



# Rapport de gestion Exercice 2013

Rapport du Conseil d'Administration

Ce rapport de gestion est réalisé par le Conseil d'Administration de SNL-Prologues pour l'exercice 2013 et sera soumis aux associés lors de l'Assemblée Générale Ordinaire, prévue le 11 juin 2014.

## I. Production et gestion du parc immobilier très social

La création de logements pour les plus démunis par les Associations départementales de Solidarités Nouvelles pour le Logement (SNL) s'est poursuivie en 2013 sur 5 départements de la région Ile-de-France : Essonne, Hauts de Seine, Paris, Val de Marne, Yvelines. Le développement des opérations en cours en Seine-St-Denis a été réalisé sous la responsabilité de SNL-Union. Des logements sont également en cours de production en Essonne pour que l'Association des Lieux de Vie Essonniers les loue à des personnes en situation de handicap psychique.

### ■ Production

- 23 logements ont été acquis en 2013 en 7 opérations, dont 3 nouveaux baux à réhabilitation.
- 25 logements ont été mis en service (mis en location) en 2013, répartis en 9 opérations dont 3 baux à réhabilitation pour 11 logements.

La moyenne des six dernières années de production de logements par SNL-Prologues se maintient néanmoins à 40 logements par an. Les acquisitions et finalisations de chantiers de la période sont plus concentrées sur 2012 et 2014 que sur 2013.

- 11 nouvelles opérations portant sur 28 logements très sociaux en diffus ont été engagées (signatures de promesse ou de baux) en 2013 se répartissant en 7 acquisitions/améliorations et 4 baux à réhabilitation. Le solde net de promesses de vente non encore réalisées en fin d'année s'élève à 9, pour 23 logements.
- Nous suivons régulièrement les logements acquis et non encore mis en service, au nombre de 91 au 31 décembre 2013, à comparer à 95 en fin d'année précédente. L'effort continu pour maîtriser les délais inhérents au processus de création de logements est maintenu.

**Au 31/12/2013, le parc de SNL-Prologues (acquis ou sous baux signés) représente 722 logements.**

**Avec les 111 logements de SNL-Union et 101 logements loués, mis à disposition ou en propriété directe des associations SNL en 2013, un total de 934 logements est géré SNL.**

Une ambition de développer la production de plus de logements s'est manifestée en 2013. SNL-Prologues se prépare en conséquence à cette hausse d'activité, en cohérence avec son objet de mettre en place le nécessaire pour louer des logements adaptés à des populations présentant une grande difficulté d'accès à un logement.

## Parc de Logements SNL-PROLOGUES au 31 décembre 2013

	SNL 91	SNL 75	SNL 78	SNL 92	SNL 94	SNL U pour 93	Autres	TOTAL
Logements en propriété en service	275	69	88	29	35	1	0	497
Logements sous bail en service	77	38	8	7	2	0	0	132
<b>TOTAL logements en service</b>	<b>352</b>	<b>107</b>	<b>96</b>	<b>36</b>	<b>37</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>629</b> (+ 25 en 2013 - 1 fin de bail)
Logements acquis en propriété non en service	27	0	4	0	9	0	26	66
Logements sous bail non en service	15	0	0	0	0	12	0	27
<b>TOTAL logements en propriété ou sous bail</b>	<b>394</b>	<b>107</b>	<b>100</b>	<b>36</b>	<b>46</b>	<b>13</b>	<b>26</b>	<b>722</b> (+ 23 en 2013 - 1 fin de bail)
Logements sous promesse de vente	10	0	2	0	4	0	7	23

### ▪ Entretien et réparations

- Les investissements pour renouvellement de composants (Immobilisation de 1<sup>ère</sup> catégorie) représentent en valeur 193 K€ en 2013 et concernent 49 opérations (contre 112 K€ en 2012 pour 43 opérations). Les dépenses pour gros entretien (2<sup>ème</sup> catégorie) du parc s'élèvent en 2013 à 74 K€ (contre 67 K€ en 2012). Cet état de fait correspond au rythme estimé nécessaire pour un bon entretien systématique des logements. Lors d'interventions de ce type, nous améliorons dès que possible la performance énergétique des logements, diminuant ainsi les charges de nos locataires.

