

**Nos temps forts**

OBSERVEZ TOUT CE QUI  
A RYTHMÉ NOTRE ANNÉE

**Nos activités**

PASSEZ EN REVUE TOUTES  
LES ACTIVITÉS DES COOP'HLM

**Notre Raison d'être**

DÉCOUVREZ LE MESSAGE COMMUN  
QUI STRUCTURE NOS ACTIVITÉS

# COOPÉR' ACTIVES

2021

# SOMMAIRE

## UNE MISSION PARTAGÉE

- LES FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE — p.6
- OPÉRATIONS REMARQUABLES 2021 — p.10
- AFFIRMER ET INCARNER UNE RAISON D'ÊTRE — p.12
- LE PANORAMA COOPÉRATIF — p.14

## UNE DIVERSITÉ D'ACTIVITÉS

- LE LOCATIF SOCIAL — p.25
- L'ACCESSION SOCIALE SÉCURISÉE — p.30
- LA GESTION IMMOBILIÈRE — p.36
- LES MAISONS INDIVIDUELLES ET AMÉNAGEMENT — p.39

## LA VIE DES COOPÉRATIVES

- LA GOUVERNANCE — p.43
- LES RESSOURCES HUMAINES — p.48

## UN MODÈLE RESPONSABLE ET DURABLE

- LA SITUATION FINANCIÈRE DES COOPÉRATIVES D'HLM — p.53
- L'ÉQUILIBRE FINANCIER DES COOPÉRATIVES D'HLM — p.54
- LES ÉQUILIBRES DE GESTION DES COOPÉRATIVES D'HLM — p.59
- FOCUS SUR LES ACTIVITÉS — p.63
- ANNEXES — p.68

# ÉDITO

Un entretien avec  
Marie-Noëlle Lienemann  
présidente de la Fédération des Coop'HLM

**Après deux années de crise sanitaire puis une crise ukrainienne qui ont de lourdes conséquences sur notre économie, et au moment où s'engage un nouveau quinquennat, quels sont les enjeux auxquels doivent faire face les coopératives d'hlm ?**

– Tout d'abord, les coopératives d'hlm partagent totalement les revendications et propositions du Mouvement Hlm présentées dans le cadre de la démarche « Utiles, ensemble » aux candidats à l'élection présidentielle : abandon de la réduction de loyer de solidarité, taux réduit de TVA à 5,5 % à tout le logement social et aides à la pierre et aux réhabilitations permettant aux organismes d'Hlm d'offrir des logements locatifs plus nombreux, adaptés aux ressources des habitants et aux impératifs écologiques.

Au sein du Mouvement Hlm, les coop d'hlm conservent une forte spécificité en faveur de l'accession sociale à la propriété. Et là, le paysage risque d'être fortement modifié dans les mois et années qui viennent.

Le retour de l'inflation, les tensions sur les taux et l'accès au crédit risquent de réduire les capacités de nos concitoyens à engager un parcours d'accession. L'accroissement de l'endettement de notre pays peut amener les pouvoirs publics à adopter des politiques moins généreuses en faveur du logement. C'est assez classique, hélas ! Alors même que nous avons toujours indiqué que ce secteur pouvait constituer un relais de croissance puissant, avec des emplois pérennes et non délocalisables et des rentrées fiscales à la clé.

À cela s'ajoutent les effets de l'envolée des coûts de construction et du foncier, sauf à espérer que sur ce point, une régulation et une maîtrise des prix soient enfin engagées.

Pourtant, la crise du logement est bien présente, les besoins sont considérables dans la plupart des territoires et touchent les plus modestes mais plus largement les couches populaires. L'accession sociale



Photo Thierry Vallier

à la propriété n'a pas bénéficié d'un soutien suffisant alors qu'un nombre croissant de foyers souhaitent devenir propriétaires de leur logement. Il nous faut donc être vigilants, convaincants auprès des pouvoirs publics et innovants pour répondre aux attentes de nos concitoyens en relevant les défis de cette période de grandes transitions.

## Quels sont ces défis ?

– La Fédération en a identifié quatre. Le premier, c'est notre capacité à proposer des logements économiquement abordables. C'est un enjeu majeur pour le Mouvement Hlm. S'agissant de l'accession sociale, nous travaillons à des propositions pour assurer la solvabilité de nos coopérateurs à revenu modeste. L'élargissement et la pérennisation de la prime accession d'Action Logement sont une première piste, avec bien sûr le soutien au développement de la location-accession, qui conserve toute sa pertinence, et du bail réel solidaire dont les Coop'HLM sont les premiers producteurs. Mais il faudra aller au-delà.

“ Nous entrons dans une période de grandes transitions. ”

Le deuxième, c'est donc d'être au rendez-vous de la promesse de progrès social qu'incarnent le Mouvement Hlm et les coopératives, en défendant et en affirmant plus concrètement encore leur vision « universaliste ». Nous proposons un nouveau produit d'accession sociale, l'accession progressive Hlm.

Aujourd'hui, le logement social, parce que la crise économique et sociale est installée depuis trop longtemps, est principalement perçu comme une solution pour les populations les plus modestes. Sans affaiblir cette mission – bien au contraire, il faut obtenir les moyens de mieux y répondre – nous devons aussi apporter des réponses adaptées à un spectre large de ménages dans leur parcours résidentiel et, par la diversité de nos offres, assurer une meilleure mixité sociale.

“ Incarner ensemble notre Raison d'être au quotidien. ”

Comme les questions des coûts et de l'accès au crédit risquent de devenir des obstacles très importants, nous avons imaginé un nouveau dispositif d'accession progressive qui permet en partie de les surmonter. Je souhaite que notre Fédération et l'USH puissent présenter ce nouveau produit d'accession sociale au prochain Gouvernement en vue de la discussion de la loi de finances pour 2023.

Un autre défi est d'être en mesure d'offrir à nos locataires un véritable parcours résidentiel. Nous défendons depuis de nombreuses années le « plan d'épargne parcours résidentiel ». Le principe est simple : tout locataire devrait pouvoir épargner, s'il le souhaite et s'il en a la capacité, cette épargne étant abondée par son bailleur lorsqu'il décide de devenir propriétaire dans le cadre d'une accession sociale sécurisée dans le neuf. La mobilité des locataires est ainsi facilitée et le Mouvement Hlm rend possible ce qui n'était qu'une aspiration, devenir propriétaire.

Enfin, nous serons au rendez-vous des exigences écologiques. Les coopératives d'hlm sont pleinement conscientes de l'évolution indispensable de leurs métiers. L'objectif de « zéro artificialisation nette », les débats autour de la densité, l'aspiration, renforcée par la crise sanitaire, à un habitat ouvert et sain et dans certains cas conçu de manière participative, sont des injonctions parfois contradictoires qui doivent être dépassées.

Si nous avons obtenu que le PSLA puisse s'appliquer au logement ancien, si nous restons très impliqués dans l'habitat participatif, nous devons être plus ambitieux en la matière au risque d'être marginalisés.

**En 2021, la Fédération a adopté sa « Raison d'être » et revendique avec encore plus de force son attachement à la coopération et à ses valeurs. Quelles sont les actions les plus significatives en la matière ?**

– Notre Conseil fédéral a effectivement adopté en septembre 2020 un plan d'action spécifique, pour accompagner les coopératives d'hlm dans l'appropriation de leur caractère coopératif. Un réseau de référents « vie coopérative » a été constitué, fort de plus de 40 membres. Nous devons encore mieux faire et j'invite chaque coopérative à en nommer un ou une ! Avec eux, La Fédération a déjà créé de nouveaux outils : le MOOC « Culture Coop » – pour connaître les coopératives d'hlm de manière simple et ludique –, des livrets thématiques – l'animation de l'assemblée générale, l'accueil des coopérateurs –, une formation spécifique a été proposée et a rencontré un grand succès. Une dynamique est lancée. Peu à peu, nous voyons ainsi les coopératives construire des rapports nouveaux et différents avec leurs coopérateurs, locataires ou accédants, développer la participation, voire la co-construction d'actions. Cela n'est jamais simple, nécessite un investissement sur le long terme et peut aller à rebours de l'individualisme qui semble se développer. Mais cela renforce notre engagement coopératif. C'est aussi tout le sens de la démarche « Quali'Coop » qui va être dévoilée lors de notre assemblée générale. Chaque coopérative est invitée à choisir 8 engagements sur les 12 de la Raison d'être des Coop'HLM et à donner une réalité opérationnelle à chacun d'eux à travers une action librement définie.

Les coopérateurs ont évidemment un rôle essentiel à jouer. C'est en particulier le cas des locataires, qui sont appelés à être durablement présents au sein de la coopérative. Je suis très attachée à ce que leurs associations et amicales trouvent toute leur place dans la gouvernance des Coop'HLM et puissent, elles aussi, s'approprier les valeurs de la coopération.

La feuille de route est tracée, les membres du Conseil fédéral et l'équipe de la Fédération sont en permanence mobilisés pour faire avancer notre Fédération, vous accompagnent dans vos actions. Mais l'essentiel est la compétence, l'engagement de chaque coopérative, l'attention à nos locataires ou accédants, votre écoute des territoires et de leur besoin et cette capacité à innover.

Ensemble, forts des valeurs de la coopération et pleinement acteurs du Mouvement Hlm, j'espère que cette année encore nous apporterons notre pierre à la réussite de la promesse républicaine.

# UNE MISSION PARTAGÉE

L'ANNÉE 2021 A ÉTÉ RYTHMÉE PAR DE VÉRITABLES TEMPS FORTS ET A UNE FOIS DE PLUS ILLUSTRÉ L'ÉTROITE COOPÉRATION ENTRE LA FÉDÉRATION DES COOPÉRATIVES HLM, ET LES COOPÉRATIVES HLM. CELA S'EST D'AILLEURS TRADUIT PAR LA FORMALISATION D'UNE RAISON D'ÊTRE COMMUNE.

162

coopératives d'hlm adhérentes  
et 5 membres associés

99

coop d'hlm ont exercé au moins  
une activité de production

## LES FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE

### 5 FÉVRIER

LA FÉDÉRATION DES COOP'HLM ET LE RÉSEAU PROCIVIS PARTAGENT L'AMBITION DES PARTENAIRES SOCIAUX D'ACTION LOGEMENT ET SE RÉJOUISSENT DES NOUVEAUX EMPLOIS ANNONCÉS.

Demandée par la Fédération des Coop'HLM avec le soutien du réseau Procivis et de l'Union sociale pour l'habitat, la mise en place d'une prime exceptionnelle de 10 k€ pour 20 000 ménages accédants à la propriété d'un logement neuf, dans le cadre de l'accession sociale sécurisée à la propriété, a été actée par les partenaires sociaux d'Action Logement et le Gouvernement, cela au travers d'un avenant à la convention quinquennale 2018-2022. Distribuée à compter d'octobre 2021, cette prime constitue un coup de pouce décisif pour les ménages à revenu modeste.



### 19 MARS

SIGNATURE DU PROTOCOLE EN FAVEUR DE LA RELANCE DE LA PRODUCTION DE LOGEMENTS SOCIAUX

L'Union sociale pour l'habitat, la Fédération des Entreprises sociales pour l'habitat, la Fédération des Coop'HLM, Procivis et la Fédération nationale des Associations régionales d'organismes Hlm ont signé le 19 mars avec la ministre du Logement, Action Logement et la Banque des Territoires un protocole dont l'objectif est de relancer la production de logements sociaux en 2021 et 2022. Il fixe un certain nombre d'engagements notamment financiers. L'ambition est multiple : programmer 250 000 logements locatifs sociaux sur 2021 et 2022 - dont 90 000 logements « très sociaux », relancer l'accession sociale sécurisée à la propriété, et accompagner les bailleurs dans la mise en œuvre du volet rénovation du plan de relance.



### 27 MAI

4 OPÉRATIONS REMARQUABLES DE COOP'HLM RÉCOMPENSÉES

Lors de la séance officielle de l'assemblée générale de la Fédération, 4 Trophées des Opérations remarquables ont été décernés parmi les 11 opérations qui lui ont été soumises : la résidence « Woodway » à Chanteloup-en-Brie (77) par Terralia, l'Écoquartier « Les Oliviers » à Morières-lès-Avignon (84) par Grand Delta Habitat, les Champs Libres à Nantes (44) par La Maison Familiale de Loire-Atlantique ainsi que la Résidence Lakanal à Pantin (93) par Les Habitations Populaires (voir pages 10-11).

## 8 AU 11 JUILLET

COOP'HLM PARTENAIRE DES RENCONTRES NATIONALES DE L'HABITAT PARTICIPATIF



Organisé par Habitat Participatif France, les 6<sup>es</sup> Rencontres nationales de l'Habitat participatif se sont tenues à Lyon (69), avec une forte représentation des Coop'HLM. Véritables temps d'échange entre habitants et acteurs de la ville et de l'aménagement, ces rencontres permettent d'engager de nouvelles modalités de coopération.

## 12 JUILLET

COOP'HLM PARTIE PRENANTE DE LA CAMPAGNE EN FAVEUR DE LA VACCINATION CONTRE LA COVID-19

Afin d'accompagner la campagne de vaccination auprès des habitants des quartiers populaires, la Fédération a relayé auprès de ses adhérents le kit de communication conçu par l'Union sociale pour l'habitat et l'Agence régionale de santé (ARS) d'Île-de-France. Ce kit met à disposition tous les supports de communication et les informations utiles permettant de toucher le plus grand nombre.

## 15 SEPTEMBRE

LANCEMENT DU MOOC CULTURE COOP'

Le MOOC Culture Coop' est un parcours d'initiation destiné à un public très large : coopérateurs, accédants, locataires, administrateurs, salariés ou encore partenaires... Il a vocation à être utilisé par les coopératives d'hlm pour communiquer auprès de leurs interlocuteurs. Composé de 7 modules, c'est un outil ludique, accessible à tous, conçu pour permettre à chacun de trouver l'information dont il a besoin : identité, valeurs et fonctionnement des coopératives, activités principales des Coop'HLM et le rôle des différents acteurs.



## 6 OCTOBRE

LA RAISON D'ÊTRE DES COOP'HLM PRÉSENTÉE ET EXPLIQUÉE



Afin de mettre en valeur leur identité, et de porter un message commun sur leurs missions et leurs valeurs, les Coop'HLM ont élaboré un manifeste qui décrit leur Raison d'être. En fait, c'est « la contribution [qu'elles souhaitent] apporter aujourd'hui et demain aux principaux enjeux (économiques, sociaux, sociétaux, environnementaux) de [leurs] domaines d'activité. Ce qui manquerait au monde si [nous n'existions] pas » (rapport Notat-Sénard).

Intitulé « L'invention permanente pour se loger et vivre ensemble », le texte a été révélé à l'occasion du Congrès HLM de Bordeaux (33), sous la forme d'une affiche que les dirigeantes et dirigeants ont signée pour symboliser leur adhésion commune à ces lignes.

## 28 OCTOBRE

SIGNATURE DES ACCORDS SUR LA PRÉVOYANCE ET LA COMPLÉMENTAIRE SANTÉ

À l'unanimité, les partenaires sociaux ont conclu des accords permettant à l'ensemble des salariés des Coop'HLM et des membres associés de bénéficier d'un régime de prévoyance et d'une complémentaire santé adaptée en recommandant l'assureur Prodigéo Assurances.

## 3 ET 4 NOVEMBRE

LES COOP'HLM PRÉSENTES AUX 3<sup>ES</sup> JOURNÉES DU RÉSEAU FONCIER SOLIDAIRE FRANCE



Pionnières des organismes de foncier solidaire (OFS), les Coop'HLM étaient nombreuses à participer aux 3<sup>es</sup> journées du réseau des OFS organisées à Anglet (64). Au cours de ces 2 journées, ont pu être abordées l'ensemble des problématiques soulevées tant par la gestion des OFS que par le développement des BRS.

## 29 SEPTEMBRE

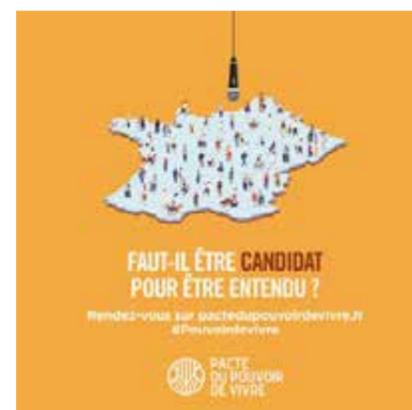
ARKÉA BANQUE ENTREPRISES ET INSTITUTIONNELS ET LA FÉDÉRATION DES COOP'HLM RENOUVELLENT LEUR PARTENARIAT



Marie-Noëlle Lienemann, présidente de Coop'HLM, représentée par Daniel Chabod, vice-président de Coop'HLM, et Bertrand Blanpain, président du directoire d'Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels, ont renouvelé la convention de partenariat conclue en 2016. L'objectif est d'accompagner l'augmentation de la production des coopératives d'Hlm, autour de 4 axes : augmenter la production en accession sociale sécurisée, développer le patrimoine locatif des coopératives d'Hlm, accompagner la rénovation énergétique des bâtiments, mobiliser l'expertise d'Arkéa Banque Entreprises et Institutionnels pour soutenir la démarche de Coop'HLM visant à faciliter les travaux de rénovation des bâtiments des années 60 et 70 dans le cadre d'un « contrat de rénovation globale de copropriété ».

## 9 NOVEMBRE

LANCEMENT DE LA CAMPAGNE DU PACTE DU POUVOIR DE VIVRE

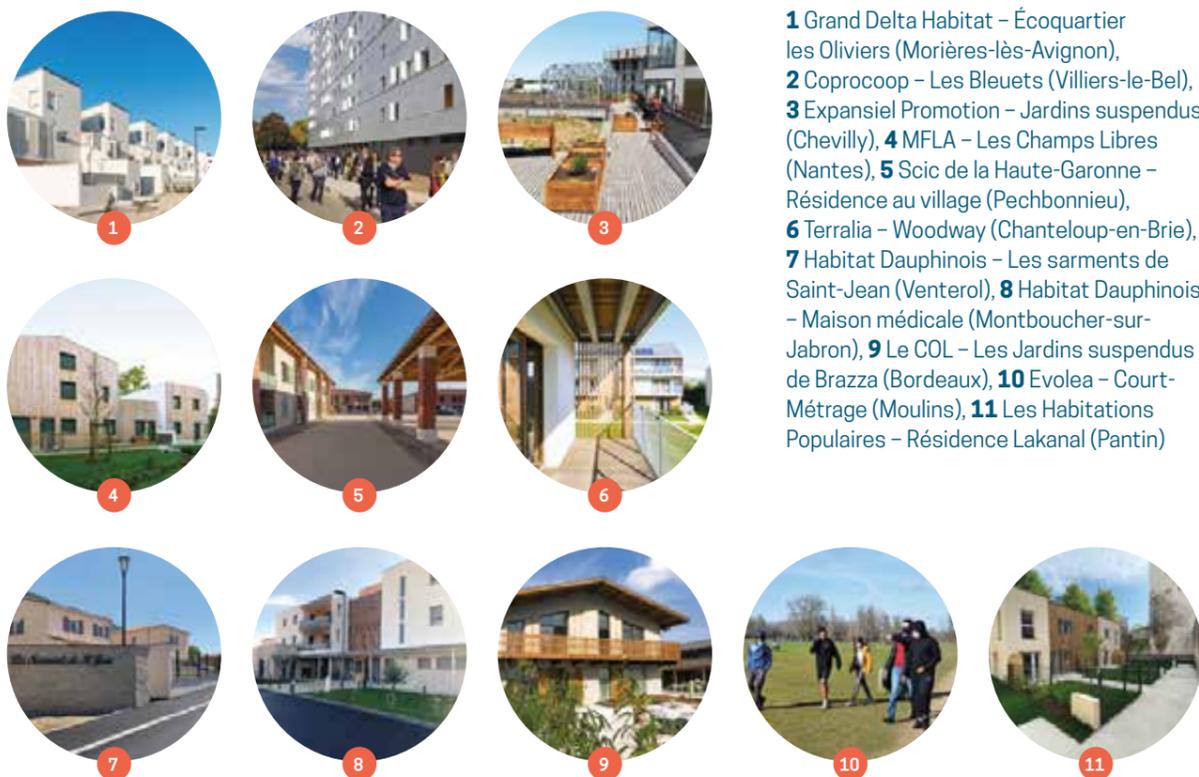


64 organisations dont les Coop'HLM se sont unies et ont porté ensemble 90 propositions qui répondent aux urgences sociales, environnementales et citoyennes, dont le logement. 90 propositions ont été faites, issues de travaux collectifs. Elles prennent pied dans l'action et la réalité vécue par les acteurs des organisations qui attendent que des réponses soient rapidement apportées aux difficultés rencontrées au quotidien sur le terrain et un horizon pour un nouveau modèle de société plus juste socialement et plus respectueux de la vie sur notre planète.

# OPÉRATIONS REMARQUABLES 2021

**EN 2021, LA FÉDÉRATION A REÇU 11 PROJETS CANDIDATS AUX OPÉRATIONS REMARQUABLES. LORS DE SON ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 27 MAI, ELLE A DÉCERNÉ 4 TROPHÉES, METTANT EN VALEUR POUR CHAQUE PROJET UN SAVOIR-FAIRE ET UNE ILLUSTRATION DES VALEURS DE COOP'HLM.**

## LES 11 OPÉRATIONS CANDIDATES :



- 1** Grand Delta Habitat – Écoquartier les Oliviers (Morières-lès-Avignon),
- 2** Coprocoop – Les Bleuets (Villiers-le-Bel),
- 3** Expansiel Promotion – Jardins suspendus (Chevilly), **4** MFLA – Les Champs Libres (Nantes), **5** Scic de la Haute-Garonne – Résidence au village (Pechbonnieu),
- 6** Terralia – Woodway (Chanteloup-en-Brie),
- 7** Habitat Dauphinois – Les sarments de Saint-Jean (Venterol), **8** Habitat Dauphinois – Maison médicale (Montboucher-sur-Jabron), **9** Le COL – Les Jardins suspendus de Brazza (Bordeaux), **10** Evolea – Court-Métrage (Moulins), **11** Les Habitations Populaires – Résidence Lakanal (Pantin)



## TERRALIA – TROPHÉE PERFORMANCE Woodway

Située à Chanteloup-en-Brie, cette opération d'accession sociale réunit 62 logements (dont 41 PSLA) dans un bâtiment à taille humaine qui respecte les codes des longères, dans un style architectural moderne.

Grâce à son ossature bois et à la préfabrication du clos couvert rendue possible par le recours au BIM – validée par une analyse en cycle de vie et une évaluation du potentiel d'écomobilité – la construction est respectueuse de l'environnement.

Architecte : Cabinet Séméo



## MAISON FAMILIALE DE LOIRE-ATLANTIQUE – TROPHÉE DE LA COOPÉRATION Les Champs Libres

Au sud de l'île de Nantes, la coopérative Maison Familiale de Loire-Atlantique, associée à Atlantique Habitation, développe un programme participatif mixte : 13 logements en accession sociale, 6 logements locatifs sociaux et 1 maison de ville rénovée. Les habitants ont participé à la conception et ont dédié 6 % de la surface à des espaces communs (jardinage, buanderie, et salle collective). Réalisée avec des entreprises locales, l'opération est en partie construite en bois, et isolée avec de la paille.

Architecte : TICA Architectes

## LES HABITATIONS POPULAIRES – TROPHÉE ABORDABLE ET OUVERT

### Résidence Lakanal



À Pantin, la résidence Lakanal offre une nouvelle vie à une ancienne gendarmerie. Avec ses 8 appartements réhabilités et ses 3 nouvelles maisons de ville, ce programme en bail réel solidaire propose des biens à 40 ou 50 % en dessous du prix du marché. Via cette opération, LHP démontre sa capacité à intervenir en accession sociale, dans les secteurs tendus et en requalification de bâti. Tout cela grâce à des dispositifs innovants comme le BRS par exemple.

Architecte : Atelier des Vergers



## GRAND DELTA HABITAT – TROPHÉE DE L'ORIGINALITÉ DES USAGES

### Écoquartier des Oliviers

L'aménagement de l'écoquartier des Oliviers a été confié à Grand Delta Habitat et Axédia par la ville de Morières-lès-Avignon. Ce programme immobilier de 187 logements comprend 70 logements locatifs sociaux, 15 appartements et 7 villas en accession sociale, ainsi que 10 lots de terrains à bâtir. Modes de déplacement doux, jardins partagés... cet écoquartier encourage les pratiques durables pour une meilleure qualité de vie et moins de nuisances.

Architecte : Architecte Jérôme Siame  
(Photo : Sylvie Villegier)

# AFFIRMER ET INCARNER UNE RAISON D'ÊTRE

**CONSCIENTES DES VALEURS ET DES MISSIONS QU'ELLES PORTENT AU QUOTIDIEN POUR RÉPONDRE À LEUR OBJET SOCIAL, EN 2021 LES COOP D'HLM ONT EU À CŒUR D'AFFIRMER LEUR RAISON D'ÊTRE COMMUNE. ELLES ONT ÉGALEMENT RAPPELÉ LEUR RÔLE SPÉCIFIQUE, AU SERVICE DES HABITANTS ET DES TERRITOIRES. POUR PASSER DE LA PAROLE À L'ACTION, LES COOP D'HLM ONT ÉLABORÉ LA DÉMARCHE QUALI'COOP, UN OUTIL COMMUN AU SERVICE DE LEURS PRATIQUES COOPÉRATIVES.**

## La Raison d'être des coop d'hlm

La notion de Raison d'être a été introduite par la loi PACTE de 2018 qui a instauré le statut d'entreprise à mission pour inciter les entreprises privées à prendre en compte leur impact social et environnemental dans leurs activités économiques. Dans ce cadre, la Raison d'être doit décrire « la contribution que l'organisation souhaite apporter aujourd'hui et demain aux principaux enjeux (économiques, sociaux, sociétaux, environnementaux) de ses domaines d'activité. Ce qui manquerait au monde si elle n'existait pas » (rapport Notat-Sénard).

Les Coop'HLM ont souhaité affirmer d'une voix commune leur Raison d'être sous la forme d'un manifeste qu'elles ont intitulé « **L'invention permanente pour se loger et vivre ensemble** ».



ISÈRE HABITAT - Villas des muses - La Côte-Saint-André (38)  
(Photo : Michel Battaglia)

Ce texte réaffirme les trois grands piliers de l'identité de la Fédération des Coop'HLM, à savoir :

- 1 **notre mission d'intérêt général, celle de proposer un logement social abordable et de qualité au service du plus grand nombre ;**
- 2 **notre mode de gouvernance coopératif, qui donne une place particulière à nos accédants, locataires et élus et nous permet de nouer une relation de confiance avec eux ;**
- 3 **notre modèle responsable, orienté vers la recherche de solutions innovantes et adaptées aux générations présentes et futures.**

Révélee à l'occasion du Congrès HLM de Bordeaux en septembre 2021, l'affiche présentant la Raison d'être a été signée par les dirigeantes et dirigeants de coopératives d'hlm qui étaient présents pour symboliser leur adhésion commune à ces lignes.

