers	573	400	320	324	328	332	336	340	344	348	352
<b>Autofinancement courant</b>	<b>6456</b>	<b>78</b>	<b>1381</b>	<b>-3200</b>	<b>-3095</b>	<b>-1419</b>	<b>-516</b>	<b>531</b>	<b>485</b>	<b>-623</b>	<b>384</b>
Éléments exceptionnels d'autofinancement	353	1 309	-49	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Autofinancement net</b>	<b>6809</b>	<b>1387</b>	<b>1332</b>	<b>-3200</b>	<b>-3095</b>	<b>-1419</b>	<b>-516</b>	<b>531</b>	<b>485</b>	<b>-623</b>	<b>384</b>

Sources : Visial 2018-2027 transmis par l'organisme

L'autofinancement net est négatif à partir de 2020, sous l'effet en particulier d'un triplement des annuités en lien avec les opérations nouvelles et d'une augmentation conséquente des dépenses de fonctionnement liées au développement. Les annuités sur loyers passent de 39,6 % en 2018 à 53,9 % en 2027. Sur l'ensemble de la période, se dégage un déficit d'autofinancement de 4,7 millions d'euros venant ponctionner les fonds disponibles, et affectant la structure financière exposée dans le tableau ci-dessous.

Tableau 21 – Evolution de la structure financière prévisionnelle

Montants en milliers d'euros

Rubriques	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Autofinancement net		1 387	1 332	-3 200	-3 095	-1 419	-516	531	485	-623	384
Rembourst emprunts non locatifs		-80	-81	-477	-482	-485	-491	-498	-505	-510	-517
Produits de cessions		13 419	26 851	29 242	30 369	32 257	34 063	36 045	37 810	39 567	41 365
FP investis en travaux		-2 560	-3 234	-2 925	-4 428	-4 875	-3 979	-2 036	-2 065	-2 094	-2 123
FP investis en démolitions		0	-234	0	0	0	0	0	0	0	0
FP investis en opérations nouvelles		-19 891	-26 021	-40 056	-44 447	-47 885	-43 702	-44 314	-41 790	-38 980	-39 526
Autres var pot Fi y cis provisions, dette IComp et ACNE		3 643	7 301	11 327	-2 003	-2 322	-2 514	-2 081	-2 425	-1 992	-2 339
<b>Potentiel financier à terminaison ou livraison 31/12</b>	<b>51 454</b>	<b>47 372</b>	<b>53 286</b>	<b>47 197</b>	<b>23 111</b>	<b>-1 618</b>	<b>-18 757</b>	<b>-31 110</b>	<b>-39 600</b>	<b>-44 232</b>	<b>-46 988</b>
Prov (PGE, IDR, SWAP) et dette	5 675	5 933	5 933	5 933	5 933	5 933	5 933	5 933	5 933	5 933	5 933
Dépôts de Garantie	9 638	9 737	10 125	10 496	11 131	11 824	12 580	13 215	13 852	14 435	14 960
<b>FDR long terme à terminaison ou livraison 31/12</b>	<b>66 767</b>	<b>63 043</b>	<b>69 344</b>	<b>63 627</b>	<b>40 176</b>	<b>16 139</b>	<b>-245</b>	<b>-11 963</b>	<b>-19 815</b>	<b>-23 863</b>	<b>-26 093</b>

Sources : Visial 2018-2027 transmis par l'organisme

Dès 2022, la structure financière commence à se dégrader. A partir de 2019, le potentiel financier est fortement diminué des fonds propres investis dans les opérations nouvelles. Même si les produits de cession sont conséquents, ils n'arrivent pas, pour chaque année à partir de 2020, à compenser la perte d'autofinancement et les fonds propres investis. Les éléments divers de variation du potentiel financier deviennent aussi constamment négatifs à partir de 2021, venant aussi dégrader la structure financière. Ces éléments comprennent en 2019 et 2020 l'apport en capital d'Action Logement et sur l'ensemble de la période le reclassement des ACNE en ressources à court terme. Les provisions et dépôts permettent de maintenir un fonds de roulement long terme positif jusqu'en 2022 seulement. Ainsi à partir de 2023, le fonds de roulement long terme est négatif.