Un suivi proactif lisible pour SNL-Prologues s'affirme toujours nécessaire. Le projet de réalisation de l'outil de planification et de gestion de l'entretien du parc immobilier de SNL-Prologues, comme pour les autres logements gérés par SNL, s'est poursuivi. Dans le cadre d'une demande du Conseil d'administration et du suivi du groupe de travail « maîtrise des risques », le cahier des charges du plan d'entretien nécessaire a été défini en 2013. L'année 2014 doit permettre sa réalisation formalisée incluant un diagnostic physique du parc immobilier. Ce plan d'entretien devra contenir autant que possible un outil de suivi de la performance énergétique de nos logements.

- La poursuite de l'effort d'augmentation de la réserve spécifique pour les investissements de travaux de renouvellement de composants (1<sup>ère</sup> catégorie), figurant dans les fonds propres pour 1 047 K€ après affectation du résultat 2012, peut et doit se poursuivre. C'est en effet le niveau de cette réserve qui manifeste notre capacité à assurer dans la durée la préservation de l'état de notre patrimoine. Cette réserve traduit comptablement le financement des investissements de renouvellement de composants.

- La provision pour les dépenses de gros entretien et réparation a été maintenue à 300 K€, supérieure à trois fois la dépense moyenne des cinq dernières années. Elle ne devrait être à nouveau augmentée que lorsque les dépenses annuelles dépasseront ce seuil.
- L'entretien courant ainsi qu'une partie du gros entretien est pris en charge par les associations gestionnaires.

## II. Eléments financiers

SNL-PROLOGUES, Coopérative Union d'Economie Sociale, Société Anonyme à capital variable, a clôturé son dix-huitième exercice complet au 31 décembre 2013.

Les états financiers, qui seront soumis à la certification de notre commissaire aux comptes, Mme Ségolène Jacob Cuny, avant l'Assemblée Générale sont disponibles sur simple demande au Siège de SNL-Prologues.

- Les règles de présentation et les méthodes d'évaluation retenues pour l'établissement de ces documents sont identiques à celles adoptées pour les exercices précédents.
- En outre, toutes les règles et méthodes comptables utilisées sont conformes à la réglementation en vigueur.

### ▪ Bilan

#### Capital Social

Le capital social variable a augmenté de 29% en un an, pour atteindre 25 684 K€ au 31 décembre 2013, contre 19 854 K€ en 2012. On distingue les apports de fonds propres visant à financer les nouvelles acquisitions et les actionnaires de catégorie B, qui peuvent être des particuliers ou des fonds communs de placement d'épargne solidaire.

- Les actions « parts A » souscrites par les SNL Départementales (SNL D), SNL Union et l'ALVE, au titre de leurs apports liés aux acquisitions de logements en 2013 représentent en net sur l'exercice 946 K€ portant leur total au 31 décembre 2013 à 13 398 K€ contre 12 452 K€ à fin décembre 2012.
- Le capital détenu au titre des actions « parts B » est passé de 7 403 K€ au 31 décembre 2012 à 12 286 K€ au 31 décembre 2013. Sur la même période, les actionnaires de catégorie B sont passés de 211 à 236 associés. Il est rappelé que ces apports permettent de compléter les préfinancements et les emprunts à court terme. Ils ne sont pas immobilisés à long terme, ne participant pas directement au financement des opérations de logements. Ils confortent le haut de bilan de SNL-Prologues et son fonds de roulement. Cette augmentation témoigne d'une stratégie de partenariat explicitée au troisième chapitre de ce rapport qui sera poursuivie sur les prochains exercices. Elle montre la confiance donnée à SNL-Prologues par les actionnaires de catégorie B.