Texte fédérateur, ce manifeste a vocation à être porté par l'ensemble des coopératives d'hlm, intégré dans leur communication et partagé avec leurs collaborateurs et leurs coopérateurs.

## Lui donner corps grâce à la démarche Quali'Coop

Fortes de leur volonté de rechercher en permanence des solutions pour donner une réalité concrète à leur Raison d'être, les coop d'hlm ont missionné la Fédération pour structurer une démarche qualité leur offrant l'opportunité de s'interroger sur leurs pratiques et de les améliorer.

Par le biais de cette nouvelle démarche, les coop d'hlm ont pour ambition de mener un travail collectif qui mobilise leurs collaborateurs, coopérateurs et partenaires autour d'une culture coopérative commune et de progresser collectivement grâce à la force du réseau, au travers de la capitalisation des expériences et du partage des bonnes pratiques. Sans entrer dans le cadre officiel d'un label, ce dispositif s'en inspire néanmoins sur de nombreux points, car il repose sur la prise d'engagements qui seront traduits en actions, et sur la révision régulière de la validité de son octroi.

Reprenant les 3 piliers de la Raison d'être, Quali'Coop a été pensée comme une démarche souple, qui correspond à la diversité des structures, des pratiques et des territoires d'intervention des coop d'hlm. Les coopératives se prononceront sur des engagements communs, mais y apporteront une réponse qui leur est propre dans des mises en œuvre qu'elles imagineront, que ce soient de nouveaux projets, l'amélioration de pratiques existantes ou encore leur réplique. L'esprit de Quali'Coop repose surtout sur l'engagement à faire, à tester et à développer des actions qui donnent vie au modèle coopératif, et à en tirer des retours d'expérience.

## Une démarche conçue avec et pour les coop d'hlm



La CAPS - Résidence Les Annonciades - Saint-Denis (93) (Photo : D.R.)

Pour que cet outil soit le plus adapté à la réalité des Coop d'hlm, 4 d'entre elles ont testé le dispositif : Batigère Maison Familiale (57), la Coopérative d'Accession Sociale à la Propriété (CAPS, 93), Grand Delta Habitat (84) et Le Logis Breton (29). Leurs retours ont permis d'affiner le déroulé des différentes étapes de la démarche, les critères de réalisation et de validation, et d'identifier certaines difficultés auxquelles les prochaines coopératives devront faire face et pour lesquelles la Fédération pourra apporter des conseils.

L'objectif de l'outil étant aussi de progresser collectivement pour renforcer le modèle coopératif, un séminaire sera organisé annuellement à l'automne. Cette rencontre sera l'occasion pour les coopératives engagées dans la démarche d'échanger sur les pratiques et de trouver des sources d'inspiration pour la suite.

La démarche Quali'Coop sera officiellement mise à disposition des coopératives d'hlm le 31 mai 2022 lors de la Convention « Coop ou pas Cap ». Toute coop d'hlm, quels que soient sa taille, le nombre de collaborateurs et ses activités, est invitée à s'engager dans la démarche et à se faire accompagner par la Fédération pour concevoir son propre plan d'action.

# LE PANORAMA COOPÉRATIF

**EN 2021, LES TRAVAUX DU CONSEIL FÉDÉRAL SE SONT CONCENTRÉS SUR LES CONDITIONS DE MAINTIEN D'UNE OFFRE DE LOGEMENTS ABORDABLES, EN ACCESSION COMME EN LOCATIF SOCIAL, AINSI QUE SUR L'APPROFONDISSEMENT DE L'IDENTITÉ COOPÉRATIVE DES ADHÉRENTS DE LA FÉDÉRATION.**

## Une offre de logements abordables en baisse

**Si le « choc de l'offre » annoncé par le président de la République lors de la campagne présidentielle de 2017 pouvait laisser espérer un soutien aux acteurs de la construction pour atteindre des objectifs de production ambitieux, les décisions prises lors des 5 dernières années ont au contraire eu pour effet de faire chuter la production de logements, en particulier de logements abordables.** De septembre 2017 à février 2021, la délivrance des permis de construire a ainsi chuté de 21 % tandis que les agréments de financement de logements sociaux ont chuté de 21 % entre 2017 et 2020 avant de retrouver leur niveau de 2017, en dessous des objectifs de financement fixés par le Fonds national des aides à la pierre (FNAP).

Les raisons de cette contraction sont connues. Le manque de soutien des pouvoirs publics à la production de logements sociaux, notamment face aux communes en situation de carence au titre de la loi « SRU », en est une. La multiplication des mesures de défiance à l'égard du Mouvement Hlm (instauration d'un prélèvement de 1,5 Md€ par an au moyen de la réduction de loyer de solidarité, mouvement de regroupement et de fusion accélérée avec la loi « Élan » notamment) en est une autre. L'instabilité des dispositifs de soutien à l'accession sociale (suppression de l'APL accession, réduction du champ du prêt à taux zéro...) a aussi eu un effet sur la confiance des acteurs de la construction.

Pour remédier à cette situation, le Gouvernement a proposé la conclusion d'un « Protocole pour la relance de la production de logements sociaux » par lequel

il s'engageait à se mobiliser aux côtés du Mouvement Hlm, avec l'appui de la Banque des Territoires et d'Action Logement. Le Conseil fédéral a estimé qu'il fallait faire preuve de volontarisme et que ce Protocole, aussi imparfait fût-il, devait être signé pour marquer notre mobilisation et notre volonté d'augmenter notre production de logements. Ce Protocole inclut, sur notre demande, la création d'une « prime accession » et un soutien au développement du bail réel solidaire.



**LE COL - Résidence ENSEMS LAÛ - Pau (64)**  
(Architecte : Gauche Muru Dupacq - Photo : Patrick Valleau)

PAROLE DE COOP



**Norbert Fanchon**, président du directoire du Groupe Gambetta, membre du Conseil fédéral de Coop'HLM et membre du comité exécutif de l'Union sociale pour l'habitat  
[www.groupegambetta.fr](http://www.groupegambetta.fr)



**AVOIR DES TAUX LES PLUS BAS POSSIBLES AVEC LE MOINS D'APPORT, POUR FINANCER UN MAXIMUM DE CLIENTS. »**

En 2021, le Conseil fédéral s'est préoccupé de plusieurs sujets, le premier étant le traditionnel sujet d'accès au foncier pour toutes les coopératives, sur tous les territoires et sur tous les produits, que ce soit en métropole pour faire du collectif ou en zone rurale pour de la CCMl.

Le Conseil fédéral s'est aussi mobilisé pour que nos sociétés coopératives puissent avoir un accès aux financements, pour financer nos projets, nos opérations, mais aussi pour nos acquéreurs afin d'avoir des crédits bonifiés. Le sujet, c'est d'avoir des taux les plus bas possibles avec le moins d'apport, pour financer un maximum de clients. Cela concerne aussi le financement de nos sociétés coopératives, de nos fonds propres, puisque les opérations sont de plus en plus longues et de plus en plus compliquées, nous avons donc de plus en plus besoin de fonds propres. Et enfin, le dernier sujet qui nous a préoccupés, ce sont les nouveaux dispositifs d'accession à la propriété.

L'enjeu est surtout de mobiliser les collectivités et l'État pour nous faciliter la tâche et nous aider à faire notre métier. Quand je parle de nouveau dispositif, nous avons

en tête le BRS, le bail réel solidaire, ainsi que les Actions Cœur de Ville, les partenariats avec Action Logement... de multiples sujets pour nous aider à réaliser nos activités au quotidien.

Le sujet de la surcompensation a aussi mobilisé la Fédération des Coop'HLM ainsi que l'Union sociale pour l'habitat pour défendre notre mouvement face à des exigences et une position du ministère du Logement qui sont relativement difficiles vis-à-vis de nos sociétés. L'Ancois, qui est chargée d'arbitrer l'absence de surcompensation, a imaginé une formule. La Fédération des Coop'HLM et tout le Mouvement Hlm discutent et négocient cette formule, en essayant de faire comprendre aux fonctionnaires qu'elle n'est pas applicable et qu'à terme, cette formule mettrait en péril le Mouvement Hlm. On aimerait donc être dans une négociation et non pas un diktat. Le combat ne sera pas facile mais le sujet est véritablement porté au cœur du ministère du Logement par le Conseil fédéral, par le directeur de la Fédération Vincent Lourier, et la présidente de l'USH Emmanuelle Cosse.

## Des facteurs d'inquiétude

**Si la crise sanitaire n'a pas eu d'effet immédiat sur l'appétence des ménages à accéder à la propriété, encouragés en cela par le maintien à un bas niveau des taux des crédits immobiliers, plusieurs facteurs d'inquiétude se sont cependant accumulés au cours de l'année.**

Conséquence du maintien d'un haut niveau de commercialisation, les stocks des coopératives d'hlm se sont réduits à un niveau très bas. Leur reconstitution est rendue plus difficile par le malthusianisme dont semblent faire preuve de nombreuses équipes municipales réélues ou nouvellement élues au printemps 2020. L'objectif « zéro artificialisation nette » d'ici 2050 affiché par la loi « Climat » du 22 août 2021 amène

aussi à réinterroger le modèle de développement des zones urbaines en accentuant la concurrence des usages, et donc l'augmentation des prix, sur les fonciers disponibles.

À cela s'ajoute la tension sur les prix des matériaux, apparue à la faveur de la pandémie et confortée par la guerre en Ukraine ainsi que par la nouvelle réglementation environnementale applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022 et dont tout le monde s'accorde à estimer l'impact sur les prix de revient de l'ordre de 5 à 10 %.

Dans ce contexte, le Conseil fédéral s'est attaché à faire valoir auprès des pouvoirs publics et de ses partenaires la nécessité d'un soutien plus affirmé en direction de l'accession sociale à la propriété.

## Une défiance maintenue

**Ces efforts se heurtent néanmoins à la défiance maintenue des pouvoirs publics en direction des organismes d'Hlm, comme l'illustre le sujet du contrôle d'absence de surcompensation. Ce contrôle, confié à l'Ancols par la loi « ALUR » de 2013, est la conséquence des textes européens sur les aides d'État.**

En janvier 2019, le conseil d'administration de l'Ancols a adopté une méthode de vérification de l'absence de surcompensation devant être testée pour une période de 18 mois. Cette délibération a été contestée au Conseil d'État par l'Union sociale pour l'habitat et la Fédération, sans succès. Pour mémoire, la demande constante du Mouvement Hlm est d'obtenir un contrôle de la surcompensation à l'opération et non pas au niveau de l'opérateur, comme c'est le cas dans la majeure partie des autres pays européens ayant mis en place ce contrôle, et comme c'est déjà le cas pour l'obtention des aides du FEDER.

N'ayant pas été associé à cette première délibération ni à l'évaluation de la période de test, le Mouvement Hlm a été informé en septembre par le ministère du

Logement de la méthode définitive devant être soumise au conseil d'administration de l'Ancols. Cette méthode repose sur un seuil de surcompensation déterminé sur la base de la moyenne mobile sur 3 ans du TEC 30 (indice représentatif des taux à échéance constante des emprunts d'État à 30 ans) auquel s'ajouterait une marge de 200 points de base (par application du taux limite de distribution des dividendes à livret A + 1,5 %), soit un seuil de surcompensation de 2,98 % pour 2020.

L'Union et les Fédérations se sont opposées à cette méthode, d'autant plus qu'elle ne prend aucunement compte des caractéristiques spécifiques de l'accession sociale et conduirait, en l'état, la très grande majorité des coopératives d'hlm à devoir verser à l'État des montants sans commune mesure avec l'aide unique qu'elles perçoivent (l'exonération d'impôt sur les sociétés) en contrepartie de l'ensemble des contraintes qu'elles respectent (plafonds de prix et de revenus, sécurisation notamment). Si l'administration a différé la prise de décision de l'Ancols, ce sujet sera certainement repris par la majorité issue de la prochaine élection présidentielle.



GRUPE CIF NORMANDIE - Balcons de Sanvic - Havre (76)  
(Architecte : Seine Architecture - Photo : D.R.)

## Un coup de pouce pour les ménages à revenu modeste

**Le premier acte a été l'accord des partenaires sociaux et du Gouvernement d'instituer une « prime accession » sur le modèle proposé par la Fédération. Le Protocole du 19 mars 2021 relatif à la relance de la production de logements sociaux prévoit ainsi la mise en place d'une aide de 10 k€ en faveur des ménages salariés à revenus modestes, pouvant aider jusqu'à 20 000 ménages pour l'acquisition de logements neufs à prix maîtrisé, « dont une majorité en accession sociale sécurisée (PSLA, bail réel solidaire...) ».** La Fédération a apporté son appui aux équipes d'Action Logement pour sa mise en place et a accompagné ses adhérents dans sa diffusion auprès des coopérateurs concernés.

Ce coup de pouce est particulièrement bienvenu alors même que le Haut conseil de stabilité financière (HCSF) a pris, fin 2021, la décision de donner une valeur réglementaire aux recommandations qu'il avait émises en direction des établissements bancaires et relevant l'exigence d'apport personnel des emprunteurs de crédit immobilier. Notre Fédération milite pour sa prolongation au-delà de 2022 et son extension aux fonctionnaires.

La commission pour la relance durable de la construction de logements, dont la présidence a été confiée à François Rebsamen, a aussi permis à notre Fédération d'exprimer des propositions portant sur l'accès au foncier et la simplification de l'instruction des agréments PSLA. La commission a en particulier réaffirmé son appui au déploiement des organismes de foncier solidaire par l'adaptation de leur régime fiscal et

en renforçant la place de l'accession sociale dans les politiques locales de l'habitat.

Le principal acquis de cette commission est la décision prise par l'État, et insérée à la loi de finances pour 2022, de compenser intégralement pendant 10 ans la perte de recettes des collectivités locales au titre de l'exonération de taxes foncières sur la propriété bâtie des logements sociaux agréés entre le 1<sup>er</sup> janvier 2021 et le 30 juin 2026. Cette compensation concerne également les logements agréés PSLA, dans le neuf comme dans l'ancien, et constitue un levier intéressant pour maintenir une offre d'accession sociale là où certaines communes se montraient réticentes du fait de l'existence de cette exonération.

La même loi de finances a prolongé jusqu'à fin 2023 le prêt à taux zéro, en différant au 1<sup>er</sup> janvier 2023 l'entrée en vigueur des nouvelles modalités d'appréciation des revenus des ménages (revenus de l'année de l'émission de l'offre de prêt plutôt que ceux de l'avant-dernière année) initialement prévue au titre des offres de prêt émises à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Enfin, la Fédération a saisi l'opportunité de la présentation par le Gouvernement d'un projet de loi portant sur la décentralisation (« 3DS ») pour suggérer des adaptations au régime des OFS et du BRS. Portées conjointement avec le réseau Foncier Solidaire France, qui regroupe les OFS agréés, ces adaptations ont recueilli un écho très favorable et ont été intégrées dans le texte promulgué début 2022.



GRAND DELTA HABITAT - Écoquartier Les Oliviers - Mories-lès-Avignon (84)  
(Architecte : Jérôme Siame - Photo : Sylvie Villegier)



## Revendiquer notre rôle de maître d'ouvrage

C'est aussi le cas maintenant en accession sociale, où 20 % des logements PSLA ne sont pas produits par les coopératives d'hlm mais acquis auprès d'autres opérateurs et où un nombre croissant d'organismes d'hlm agréés OFS pratiquent de la sorte en BRS. Dans ce dernier cas, cette démarche est parfois encouragée par les collectivités ou les organismes. Ces mécanismes contribuent pourtant à opacifier les valorisations foncières du BRS, à limiter les échanges, avec les collectivités notamment, sur les caractéristiques et mécanismes sociaux qui seront mis en œuvre et peuvent interroger par le caractère lucratif de l'ensemble de l'opération. Dans le cas où l'OFS est un organisme d'hlm, la légalité de cette pratique est fortement discutée mais elle s'observe d'ores et déjà. Si la question de la régulation foncière ou du rapport à la promotion privée de ne se limite pas au seul BRS, celui-ci est un symptôme supplémentaire de l'érosion de la maîtrise d'ouvrage directe HLM à propos de laquelle il serait légitime de s'interroger.

Notre Fédération, très vigilante sur la valorisation de la maîtrise d'ouvrage propre des organismes d'hlm, a porté cette préoccupation au niveau des instances de l'Union sociale pour l'habitat afin de la partager avec l'ensemble des familles Hlm. Elle a été reprise dans le cadre de la démarche « Utiles, ensemble » animée par notre Union en vue de l'élection présidentielle.

## Coopératives, et fières de l'être

Le Conseil fédéral a suivi la mise en œuvre du plan d'action « Vie Coopérative » adopté en septembre 2020. En 2021, les travaux se sont portés sur l'adoption d'une Raison d'être propre aux coopératives d'hlm dévoilée lors du congrès Hlm de Bordeaux. En s'appuyant sur cette Raison d'être, le Conseil fédéral a souhaité initier une démarche qualité baptisée « Quali'Coop » et dont le déploiement est prévu sur le deuxième semestre 2022 après une période de préfiguration à laquelle contribuent 4 coopératives d'hlm. Enfin, le Conseil fédéral s'est attaché à nouer un dialogue de qualité avec les associations nationales de locataires et à accompagner leur présence au sein des conseils d'administration tout en valorisant les spécificités liées au statut coopératif.

LE COL – Résidence Les Cayennes – Bayonne (64) – 4 logements en BRS – 10 en locatif social – 2 commerces et 1 bureau  
(Architecte : Catherine Matveieff, Architecte du Patrimoine – Photo : Patrick Valleau)

## Des Coop et des chiffres

<b>PRODUCTION</b> (NOMBRE DE LOGEMENTS MIS EN CHANTIER)	2017	2018	2019	2020	2021
Maisons individuelles mises en chantier	989	908	819	809	800
Accession sociale sécurisée (VEFA, PSLA, BRS)	4 567	4 069	4 315	4 319	4 585
Parcelles mises en chantier	437	427	446	415	428
Secteur locatif (yc foyers)	1 996	2 777	2 349	2 631	2 427
<b>Total unités produites</b>	<b>7 989</b>	<b>8 181</b>	<b>7 928</b>	<b>8 174</b>	<b>8 240</b>

<b>COMMERCIALISATION</b>	2017	2018	2019	2020	2021
Ventes nettes CCMI	1 049	902	995	808	1 113
Ventes à personnes physiques (VEFA, PSLA, BRS)	4 291	3 763	3 368	3 522	3 629
Ventes à personnes morales	251	333	353	366	138
Baux locatifs signés	9 366	11 379	12 666	11 191	14 122

<b>GESTION</b> (NOMBRE DE LOGEMENTS GÉRÉS)	2017	2018	2019	2020	2021
Logements locatifs gérés (yc foyers)	80 488	107 489	117 725	153 593	173 771
Syndic (lots principaux)	79 499	83 999	89 157	91 897	91 934
Gestion pour compte de tiers	3 180	3 075	3 815	4 044	3 414
<b>Total lots gérés</b>	<b>163 167</b>	<b>194 563</b>	<b>210 697</b>	<b>249 534</b>	<b>269 119</b>

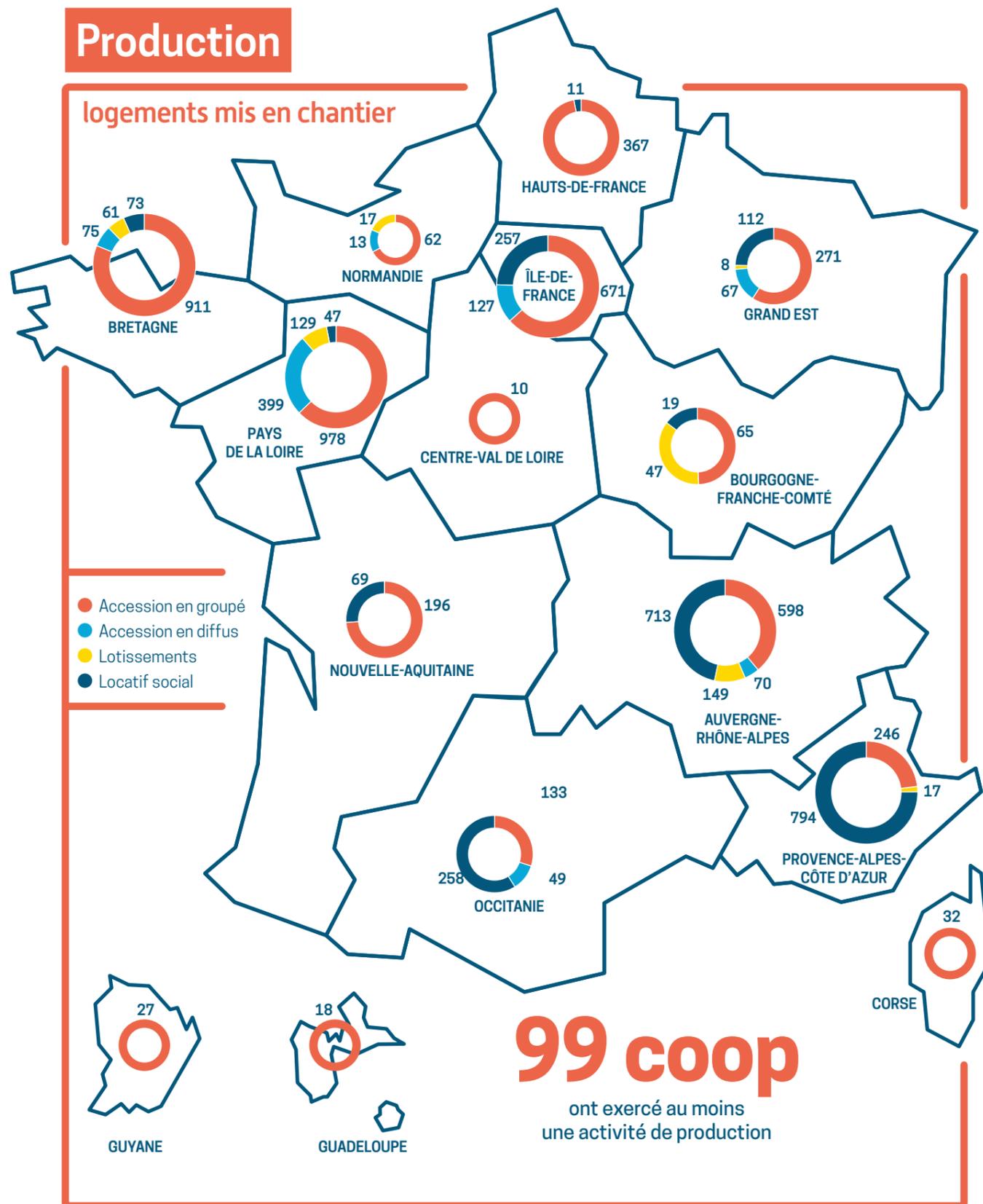


ISÈRE HABITAT – Côté Nature – VAULX-MILIEU (38)  
(Photo : Nicolas Pianfetti)

# LES COOP EN RÉGIONS

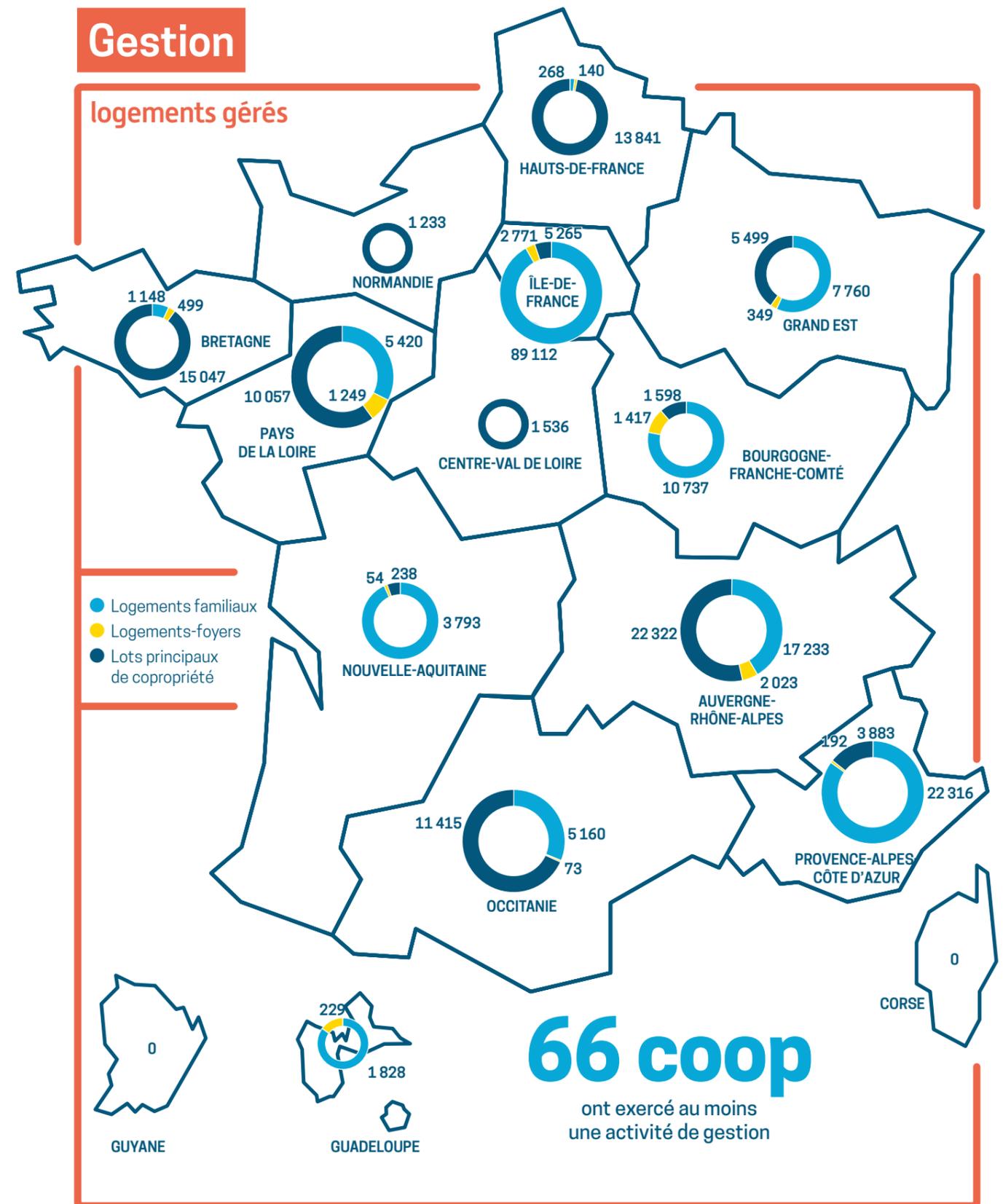
## Production

### logements mis en chantier



## Gestion

### logements gérés

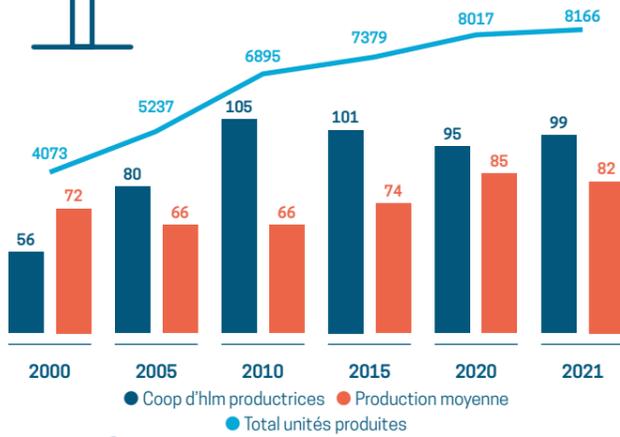


# RADIOSCOPIE DES COOP HLM

## LES COOP D'HLM QUI CONSTRUISENT

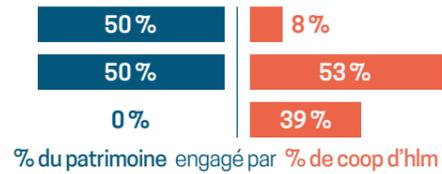


**L'HISTORIQUE DE PRODUCTION**  
En 2021, sur 162 coop d'hlm adhérentes, 99 ont mis en chantier des logements.



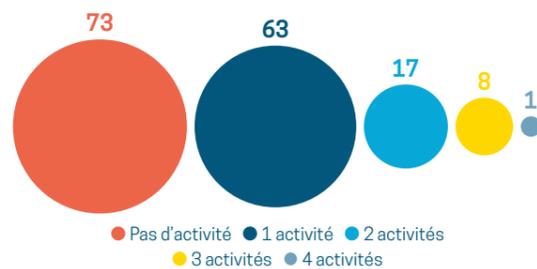
### UNE DIVERSITÉ DE TAILLE

La production moyenne par coopératives d'hlm est de 82 unités. Ce chiffre masque une très grande hétérogénéité : 13 d'entre elles ont mis en chantier 50 % de la production Hlm, 27 ayant une production supérieure à 100 unités dont 10 supérieure à 200 unités.