Cette trajectoire ne semble pas tenable. Il conviendrait pour prouver sa faisabilité de faire ressortir l'évolution de la dette et celle de la CAF.

Au total, les ressources procurées par les cessions (321 millions d'euros) ne couvrent pas les fonds propres investis (417 millions d'euros) et le déficit d'autofinancement (4,7 millions d'euros). Le fonds de roulement long terme passe sous le seuil d'alerte institué par la fédération des ESH de 750 euros au logement, à partir de 2022 et devient négatif l'année suivante.

Non comprises dans le tableau prévisionnel, les augmentations de capitaux prévues entre 2022 et 2027 pour préserver ce seuil, s'élèvent en cumul à 54,7 millions d'euros, soit 9,1 millions d'euros en moyenne annuelle, ce qui correspond à ce qui a été déjà reçu en 2019 et 2020.

En l'état, on constate que le plan de développement n'est pas réalisable. UNICIL doit s'organiser au plus vite afin de disposer d'une efficience d'exploitation qui lui permette de générer des fonds propres pour ses investissements. Ensuite, et en fonction des objectifs d'investissement, il peut être imaginé des apports massifs de l'actionnaire de référence



## **6.4 CONCLUSION**

L'efficacité d'exploitation d'UNICIL, d'un niveau insuffisant, est impacté par les travaux à la relocation, plus particulièrement, en 2018 par les créances irrécouvrables et des coûts de gestion élevés en lien avec le niveau des charges de personnel. UNICIL devra déployer des efforts importants dans le but de les diminuer.

Le plan de développement et la reprise du patrimoine de Promologis ont eu pour conséquence une augmentation de l'endettement. Toutefois, la structure financière, au 31 décembre reste correcte en bénéficiant des ressources apportées par les ventes.

En l'état, le plan d'investissement ambitieux ne pourra être réalisé sans la réussite d'un plan de vente important et sans un apport massif de fonds propres par l'actionnaire de référence.

## 7. ANNEXES

### 7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES, CAPITAL ET RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

RAISON SOCIALE		SA d'HLM UNICIL	
SIEGE SOCIAL			
Adresse du siège	11 rue Armény	SIREN	573 620 754
Code postal	13291	Téléphone	04 91 13 91 13
Ville	Marseille Cedex 6	Internet	<a href="https://www.unicil-habitat.fr/">https://www.unicil-habitat.fr/</a>
Présidence du conseil d'administration	Mme Brigitte STEINER		
Direction générale	M. Eric PINATEL		
Actionnaire de référence (au 31 décembre 2019)	Action Logement Immobilier		