### Détention des actions de catégorie A du capital au 31 décembre 2013

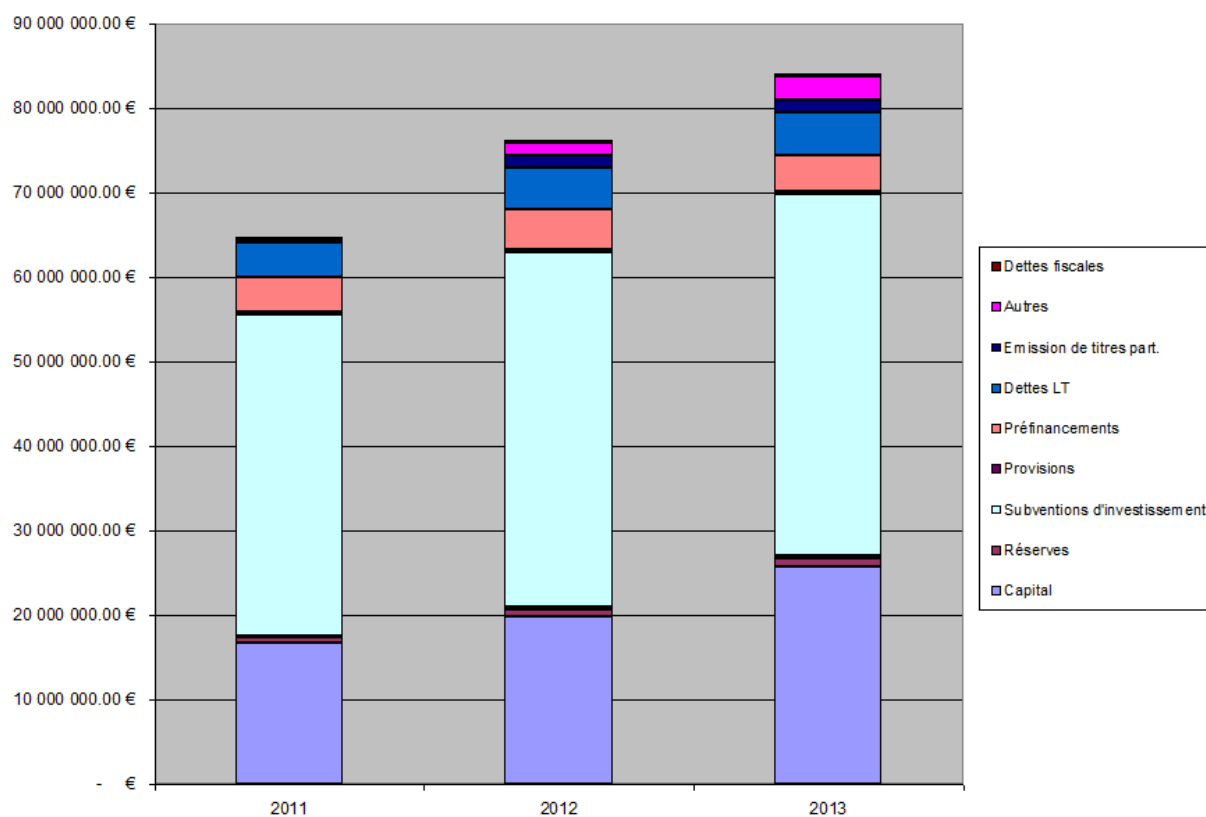
	En actions	En capital	En pourcentage respectif 2013	2012	En pourcentage de la totalité de SNL-PROLOGUES 2012	2012
SNL Union	260	52 000	0.39%	0.42%	0.20%	0.3%
SNL Essonne	33 176	6 635 200	49.52%	47.74%	25.83%	29.9%
SNL Paris	9 034	1 806 800	13.49%	13.97%	7.03%	8.8%
SNL Yvelines	11 482	2 296 400	17.14%	18.29%	8.94%	11.5%
SNL Hauts de Seine	5 432	1 086 400	8.11%	8.71%	4.23%	5.5%
SNL Val de Marne	7 030	1 406 000	10.49%	9.95%	5.47%	6.2%
ALVE	575	115 000	0.86%	0.92%	0.45%	0.6%
<b>TOTAL</b>	<b>66 989</b>	<b>13 397 800</b>	<b>100%</b>	<b>100.00%</b>	<b>52.16%</b>	<b>62.7%</b>