### UNE DIVERSITÉ D'ACTIVÉTÉS DE PRODUCTION

Cette diversité se retrouve dans l'étendue des activités de production exercées. Si 63 n'exercent qu'une seule activité, 26 exercent de 2 à 4 activités.



## LES COOP D'HLM QUI GÈRENT

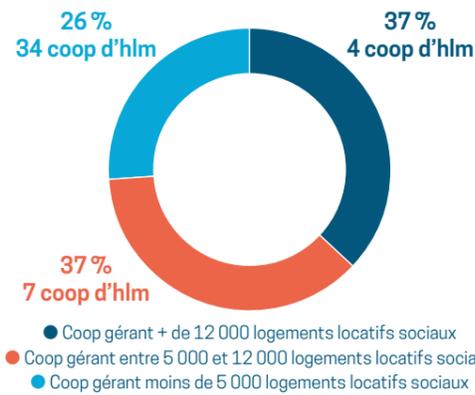
En 2021, 45 coop d'hlm ont eu à gérer de 1 à 21 153 logements locatifs sociaux. Cette diversité se retrouve dans la taille des patrimoines gérés : 6 coop d'hlm gèrent plus de la moitié du patrimoine des adhérents.



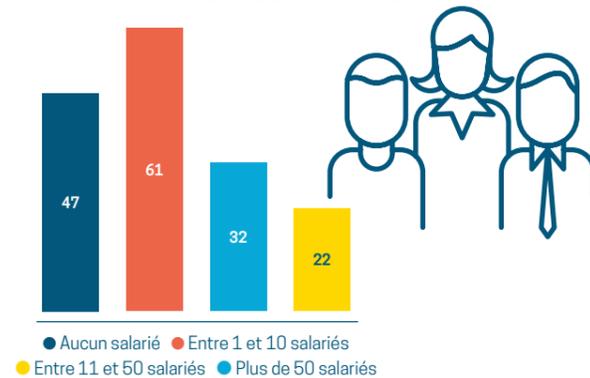
### UNE DIVERSITÉ DE PATRIMOINES



### PART DU PATRIMOINE – NOMBRE DE COOP



### UNE DIVERSITÉ D'ENTREPRISES



MFLA/GHT – Les Champs Libres – Habitat participatif – Nantes (44)  
(Architecte : TICA Architecte – Photo : Emilie Gravouille)

# UNE DIVERSITÉ D'ACTIVITÉS

ACTEURS HISTORIQUES DE L'ACCESSION SOCIALE SÉCURISÉE À LA PROPRIÉTÉ, LES COOP D'HLM SONT ÉGALEMENT PRÉSENTES DANS L'ENSEMBLE DES CHAMPS DE L'HABITAT SOCIAL : LOGEMENTS LOCATIF SOCIAL, FAMILIAL OU THÉMATIQUE, GESTION IMMOBILIÈRE, AMÉNAGEMENT... ELLES ADAPTENT LEURS INTERVENTIONS AUX CONTEXTES LOCAUX ET AUX BESOINS DES TERRITOIRES.

42 000

personnes ont trouvé un logement grâce aux coop d'hlm

56 %

des coop d'hlm ont concentré leur activité sur un seul métier en 2021 (pour 55 % d'entre elles, il s'agit de l'accession sociale à la propriété)

16 %

des coop d'hlm ont cumulé l'exercice d'au moins 3 activités

## LE LOCATIF SOCIAL

**LES BAILLEURS COOPÉRATIFS ONT DÛ, EN 2021, FAIRE FACE À DE NOMBREUX DÉFIS. LES EFFETS DE LA CRISE SANITAIRE SUR LA POPULATION LOGÉE ET LE TISSU ÉCONOMIQUE AINSI QUE LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX LES ONT MOBILISÉS.**

Avec une organisation de proximité, des dispositifs d'accompagnement et une forte réactivité face à une situation évolutive, les coop d'hlm ont su jouer pleinement le rôle d'animation de la cohésion sociale auprès de leurs locataires.

Dans le même temps, les mesures prises par les pouvoirs publics depuis 2017 ont poursuivi leurs effets en 2021 : la réduction de loyer de solidarité (RLS) ampute ainsi durablement les moyens financiers que peuvent consacrer les bailleurs coopératifs à leurs investissements, au service de leurs coopérateurs. Les financements exceptionnels mis en place par la Banque des Territoires et Action Logement ne peuvent masquer

la fragilisation des organismes d'Hlm sur la longue durée. Les échéances rapprochées, fixées par la loi « Climat » de restructuration lourde d'une partie du parc, vont rapidement réduire encore un peu plus les marges de manœuvre des bailleurs coopératifs.

Dans ce contexte, les coop d'hlm ont continué à accueillir une population toujours plus fragile, avec 62 % des ménages occupants justifiant de ressources inférieures à 60 % du plafond PLUS. Dans le cadre du plan d'action « vie coopérative », les coop d'hlm multiplient les actions et dispositifs pour animer le lien avec leurs coopérateurs, en relation avec les amicales et associations de locataires.

**164 775**  
logements familiaux gérés

**14 364**  
nouveaux baux signés

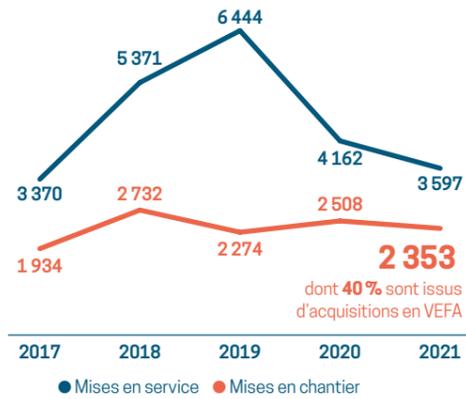
**2 427**  
logements mis en chantier, dont 30 % en PLAI (yc foyers)



Coop de la Haute-Garonne (31)  
(Photo: L. Lecarpentier)

## UNE PRODUCTION DE LOGEMENTS FAMILIAUX EN RETRAIT

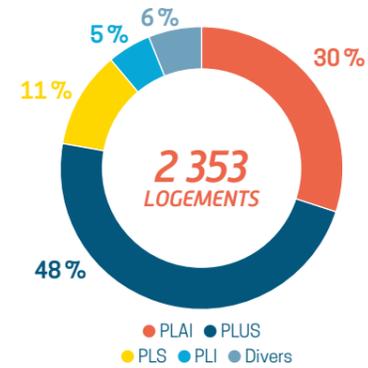
PRODUCTION ET MISE EN SERVICE DE LOGEMENTS LOCATIFS FAMILIAUX



La production de logements familiaux marque légèrement le pas en 2021, avec 2 353 unités produites (- 6 %) par 28 coopératives. 30 % de cette offre nouvelle relèvent de logements très sociaux, financés en PLAI, en progression de 2 points par rapport à 2020.

La maîtrise d'ouvrage directe reste le mode de production privilégié par les coop d'hlm (55 %) suivie du recours aux acquisitions en VEFA auprès d'autres opérateurs, exclusivement privés, qui représente 40 % de l'activité de production en 2021.

PRODUCTION 2021 PAR TYPE DE FINANCEMENT



Acteurs durables et responsables, les bailleurs coopératifs proposent cette année encore une production vertueuse, avec 68 % de logements mis en chantier affichant une performance énergétique meilleure aux exigences de la réglementation en vigueur.



ESSONNE HABITAT - Les Marquettes - Baulne (91)  
(Architecte : Studio Hybride - Photo : Service communication)

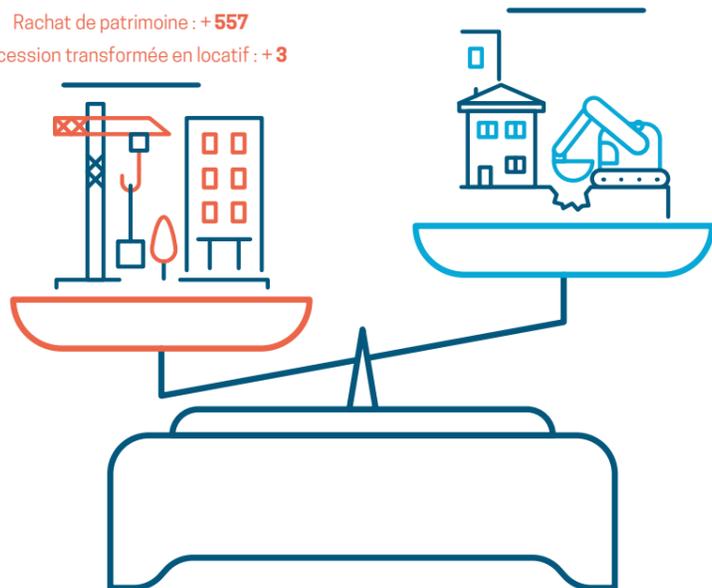
## DE NOUVEAUX OPÉRATEURS QUI DOPENT LE PATRIMOINE GÉRÉ

### Entrées de patrimoine

- 2 nouveaux opérateurs : + 17 020
- Production nouvelle : + 3 037
- Rachat de patrimoine : + 557
- Accession transformée en locatif : + 3

### Sorties de patrimoine

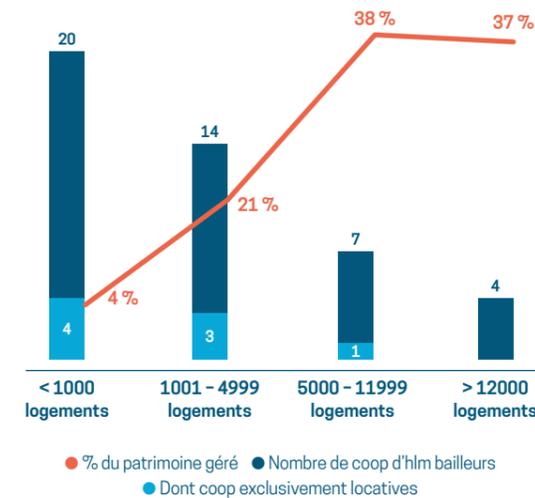
- Démolitions : - 158
- Vente Hlm : - 293
- Cession de patrimoine : - 245



Logements au 1<sup>er</sup> janvier 2021 : **144 849**  
 Logements au 31 décembre 2021 : **164 775**  
**+ 19 926** logements

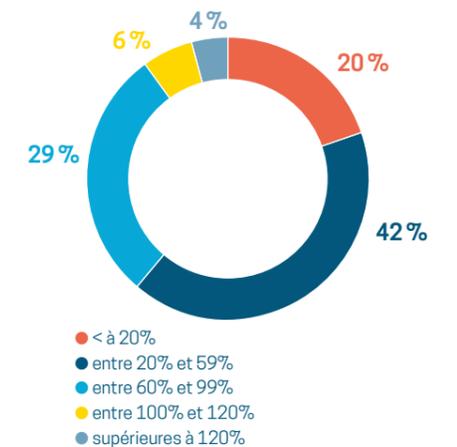
Au 31 décembre 2021, 45 coopératives gèrent un patrimoine de 164 775 logements locatifs familiaux (+ 14 %). Cette croissance est essentiellement portée par l'arrivée de deux nouveaux opérateurs ayant adopté le statut coopératif en 2021 (+ 17 020 logements). Leur patrimoine, plus ancien, porte à 45 % la part totale de patrimoine relevant d'anciens financements. En complément, 41 % relèvent du PLUS et 8 % du PLAI.

CONCENTRATION DU PATRIMOINE



Si le logement social a pour mission de loger à un prix modéré ceux qui ne peuvent y parvenir par le simple jeu du marché, il assume également son approche généraliste en garantissant une forme de mixité sociale, reconnue comme un moyen de combattre l'exclusion et la fracture sociale. Ainsi, chez les bailleurs coopératifs, 62 % des ménages occupants justifient de ressources inférieures à 60 % du plafond PLUS, et 10 % au-delà de ces mêmes plafonds.

RESSOURCES DES MÉNAGES OCCUPANTS AU 1<sup>er</sup> JANVIER 2020, PAR RAPPORT AU PLAFOND PLUS



### PORTRAIT TYPE DU PARC LOCATIF COOP

Le parc de logements familiaux des bailleurs coopératifs, conventionné à 93 %, se caractérise par une forte dimension collective (89 %). Si 54 % du patrimoine se concentrent sur la région Île-de-France, 1/3 de ces logements se situe en zone de rénovation urbaine.

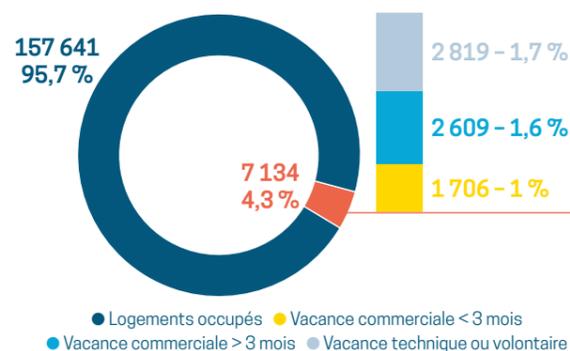
Les ménages logés par les bailleurs coopératifs présentent une forte dimension sociale avec 29 % de familles monoparentales accueillies (quand elles représentent 10 % des ménages français). Un quart des logements gérés est occupé par des familles avec enfants, et les personnes seules comptent pour un tiers des occupants.

En parallèle des logements familiaux, 30 coopératives sont propriétaires de 8 996 équivalents logements de foyers/résidences (+ 3 % par rapport à 2020) dont 877 sont gérés en direct par leurs soins. Pour les autres, elles en confient la gestion à un tissu local d'associations et prestataires ad hoc. L'essentiel de ces logements est destiné à loger des étudiants (30 %) et des personnes âgées (29 %).

## DES INDICATEURS DE GESTION CONTRASTÉS

En 2021, le taux de vacance recule légèrement pour atteindre 4,3 % (4,6 % en 2020, et 4,8 % concernant l'ensemble des logements hlm selon l'enquête RPLS au 1<sup>er</sup> janvier 2020).

### OCCUPATION ET VACANCE AU 31 DÉCEMBRE 2021



Près de 14 400 nouvelles entrées dans les lieux ont été enregistrées en 2021 (+28 %), dont 1 300 dans le cadre de mutations internes (soit 9 %).

La mobilité des locataires reste stable à 7 %, toujours inférieure de 2 points à la moyenne nationale observée dans l'ensemble du parc hlm.

Au 31 décembre 2021, 15,4 % des ménages présents dans le parc étaient en situation de retard de paiement, en recul de 1 point sur an. Ce bon résultat cache une dégradation de la situation des ménages les plus en difficulté. Si 60 % d'entre eux comptent toujours moins de 3 mois de retard, 10 % d'entre eux affichent plus de 12 échéances nettes d'impayés (plus 2 points), conséquence directe de la crise de la Covid-19.

Près de 18 000 plans d'apurement amiables ont été signés pour accompagner les locataires dans le redressement de leur situation. 360 d'entre eux ont bénéficié d'un plan de cohésion sociale, leur permettant ainsi le maintien dans les lieux et le versement des aides au logement.



ISÈRE HABITAT - Résidence Allégorie - Bourgoin-Jallieu (38)  
(Photo : Nicolas Pianfetti)



## YES WE COOP DU STREET ART CHEZ AB-HABITAT

<https://www.ab-habitat.fr>

Dans le cadre de sa politique de développement territorial et d'amélioration du cadre de vie de ses habitants, la Ville d'Argenteuil a conclu un partenariat avec la coopérative d'hlm AB-Habitat, principal bailleur social de la ville. Cette collaboration s'est notamment matérialisée par la réalisation d'une œuvre de street art de l'artiste Gérard Zlotykamien dit « Zloty », pionnier de l'art urbain et résident historique de la ville d'Argenteuil. Cinq jours ont été nécessaires pour peindre une fresque monumentale sur le pignon d'un immeuble situé au 25 boulevard Léon Feix. Zloty ayant résidé de nombreuses années à Argenteuil, cette fresque est ainsi destinée à célébrer la présence de l'artiste dans la ville. La réalisation de cette œuvre manifeste également la volonté de développer l'art à Argenteuil et d'en permettre l'accès à tous. En parallèle, des ateliers ont été proposés aux enfants de la résidence pour les initier à cette forme d'art urbain contemporain.

### PAROLE DE COOP



“  
**C'EST LA PROXIMITÉ  
TERRAIN QUI FAIT NOTRE  
FORCE ET CONSTITUE  
NOTRE ADN**

Eric Poli, directeur général, La Maison Pour Tous (39) [www.lmpt-coop.fr](http://www.lmpt-coop.fr)

Notre mission est de répondre aux attentes du Département sur les enjeux locaux du logement. C'est une politique de territoire. Le Jura est plutôt un territoire détendu ; nous adaptons donc notre offre en conséquence en proposant plutôt des petites opérations immobilières (10 à 15 logements) qui laissent une large part aux T2 et T3 qui constituent l'essentiel de la demande.

Inscrire notre action au cœur des territoires est essentiel. À cet effet, notre agence mobile sillonne les communes jurassiennes pour être toujours au plus près du quotidien de nos locataires. Toutes les communes situées à plus de 15 km d'une agence sont desservies par ce service itinérant innovant.

### PAROLE DE COOP



“  
**LE LOCATAIRE  
N'EST PAS UN  
NUMÉRO  
DE DOSSIER**

Patricia Bourge, coordinatrice de médiation, La Maison Pour Tous (39)

Effectivement, la qualité de service est au cœur de notre gestion locative. Dans le cadre de son parcours, le locataire est connu de nos équipes et les difficultés qu'il peut rencontrer sont traitées très rapidement. Le service du Management et Vivre Ensemble (MVE) y contribue largement, pour trouver des solutions et améliorer le quotidien de nos locataires. Problématiques de nuisances sonores, troubles de voisinage, incivilités, difficultés sociales et financières, interventions techniques et sanitaires sont pris en charge par une équipe très investie de coordinateurs de médiation, conseillères en économie sociale et familiale, et hygiénistes. Proximité et dialogue sont essentiels pour apaiser les tensions et accompagner au mieux nos locataires.

# L'ACCESSION SOCIALE SÉCURISÉE

## 4 585

logements mis en chantier  
(+ 7 %)

## 59

logements en moyenne  
mis en chantier  
par opérateur

## 58 %

des ménages sous plafonds  
de ressources PLUS

**L'APPÉTENCE DES MÉNAGES AUX REVENUS MODESTES POUR L'ACCESSION À LA PROPRIÉTÉ NE S'EST PAS DÉMENTIE EN 2021, ET LES COOP D'HLM ÉTAIENT AU RENDEZ-VOUS. EN TÉMOIGNENT LES BONS RÉSULTATS ENREGISTRÉS CETTE ANNÉE, TANT DU POINT DE VUE DE LA PRODUCTION QUE DE LA COMMERCIALISATION.**

La crise sanitaire et le resserrement des conditions d'accès au crédit n'ont pas réduit l'intérêt des Français pour l'accession à la propriété. Les coop d'hlm ont su leur apporter des réponses pertinentes. En 2021, l'activité commerciale est restée soutenue sur l'ensemble du territoire, conduisant à une réduction préoccupante des stocks de logements disponibles à la vente. Avec plus de 85 % de leur clientèle ayant des revenus sous les plafonds du logement locatif social, la vocation sociale des coop d'hlm demeure incontestable.

La capacité à proposer des logements en location-accession agréée (PSLA), particulièrement adaptée pour les ménages aux revenus modestes, a pu contribuer à cette situation, tandis que le bail réel solidaire (BRS) représente déjà 6 % des ventes. Ce dispositif est promis à un bel avenir tant les collectivités locales semblent être mobilisées pour en favoriser le développement, notamment en territoires denses. La Fédération a poursuivi en 2021 le travail d'appropriation du BRS par ses

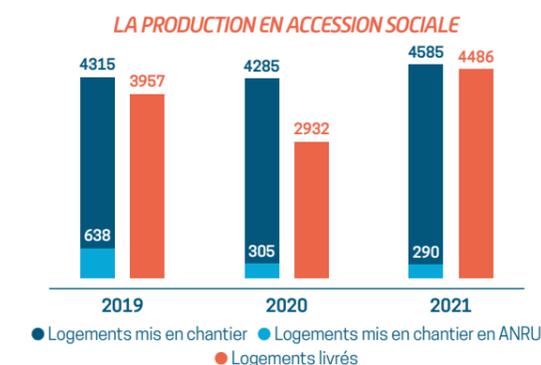
adhérents, à la fois dans le montage et la commercialisation, mais aussi dans l'exercice des missions d'OFS.

Cette dynamique a pu s'appuyer sur la prolongation d'un an du prêt à taux zéro et la mise en place par Action Logement en octobre d'une prime exceptionnelle de 10 k€. Cette prime apporte un coup de pouce bienvenu dans le plan de financement des ménages, dans un contexte d'exigence accrue par les banques d'apport personnel et de tension sur les taux d'intérêt. Partie prenante dans sa mise en place, la Fédération a préparé et accompagné ses adhérents dans sa diffusion avec un grand succès auprès des coopérateurs.

Le malthusianisme foncier issu des élections municipales conjugué aux tensions sur les coûts de construction constitue cependant une source d'inquiétude pour les coopératives d'hlm. Du fait de la plus grande difficulté de produire en maîtrise d'ouvrage directe, les prochains mois s'annoncent difficiles sur de nombreux territoires.

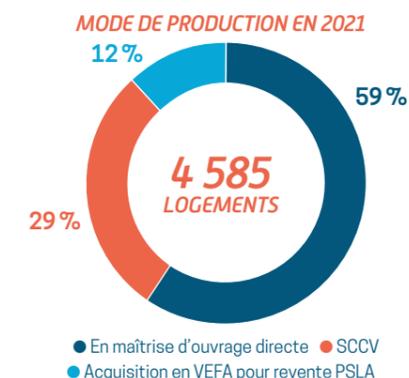
## UNE ACTIVITÉ DE PRODUCTION EN NET REBOND

Après les reports enregistrés en 2020 suite à la crise sanitaire, 2021 connaît un réel effet de rattrapage : les mises en chantier progressent de 7 % (4 585 logements lancés) et les livraisons bondissent de 53 % (4 486 logements livrés).



En 2021, 6 % de la production des coop d'hlm (soit 290 logements) s'inscrivent dans le cadre d'opérations de rénovation urbaine, en forte baisse en raison du démarrage tardif du NPNRU.

Avec 2 421 logements mis en chantier, le PSLA reste le produit privilégié des coopératives d'hlm et représente 56 % de la production (en hausse de 10 points). Le BRS confirme son développement initié en 2019. 14 coop d'hlm ont ainsi mis en chantier 395 logements.



La production en maîtrise d'ouvrage directe perd du terrain au profit des montages partenariaux en SCCV (29 %), mobilisés par 31 coopératives d'hlm (contre 22 en 2020). La part de logements acquis en VEFA auprès d'autres opérateurs Hlm ou privés pour revente en PSLA reste stable.

## PAROLE DE PARTENAIRE



Nadia Bouyer, directrice générale d'Action Logement Groupe  
[www.actionlogement.fr](http://www.actionlogement.fr)

**PERMETTRE À 20 000 MÉNAGES AUX REVENUS MODESTES DE CONCRÉTISER LEUR AMBITION.**

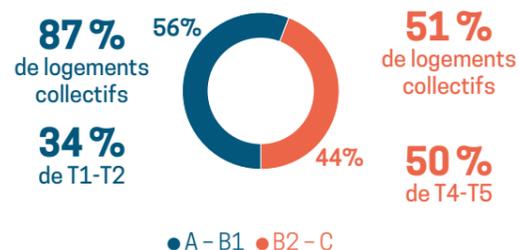
Posséder son logement demeure un marqueur de réussite pour les ménages, un point de sécurité fort, sans oublier la fierté de transmettre à ses enfants un bien, symbole d'une vie d'activité.