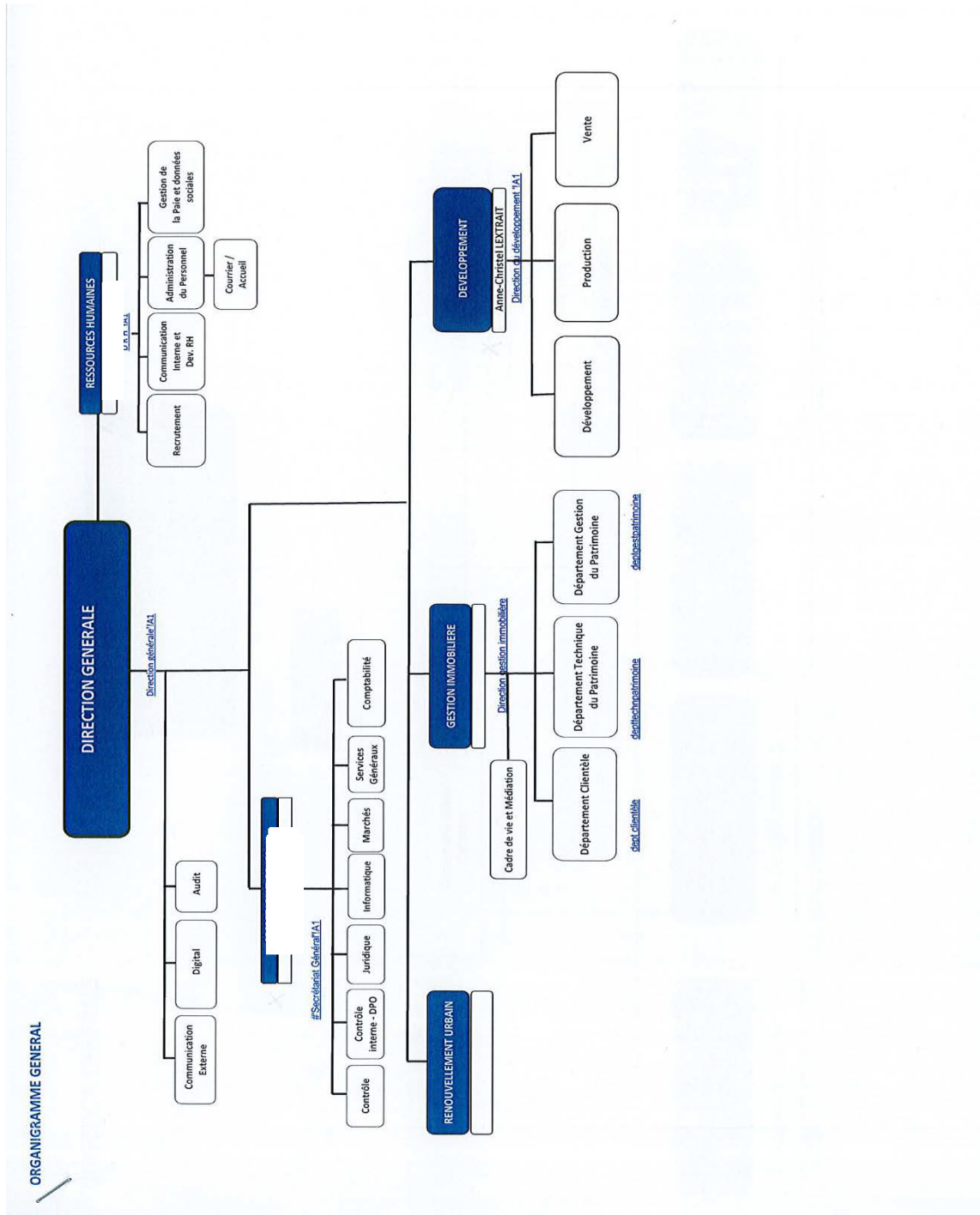
CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 27 JUIN 2019			
	MEMBRES	REPRESENTANTS PERMANENTS POUR LES PERSONNES MORALES	CATEGORIES D'ACTIONNAIRES
Présidence	STEINER Brigitte		4
	RACINE Gérald		4
	SEGARD Marc	Action Logement Immobilier	1
	HONORE Philippe		4
	COLAPINTO Stéphane		4
	BOTELLA Henri		4
	LESEUR Gérard		4
	DARIER Véronique		4
	PROST Patrick		4
	CORSO Martine		4
	PICOCHÉ Jean-Louis		4
	WAHL Eric		4
	SAVON Isabelle	Métropole Aix Marseille Provence	2
	SEGURA Joseph	Métropole Nice Côte d'Azur	2
Représentants des locataires	BERRARD Henri		3
	GRAMUSSET Emilie		3
	CASERTA Pascal		3

ACTIONNARIAT AU 31 DECEMBRE 2018			
	CAPITAL SOCIAL	CATEGORIES	ACTIONNAIRES LES PLUS IMPORTANTS (% ACTIONS)
Montant du capital	35 277 299,2 euros		Action Logement : 99,16%
Nombre d'actions	22 048 312		
Nombre d'actionnaires	87		