Dans sa longue histoire, depuis près de 70 ans, Action Logement a toujours fait de l'accession sociale à la propriété un axe majeur de ses interventions. À tel point que « le prêt 1% » est devenu une expression générique pour les salariés qui souhaitent devenir propriétaires. Pour notre groupe paritaire, l'accession à la propriété est plus que jamais une priorité. Facteur de mixité sociale, vecteur de mobilité résidentielle, essentielle pour l'attractivité des territoires, elle permet aux ménages les plus modestes de devenir propriétaires tout en étant sécurisés dans leur démarche. En 2021, Action Logement a ainsi délivré 20 000 prêts accession, pour un montant de 754 M€. Forts de cette conviction et mobilisés pour accélérer l'accession à la propriété, nous avons mis en place en

octobre 2021 une aide d'un montant de 10 k€, complémentaire du prêt accession, qui permet aux futurs acquéreurs notamment dans le cadre d'un prêt social location-accession (PSLA) ou d'un bail réel solidaire de disposer d'une assise financière plus conséquente. Cette subvention, mise en place en concertation avec la Fédération des Coop'HLM, va permettre à 20 000 ménages à revenus modestes de concrétiser leur ambition. Nous finançons également directement les organismes de foncier solidaires avec des prêts à taux attractif sur tout le territoire et des financements bonifiés dans le cadre du programme Action Cœur de Ville. Nous soutenons ainsi activement l'engagement de la Fédération des Coop'HLM en faveur de l'accession à la propriété. Et surtout, nous partageons la même volonté d'accompagner le salarié, tout au long de ses démarches, et de son parcours résidentiel.

## DES TERRITOIRES CONTRASTÉS

Les zones les plus tendues du territoire concentrent 56 % de la production de logements en 2021 (21 % en zone A et Abis, 35 % en zone B1). La production est ici caractérisée par une forme essentiellement collective (87 %) qui privilégie les petites surfaces, les T1 et T2 représentant 34 % de l'offre nouvelle. À l'autre extrémité des typologies, les plus grands logements (T5 et plus) ne comptent que pour 5 % de la production. 49 coop d'hlm sont intervenues sur ces zones tendues.



Malgré une tension plus faible sur le marché immobilier, les besoins en logements restent réels en zones B2 et C. Ainsi, 1 573 logements y ont été mis en chantier (soit 44 % de la production des coop d'hlm) par 42 coop d'hlm. Il s'agit d'opérations de plus faible densité, faisant une part plus importante au logement individuel (49 %). De fait, les logements familiaux y sont surreprésentés avec 37 % de T4 et 13 % de T5.

Source : reportings trimestriels de la Société de garantie de l'accession HLM.



## YES WE COOP FONCIER SOLIDAIRE FRANCE : LES OFS SE STRUCTURENT EN RÉSEAU NATIONAL

Le 15 février 2021, le réseau des 52 organismes de foncier solidaire agréés en France s'est structuré pour devenir une association : Foncier Solidaire France. Son objectif ? Mutualiser l'expertise développée par ses membres, et se positionner comme un acteur identifié auprès des pouvoirs publics et des partenaires nationaux. Préserver la liberté d'expérimentation et d'initiative locale propre à chaque territoire et acteur concerné fait partie intégrante de sa démarche. Honoré Puil (Foncier Solidaire Rennes Métropole) en a été élu président pour 2 ans, Stanislas Dendievel (OFS de la Métropole Lilloise) vice-président, Christian Chevé (La Coopérative Foncière Francilienne) secrétaire et Philippe Vansteenkiste (Foncière de Haute-Savoie) trésorier.

[foncier-solidaire.fr](http://foncier-solidaire.fr)



COOP DE LA HAUTE-GARONNE -- Clos Jardin - Blagnac (31)  
(Photo : L. Lecarpentier)

## ACTEURS DURABLES ET RESPONSABLES

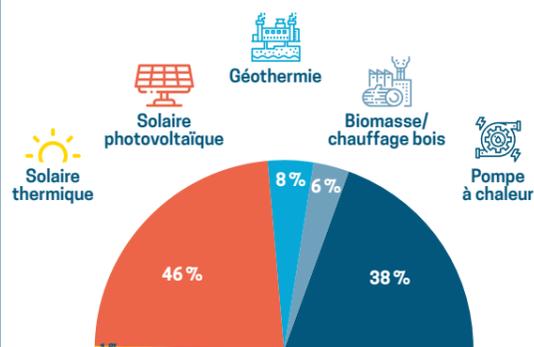
Les coop d'hlm sont soucieuses de proposer à leurs acquéreurs un habitat économe en énergie concourant à la fois à la maîtrise des charges et à la préservation de ressources naturelles. Ainsi, un tiers des logements produits en 2021 par les coopératives d'hlm dépasse les attendus de la réglementation thermique en vigueur.

En 2021, 38 % des logements mis en chantier bénéficient d'équipements recourant aux énergies renouvelables. 16 % sont par ailleurs raccordés à un réseau de chauffage urbain.

180 logements ont été mis en chantier dans le cadre d'une construction bas carbone ou de l'expérimentation E+/C- et 205 ont recouru à des matériaux de construction bio/géosourcés.

Ces pratiques visent à réduire significativement l'empreinte carbone de la construction neuve et préfigurent ce que sera la production future dans le cadre de la RE 2020, entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

### RECOURS AUX ÉNERGIES RENOUVELABLES DANS LA PRODUCTION 2021



## PAROLE DE COOP



Cécile Hagmann, directrice générale de La Coop Foncière (75)  
[coopfoncierefrancilienne.fr](http://coopfoncierefrancilienne.fr)

## LE BRS PERMET DE REPENSER LES PARADIGMES DE LA PROPRIÉTÉ FONCIÈRE

La Coopérative Foncière Francilienne, organisme de foncier solidaire, regroupe une trentaine de sociétaires : des organismes Hlm, des collectivités et des experts. Nous commercialisons 250 logements, et 800 sont engagés, afin de livrer 1 000 logements par an d'ici 2030. Pour nous, le bail réel solidaire est réellement solidaire, et ce pour plusieurs raisons. D'abord du fait de notre modèle économique qui ne repose pas sur les subventions publiques, car nous pensons qu'elles doivent être réservées au locatif social. La solidarité vient également de l'engagement de nos accédants à faire bénéficier les futurs acquéreurs des mêmes avantages qu'ils ont eus, dans une logique anti-spéculative. Enfin, le BRS permet aux collectivités

de projeter des ensembles immobiliers stables du point de vue des publics accédants, du fonctionnement des copropriétés et de l'évolution des prix. Le BRS permet aussi de repenser les paradigmes de la propriété foncière : la valeur d'usage prend le pas sur la valeur de rente. Cela est primordial, notamment dans le contexte actuel de décrochage entre les capacités financières des ménages et l'offre du marché, et de concentration de la propriété dans une petite frange de la population. À bien des égards, le BRS s'impose comme l'anti-modèle de l'investissement locatif. Et tous ces éléments font écho aux valeurs de notre coopérative.

## COMMERCIALISATION, RESSOURCES ET SÉCURISATION

### UNE COMMERCIALISATION DYNAMIQUE

#### ÉVOLUTION DE LA COMMERCIALISATION



À fin 2021, 3 078 ménages occupent leur logement PSLA et restent en attente de lever l'option.



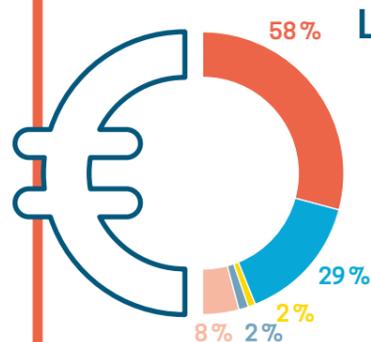
En 2021, les coopératives d'hlms ont signé 3 629 contrats de vente avec une personne physique (+ 3 %). Parmi ces acheteurs, 3 333 (+ 5 %) sont devenus propriétaires de leur résidence principale et 295 ont réalisé un investissement locatif au titre du dispositif Pinel.

**3 629**

personnes physiques ont signé un contrat avec une coopérative d'hlms



### LES RESSOURCES



- < Plafond PLUS
- Entre PLUS - et PLS accession
- Entre PLS accession et PLI accession
- > PLI accession
- Investisseurs

**58 %** des acquéreurs sous plafond PLUS

**31 %** des ménages ont un apport inférieur à 10 % du prix de vente

**23 %** des acquéreurs issus du parc Hlm

### LA SÉCURISATION

La sécurisation est un élément différenciant et fort de l'accession sociale à la propriété porté par les coopératives d'hlms, qui garantissent les ménages contre les accidents de la vie. Ces clauses de sécurisation ont été davantage mises en jeu en 2021 que par le passé : 17 ménages ont mobilisé l'assurance revente, 24 la garantie de rachat et 34 ménages ont pu bénéficier d'une solution de relogement. L'intégralité de ces mises en jeu concerne les logements PSLA.



**93 %** des contrats de VEFA comprennent des garanties de rachat et relogement (hors investisseurs)

**60 %** des contrats (VEFA, PSLA, BRS) bénéficient de l'assurance revente



### DES STOCKS AU PLUS BAS

Preuve s'il en est de la bonne dynamique commerciale observée en 2021, le stock de logements achevés et invendus s'établit à un niveau historiquement bas, à 244 unités, en recul de 19 % par rapport à 2020. À ce stock se rajoute celui des 1 316 logements en cours de construction au 31 décembre et toujours disponibles à la vente, soit un total de 1 560 logements. Ce chiffre représente à peine 38 % du volume commercial de l'année 2021.

#### ÉVOLUTION DES STOCKS



Devant ces stocks qui s'amenuisent, la production devra se maintenir à un niveau important dans les prochaines années pour continuer d'alimenter un marché sur lequel les aspirations des ménages ne faiblissent pas.



LE COL - Résidence Dunaverde - Capbreton (40)  
(Architecte : Serge Hiquet Architect D.P.L.G - Photo : Patrick Valleau)



### YES WE COOP LES RENDEZ-VOUS DE L'ACCESSION, AVEC LA COOP DE LA HAUTE-GARONNE

La coopérative de la Haute-Garonne a organisé en juin 2021 une enquête auprès de ses

accédants afin de créer du lien avec ses coopérateurs et bénéficier de leurs retours d'expérience pour améliorer sa stratégie de qualité de service client.

Les « Rendez-vous de la coop » permettent à l'équipe de rencontrer les coopérateurs, de les informer sur l'activité de la coop et d'échanger en toute transparence sur certaines problématiques. C'est aussi l'opportunité de les motiver à participer à la gouvernance.

D'autres rendez-vous sous forme d'émission télé digitale ont été réalisés pour échanger avec des experts sur les dispositifs d'accession sociale à la propriété comme le PSLA et le BRS.

[www.leschaletsaccession.com](http://www.leschaletsaccession.com)

# LA GESTION IMMOBILIÈRE

## ANNÉE APRÈS ANNÉE, L'ACTIVITÉ DE GESTION IMMOBILIÈRE S'AFFIRME COMME ÉTANT LE TROISIÈME MÉTIER DES COOP D'HLM.

Initialement intimement liée à leur activité de production de logements neufs en copropriété, cette activité s'est peu à peu étendue à d'autres acteurs, notamment en accompagnement des bailleurs sociaux pour les copropriétés issues de la vente de leur patrimoine ou d'acquisitions en VEFA auprès d'opérateurs privés.

Pour les coopératives d'hlm, cette activité constitue une forme de sécurisation apportée à leurs coopérateurs et leur assure la pérennité de leur investissement. Il s'agit aussi d'apporter aux collectivités

locales une forme de garantie que ces copropriétés ne connaîtront pas d'évolution défavorable.

En 2021, la Fédération et les coopératives d'hlm concernées ont travaillé sur la mise en copropriété dans le cadre d'opérations en bail réel solidaire. Elles ont aussi poursuivi leurs efforts pour la mise en place d'un contrat de rénovation globale proposant une approche globale et unique aux copropriétés qui porte l'ingénierie, les travaux et les financements.

# 34

coopératives d'hlm exercent des missions de syndic

# 91 934

lots principaux gérés

# 3 031

copropriétés en gestion

# 3 414

logements gérés pour le compte de tiers, personnes morales ou physiques



ESCAUT HABITAT - Les Jardins de Saint-Antoine - Lille (59) - Architecte Reichen et Robert & Associés (Photo: D.R.)

## UNE ACTIVITÉ DE SYNDIC TOURNÉE VERS L'ACCOMPAGNEMENT DES NOUVELLES COPROPRIÉTÉS

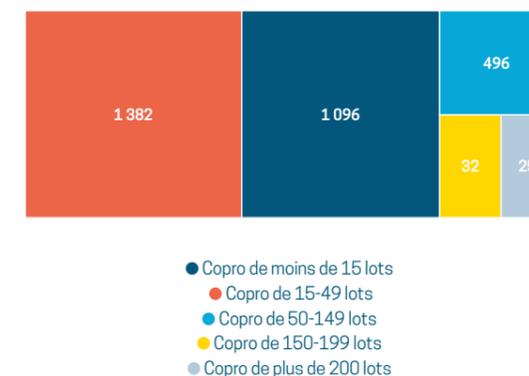
L'activité de syndic de copropriété permet aux coopératives d'hlm d'accompagner durablement les copropriétaires des immeubles produits par les organismes Hlm. 283 nouvelles copropriétés ont choisi une coopérative d'hlm pour la gestion de leur immeuble en 2021, dont 70 % sont issues du secteur Hlm\*. Depuis la loi « Alur », les coopératives Hlm ont également la possibilité de gérer des immeubles du parc privé, sans lien avec le secteur Hlm, dans la limite de 30 % de leur chiffre d'affaires. En 2021, cette clientèle représente 14 % des copropriétés gérées et 11 % des lots.

Avec 91 934 lots principaux gérés, l'activité de gestion de syndic semble connaître une grande stabilité alors même que l'année a été marquée par la disparition d'un opérateur historique ayant cédé son portefeuille à une structure tierce. On note en revanche le démarrage de cette activité pour 4 structures.

## UN PORTEFEUILLE VARIÉ

Les coopératives gèrent 89 immeubles représentant 2 559 lots principaux en tant que syndic de droit, en application de la réglementation sur la vente Hlm. Les immeubles en gestion sont très majoritairement composés de logements, 88 087 au total, mais incluent également 1 763 commerces et 2 476 autres lots principaux. Il s'agit principalement d'immeubles récents avec 43 % d'immeubles construits il y a moins de 10 ans. Si la copropriété type fait entre 15 et 49 lots (46 % du portefeuille), les coopératives d'hlm gèrent des copropriétés de toutes les tailles : 36 % ont moins de 15 lots et 57 copropriétés ont plus de 150 lots.

### PORTEFEUILLE PAR TAILLE DE COPROPRIÉTÉ



EXPANSIEL PROMOTION - Magny-les-Hameaux (78) (Photo: D.R.)

En moyenne 4 copropriétés sur 100 n'ont pas renouvelé le mandat en 2021, un taux de perte en hausse, revenant à des niveaux habituels après une année 2020 fortement impactée par la crise sanitaire (réunion papier ou visio des assemblées de copropriétaires).

Les associations syndicales libres (ASL) et les associations foncières urbaines libres (AFUL) sont des structures plus simples que les copropriétés qui servent à gérer ensemble des éléments communs à plusieurs immeubles, notamment dans des lotissements ou entre copropriétés dans les ensembles immobiliers complexes. Les coopératives d'hlm gèrent 317 ASL ou AFUL qui réunissent 7 972 immeubles.

### ORIGINE DES LOTS DE COPROPRIÉTÉS



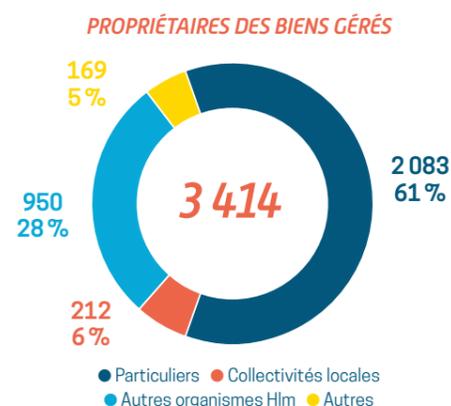
## LES INDICATEURS DE GESTION

233 salariés en équivalent temps plein sont affectés à l'activité de gestion de syndic. 54 employés d'immeubles travaillent également pour compte des syndicats en gestion (gardiens...). Les honoraires de gestion courante, prévus au contrat initial, représentent 84 % des honoraires facturés en 2021. L'équilibre économique de l'activité nécessite un niveau de portefeuille variable selon les structures, qui s'établit en moyenne à 2 900 lots principaux gérés. Neuf coopératives d'hlm ont dépassé leur propre estimation d'équilibre d'activité, les autres se situant en moyenne à 67 % du portefeuille nécessaire.

\* Production en accession sociale ou copropriétés issues de la vente Hlm d'un organisme Hlm.

## LA GESTION DE BIENS

L'activité de gestion de biens consiste à assurer la gestion locative de patrimoine détenu par des tiers. Il s'agit d'une activité complémentaire de la gestion de copropriété ou de patrimoine en propre qui est assurée par 15 coop d'hlm. Les propriétaires de ces biens sont à 61 % des particuliers et pour 39 % des institutionnels parmi lesquels des collectivités locales, d'autres organismes Hlm ou encore l'Association Foncière Logement. Trois coopératives d'hlm partenaires d'OFS assurent également la gestion de 169 baux réels solidaires, dont une coopérative pour laquelle cette activité est la seule activité de gestion.



## YES WE COOP APPRENDRE À DEVENIR COPROPRIÉTAIRE

Soucieuse de proposer une accession à la propriété la plus sereine possible, la coopérative Batigère Maison Familiale a proposé à ses futurs coopérateurs, en amont de la livraison de leur programme neuf, une formation en collaboration avec La Maison du Syndic (du groupe Quadral), pour les accompagner dans leur mission de nouveaux copropriétaires. L'occasion de rencontrer ses futurs voisins, mais aussi et surtout de se familiariser avec les aspects aussi bien techniques que juridiques et administratifs de la vie de copropriétaire et du fonctionnement d'une copropriété. Cette première formation a été très bien accueillie par les participants, particulièrement curieux et intéressés, et ne demande qu'à être renouvelée.

[www.batigere-maison-familiale.fr](http://www.batigere-maison-familiale.fr)

## PAROLE DE COOP



### LA CRISE SANITAIRE A ÉTÉ UN ACCÉLÉRATEUR DU CHANGEMENT

Marie-Sophie Sentenac, directrice générale de Promo-Pyrène,  
[www.promologis.fr/promopyrene/](http://www.promologis.fr/promopyrene/)

Les confinements successifs et mesures barrières mises en place par le Gouvernement pour lutter contre la Covid-19 ont conduit à un affaiblissement des interactions de proximité et de terrain avec les copropriétaires. Nous avons dû nous « réinventer » et accélérer la transformation digitale de nos activités. Si aujourd'hui la gestion de proximité est de nouveau installée, les actions du quotidien s'appuient sur de nouveaux outils déployés durant la crise : nouveau logiciel métier pourvu de fonctionnalités de gestion s'appuyant sur la simplicité et l'ouverture (assemblées générales dématérialisées, pilotage d'activité, gestion nomade des visites d'immeubles...), mise en place d'un nouveau centre de relation clients plus performant pour optimiser l'accueil

téléphonique, organisation de webinaires « comprendre la copropriété » à destination des nouveaux acquéreurs, en anticipation de l'AG inaugurale de leur copropriété, espace locataires enrichi de nouveaux supports... Parallèlement, nous avons adapté nos organisations et nos espaces de travail pour répondre durablement à un métier de gestion de copropriétés qui est devenu « phigital », au bénéfice de parcours clients unifiés. Aujourd'hui, nos enjeux opérationnels consistent à rattraper le retard pris dans le vote ou la réalisation de travaux, à agir sur les impayés dont les volumes ont augmenté durant la crise et à encourager les copropriétaires à investir dans la transformation énergétique de leurs résidences.

# MAISONS INDIVIDUELLES ET AMÉNAGEMENT

**DANS UN CONTEXTE SANITAIRE AYANT AMENÉ  
LES MÉNAGES FRANÇAIS À RÉINTERROGER  
LEUR CADRE DE VIE, L'ACTIVITÉ DE CONSTRUCTION  
DE MAISONS INDIVIDUELLES DES COOP D'HLM RESTE  
BIEN ORIENTÉE. BIEN QUE PORTÉES PAR UN NOMBRE  
LIMITÉ D'ADHÉRENTS, LES VENTES ONT PROGRESSÉ  
DE 12 % PAR RAPPORT À 2019, EN PHASE AVEC  
LES AUTRES ACTEURS DE CE MARCHÉ.**

Cette activité est néanmoins remise en question. Les propos de la ministre du Logement, considérant que « ce modèle d'urbanisation qui dépend de la voiture pour les relier », était un « non-sens écologique, économique et social », ont réouvert le procès de la maison individuelle, dans un contexte où la France souhaite parvenir d'ici 2050 à un objectif de « zéro artificialisation nette ».

Pour autant, l'aspiration à la maison individuelle reste forte dans l'opinion : dans un récent sondage 79 % des Français réaffirmaient leur souhait de vivre dans une maison individuelle\*. Il revient donc aux professionnels et aux élus de réinventer les formes urbaines

de la maison individuelle pour la rendre compatible avec une ambition environnementale que personne ne conteste. Dans cette mutation, les coop d'hlm ont des atouts à faire valoir, notamment leur maîtrise d'autres modes de production comme les maisons groupées ou un savoir-faire en tant qu'aménageurs.

L'impact de la nouvelle réglementation environnementale « RE2020 » ainsi que le renchérissement du foncier auront néanmoins des effets sur la capacité des coop d'hlm à maintenir des prix de vente compatibles avec la cible de clientèle qui est la leur.

\* Harris Interactive, Baromètre sur les trajectoires d'habitation des Français, Février 2022



ISÈRE HABITAT - Côté Nature - Vaulx-Milieu (38)  
(Photo : Nicolas Pianfetti)

# 15

coopératives d'hlm ont mis  
en chantier des maisons  
individuelles

# 800

pavillons mis en chantier et  
1 113 contrats signés

# 45 %

des ménages acquéreurs  
sous plafond PLUS

## VERS UNE RELANCE DES VENTES

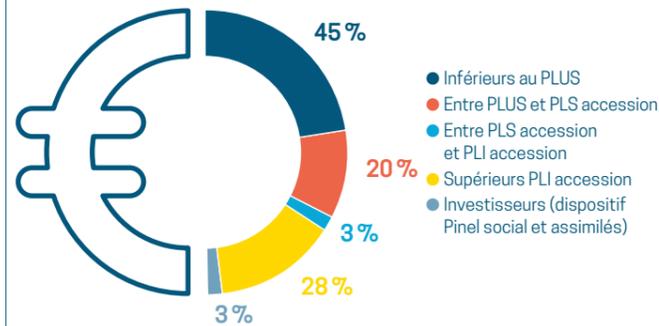
Avec 1 113 ventes nettes, la commercialisation remonte à un niveau supérieur à celui connu ces dernières années, qui était marqué par une tendance globale à la baisse de l'activité de vente de pavillon depuis 2017.

Cette performance sur l'année est liée à une hausse très importante des nouveaux contrats conclus, l'activité maintenant un niveau d'annulation significatif (9 %) avec près de 4 % des contrats de l'année annulés mais davantage encore de contrats des années précédentes (représentant un volume de plus de 5 % des ventes de l'année).

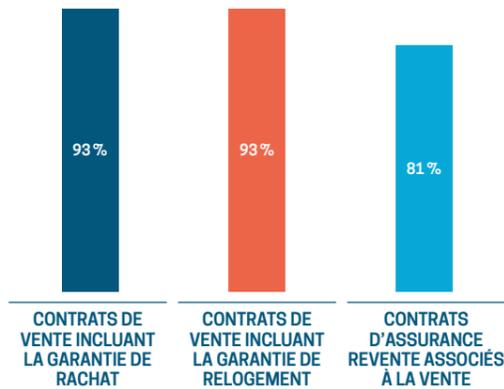
L'activité de construction de maison individuelle est marquée une forme de dualité dans la clientèle, avec près de la moitié des ménages en dessous du plafond PLUS et 28 % au-dessus des plafonds PLI. Les ménages investisseurs restent la portion congrue de l'activité depuis la fin du dispositif de défiscalisation dans les zones B2 et C.

35 % des ménages acquéreurs possèdent moins de 10 % d'apport personnel et 14 % des ménages ayant acquis leur pavillon étaient issus du parc HLM au sein des 3 coopératives suivant cette information.

### RESSOURCES DES MÉNAGES ACQUÉREURS EN CCM



### PRATIQUE DE LA SÉCURISATION EN %



La Compagnie du Logement - Maisons d'en France Atlantique - La Roche-sur-Yon (85) (Photo : Virginie Barbé)

## UNE PRODUCTION TOUJOURS MARQUÉE PAR LES DIFFICULTÉS COMMERCIALES PASSÉES

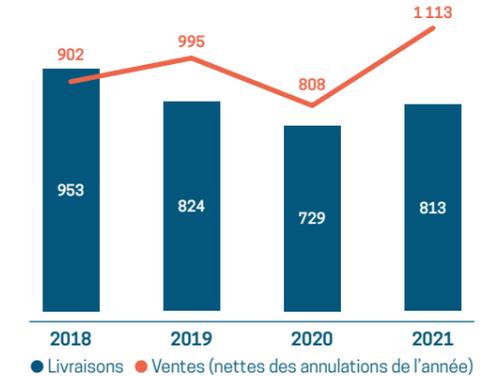
L'activité de construction de maisons individuelles connaît une baisse structurelle ces dernières années qui impacte toujours la mise en production et la réalisation de pavillons.

Un tiers des logements mis en chantier en 2021 s'inscrit dans une démarche de conception environnementale et affiche une performance thermique supérieure à la réglementation thermique en vigueur.

La marge brute sur livraison s'établit à 21 % du chiffre d'affaires en moyenne soit 26 k€. Le prix de vente moyen par pavillon (hors terrain) est de 125 k€.

Au sein des équipes dédiées à l'activité de construction de maisons individuelles (commercialisation et suivi de chantier) on compte en moyenne un collaborateur pour quatre projets livrés.

### ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ CCM



## PAROLE DE COOP



### CONSTRUIRE ET LIVRER TOUTES NOS MAISONS EN REPENSANT NOS FILIÈRES D'APPROVISIONNEMENT

Benjamin FAURE, responsable technique de la coopérative Logivelay, Le Puy-en-Velay (43) [www.logivelay.com](http://www.logivelay.com)

L'année 2021 fut largement marquée par la COVID-19 qui a notamment engendré des retards importants chez nombres de nos entreprises et fournisseurs (arrêt maladie, gardes d'enfants, télétravail...). Directement liée cette crise sanitaire, nous avons aussi dû faire face à une hausse sensible des tarifs, apparue dès le milieu de l'année 2021, et qui s'est accompagnée de ruptures de nombreuses matières, affectant notre capacité de production. Malgré cela, grâce à la forte mobilisation quotidienne de la part de nos équipes et de nos entreprises partenaires, nous avons réussi à construire et livrer toutes nos maisons dans les délais impartis.

En parallèle, sur le plan commercial, le carnet de commande s'est largement rempli, promettant ainsi de belles perspectives pour 2022... Malheureusement un peu remises en cause par les événements du début d'année 2022 : la hausse de prix s'emballe et la guerre ukrainienne accentuent les difficultés d'approvisionnement, qui touchent maintenant tous les corps de métiers (pétrole, gaz, tuiles, carrelage, acier, aluminium...). L'enjeu de cette année 2022 est de réussir le même challenge qu'en 2021 : construire et livrer toutes nos maisons en repensant nos filières d'approvisionnement si besoin, tout en garantissant la qualité (certifications NF) de tous nos produits, et ce, malgré le contexte économique extrêmement difficile.



## YES WE COOP DES MAISONS MODULABLES ET ÉCORESPONSABLES

La coopérative bordelaise Axanis élargit son offre et propose désormais aux ménages d'acquiescer leur résidence principale au travers d'un pack terrain + maison vendue

en CCM. En partenariat avec des architectes reconnus, elle a conçu des modèles de pavillons à la fois écologiques (matériaux biosourcés, bioclimatiques et avec ossature bois) et modulables, pouvant s'adapter selon la configuration de la famille et son mode de vie. De nombreuses combinaisons sont possibles pour le toit, l'emplacement de la cuisine, des rangements et des cloisons, sans travaux lourds. Un catalogue d'ajouts est disponible pour personnaliser son habitat. Cette démarche permet un excellent bilan carbone et un niveau de performance énergétique Effinergie +.

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

# LA VIE DES COOPÉRATIVES

EN 2021, LES COOP'HLM ONT AMPLIFIÉ LEURS ACTIONS POUR QUE CHACUNE D'ENTRE ELLES RENFORCE SES LIENS AVEC L'ENSEMBLE DE SES PARTIES PRENANTES. AU-DELÀ D'UN STATUT, LA COOPÉRATION PROPOSE UNE AUTRE MANIÈRE D'ENTREPRENDRE DANS UN BUT D'INTÉRÊT GÉNÉRAL.

56 %

des coop d'hlm sont des coopératives d'intérêt collectif

19 %

des directeurs généraux de coop d'hlm sont des femmes

38 %

des coop d'hlm ont moins de 11 salariés

## LA GOUVERNANCE

**ENTREPRISES CITOYENNES CHARGÉES D'UNE MISSION D'INTÉRÊT GÉNÉRAL, LES COOPÉRATIVES D'HLM SE DISTINGUENT DES AUTRES ACTEURS DU LOGEMENT SOCIAL NOTAMMENT PAR LEUR GOUVERNANCE OUVERTE ET INCLUSIVE.**

Ces principes se traduisent concrètement par la présence des coopérateurs utilisateurs au capital et dans les organes de gouvernance, aux côtés des salariés, des collectivités locales et des acteurs économiques intéressés par le développement des activités des coopératives d'hlm. Plus de 1 coopérative sur 2 a désormais adopté le statut de société coopérative d'intérêt collectif d'hlm, traduisant la recherche d'une gouvernance reposant sur des personnes physiques et morales autour d'un projet commun alliant efficacité économique et utilité sociale.

En 2021, Coop'HLM comptait ainsi 83 538 coopérateurs, dont près de 7 % ont pris part à l'assemblée générale de leur coop d'hlm. À leurs côtés, les salariés sont présents au capital de plus de 8 coopératives d'hlm sur 10.

Le plan d'action « vie coopérative » déployé depuis 2020 par la Fédération permet d'accompagner les coopératives d'hlm dans l'appropriation de leur caractère coopératif par l'ensemble de leurs parties prenantes : gouvernance, salariés, coopérateurs et coopératrices, partenaires institutionnels ou socio-économiques.

Dans ce cadre, la Fédération s'est en particulier attachée à accompagner les bailleurs coopératifs récemment arrivés dans l'ouverture de leur capital à leurs locataires et dans le renforcement de la présence de leurs représentants dans les organes de décision.

93 977

associés

dont

88 533

coopérateurs en 2021

8/10

coop d'hlm

ont des salariés présents au capital



La Compagnie du Logement - Maisons Prim'Access - Royan (17)  
(Architecte: Christophe Rivalland - Photo: Julien Gazeau)

## LA STRUCTURE DES COOPÉRATIVES D'HLM

Forme historique des coopératives d'hlm, la société coopérative de production (SCP) est le modèle qui régit 68 coopératives, contre 75 l'année précédente. Cette forme est caractérisée par l'attribution de la majorité des votes aux coopérateurs utilisateurs lors de l'assemblée générale. 91 coopératives d'hlm ont adopté le statut de sociétés coopératives d'intérêt collectif, dont 11 qui ont nouvellement adopté ce statut en 2021. Cette augmentation est due à l'arrivée de nouvelles coopératives d'hlm et à la transformation de SCP en SCIC,

dont le modèle de gouvernance est plus souple et intègre systématiquement les collectivités locales. Enfin, 3 coopératives ont le statut de droit local alsacien. 106 coopératives d'hlm sont intégrées dans des logiques de groupe en étant liées par un regroupement de droit ou de fait avec un ou plusieurs autres organismes d'Hlm. Parmi elles, 33 participent à une société de coordination, forme de regroupement mise en place par la loi « ELAN ». Parmi elles, 33 participent à des sociétés de coordination et 73 appartiennent à un groupe capitalistique.

## LE SOCIÉTARIAT

### Le multisociétariat

Les coopératives d'hlm sont caractérisées par leur multisociétariat. Toute personne participant à leurs activités ou bénéficiant de leurs services peut souscrire une part sociale et acquérir le statut de coopérateur. Les partenaires qui souhaitent contribuer à la bonne marche de la coopérative ont également la possibilité d'en intégrer le capital.

Tout associé, coopérateur ou non, peut participer à l'assemblée générale où le vote s'effectue suivant le principe « 1 personne = 1 voix », et candidater pour intégrer le conseil d'administration en cas de place vacante.

Au total, 93 977 personnes physiques ou morales sont associées de coopératives d'hlm avec 142 998 508 parts libérées.

581 associés sont des collectivités publiques, partenaires privilégiés car elles sont au cœur du projet collectif des coopératives d'hlm. 305 sont des organismes Hlm

(OPH, ESH ou Coop'HLM), qui apportent appui et expertise. 3 500 sont des partenaires d'autres types, entreprises locales, associations ou acteurs de l'économie sociale et solidaire, professionnels du logement social, qui contribuent au bon fonctionnement et à la pérennité du modèle coopératif.

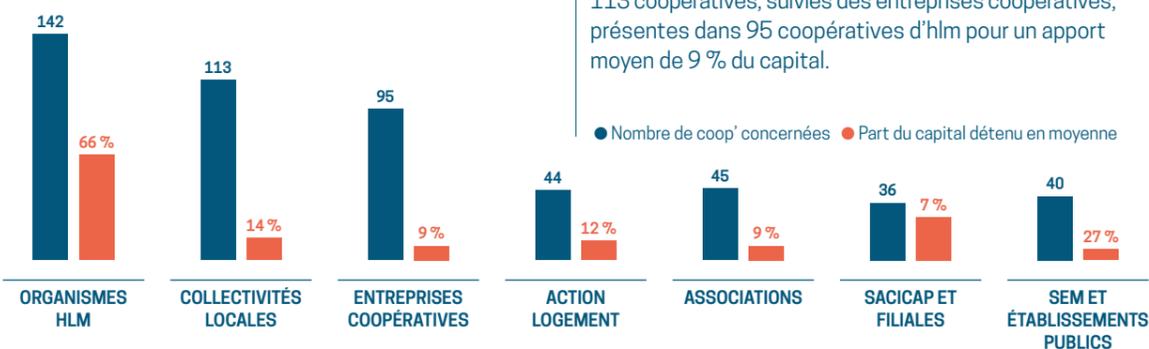
### RÉPARTITION DU SOCIÉTARIAT

	2021
Nombre d'utilisateurs coopérateurs	88 533
Nombre d'accédants coopérateurs	45 621
Nombre de locataires coopérateurs	37 917
Nombre de salariés coopérateurs	1 048
Nombre de collectivités publiques associées	581
Nombre d'organismes Hlm associés	305
Autres partenaires associés	3 500
Nombre total d'associés	93 977

### La participation des partenaires au capital des Coop'HLM

Ce sont généralement les organismes Hlm qui contribuent le plus au capital des coopératives d'hlm. Ils sont présents dans le capital de 142 coop d'hlm et y détiennent en moyenne 66 % du capital.

#### PARTICIPATION DES PARTENAIRES AU CAPITAL



# 66 %

des capitaux détenus par des organismes Hlm

Les collectivités locales contribuent aussi largement au capital avec 14 % de participation en moyenne dans 113 coopératives, suivies des entreprises coopératives, présentes dans 95 coopératives d'hlm pour un apport moyen de 9 % du capital.

● Nombre de coop' concernées ● Part du capital détenu en moyenne

## LES ORGANES DE GOUVERNANCE

Les 3 instances de gouvernance des coopératives d'hlm sont l'assemblée générale, le conseil d'administration ou de surveillance et la direction générale.

L'assemblée générale réunit annuellement l'ensemble des associés pour voter les résolutions proposées par le conseil d'administration. Au total, 6,7 % des associés coopérateurs (utilisateurs et salariés) ont participé ou se sont faits représenter à l'assemblée générale de leur coopérative d'hlm en 2021. La crise sanitaire n'a pas permis une forte mobilisation des coopérateurs, la plupart des assemblées générales ayant été organisées à « huis clos ».

Deuxième pilier de la gouvernance, le conseil d'administration est la forme la plus présente au sein des coop d'hlm. 155 coopératives ont un conseil d'administration tandis que 7 sont administrées par un conseil de surveillance et un directoire ou une structure spécifique prévue par le droit local alsacien. Les coopératives œuvrant dans le champ de l'accession sociale comptent en moyenne 10 administrateurs et administratrices tandis que les conseils d'administration des bailleurs coopératifs comptent en moyenne 14 membres.

Les administrateurs sont issus des différents collèges de vote et participent bénévolement aux activités du conseil. Ils sont 1 672 au total, soit 2 % des associés, et 61 % le sont à titre personnel, les autres l'étant à titre de représentants d'une personne morale.

27,5 % des administrateurs et 13,5 % des présidents de conseils d'administration sont des femmes, en léger progrès sur un an.

Dans certaines coopératives, le président ou la présidente occupe également la fonction de directeur général ou directrice générale. C'est le cas pour 13 % des coopératives d'hlm. 19 % des directeurs généraux sont des femmes, en progrès de 3 points sur un an.

## LES COOPÉRATEURS UTILISATEURS

Les coopérateurs bénéficiant des services d'une coopérative d'hlm étaient 88 533 en 2021. Il s'agit en premier lieu de personnes physiques dont 45 621 accédants à la propriété et 37 917 locataires ; ainsi que de 707 syndicats de copropriétés et de 176 sociétés civiles coopératives de construction (SCCC).

Ces coopérateurs utilisateurs se voient réserver la majorité des voix en SCP aux côtés des salariés et entre 10 % et 35 % en SCIC selon les statuts de la coopérative.

### Les locataires

Les locataires bénéficient d'une double implication dans la gouvernance des coopératives d'hlm.

D'une part, sur les problématiques spécifiques à la gestion de leur immeuble ou du parc locatif et l'amélioration de leur cadre de vie, des conseils de concertation locative (CCL) se réunissent dans 26 coopératives sur les 45 gérant au moins un logement locatif. Ces CCL ont permis d'associer 304 personnes à la réflexion collective et font partie de plans de concertation locative qui ont alloué un budget global de 9 150 €.



## YES WE COOP LE MOOC CULTURE COOP'

Pour présenter leur histoire, leurs activités et leur mode d'organisation, les coopératives d'hlm ont créé le MOOC Culture Coop' ! C'est un parcours d'initiation en ligne gratuit, destiné à toute personne curieuse, qui souhaite en apprendre davantage de manière ludique et active sur l'histoire des Coop'HLM, leur mode de gouvernance coopératif et le rôle de coopérateur et d'administrateur, leurs activités et les métiers exercés par les salariés. Organisé autour de sept modules thématiques, c'est un outil à disposition des coopératives d'hlm pour communiquer auprès de leurs coopérateurs et autres interlocuteurs sur leur identité, leurs valeurs et leurs spécificités. Le MOOC est disponible sur le site [www.hlm.coop/culturecoop](http://www.hlm.coop/culturecoop)

D'autre part, ils participent à la gouvernance lorsqu'ils ont le statut de coopérateurs. Lors des assemblées générales de 2021, 2 018 locataires se sont exprimés, soit 5,3 % des locataires coopérateurs, une moyenne relativement constante chaque année. 35 coopératives comptent au moins un locataire dans leur conseil d'administration.

### Les accédants

Les accédants à la propriété, c'est-à-dire les personnes achetant leur logement auprès d'une coop d'hlm, sont accompagnés tout au long de leur parcours d'accession par leur coopérative. Ils deviennent coopérateurs dès la signature de leur contrat de vente.

3 231 accédants à la propriété, soit 7,1 % des accédants coopérateurs, ont participé aux assemblées générales en 2021. Si la loi n'oblige pas les coopératives d'hlm à intégrer un accédant dans leur conseil d'administration, celles-ci ont à cœur de leur laisser cette place et 85 accédants sont administrateurs dans 49 coop d'hlm.

### Les copropriétaires

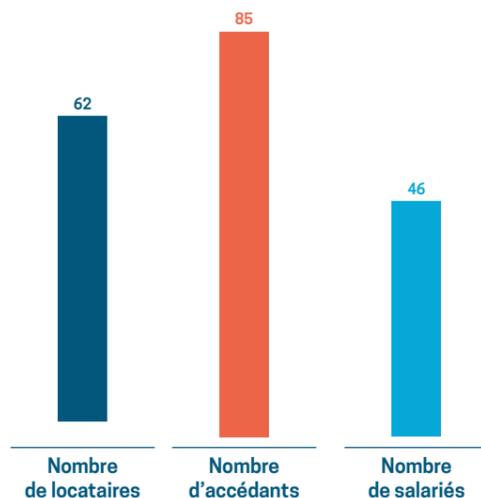
Les coopératives d'hlm ont la possibilité d'intégrer les copropriétés à leur sociétariat en tant que personnes morales, que les copropriétaires soient par ailleurs ou non titulaires d'une part sociale à titre individuel.

**88 533**  
coopérateurs  
utilisateurs

**6,7 %**  
de coopérateurs utilisateurs  
présents en AG

Sur 34 coopératives assurant des missions de syndic de copropriété, 6 comptent des syndicats de copropriétaires à leur capital, dont 25 % étaient présents en assemblée générale.

#### PRÉSENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2021 DES COOPÉRATEURS UTILISATEURS



#### PRÉSENCE EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EN 2021

Locataires présents en AG	2 018	5,32 %
Accédants présents en AG	3 321	7,10 %
Syndicats de copropriétés présents en AG	174	24,60 %
Salariés présents en AG	658	62,80 %

## LES COOPÉRATEURS SALARIÉS

Les salariés sont non seulement porteurs des activités des coopératives d'hlm mais ils sont également invités à participer à la gouvernance de leur coopérative. Les statuts leur réservent la majorité des droits de vote aux côtés des coopérateurs utilisateurs en SCP et entre 10 et 15 % des voix en SCIC. Sur 116 coopératives ayant du personnel salarié, 100 ont intégré au moins un salarié dans leur sociétariat, ce qui représente 27,4 % des salariés. 44 coopératives comptent aussi un collaborateur dans leur conseil d'administration.

63 % des salariés coopérateurs ont participé ou ont été représentés à l'assemblée générale de leur coopérative en 2021. Un chiffre en baisse par rapport aux années précédentes, notamment du fait de l'actualité sanitaire et de l'arrivée de nouvelles coopératives encore novices sur les pratiques de gouvernance.

Au-delà de l'intégration dans le sociétariat, les salariés sont les premiers ambassadeurs du modèle coopératif et certaines coopératives d'hlm travaillent au développement d'actions visant à renforcer la vie coopérative et la relation avec les coopérateurs utilisateurs. 37 salariés d'autant de coop d'hlm assurent désormais le rôle de référent vie coopérative et travaillent ainsi en réseau et avec leurs collaborateurs et les membres de leur gouvernance pour insuffler l'esprit coopératif au sein de leur société.

**27,4 %**  
de salariés  
coopérateurs

**44**  
coop d'hlm ont 1 salarié  
administrateur



EXPANSIEL PROMOTION - Les Jardins Suspendus - 96 logements en accession sociale, locatifs, et équipement, ZAC des Meuniers - Chevilly-Larue (94)  
(Architecte : Chartier Dalix Architectes - Photo : D.R.)

### PAROLE DE COOP



« ÊTRE RÉFÉRENT VIE COOPÉRATIVE ME PERMET DE TRAVAILLER DE FAÇON TRANSVERSALE AVEC L'ENSEMBLE DES ÉQUIPES. »

Fabrice Lebouc, Responsable Gestion Locative et Patrimoine, référent Vie Coopérative  
[www.lelogisbreton.bzh](http://www.lelogisbreton.bzh)

La vie coopérative, c'est pour moi le cœur de la coopérative, c'est ce qui permet aux coopérateurs de s'impliquer, de contribuer à l'activité et à la mission de la coopérative. Au Logis Breton, nous travaillons sur différents projets. Un premier axe est l'habitat coopératif, qui permet de faire participer l'ensemble des futurs habitants à la réflexion sur l'aménagement de leur logement et des espaces extérieurs. Nous avons d'autres projets, comme le développement d'ateliers coopératifs qui permettent aux habitants de monter des projets qui concernent leur résidence. Pour cela, nous essayons de nous former et de monter en compétence et nous progressons petit à petit avec l'expérience. Nous avons aussi un programme de fidélité pour les locataires qui sont depuis plus de 5 ans

chez nous à travers des aides financières pour l'entretien courant de leur logement. Pour moi, le référent vie coopérative, c'est celui ou celle qui va porter l'animation de la vie coopérative au sein de la coopérative, qui bénéficie d'un travail en réseau avec la Fédération des Coop'HLM et les autres référents vie coopérative. Je peux témoigner d'une très grande richesse au sein des groupes de travail, dans les échanges d'idées et de méthodes. Le fait d'être référent vie coopérative m'apporte l'opportunité de travailler de façon transversale avec l'ensemble des équipes du Logis Breton et avec de plus en plus de coopérateurs. Cela donne aussi beaucoup de sens à mon travail et à notre travail à tous.



ISÈRE HABITAT - Open Set - Échirolles (38)  
(Photo : Nicolas Pianfetti)

# LES RESSOURCES HUMAINES

## 3 820

personnes étaient détentrices d'un contrat de travail avec les coopératives d'htm au 31/12/2021.

(Auxquelles il faut ajouter 270 salariés d'autres sociétés ou groupes de sociétés qui participent de manière récurrente à l'activité des coopératives d'htm.)

## 115

coopératives emploient des salariés en propre (sur un total de 162 adhérents en 2021)

## 81

coopératives adhérentes appliquent la convention collective des sociétés coopératives d'htm avec un total de 2799 salariés couverts

**LES EFFECTIFS DES COOP'HLM POURSUIVENT UNE PROGRESSION IMPORTANTE EN 2021, EN APPROCHANT LES 4 000 COLLABORATEURS ET COLLABORATRICES. CELA TRADUIT À LA FOIS LA DYNAMIQUE DE PRODUCTION OBSERVÉE AU SEIN DES STRUCTURES ADHÉRENTES ET L'ÉVOLUTION DE PLUSIEURS COOPÉRATIVES D'HLM AYANT ABSORBÉ DES BAILLEURS SOCIAUX DE TAILLE IMPORTANTE.**

Cette dynamique est accompagnée par la Fédération, qui a renforcé ses actions notamment au travers du « Club des DRH » qui réunit les personnes en charge des ressources humaines au sein des structures adhérentes.

La Fédération s'est également attachée en 2021 à apporter une meilleure connaissance sur certains métiers spécifiques des coopératives d'htm. Cela a été le cas avec les métiers commerciaux, qui ont fait l'objet d'une étude détaillée permettant d'éclairer les coopératives d'htm sur les différentes modalités de rémunération des équipes commerciales. La fonction de dirigeant a également fait l'objet d'une étude dédiée.

En 2021, les partenaires sociaux ont recommandé l'organisme assureur Prodigéo Assurances pour la couverture santé et prévoyance des coopératives d'htm,

accompagné par la signature le 28 octobre 2021 de deux accords sur ces thématiques, permettant ainsi à l'ensemble des adhérents de mettre en place des dispositions au bénéfice de leurs salariés.

Les travaux préparatoires à la fusion des branches des coopératives d'htm et des OPH ont également mobilisé la Fédération et ses représentants, dans le cadre d'un travail constructif avec les partenaires sociaux. À partir de la nouvelle mesure de représentativité, publiée en novembre 2021, les partenaires sociaux ont pu négocier et signer l'accord de mise en place des instances paritaires nationales communes en date du 25 janvier 2022, mettant fin ainsi aux anciennes instances paritaires de branche. Leur rôle est d'organiser la négociation dans le cadre de la nouvelle branche OPH/COOP.



SAVOISIENNE HABITAT – inauguration du siège social avec les collaboratrices et collaborateurs de la coopérative d'htm à Chambéry (73)  
(Photo : D.R.)

## RÉPARTITION DU PERSONNEL DES COOP HLM

### Répartition des contrats de travail

Cette année encore, la majeure partie des contrats sont des CDI, environ 95 %. Le reste des contrats sont des CDD (5 % dont 3 % de contrats d'alternance). Enfin, l'on note 0,5 % d'autres contrats (CDI de chantier, intérim, ex-contrats aidés...). Ces chiffres restent globalement constants d'une année sur l'autre.

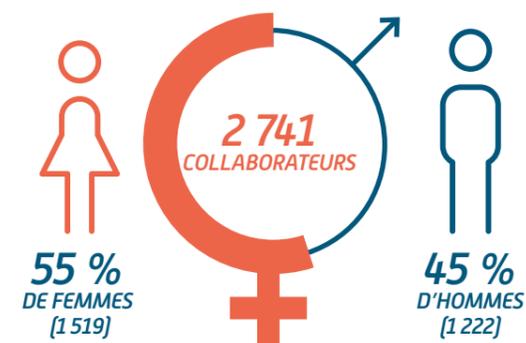
### Répartition du personnel

Sur l'ensemble des 162 coopératives adhérentes en 2021, 61 ont moins de 11 salariés, 32 ont entre 11 et 49 salariés et 22 ont plus de 50 salariés. Il reste ainsi 47 coopératives sans salariés.

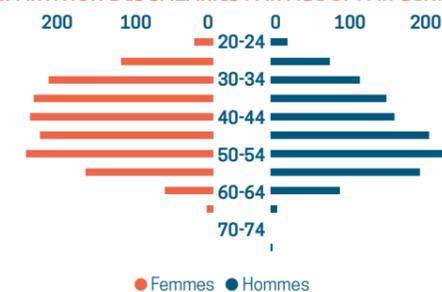


### Équilibre entre les femmes et les hommes

Au niveau de la répartition du personnel entre les femmes et les hommes, les femmes occupent encore la majorité des métiers avec 55 % de l'effectif global, soit un total de 1 519 femmes. Sur les 490 fonctions occupées avec une dimension managériale, 51 % sont exercées par des femmes. L'index de la profession reste constant, 85/100 (la meilleure note étant une nouvelle fois de 99/100). En corrélation avec ce chiffre et conscientes des enjeux d'égalité professionnelle, les coopératives construisent progressivement leur politique sur le sujet, comme en témoigne l'évolution du nombre d'accords égalité femmes-hommes en vigueur en 2021 (+ 23 %).

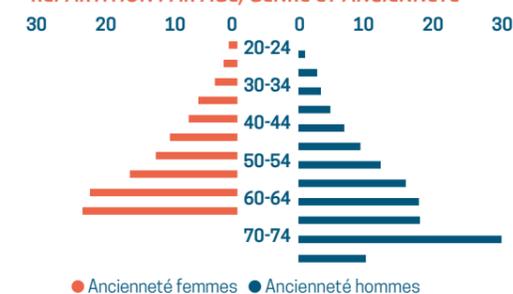


### RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR ÂGE ET PAR GENRE



NB : sur la base des données renseignées de l'enquête annuelle, soit 1222 pour un total de 2741 personnes

### RÉPARTITION PAR ÂGE, GENRE ET ANCIENNETÉ



NB : sur la base des données renseignées de l'enquête annuelle, soit un total de 2741 salariés

## YES WE COOP HABITAT DE L'ILL CO-CONSTRUIT SA NOUVELLE ORGANISATION INTERNE



Animée par le mot d'ordre « Résolument humain », la coopérative Habitat de l'ill a à cœur de faire de ses collaborateurs de véritables ambassadeurs du modèle coopératif.

En triplant ses effectifs en 10 ans, la coopérative a souhaité revoir son organisation interne avec l'appui des hommes et des femmes qui composent la structure. Sa volonté est de pouvoir répondre aux enjeux et objectifs de demain collectivement, en replaçant l'humain et la qualité de service au cœur de l'organisation.

Des projets ambitieux et innovants ont émergé de ces sessions de travail collectif : création des logements de demain qui répondent aux évolutions actuelles, digitalisation et optimisation du patrimoine, actions s'inscrivant dans une politique RSE, participation à des actions de solidarité.

[www.habitatdelill.com](http://www.habitatdelill.com)

## LA FORMATION PROFESSIONNELLE

### Quelques chiffres à retenir

**3 229**

salariés ont suivi une ou plusieurs actions de formation en 2021

**55 %**

d'entre eux étaient des femmes avec au total 44 450 heures de formation

**1,87 %**

de la masse salariale a été consacré à la formation

**127**

contrats alternants en 2021, dont 77 % étaient des contrats d'apprentissage et 23 % des contrats de professionnalisation

### Focus sur les actions de formation collectives

Les actions liées à l'intégration et au maintien de l'emploi des personnes porteuses de handicap font partie des thématiques de négociation des branches professionnelles (article L.2253-2 du code du travail). Bien qu'insérées dans l'agenda social de la négociation paritaire du secteur coopératif en 2019, les négociations n'ont pu être menées. Conscients des enjeux et du besoin d'accompagnement des coopératives sur

cette thématique, les partenaires sociaux ont souhaité financer en 2021 sur le budget conventionnel des actions de formation collective sur la thématique. C'est ainsi qu'un partenariat a été mis en œuvre avec l'organisme Kialatok pour la réalisation de formations à destination de profils divers (salariés, managers, dirigeants). Ce partenariat se poursuivra en 2022.