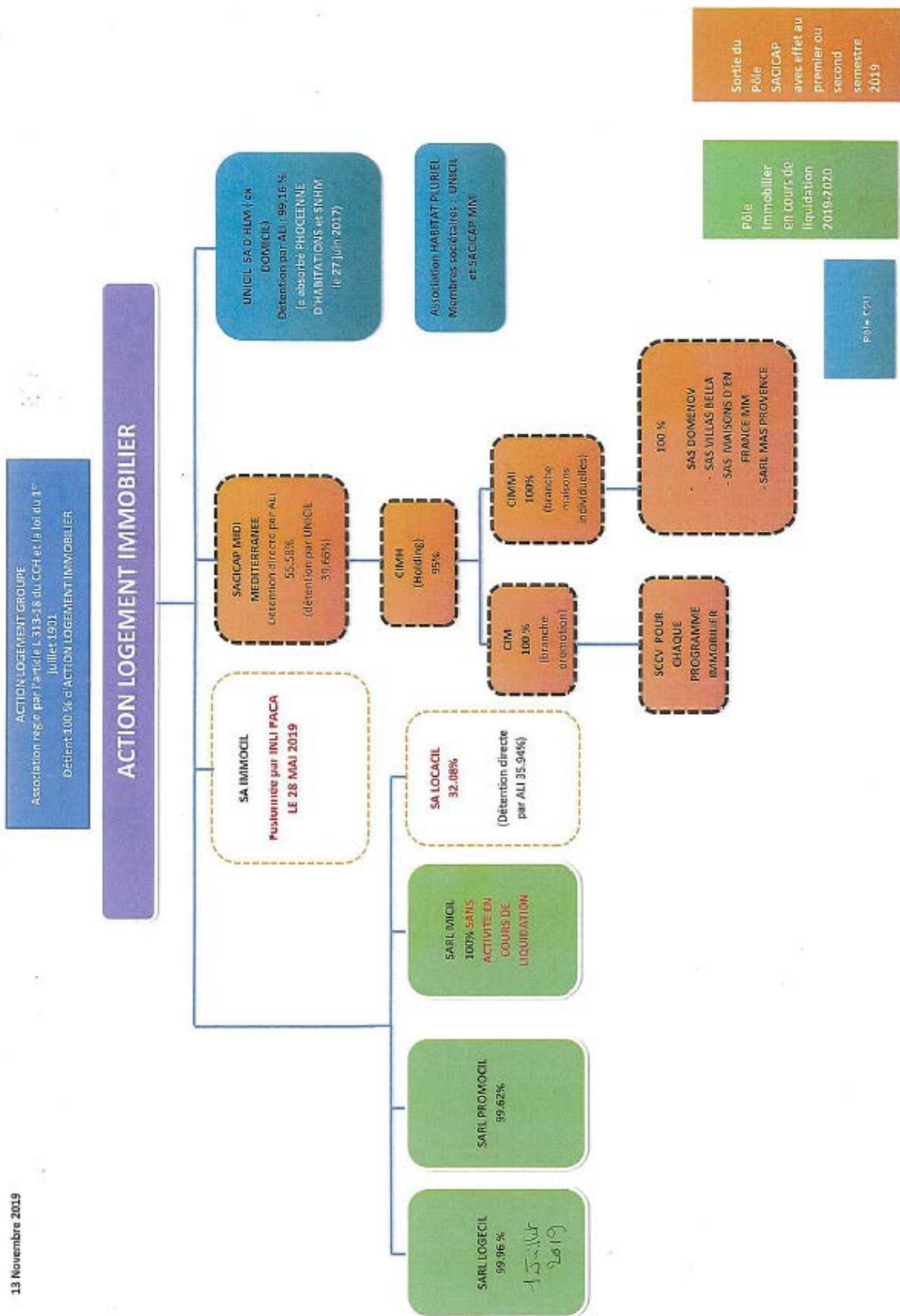
COMMISSAIRES AUX COMPTES	
Titulaire	
Suppléant	

EFFECTIFS RN ETP AU 31 DECEMBRE 2018		
Cadres	51,29	TOTAL ADMINISTRATIF ET TECHNIQUE :  335,11
Maîtrise	141,46	
Employés	3,80	
Gardiens	120,50	
Employés d'immeuble	18,06	
Ouvriers régie	0	