PAROLE DE COOP



**LE HANDICAP N'EST PAS QU'UN SUJET PARMIS D'AUTRES, C'EST UN VRAI ENJEU DE SOCIÉTÉ. »**

Nadia Delompre, responsable du pôle RH auprès du Foyer Remois, organisme œuvrant pour le compte des coopératives Immocoop et Coop Access [www.foyer-remois.fr](http://www.foyer-remois.fr)

Cela fait 8 ans que je collabore sur tous les sujets RH avec les dirigeants de ces 2 coop. J'ai la chance de travailler également avec un dirigeant qui a une forte sensibilité sur ce sujet, c'est donc tout naturellement que je me suis intéressée à cette formation inédite proposée par la Fédération des Coop'HLM. Le handicap n'est pas qu'un sujet parmi d'autres, c'est un vrai enjeu de société. La formation devrait être qualifiée d'expérience. Sans dévoiler l'ensemble du contenu, cette immersion, par le biais des ateliers de cuisine, permet de comprendre, simplement, ce qu'est le handicap. C'est une pédagogie novatrice et efficace qui permet de créer, rapidement, un contexte serein et constructif autour du sujet. Cette expérience est pertinente au quotidien,

professionnellement mais aussi dans sa vie personnelle. Je pensais avoir déjà une certaine sensibilité sur le handicap, avec l'impression que les grandes idées étaient acquises et comprises. Mais cette expérience permet de bouger les lignes et de revenir avec des stéréotypes levés, des chiffres « chocs » et surtout une boîte à outils simple à déployer au quotidien afin d'inscrire ces actions dans une politique handicap. Je la recommande à celles et ceux qui en savent déjà beaucoup sur le handicap, à celles et ceux qui découvrent le domaine, à celles et ceux qui managent des salariés RQTH et à celles et ceux qui ont peur de se retrouver dans cette situation sans savoir comment faire.

## RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS DES COOP'HLM

### La politique de rémunération

EFFECTIFS ET SALAIRES DE BASE SELON LES CLASSIFICATIONS

Classification	Effectif		Salaire moyen brut (ETP) hors ancienneté, primes et gratification de fin d'année	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
Niveau A1	49	82	1 727 €	1 776 €
Niveau A2	110	85	1 844 €	1 992 €
Niveau A3	266	276	2 088 €	2 072 €
Niveau A4	417	189	2 222 €	2 315 €
Niveau A5	252	126	2 508 €	2 586 €
Niveau A6	154	114	3 185 €	3 331 €
Niveau A7	90	101	3 584 €	3 495 €
Niveau A8	68	68	4 071 €	4 153 €
Niveau A9 & A10	36	53	5 106 €	5 992 €
Personnel d'entretien - 1 <sup>re</sup> catégorie	4	21	1 823 €	1 814 €
Personnel d'entretien - 2 <sup>e</sup> catégorie logé	21	50	1 892 €	1 814 €
Personnel d'entretien - 2 <sup>e</sup> catégorie non logé	14	28	1 844 €	1 768 €
Vendeurs avec commissions	38	29	1 828 €	1 834 €

Base : 2 741 salariés sous la convention collective des coop d'hlm.

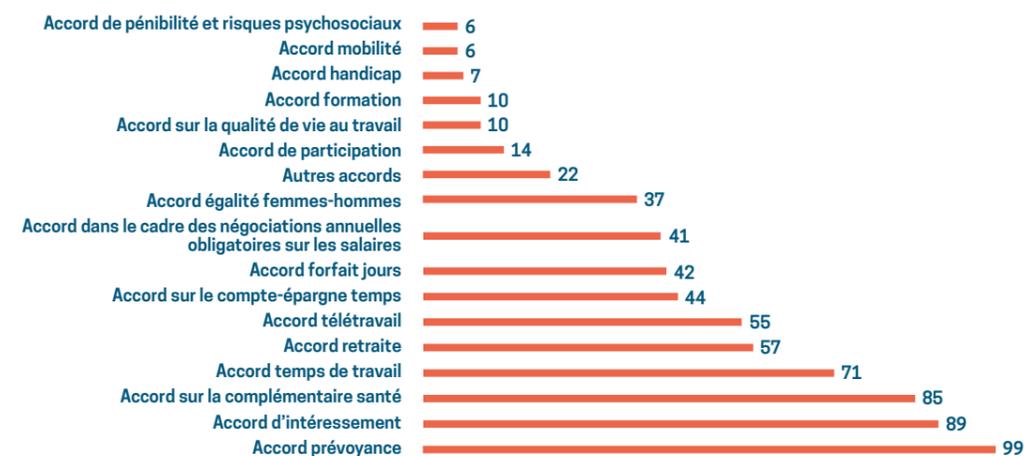
### Les accessoires de la rémunération

Cette année, 2 648 salariés ont bénéficié d'une évolution salariale représentant 28 % de la masse salariale en termes de primes individuelles et 1 572 salariés ont bénéficié de primes collectives à hauteur de 0,5 % de la masse salariale des coopératives qui ont renseigné cette donnée.

4 139 906 € ont été versés au titre des commissions sur vente pour les coopératives avec une activité d'accession sociale à la propriété. Les commissions sont réparties soit sur les prix de vente, soit sont versées forfaitairement en fonction de critères préalablement définis par la coopérative.

## LES ACCORDS D'ENTREPRISE DES COOP D'HLM

PLUSIEURS NOUVEAUX ACCORDS ONT ÉTÉ SIGNÉS CETTE ANNÉE PAR LES COOPÉRATIVES D'HLM



# UN MODÈLE RESPONSABLE ET DURABLE

MALGRÉ LE MAINTIEN DE L'ACTIVITÉ, LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE DES COOP'HLM PORTE EN 2020 LA MARQUE DE LA CRISE SANITAIRE ET DES EFFETS DE LA RÉDUCTION DE LOYER DE SOLIDARITÉ (RLS). SI LES FONDAMENTAUX RESTENT SOLIDES, LES COOP'HLM SE DOIVENT D'ÊTRE PRUDENTES AFIN DE MAINTENIR LEUR CAPACITÉ D'INVESTISSEMENT.

Coopérative Vendéenne du Logement - Maisons PrimAccess - Village de la Maladrerie 4 - La Flotte-en-Ré (17)  
(Architecte : Sébastien Pellerœu - Photo : D.R.)

## LA SITUATION FINANCIÈRE DES COOPÉRATIVES D'HLM

**Les coopératives d'hlm ont su développer depuis de nombreuses années un modèle économique responsable et durable fondé sur une gouvernance partagée, une activité diversifiée et le maintien des résultats au service de leur objet social.** Les réserves constituent en effet plus de 78 % des fonds propres. Les fonds propres agrégés ont progressé de plus de 12 % en 2020, évolution liée pour près de la moitié à l'absorption par plusieurs coopératives d'hlm de bailleurs sociaux d'autres familles Hlm.

Le résultat cumulé des coopératives d'hlm baisse de 30 % en 2020 et marque une rupture assez nette avec les évolutions des dernières années sous l'effet de la RLS pour le locatif, d'une part, et de la baisse des marges en accession de 14 % d'autre part, un contexte de hausse des charges de 16 % et de la désorganisation des chantiers résultant de la crise sanitaire. Cette évolution met sous tension notre modèle économique diversifié malgré des ventes en accession qui se sont bien maintenues pendant toute la crise sanitaire.

	2018	2019	2020
Fonds propres	1 996 894	2 330 155	2 628 413
Potentiel financier long terme	916 553	1 037 604	1 119 353
Trésorerie	1 008 795	967 244	1 056 124
Total du bilan	9 258 689	10 486 731	12 106 513
Autofinancement courant	92 101	101 215	95 866
Autofinancement net Hlm	97 838	107 063	110 135
Résultat net comptable	129 542	145 641	101 321
Total des produits	502 107	562 432	629 428

Ces chiffres intègrent les mouvements d'adhérents au sein de la Fédération des Coop'HLM (adhésions, sorties, fusions, apports partiels d'actifs).

**+ 12 %**  
de fonds propres agrégés  
(en 2020)

**+ 3 %**  
d'autofinancement net (en 2020)

**- 30 %**  
du résultat agrégé (en 2020)

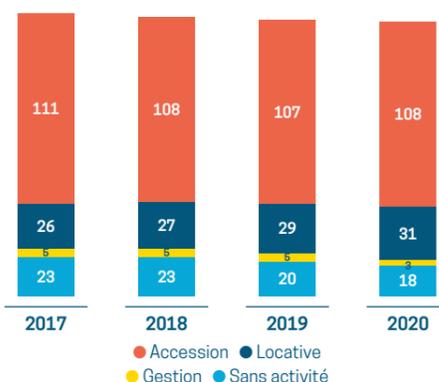
# L'ÉQUILIBRE FINANCIER DES COOPÉRATIVES D'HLM

## 160 COOPÉRATIVES INTÉGRÉES DANS L'ÉCHANTILLON

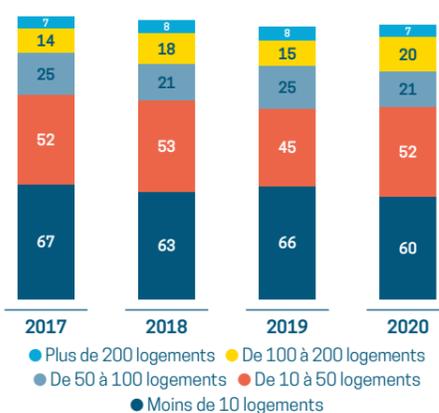
Le rapport financier prend en compte les coopératives d'hlm ayant clôturé leurs comptes et participé à l'enquête de 1<sup>er</sup> niveau sur les exercices 2017 à 2020. Parmi ces sociétés, 8 ont connu au cours de cette période une évolution qui a significativement modifié leur structure financière en renforçant les fonds propres.

Les coopératives d'hlm sont classées selon la nature de leurs activités – activité locative dominante, activité d'accession dominante, activité dominante en gestion immobilière ou sans activité – ou selon leur volume de production moyen sur 4 ans glissants, sur la base des mises en chantier : moins de 10 logements par an, entre 10 et 50 logements par an, entre 50 et 100 logements par an, plus de 200 logements par an. Pour 2020, l'analyse intègre 160 coopératives d'hlm contre 161 en 2019.

### ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DE L'ÉCHANTILLON SELON L'ACTIVITÉ DOMINANTE



### ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DE L'ÉCHANTILLON SELON LE VOLUME DE PRODUCTION (MISES EN CHANTIER)



Coopérative Vendéenne du Logement  
Maisons d'en France Atlantique – La Roche-sur-Yon (85)  
(Photo : Virginie Barbé)

## 2 OUTILS FÉDÉRAUX AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DES COOP'HLM



Les Coop'HLM Développement a pour première vocation d'accompagner le développement ou la relance de l'activité de coopératives d'hlm en renforçant leurs fonds propres par des prises de participation. 119 coopératives d'hlm sont présentes à son capital qui atteint 3,7 M€ fin 2021. À ce jour, Les Coop'HLM Développement est présente au capital de 48 coopératives d'hlm et 6 organismes de foncier solidaire créés à l'initiative de coopératives d'hlm.



Les Coop'HLM Financement est une coopérative dont la mission est de soutenir le développement de coopératives d'hlm. Dotée fin 2021 de 3,1 M€ de fonds propres issus de la mutualisation de moyens de coopératives d'hlm, elle intervient en quasi-fonds propres en leur octroyant des prêts participatifs. Depuis le démarrage de son activité, cet outil coopératif a ainsi permis d'accorder 12 prêts participatifs à autant de coopératives d'hlm et 6 d'entre eux ont déjà été remboursés. L'encours de prêts s'élève à 1,8 M€ à fin 2021 au profit de 6 coopératives d'hlm. Les Coop'HLM Financement a conclu des accords avec CEGC et la SMABTP afin de fournir aux adhérents de la Fédération l'accès à des garanties financières et des assurances au moindre coût. Ces accords ont profité à 52 coopératives d'hlm, depuis 2014. La coopérative d'hlm qui bénéficie d'un prêt participatif doit souscrire, en tant qu'utilisateur, une part sociale de Coop'HLM Financement pour les prêts participatifs et 3 parts sociales pour les garanties financières. Elle doit également être à jour de ses souscriptions à Coop'HLM Développement (1 968 parts sociales).

### PAROLE DE PARTENAIRE



Stéphanie RENAULT, directrice Marchés & Clients, Fédération Nationale du Crédit Agricole (75)  
[www.creditagricole.info](http://www.creditagricole.info)



**LES COOPÉRATIVES D'HLM CONSTITUENT  
UN MAILLON IMPORTANT DU PAYSAGE  
DU LOGEMENT SOCIAL EN FRANCE. »**

**La Fédération Nationale du Crédit Agricole est partenaire des Coop'HLM depuis plusieurs années. Quel regard portez-vous sur l'activité des coopératives d'hlm et son évolution ?**

La Fédération Nationale du Crédit Agricole (FNCA) est la maison commune des 39 Caisses régionales de Crédit Agricole, banques mutualistes à statut coopératif, qui maillent l'ensemble du territoire. À travers ce partenariat, la FNCA matérialise l'engagement de Crédit Agricole, premier financeur de l'habitat, d'accompagner le secteur du logement social et l'accession à la propriété, sous toutes ses formes. Les coopératives d'hlm constituent un maillon important du paysage du logement social en France avec un positionnement différenciant, en particulier comme premier faiseur de l'accession sociale sécurisée. À ce titre, les Caisses régionales accompagnent plusieurs acteurs sur les territoires, notamment via le PSLA et désormais le bail réel solidaire, outil puissant dont Crédit Agricole soutient le développement.

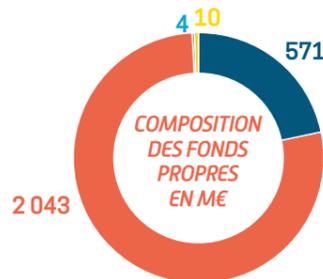
**Quelles sont les évolutions structurelles que vous observez en matière de financement de nos coopératives ? Comment appréciez-vous leur situation financière ?**

Le principal constat concerne le mouvement structurel engagé pour renforcer la structure financière des coopératives au niveau de leurs fonds propres et améliorer le potentiel financier à long terme, ce qui est en soi un gage de pérennisation de leurs activités. Sur ce point, Crédit Agricole est partenaire de Les Coop'HLM Financement qui, à travers la distribution de prêts participatifs, contribue au renforcement de la solidité financière des coopératives qui y ont recours et ainsi, au développement de leur activité. Le deuxième fait marquant concerne la situation financière individuelle des coopératives d'hlm, avec des écarts qui se creusent en termes de performance d'exploitation. Ces écarts sont également liés à la nature des activités qui sont portées par la coopérative. En tout état de cause, comme dans toute relation entre la banque et son client, la situation financière est examinée au cas par cas.

## CONSTITUTION ET ÉVOLUTION DES FONDS PROPRES

### Des fonds propres majoritairement composés de réserves

La clôture de l'exercice 2020 voit l'ensemble des coopératives d'htm disposer de 2,63 Md€ de fonds propres, ce qui représente une croissance de 12,8% sur un an, pour un gain de 298 M€.



● Capital ● Réserves (y compris résultat et report à nouveau)  
● Subventions affectées ● Titres participatif

Outre les bénéfices dégagés à hauteur de 101 M€ – malgré une baisse significative de 30% par rapport à l'année précédente – le renforcement des fonds propres est largement porté par la hausse de 49%, soit 187 M€, de l'engagement des associés au capital (571 M€).

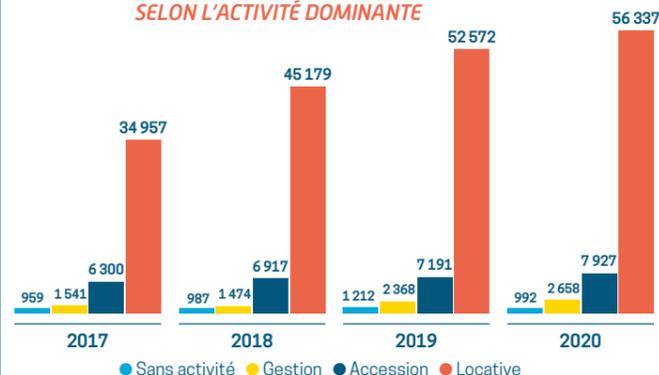
En conséquence, la participation économique des sociétaires constitue 22% des fonds propres des coopératives d'htm, contre 16% sur l'exercice précédent, tandis que la contribution des réserves (y compris les résultats) diminue de 83% à 78% et que l'apport des titres participatifs et des subventions non affectées reste marginal (0,5%).

### Des fonds propres qui diffèrent selon l'activité dominante exercée

Une coopérative d'htm affiche en moyenne 16,4 M€ de fonds propres en 2020. Toutefois, ce chiffre masque des capacités très hétérogènes selon les activités dominantes exercées puisque la médiane s'établit quant à elle à 3,9 M€.

En effet, les sociétés dont l'activité locative est dominante constituent 19% des coopératives d'htm, mais présentent un niveau moyen de fonds propres (56,3 M€) 7 fois plus élevé que leurs consœurs opérant majoritairement en accession (7,9 M€) qui, elles, représentent 68% de l'échantillon, tandis que les coopératives d'htm sans activité significative, qui composent 18% de l'ensemble, disposent d'un niveau moyen de fonds propres limité à moins d'1 M€.

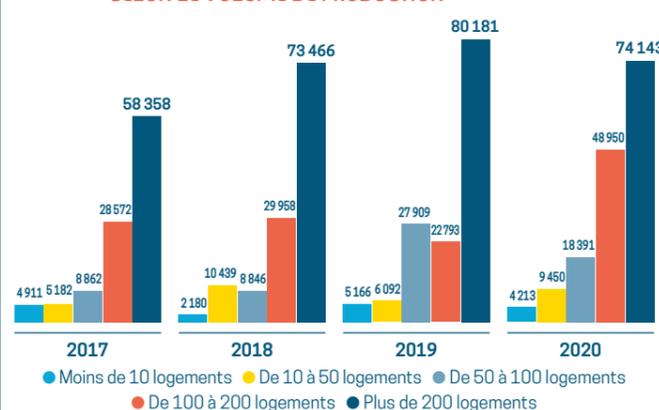
ÉVOLUTION DES FONDS PROPRES MOYENS SELON L'ACTIVITÉ DOMINANTE



### Une corrélation entre le niveau de fonds propres détenus et le volume de production

L'exercice 2020 illustre à nouveau une corrélation claire entre le niveau moyen de fonds propres détenus et le volume moyen de production, après deux exercices – 2018 et 2019 – au cours desquels l'arrivée de nouveaux adhérents avait quelque peu modifié cette relation.

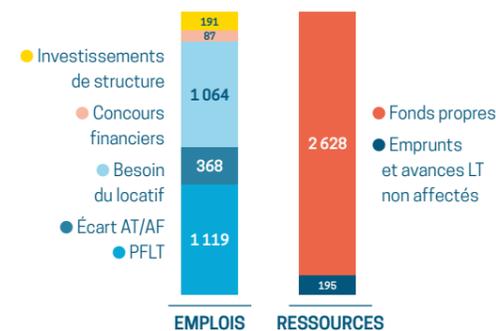
ÉVOLUTION DES FONDS PROPRES MOYENS SELON LE VOLUME DE PRODUCTION



## UNE HAUSSE DU POTENTIEL FINANCIER À LONG TERME

Les coopératives d'htm détiennent fin 2020 un potentiel financier à long terme (PFLT) de 1,12 Md€, marquant une hausse de 7,9% par rapport à 2019. L'ensemble des ressources à long terme, constituées des fonds propres mais aussi des emprunts locatifs et des avances reçues à long terme (195 M€), est en effet utilisé à hauteur de 10% pour financer les investissements de structure et les concours financiers à d'autres organismes, et à hauteur de 51% pour couvrir le besoin du locatif corrigé de l'écart AT-AF, formant ainsi un solde de ressources – le PFLT – disponible pour le développement des activités.

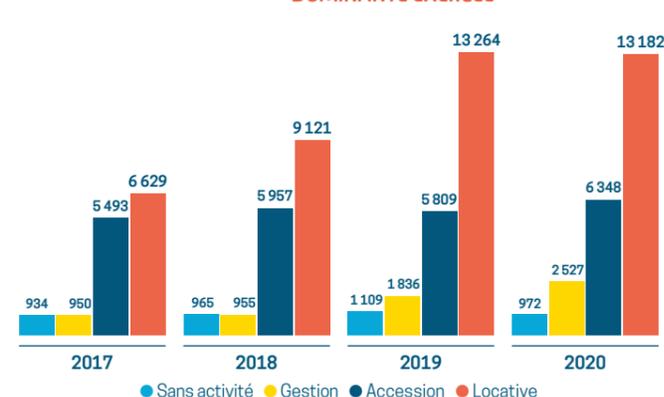
FORMATION DU PFLT EN 2020



### Un léger repli pour le PFLT en fonction de l'activité dominante exercée

Après 2 années de forte hausse, à la faveur notamment de fusions-absorptions de bailleurs sociaux par des coopératives d'htm ayant eu jusqu'alors une activité réduite, le PFLT moyen détenu par les coopératives d'htm à dominante locative subit un léger repli de -0,6% en 2020 pour atteindre 13,2 M€. Les coopératives d'htm exerçant principalement l'activité d'accession, quant à elles, présentent une évolution très variable de leur PFLT, qui se traduit toutefois par une tendance à la hausse de leur indicateur et une croissance de 9,3% en 2020 à 6,35 M€. Enfin, les coopératives d'htm exerçant des activités de gestion poursuivent depuis 4 ans la consolidation de leur PFLT avec une nouvelle hausse de 37,7% en 2020 à 2,53 M€.

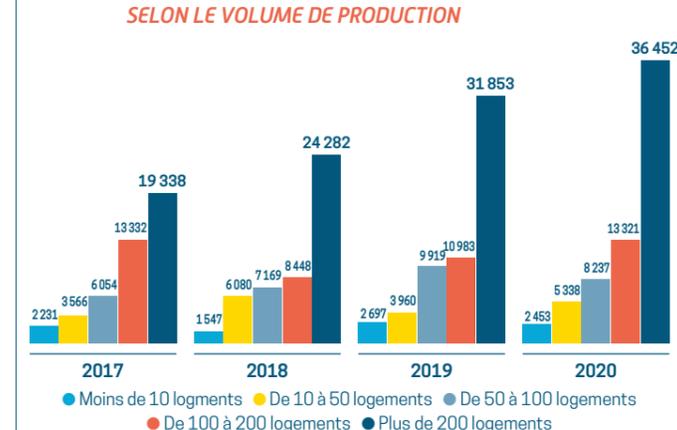
ÉVOLUTION DU PFLT SELON L'ACTIVITÉ DOMINANTE EXERCÉE



### Un PFLT renforcé pour les coopératives les plus dynamiques

À l'instar de l'observation faite avec les fonds propres, plus le volume de production est élevé et plus le PFLT l'est aussi. L'exercice 2020 s'achève par un renforcement du PFLT des coopératives d'htm les plus dynamiques, lequel atteint en moyenne 13,2 M€ pour une production comprise entre 100 et 200 logements et 36,5 M€ pour une production supérieure à 200 logements.

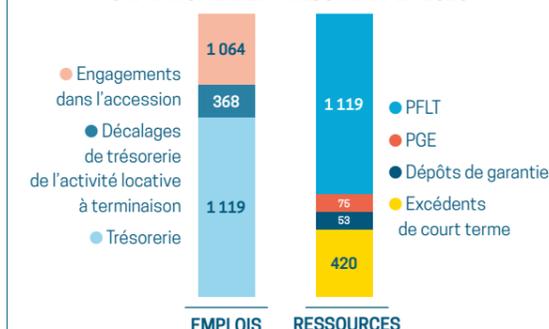
ÉVOLUTION DU PFLT MOYEN SELON LE VOLUME DE PRODUCTION



## LA TRÉSORERIE REBONDIT EN 2020

Après une baisse de 4,1% en 2019, la trésorerie de l'ensemble des coopératives d'htm rebondit de 9,2% en 2020, pour atteindre 1,56 Md€. Cette croissance de 88,9 M€ sur un an est soutenue par la progression du PFLT de 81,7 M€ d'une part, et des autres ressources de long terme, PGE et dépôts de garantie, de 29,2 M€, d'autre part. Ainsi, le renforcement du FDRLT assure la couverture d'une hausse de 22,1 M€ des besoins nets de court terme, parmi lesquels les engagements dans l'accession progressent de 61,6 M€ et les décalages de trésorerie de l'activité locative analysée à terminaison de 4,6 M€.

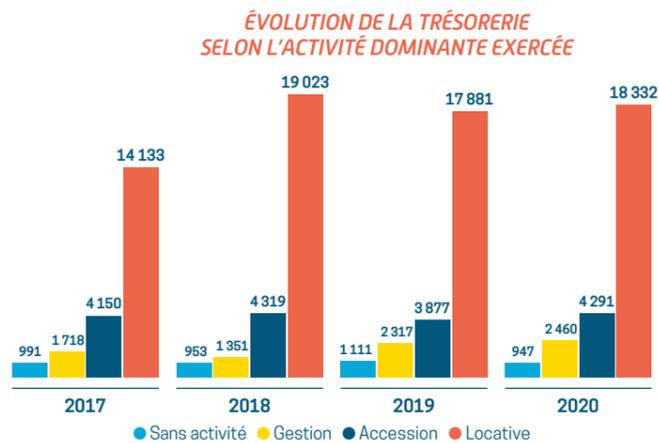
FORMATION DE LA TRÉSORERIE EN 2020



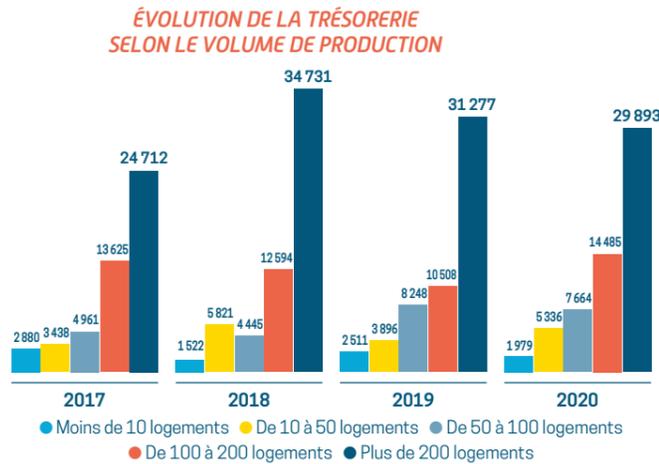
# ÉQUILIBRES DE GESTION DES COOPÉRATIVES D'HLM

## Une trésorerie en progression selon l'activité dominante exercée

La progression de la trésorerie moyenne de l'ensemble des sociétés s'observe également pour toutes les familles de coopératives d'hlm selon la nature de l'activité dominante. Les coopératives d'hlm produisant principalement en accession renforcent ainsi leur trésorerie moyenne de 10,7 % en 2020, soit 413 k€, tandis que leurs consœurs à dominante locative affichent une hausse comparable de 451 k€, mais qui ne traduit qu'une croissance de 2,5 %. Quant aux coopératives d'hlm exerçant des activités de gestion, elles consolident leur trésorerie moyenne de 6,2 % pour un gain de 143 k€.



## Une trésorerie plus variable selon le volume de production



L'évolution de la trésorerie moyenne selon le volume de production est plus variable, liée notamment au cadencement de l'activité parfois irrégulier qui entraîne des mouvements de coopératives d'une famille à l'autre. Ainsi, les coopératives d'hlm produisant entre 10 et 50 logements et entre 100 et 200 logements voient leur trésorerie moyenne croître respectivement de 37 % et 37,8 %, tandis que celles produisant entre 50 et 100 logements et les plus gros producteurs de plus de 200 logements subissent un recul de leur trésorerie moyenne de 7,1 % et 4,4 %.

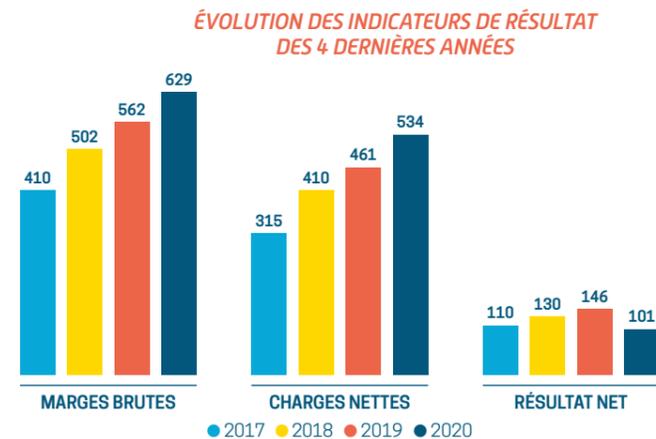
**- 30,4 %**  
de résultat en un an

**+ 12 %**  
de marge brute en un an

**+ 15,7 %**  
de charges sur un an

## ZOOM SUR LES INDICATEURS DE RÉSULTAT

Les indicateurs de résultat que sont les marges brutes et les charges nettes augmentent respectivement de 12 % et 16 % en 2020 par rapport à 2019. Cela explique en partie la baisse des résultats nets qui est de l'ordre de 30,4 % : le cumul des résultats nets dégagés par les coopératives d'hlm passe de 146 M€ en 2019 à 101 M€ en 2020.



L'exercice 2020 marque une forme de rupture par rapport aux années précédentes. Après une progression relativement uniforme de ces indicateurs sur la période allant de 2017 à 2019, l'année 2020 se caractérise par une progression plus marquée des charges nettes (+ 72 M€) qui n'est que partiellement financée par la hausse des marges (+ 67 M€). Alors qu'en 2019 les résultats exceptionnels et les dotations et reprises généraient 45 M€ de résultat, ils n'apportent en 2020 que 5 M€ de résultat, expliquant en grande partie la baisse du cumul des résultats nets des coopératives d'hlm de 45 M€.

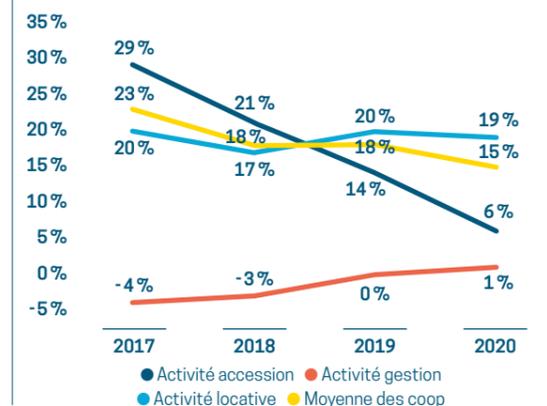
La capacité d'absorption des charges nettes (par les marges brutes) s'érode régulièrement, passant d'un coefficient de 1,30 en 2017 à 1,18 en 2020, perdant 12 points de base sur cette période.

Le taux de résultat par rapport aux marges est plutôt stable entre 2017 et 2019 (compris entre 26,8 % et 25,8 %), mais décline nettement en 2020 pour se fixer à 16,1 %. Cette évolution témoigne d'un certain durcissement de l'environnement économique, sanitaire et des conditions d'exploitation (coûts de gestion, coûts induits, coûts administratifs, taxes et redevances, etc.).

## Le taux moyen d'autofinancement est en recul

Le taux moyen d'autofinancement (par rapport aux marges brutes) est en recul depuis plusieurs exercices, passant en moyenne de 23 % en 2017 à 15 % en 2020. Ce recul est assez net entre 2017 et 2018, passant de 23 % à 18 %, puis de 2019 à 2020, passant de 18 % à 15 %. Seul se positionne au-dessus de cette moyenne de 15 % le groupe des coopératives à dominante locative dont le ratio atteint 19 % en 2020, plutôt stable sur toute cette période. **Le groupe des coopératives à dominante accession subit une érosion marquée de son taux d'autofinancement passant de 29 % en 2017 à 6 % en 2020.** Le ratio des coopératives spécialisées dans les activités de gestion redevient positif à + 1 % en 2020.

## ÉVOLUTION EN % DE L'AUTOFINANCEMENT COURANT/ PRODUITS DES ACTIVITÉS

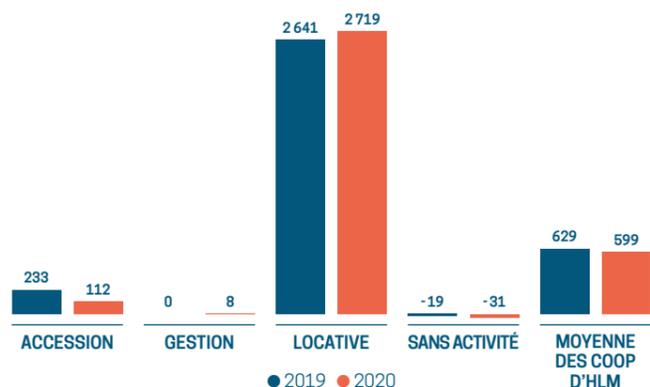


TERRALIA - Les Balcons d'Hélios - Noisiel (77)  
(Architecte : Daniel Vaniche et Associés - Photo : Bonnie Montmartre)

### L'autofinancement courant en légère baisse

L'autofinancement courant moyen (ACM) des coopératives d'hlm recule de 5 % sur l'exercice, passant de 629 k€ en 2019 à 599 k€ en 2020. De plus, cet indicateur baisse de 52 % en un an pour le groupe des coopératives à dominante accession pour être ramené à 112 k€ en 2020. Le groupe des coopératives à dominante locative connaît une légère progression de cet indicateur qui passe de 2 641 k€ en 2019 à 2 716 k€ en 2020 (+ 3 %).

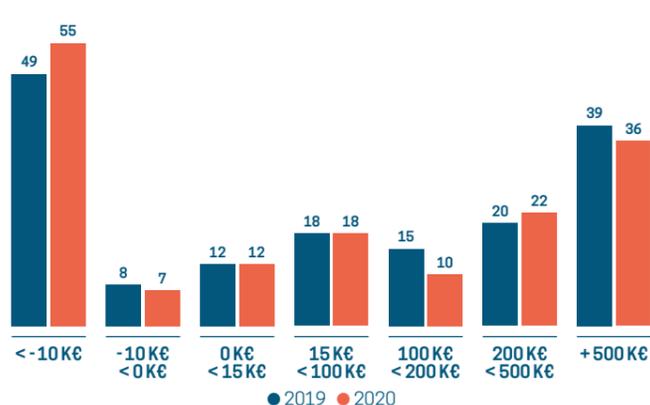
ÉVOLUTION DE L'AUTOFINANCEMENT COURANT MOYEN PAR CATÉGORIE EN K€



### Une baisse du bénéfice moyen

Le nombre de coopératives déficitaires passe de 57 en 2019 à 62 en 2020 et le total des pertes cumulées se creuse légèrement, passant de -20,8 M€ en 2019 à -21,7 M€ en 2020 ; le déficit moyen passant de -365 k€ en 2019 à -350 k€ en 2020 (- 4 %). Le total des coopératives bénéficiaires passe pour sa part de 104 en 2019 à 98 en 2020, cumulant 123 M€ de bénéfices en 2020 contre 166 M€ en 2019. Dans ce contexte, le bénéfice moyen qui était de 1 600 k€ en 2019 est ramené à 1 255 k€ en 2020, soit un recul de 21,5 %.

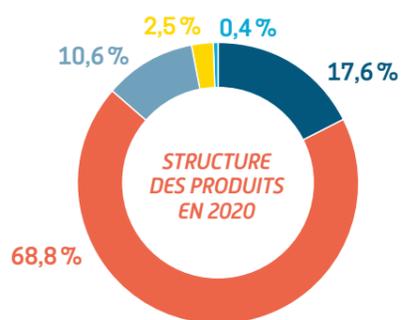
ÉVOLUTION DE L'AUTOFINANCEMENT COURANT MOYEN PAR CATÉGORIE EN K€



## STRUCTURE ET ÉVOLUTION DES MARGES BRUTES PAR ACTIVITÉ

En 2020, les produits de l'accession sociale et de la gestion locative représentent 86,4 % des produits des activités contre 86,3 % en 2019, reflétant la nette prépondérance de ces 2 activités. Le poids de la marge brute locative progresse de 5,5 points de pourcentage, passant de 63,4 % en 2019 à 68,8 % en 2020, tandis que le poids de la marge accession recule de 5,3 points de base, passant de 22,7 % en 2019 à 17,6 % en 2020.

Les autres activités, à savoir la gestion de syndic et les produits divers (hors gestion de syndic) représentent 13,3 % des marges d'activités en 2020 contre 13,7 % en 2019, dont l'activité de placements qui repasse en positif en 2020.



● Produits de l'accession ● Gestion locative ● Produits divers (hors syndic) ● Gestion de syndic ● Placements

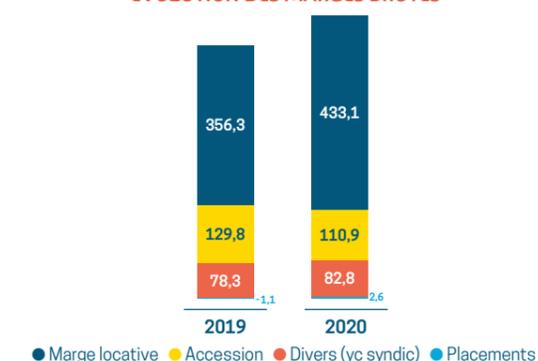
### Évolution des marges brutes en M€

**+22 %** de marge locative sur un an  
**-14 %** de marge accession sur un an  
**+6 %** de produits des autres activités sur un an

Les produits des activités progressent globalement de 12 % au cours de cette période, passant de 562,4 M€ en 2019 à 629,4 M€ en 2020. Mais cette augmentation ne concerne pas toutes les natures de produits. Les marges en accession reculent de 14 %, passant de 129 M€ en 2019 à 111 M€ en 2020. Les produits divers (autres prestations y compris la gestion de syndic de copropriétés, hors produits de placement) progressent de 6 % en 2020 pour atteindre 82,8 M€ contre 78,3 M€ en 2019.

La progression la plus forte est enregistrée par la marge brute locative (+ 22 % dont 13 % liés aux transferts de patrimoine) qui passe de 356,3 M€ en 2019 à 433,1 M€ en 2020. Enfin, la marge de gestion financière est portée de - 1,1 M€ en 2019 à + 2,6 M€ en 2020.

ÉVOLUTION DES MARGES BRUTES

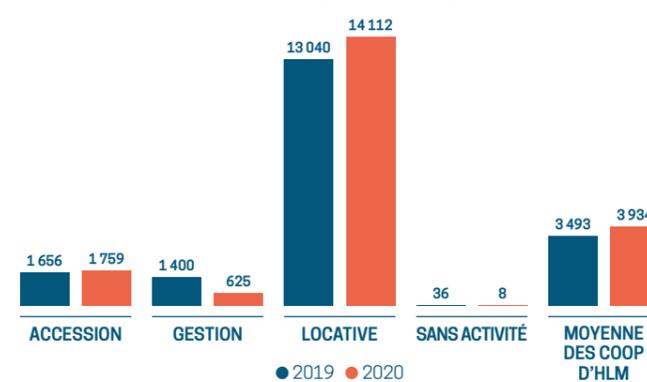


### Évolution des produits d'activités par catégorie

L'évolution de 2020 par rapport à 2019 se caractérise par l'augmentation de 12 % des produits moyens d'activités qui passent de 3,5 M€ en 2019 à 3,9 M€. Les groupes de coopératives à dominante accession ou locative sont concernés par cette hausse, tandis que la catégorie des coopératives spécialisées dans les activités de gestion connaît une baisse des marges brutes dégagées entre 2019 et 2020, passant de 1,4 M€ à 0,6 M€.

Les produits d'activités des coopératives à dominante accession passent de 1,65 M€ en 2019 à 1,76 M€ en 2020, soit une progression de 6 %. Les coopératives à dominante locative progressent le plus nettement avec des produits moyens d'activités qui passent de 13 M€ en 2019 à 14,1 M€ en 2020, soit une hausse de 8 %.

PRODUITS D'ACTIVITÉS PAR CATÉGORIE EN K€



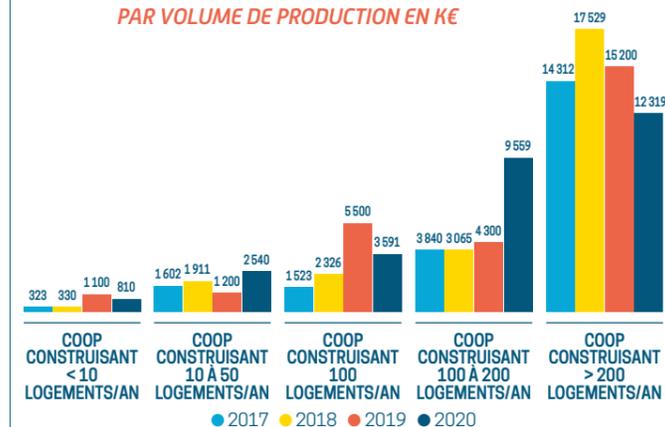
## STRUCTURE ET ÉVOLUTION DES CHARGES DE FONCTIONNEMENT

### Les charges de structure en net, en fonction de l'activité

Les charges de structure en net (déduction faite des transferts de charges) passent 461,2 M€ en 2019 à 533,6 M€ en 2020. Alors que la progression assez linéaire des charges de structure est de l'ordre de 20 % par an en moyenne entre 2017 et 2019, cette progression se limite à 15,7 % en 2020 et les évolutions sont par contre assez contrastées, avec 3 groupes de production dont les charges moyennes baissent et 2 groupes pour lesquels elles augmentent nettement.

Ainsi, les groupes de coopératives produisant moins de 10 logements par an et plus de 200 logements par an connaissent des baisses de leurs charges de fonctionnement respectivement de - 26 % à 0,8 M€ en 2020 et de - 19 % à 12,3 M€ en 2020, tandis que les autres groupes de producteurs de logements font face à de nettes progressions de leurs charges de structure moyennes : celles du groupe des coopératives produisant entre 50 et 100 logements par an passent de 1,2 M€ en 2019 à 2,5 M€ en 2020, soit une hausse de 112 %, tandis que les charges de structure moyennes du groupe des coopératives qui produisent entre 100 et 200 logements par an passent de 4,3 M€ en 2019 à 9,6 M€, soit une augmentation de 122 %.

ÉVOLUTION DES CHARGES NETTES MOYENNES PAR VOLUME DE PRODUCTION EN K€





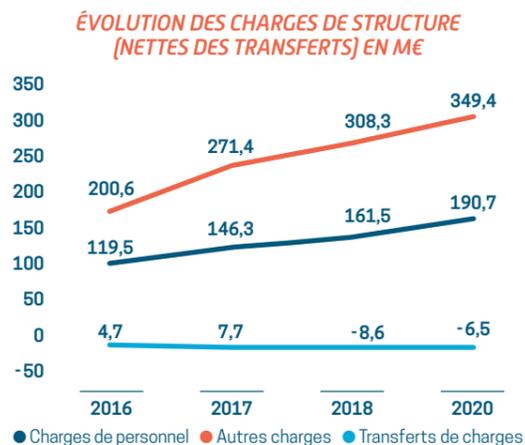
La Compagnie du Logement - Maisons Prim'Access - La Roche-sur-Yon (85)  
(Photo : Virginie Barbé)

### Les charges de structure en net des 4 dernières années

Les charges de structure en net (déduction faite des transferts de charges) passent de 315,4 M€ en 2017 à 533,6 M€ en 2020, soit une progression de 69 % dont 15,7 % au titre de 2020.

**+ 18 %**  
de frais de personnel sur un an

Les charges de personnel passent de 119,5 M€ en 2017 à 190,7 M€ en 2020, soit une hausse de 60 %, dont 18 % au titre de 2020, reflétant les évolutions du tissu des Coop'HLM suite à la loi ELAN. Cet élément qui représentait 38 % des charges de structure en 2017 n'en représente plus que 36 % en 2020. Les autres charges de fonctionnement s'élèvent à 349,4 M€ en 2020 contre 200,6 M€ en 2017, soit une hausse de 74 % sur cette période, dont 13 % au titre de 2020. Elles constituent 2/3 des charges de structure en 2017 comme en 2020. Pour leur part, les transferts de charges diminuent pour atteindre 6,5 M€ en 2020 (soit - 1 % des charges de structure).

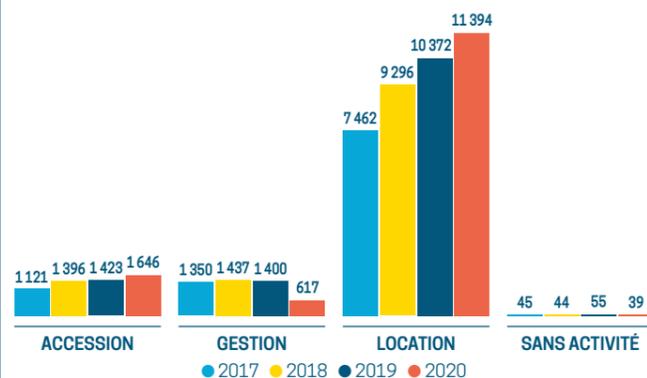


### Évolution des charges de structure : concentration sur les coopératives à dominantes locative et accession

L'évolution des charges de structure est concentrée sur les coopératives à dominante locative et sur celles à dominante accession. Les premières voient leurs charges de structure passer de 7,5 M€ en 2017 à 11,4 M€ en 2020, soit une hausse de 53 %, dont 10 % au titre de 2020. Cette évolution est encore plus nette pour le groupe des coopératives à dominante accession dont les charges de structure moyennes passent de 1,1 M€ en 2017 à 1,6 M€ en 2020, soit une hausse de 71 % sur cette période, dont 16 % au titre du dernier exercice.

Les coopératives spécialisées dans les activités de gestion connaissent un recul de leurs charges de structure qui passent de 1,4 M€ en 2019 à 617 k€ en 2020, tandis que les coopératives sans activité voient leurs frais fixes moyens passer de 55 k€ en 2019 à 39 k€ en 2020.

### ÉVOLUTION DES CHARGES DE STRUCTURE MOYENNES PAR CATÉGORIE EN K€



## Focus sur l'activité locative

Investissements locatifs : **+ 20 %**  
Besoins locatifs : **+ 13 %**  
Fonds propres investis dans les opérations locatives : **8,5 %**  
RLS nette : **32,5 %** des résultats

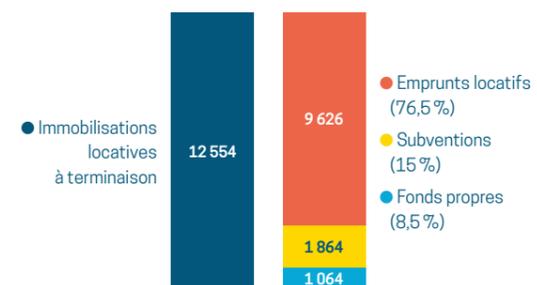
Introduite par le Gouvernement en 2018, la réduction de loyer de solidarité nette (y compris le mécanisme de lissage) applicable aux coopératives d'hlm disposant d'un patrimoine locatif s'est élevée à **32,9 M€ en 2020** contre 25 M€ en 2019, ce qui représente :

- **29,9 %** de leur autofinancement net Hlm (contre 23,3 % en 2019)
- **32,5 %** de leur résultat comptable (contre 17,2 % en 2019)

### COMPOSITION DU FINANCEMENT DE L'ACTIVITÉ LOCATIVE

L'exercice 2020 se caractérise par une augmentation de 13 % des besoins en fonds propres de l'activité locative qui passent de 939 M€ en 2019 à 1 064 M€ en 2020. Les investissements locatifs à terminaison passent de 10,5 Md€ en 2019 à 12,5 Md€ en 2020, soit une progression de 20 % dont la moitié provient de transferts de patrimoine. Elle s'accompagne d'une nette évolution des financements externes. Les emprunts locatifs progressent de 18 %, passant de 8,2 Md€ en 2019 à 9,6 Md€ en 2020, et financent les investissements locatifs à hauteur de 76,5 % (contre 78 % en 2019). Les subventions atteignent 1,9 Md€ en 2020 contre 1,4 Md€ en 2019, soit une hausse de 34 %, et contribuent pour 15 % au financement des immobilisations locatives (contre 13 % en 2019).

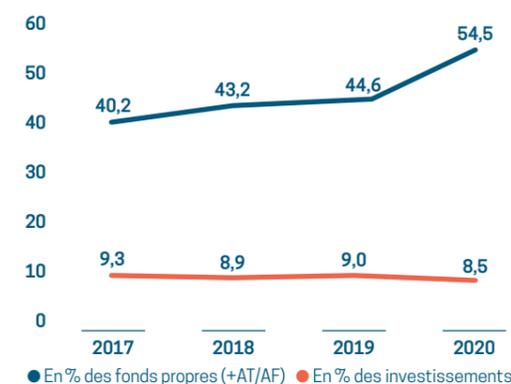
### COMPOSITION DU FINANCEMENT DE L'ACTIVITÉ LOCATIVE EN 2020 EN M€



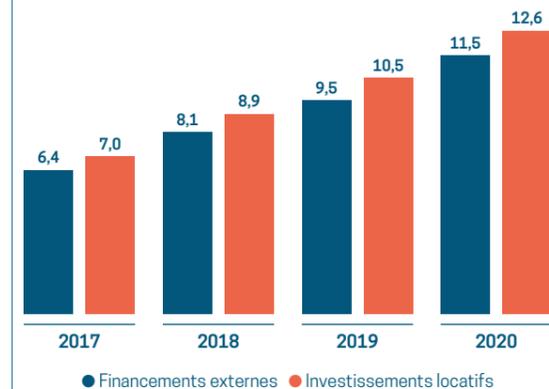
### LES BESOINS LOCATIFS

La part des besoins locatifs en pourcentage des fonds propres continue de progresser, passant de 40 % en 2017 à 54 % en 2020, en raison de l'augmentation du nombre de coopératives à dominante locative et de son poids parmi les adhérents de la Fédération des Coop'HLM. Par contre, le ratio des fonds propres investis dans les opérations locatives (ou besoins locatifs) est plutôt sur une pente légèrement descendante, passant de 9,3 % en 2017 à 8,5 % en 2020.

### BESOINS LOCATIFS EN POURCENTAGE DES FONDS PROPRES ET DES INVESTISSEMENTS EN %



### PRODUITS D'ACTIVITÉS PAR CATÉGORIE EN K€



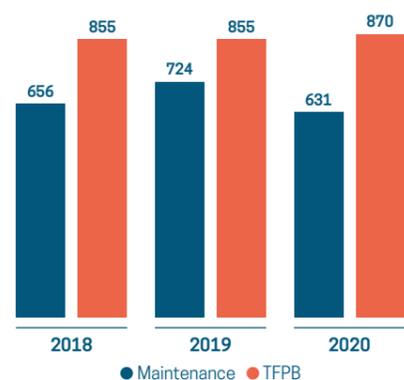
## UNE BAISSÉ DES DÉPENSES DE MAINTENANCE, UNE LÉGÈRE HAUSSE POUR LA TFPB

Les dépenses de maintenance du patrimoine locatif diminuent de 4 % pour atteindre 631 € au logement. Les dépenses de maintenance du patrimoine locatif des coopératives d'hlm (entretien courant et gros entretien) passent de 724 € au logement en 2019 à 631 € en 2020, soit une baisse de 4 %. Cet indicateur se rapproche de ceux affichés par les autres familles Hlm, à savoir 670 € au logement pour les ESH et 659 € pour les OPH.

La taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) atteint 870 € au logement en 2020 contre 855 € en 2019, soit une hausse de 2 %, en raison notamment de la présence de coopératives à dominante locative

situées en zones tendues. De ce fait, cet indicateur devient supérieur à ceux des autres familles Hlm qui affichent 670 € au logement pour les ESH et 592 € pour les OPH.

LES DÉPENSES DE MAINTENANCE ET TAXES FONCIÈRES SUR LES PROPRIÉTÉS BÂTIES (TFPB) CES 3 DERNIÈRES ANNÉES



## Focus sur l'accession sociale à la propriété

**+13%**

Emplois dans l'accession en un an

**+16%**

Besoins dans l'accession en un an

**+14%**

Stock et encours dans l'accession en un an

## DES BESOINS EN HAUSSE POUR L'ACCESSION (GROUPE/DIFFUS/LOTISSEMENT)

Les emplois des activités d'accession s'élèvent à 1,33 Md€ en 2020 contre 1,18 Md€ en 2019, soit une hausse de 13 %. Les stocks et encours progressent de 14 % en 2020 par rapport à 2019 pour atteindre 1 144,6 M€, tandis que les réserves foncières progressent nettement, passant de 34,1 M€ en 2019 à 41,8 M€ en 2020, soit une progression de 21 %. Les avances aux SCI et SCCV baissent de 4 %, passant de 112,1 M€ en 2019 à 108 M€ en 2020. Enfin, les autres emplois circulants (créances sur acquéreurs et sur l'État) progressent de 28 %, pour atteindre 37,1 M€ en 2020 contre 29 M€ en 2019.