## 7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME

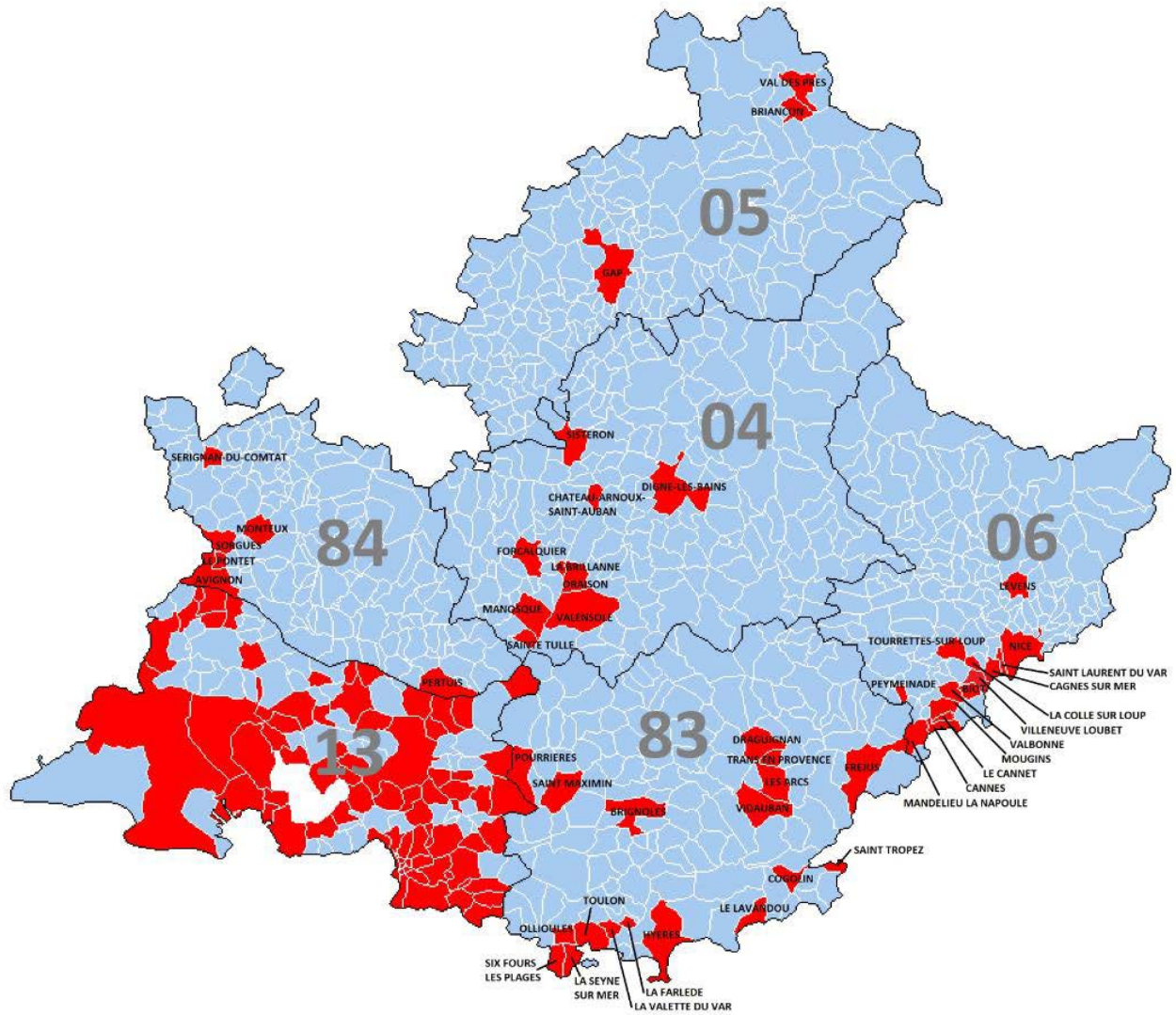


### 7.3 ORGANIGRAMME DU GROUPE D'APPARTENANCE



13 Novembre 2019

## 7.4 CARTOGRAPHIE DU PATRIMOINE



## 7.5 SIGLES UTILISES

AFL	Association Foncière Logement	MOUS	Maîtrise d’Ouvrage Urbaine et Sociale
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
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
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		
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

[www.ancols.fr](http://www.ancols.fr)

	
MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE LA RELANCE
MINISTÈRE CHARGÉ DU LOGEMENT	MINISTÈRE CHARGÉ DES COMPTES PUBLICS