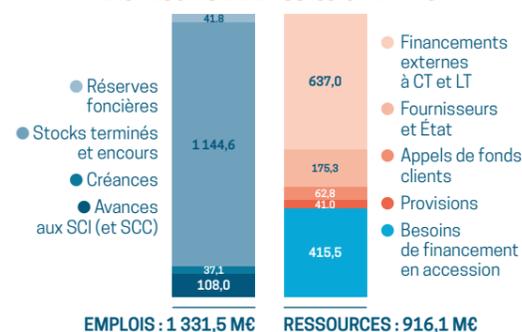
## UNE PROGRESSION DES RESSOURCES

Pour leur part, les ressources progressent globalement de 11 % et passent de 825,4 M€ en 2019 à 916,1 M€ en 2020. Les financements bancaires demeurent en 2020 la principale ressource externe pour s'élever à 637 M€, en hausse de 6 % par rapport à 2019.

Le crédit fournisseur et de l'État progresse de 15 % en 2020 pour atteindre 175,3 M€ contre 152,7 M€ en 2019. Le solde des appels de fonds double, passant de 30,1 M€ en 2019 à 62,8 M€ en 2020. Pour leur part, les provisions et dépréciations en accession sont stables pour totaliser 41 M€ en 2020.

Dans ce contexte, les besoins en financement de l'accession se montent à 415,5 M€ en 2020 contre 357,9 M€ en 2019, soit une progression de 16 %.

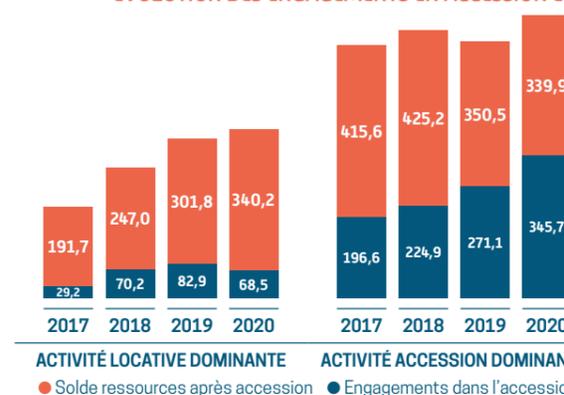
LES BESOINS DE L'ACCESSION EN M€



## DES ENGAGEMENTS QUI PROGRESSEDANS L'ACCESSION

En 2020, les coopératives à dominante accession totalisent pour 685,6 M€ de potentiel financier à long terme (PFLT) contre 621,6 M€ en 2019, soit une progression de 10 %. Les engagements dans l'accession pour ces coopératives passent de 271,1 M€ en 2019 à 345,7 M€ en 2020, soit une hausse de 28 %. Ainsi, le solde des ressources après le financement de l'accession recule de 3 % pour être ramené de 350,5 M€ en 2019 à 339,9 M€ en 2020. Pour leur part, les coopératives à dominante locative affichent un total de PFLT de 408,7 M€ en 2020 contre 384,7 M€ en 2019, soit une hausse de 6 %. Les engagements dans l'accession de ces coopératives baissent assez nettement, passant de 82,9 M€ en 2019 à 68,5 M€ en 2020, soit un recul de 17 %. Ainsi, le solde des ressources après le financement de l'accession progresse de 12 % entre 2019 et 2020 passant 301,8 M€ à 340,2 M€.

ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS EN ACCESSION EN M€



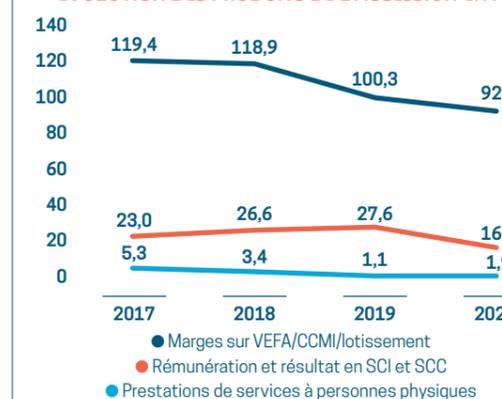
## LE RECU DES PRODUITS DE L'ACCESSION

Produits de l'accession : **-14%** en un an

Marges directes en accession : **-8%** en un an

Après avoir progressé jusqu'en 2018 pour atteindre 148,9 M€, les produits de l'accession reculent de 13 % en 2019 et de 14 % en 2020 pour être ramenés à 110,9 M€. Les marges directes dégagées sont en net recul, passant de 100,3 M€ en 2019 à 92,2 M€ en 2020 (-8 %). Les prestations facturées et les résultats des SCI diminuent également pour être ramenés de 27,6 M€ en 2019 à 16,8 M€ en 2020, et ne plus représenter que 15 % du total des marges dégagées par les activités d'accession contre 21 % en 2019. Les prestations à personnes physiques (CPS et travaux post-livraison) atteignent 1,9 M€ en 2020 contre 1 M€ en 2019.

ÉVOLUTION DES PRODUITS DE L'ACCESSION EN M€



EXPANSIEL PROMOTION - Les Jardins de la Verrière - La Verrière (78)  
(Architecte : Cussac Architectes - Photo : D.R.)

## Focus sur les activités de gestion

Produits des activités de gestion :

**+ 6 %**  
en un an

Chiffre d'affaires en gestion de syndic :

**+ 7 %**  
en un an

Chiffre d'affaires en administration de biens :

**+ 5,5 %**  
en un an

Les produits (dont prestations entre organismes Hlm) :

**+ 5 %**  
en un an

Les autres produits d'exploitation progressent de 64 % par rapport à 2017, dont 6 % au titre de 2020 pour atteindre 82,8 M€ contre 78,3 M€ en 2019.

En leur sein, 2 natures de produits connaissent des évolutions significatives :

- le chiffre d'affaires de la gestion de syndic de copropriété connaît une progression régulière, passant de 12,5 M€ en 2017 à 15,9 M€ en 2020, soit une hausse de 27 %, dont 7 % au titre de 2020 ;
- le poste des produits divers rencontre également une progression notable, avec un chiffre d'affaires qui passe de 36,9 M€ en 2017 à 65,1 M€ en 2020, soit une augmentation 76 % dont 5 % au titre de 2020.

### ÉVOLUTION DES AUTRES PRODUITS DONT LES PRODUITS DE GESTION

Les produits dégagés par la gestion des SCCC sont en légère progression pour atteindre de l'ordre de 4 k€ en 2020. Les remboursements de frais à d'autres organismes d'Hlm passent de 0,9 M€ en 2017 à 1,4 M€ en 2020.

ÉVOLUTION DES PRODUITS DE GESTION EN M€

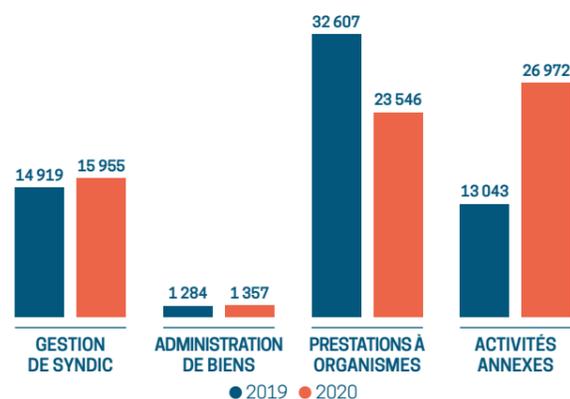


Le chiffre d'affaires de l'activité de gestion de syndic progresse de 7 % entre 2019 et 2020 pour atteindre 15,9 M€. Cette hausse est alimentée par une croissance de 3 % du nombre de logements sous gestion qui passent de 89 000 en 2019 à 92 000 en 2020 et de 3,7 % du chiffre d'affaires moyen par lot géré qui passe de 167 € en 2019 à 174 € en 2020.

Pour sa part, le chiffre d'affaires de l'activité d'administration de biens atteint 1,4 M€ en 2020 contre 1,3 M€ en 2019, soit une hausse de 5,5 %. Elle s'explique par une hausse de 3 % du nombre de logements confiés en gestion qui passe de 1 984 en 2019 à 2 048 en 2020 dans un contexte de progression de 2,5 % des honoraires moyens perçus.

Les autres prestations (dont les prestations entre organismes d'Hlm) et les produits annexes progressent de 10,5 %, passant globalement de 45,6 M€ en 2019 à 50,5 M€ en 2020. Toutefois, ces 2 natures de produits connaissent des évolutions différentes : les prestations à organismes d'Hlm étant ramenées à 23,6 M€ en 2020 tandis que les produits annexes étaient portés à 27 M€ en 2020.

ACTIVITÉS DE GESTION ET PRESTATIONS EN K€



Ainsi, les coopératives d'hlms ont su développer leurs activités de gestion et de prestations. Cette nature de produits, qui s'élève à 82,8 M€ en 2020, permet d'absorber 15,5 % des charges de structure contre 17 % en 2019. Cette contribution prend toute sa place dans le modèle économique diversifié des coopératives dans un contexte de recul des produits de l'accession et d'une hausse des charges sur cette période.



LE COL - Résidence Amassade - Centre-ville de Pau (64)  
(Architecte : Bloom Architectes - Photo : Patrick Valleau)

### PAROLE DE COOP



Pascal Pouly, directeur général délégué, Habitat Dauphinois (26)  
[www.habitat-dauphinois.fr](http://www.habitat-dauphinois.fr)

**NOUS AVONS CONSTATÉ UNE HAUSSE SURPRENANTE DE LA DEMANDE DE LOGEMENTS EN ACCESSION COMME EN LOCATIF. »**

**Quelles évolutions majeures de notre secteur depuis 2 ans ont eu un effet sur votre stratégie et votre activité ?**

La crise de la Covid a eu le plus gros impact sur notre activité avec un effet assez inattendu : un attrait certain pour nos villes moyennes et nos campagnes. Nous avons constaté une hausse surprenante de la demande de logements en accession comme en locatif et notamment sur les maisons individuelles, ainsi qu'un tassement du taux de rotation sur notre patrimoine locatif. Cette demande importante amplifiée par un ralentissement des constructions sur certaines grandes villes et la difficulté à ouvrir des zones constructibles fait monter le coût du foncier constructible. Nous subissons aussi la hausse des coûts de construction qui impacte nos prix de vente. Fin 2021, nous n'étions plus en capacité de réaliser des logements en PSLA sur les communes en zone C. Nous avions anticipé ce contexte en créant un OFS dont les premières opérations devraient être lancées en 2022 pour apporter une réponse à des ménages qui ne peuvent plus acquérir un logement. Enfin, nous déplorons toujours l'application de la RLS qui nous prive de fonds propres à investir pour la construction neuve et génère même des impayés par la complexité et les retards de calcul de la CAF.

Pour conclure, nous sommes contraints de continuer à innover et trouver des solutions pour satisfaire une demande de logements toujours croissante.

**Dans le domaine du financement de vos opérations et de vos accédants, quels changements avez-vous observés sur cette période ?**

Sur le locatif, nous pouvons compter sur la Banque des Territoires pour le financement même si nous rencontrons de plus en plus de difficultés sur les garanties d'emprunt des collectivités. En accession, nous avons eu très peu de refus de prêt pour nos acquéreurs sur les 2 ans écoulés. Certains acquéreurs ont revendu un bien en zone urbaine et disposent de capacités financières bien supérieures à ce que nous pouvions constater jusqu'alors. Les taux bas ont contribué à gonfler la hausse des prix de 29 % que nous connaissons depuis neuf ans, en solvabilisant les acquéreurs qui achètent, cependant, un bien avec des surfaces plus petites. Nous constatons un ralentissement du marché en ce début d'année et subissons de nouvelles hausses très importantes sur le coût des matériaux. Nous sommes inquiets sur l'équilibre des projets en locatif car les loyers n'ont que très peu évolué (+ 0,42 %) dans un contexte de hausse du taux du livret A.

## ANNEXE 1

Structure financière au 31/12/2020  
par catégorie de production en M€

	160 sociétés (ensemble des sociétés)		7 sociétés construisant plus de 200 logements par an		20 sociétés construisant de 100 à 200 logements par an		21 sociétés construisant de 50 à 100 logements par an		52 sociétés construisant de 10 à 50 logements par an		60 sociétés construisant moins de 10 logements par an	
	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne
<b>Fonds propres</b>	2 628,41	16,43	519,00	74,14	979,00	48,95	386,21	18,39	491,40	9,45	252,80	4,21
Emprunts long terme non affectés	172,96	1,08	67,70	9,67	53,37	2,67	37,48	1,78	13,42	0,26	1,00	0,02
Concours financiers accordés	-87,08	-0,54	-21,82	-3,12	-28,28	-1,41	-22,46	-1,07	-3,67	-0,07	-10,83	-0,18
Immobilisations de structure	-191,37	-1,20	-53,02	-7,57	-78,09	-3,90	-30,07	-1,43	-22,65	-0,44	-7,54	-0,13
Besoins locatifs analysés à terminaison	-1 064,10	-6,65	-250,88	-35,84	-484,94	-24,25	-155,74	-7,42	-99,45	-1,91	-73,09	-1,22
Impact d'amortissements techniques sur amortissements financiers	-368,00	-2,30	-7,70	-1,10	-189,67	-9,48	-45,35	-2,16	-110,03	-2,12	-15,26	-0,25
Excédents de financement sur cessions, démolitions et sorties de composants	21,88	0,14	2,67	0,38	14,25	0,71	2,90	0,14	1,91	0,04	0,15	0,00
Activité de prêteur : écart prêts/emprunts	6,66	0,04	-0,78	-0,11	0,78	0,04	0,00	0,00	6,66	0,13	-0,01	0,00
<b>Potentiel financier à long terme</b>	<b>1 119,35</b>	<b>7,00</b>	<b>255,17</b>	<b>36,45</b>	<b>266,42</b>	<b>13,32</b>	<b>172,97</b>	<b>8,24</b>	<b>277,60</b>	<b>5,34</b>	<b>147,20</b>	<b>2,45</b>
Provisions pour gros entretien (PGE)	74,96	0,47	8,79	1,26	35,01	1,75	6,19	0,29	21,21	0,41	3,76	0,06
Dépôts de garantie	53,27	0,33	10,37	1,48	22,80	1,14	5,91	0,28	9,82	0,19	4,36	0,07
<b>Fonds de roulement à long terme</b>	<b>1 247,58</b>	<b>7,80</b>	<b>274,32</b>	<b>39,19</b>	<b>324,23</b>	<b>16,21</b>	<b>185,08</b>	<b>8,81</b>	<b>308,63</b>	<b>5,94</b>	<b>155,31</b>	<b>2,59</b>
Engagements dans l'accession	-415,45	-2,60	-157,12	-22,45	-95,68	-4,78	-56,55	-2,69	-84,86	-1,63	-21,25	-0,35
Ressources court terme	415,79	2,60	145,40	20,77	167,62	8,38	53,39	2,54	76,54	1,47	-27,16	-0,45
Décalages de trésorerie	-191,79	-1,20	-53,36	-7,62	-106,48	-5,32	-20,97	-1,00	-22,82	-0,44	11,84	0,20
<b>Trésorerie disponible au bilan</b>	<b>1 056,12</b>	<b>6,60</b>	<b>209,25</b>	<b>29,89</b>	<b>289,70</b>	<b>14,48</b>	<b>160,95</b>	<b>7,66</b>	<b>277,49</b>	<b>5,34</b>	<b>118,74</b>	<b>1,98</b>

## ANNEXE 2

Structure financière au 31/12/2020  
par type d'activité dominante en M€

	160 sociétés (ensemble des sociétés)		108 sociétés relèvent de l'activité dominante d'accession		31 sociétés relèvent de l'activité dominante locative		3 sociétés relèvent de l'activité de gestion		18 sociétés sont sans activité	
	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne
<b>Fonds propres</b>	2 628,41	16,43	856,13	7,93	1 746,44	56,34	7,98	2,66	17,86	0,99
Emprunts long terme non affectés	172,96	1,08	56,21	0,52	116,75	3,77	0,00	0,00	0,00	0,00
Concours financiers accordés	-87,08	-0,54	-50,50	-0,47	-36,54	-1,18	0,00	0,00	-0,03	0,00
Immobilisations de structure	-191,37	-1,20	-65,26	-0,60	-125,41	-4,05	-0,39	-0,13	-0,31	-0,02
Besoins locatifs analysés à terminaison	-1 064,10	-6,65	-83,33	-0,77	-980,75	-31,64	0,00	0,00	-0,02	-0,01
Impact d'amortissements techniques sur amortissements financiers	-368,00	-2,30	-36,39	-0,34	-331,61	-10,70	0,00	0,00	0,00	0,00
Excédents de financement sur cessions, démolitions et sorties de composants	21,88	0,14	2,22	0,02	19,65	0,63	0,00	0,00	0,00	0,00
Activité de prêteur : écart prêts/emprunts	6,66	0,04	6,53	0,06	0,13	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Potentiel financier à long terme</b>	<b>1 119,35</b>	<b>7,00</b>	<b>685,62</b>	<b>6,35</b>	<b>408,66</b>	<b>13,18</b>	<b>7,58</b>	<b>2,53</b>	<b>17,50</b>	<b>0,97</b>
Provisions pour gros entretien (PGE)	74,96	0,47	7,43	0,07	67,53	2,18	0,00	0,00	0,00	0,00
Dépôts de garantie	53,27	0,33	4,76	0,04	48,51	1,56	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Fonds de roulement à long terme</b>	<b>1 247,58</b>	<b>7,80</b>	<b>697,81</b>	<b>6,46</b>	<b>524,69</b>	<b>16,93</b>	<b>7,58</b>	<b>2,53</b>	<b>17,50</b>	<b>0,97</b>
Engagements dans l'accession	-415,45	-2,60	-345,70	-3,20	-68,53	-2,21	-0,13	-0,04	-1,10	-0,06
Ressources court terme	415,79	2,60	109,90	1,02	305,31	9,85	-0,08	-0,03	0,65	0,04
Décalages de trésorerie	-191,79	-1,20	1,37	0,01	-193,17	-6,23	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Trésorerie disponible au bilan</b>	<b>1 056,12</b>	<b>6,60</b>	<b>463,39</b>	<b>4,29</b>	<b>568,31</b>	<b>18,33</b>	<b>7,38</b>	<b>2,46</b>	<b>17,05</b>	<b>0,95</b>

## ANNEXE 3

Analyse de l'exploitation au 31/12/2020  
par catégorie de production en M€

	160 sociétés (ensemble des sociétés)		60 sociétés construisant moins de 10 logements par an		52 sociétés construisant de 10 à 50 logements par an		21 sociétés construisant de 50 à 100 logements par an		20 sociétés construisant de 100 à 200 logements par an		7 sociétés construisant plus de 200 logements par an	
	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne
Produits de l'accession	110,9	0,693	2,2	0,037	17,0	0,327	23,4	1,114	37,3	1,865	31,0	4,429
Marge brute locative	433,0	2,706	38,9	0,648	84,6	1,627	49,6	2,362	188,6	9,430	71,3	10,186
Marges de la gestion financière	2,7	0,017	0,7	0,012	0,4	0,008	-0,1	-0,005	1,1	0,055	0,6	0,086
Autres produits	82,8	0,518	10,3	0,172	42,2	0,812	9,7	0,462	13,8	0,690	6,8	0,971
<b>Produits des activités</b>	<b>629,4</b>	<b>3,934</b>	<b>52,1</b>	<b>0,868</b>	<b>144,2</b>	<b>2,773</b>	<b>82,6</b>	<b>3,933</b>	<b>240,8</b>	<b>12,040</b>	<b>109,7</b>	<b>15,671</b>
Frais de personnel	-190,7	-1,192	-12,2	-0,203	-58,5	-1,125	-26,8	-1,276	-62,6	-3,130	-30,6	-4,371
Autres charges	-349,4	-2,184	-36,7	-0,612	-74,8	-1,438	-50,0	-2,381	-131,3	-6,565	-56,6	-8,086
Transferts de charges	6,5	0,041	0,3	0,005	1,3	0,025	1,3	0,062	2,7	0,135	0,9	0,129
<b>Charges nettes</b>	<b>-533,6</b>	<b>-3,335</b>	<b>-48,6</b>	<b>-0,810</b>	<b>-132,0</b>	<b>-2,538</b>	<b>-75,5</b>	<b>-3,595</b>	<b>-191,2</b>	<b>-9,560</b>	<b>-86,3</b>	<b>-12,329</b>
<b>Autofinancement courant</b>	<b>95,8</b>	<b>0,599</b>	<b>3,5</b>	<b>0,058</b>	<b>12,2</b>	<b>0,235</b>	<b>7,1</b>	<b>0,338</b>	<b>49,6</b>	<b>2,480</b>	<b>23,4</b>	<b>3,343</b>
Participation des salariés et impôts sur les sociétés	-1,8	-0,011	0,0	0,000	-0,7	-0,013	-0,2	-0,010	-0,7	-0,035	-0,2	-0,029
Éléments exceptionnels	16,1	0,101	1,1	0,018	3,9	0,075	-0,1	-0,005	7,6	0,380	3,6	0,514
<b>Autofinancement net Hlm</b>	<b>110,1</b>	<b>0,688</b>	<b>4,6</b>	<b>0,077</b>	<b>15,4</b>	<b>0,296</b>	<b>6,8</b>	<b>0,324</b>	<b>56,5</b>	<b>2,825</b>	<b>26,8</b>	<b>3,829</b>
Dotations PGE	-21,1	-0,132	-1,9	-0,032	-1,5	-0,029	-1,6	-0,076	-10,0	-0,500	-6,1	-0,871
Reprises PGE	18,9	0,118	1,7	0,028	3,3	0,063	2,4	0,114	6,3	0,315	5,2	0,743
Autres dotations	-50,7	-0,317	-3,9	-0,065	-13,8	-0,265	-7,2	-0,343	-19,4	-0,970	-6,4	-0,914
Autres reprises	30,5	0,191	2,1	0,035	9,7	0,187	4,1	0,195	9,0	0,450	5,6	0,800
Neutralisation AT/AF	-2,3	-0,014	0,6	0,010	2,9	0,056	6,0	0,286	-7,1	-0,355	-4,7	-0,671
Plus ou moins-values de cession	15,9	0,099	0,4	0,007	1,0	0,019	0,4	0,019	3,4	0,170	10,7	1,529
<b>Résultat comptable</b>	<b>101,3</b>	<b>0,633</b>	<b>3,6</b>	<b>0,060</b>	<b>17,0</b>	<b>0,3</b>	<b>10,9</b>	<b>0,5</b>	<b>38,7</b>	<b>1,935</b>	<b>31,1</b>	<b>4,443</b>

## ANNEXE 4

Analyse de l'exploitation au 31/12/2020  
par type d'activité dominante en M€

	160 sociétés (ensemble des sociétés)		108 sociétés à dominante activité d'accession		3 sociétés ont une activité de gestion		31 sociétés à dominante activité locative		18 sociétés sans activité	
	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne	Montant	Moyenne
Produits de l'accession	110,9	0,693	101,6	0,941	0,0	0,000	9,4	0,303	-0,1	-0,006
Marge brute locative	433,0	2,706	30,4	0,281	0,2	0,067	402,4	12,981	0,0	0,000
Produits de la gestion financière	2,7	0,017	0,6	0,006	0,0	0,000	2,0	0,065	0,1	0,006
Autres produits	82,8	0,518	57,3	0,531	1,7	0,567	23,7	0,765	0,1	0,006
<b>Produits des activités</b>	<b>629,4</b>	<b>3,934</b>	<b>189,9</b>	<b>1,758</b>	<b>1,9</b>	<b>0,633</b>	<b>437,5</b>	<b>14,113</b>	<b>0,1</b>	<b>0,006</b>
Frais de personnel	-190,7	-1,192	-84,9	-0,786	-1,0	-0,333	-104,7	-3,377	-0,1	-0,006
Autres charges	-349,4	-2,184	-95,7	-0,886	-0,8	-0,267	-252,3	-8,139	-0,6	-0,033
Transferts de charges	6,5	0,041	2,8	0,026	-0,1	-0,033	3,8	0,123	0,0	0,000
<b>Charges nettes</b>	<b>-533,6</b>	<b>-3,335</b>	<b>-177,8</b>	<b>-1,646</b>	<b>-1,9</b>	<b>-0,633</b>	<b>-353,2</b>	<b>-11,394</b>	<b>-0,7</b>	<b>-0,039</b>
<b>Autofinancement courant</b>	<b>95,8</b>	<b>0,599</b>	<b>12,1</b>	<b>0,112</b>	<b>0,0</b>	<b>0,000</b>	<b>84,3</b>	<b>2,719</b>	<b>-0,6</b>	<b>-0,033</b>
Participation des salariés et impôts sur les sociétés	-1,8	-0,011	-0,5	-0,005	0,0	0,000	-1,3	-0,042	0,0	0,000
Éléments exceptionnels	16,1	0,101	0,5	0,005	0,0	0,000	15,5	0,500	0,1	0,006
<b>Autofinancement net Hlm</b>	<b>110,1</b>	<b>0,688</b>	<b>12,1</b>	<b>0,076</b>	<b>0,0</b>	<b>0,000</b>	<b>98,5</b>	<b>3,177</b>	<b>-0,5</b>	<b>-0,028</b>
Dotations PGE	-21,1	-0,132	-1,9	-0,018	0,0	0,000	-19,2	-0,619	0,0	0,000
Reprises PGE	18,9	0,118	1,9	0,018	0,0	0,000	17,0	0,548	0,0	0,000
Autres dotations	-50,7	-0,317	-16,2	-0,150	0,0	0,000	-34,4	-1,110	-0,1	-0,006
Autres reprises	30,5	0,191	11,0	0,102	0,1	0,033	19,4	0,626	0,0	0,000
Neutralisation AT/AF	-2,3	-0,014	2,7	0,025	0,0	0,000	-5,0	-0,161	0,0	0,000
Plus ou moins-values de cessions	15,9	0,099	2,5	0,023	0,0	0,000	12,9	0,416	0,5	0,028
<b>Résultat comptable</b>	<b>101,3</b>	<b>0,633</b>	<b>12,1</b>	<b>0,112</b>	<b>0,1</b>	<b>0,033</b>	<b>89,2</b>	<b>2,877</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,006</b>



LES COOP'HLM

14, RUE LORD BYRON  
75384 PARIS CEDEX 08

[WWW.HLM.COOP](http://WWW.HLM.COOP)