### Composition du capital social au 31 décembre 2013

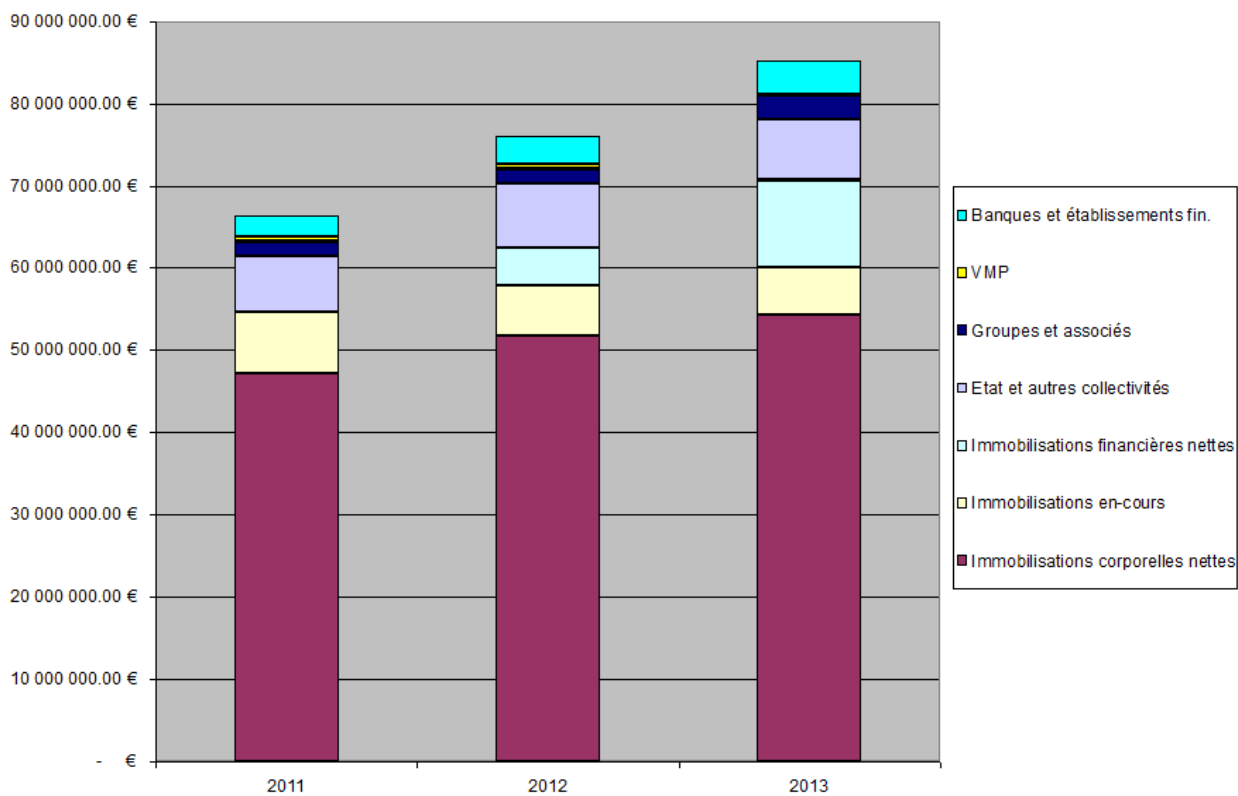
	Actions "Parts A"	Actions "Parts B"	Total Capital Social	2012
<b>Au début de l'exercice</b>				
<b>Nombre de parts de 200 €</b>	<b>62 259</b>	<b>37 013</b>	<b>99 272</b>	<b>83 225</b>
Montant au début de l'exercice	12 451 800 €	7 402 600 €	<b>19 854 400 €</b>	<b>16 645 000 €</b>
Montant net souscrit pendant l'exercice	946 000 €	4 883 400 €	<b>5 829 400 €</b>	<b>3 209 400 €</b>
<b>Montant à la clôture de l'exercice</b>	<b>13 397 800 €</b>	<b>12 286 000 €</b>	<b>25 683 800 €</b>	<b>19 854 400 €</b>
<b>A la clôture de l'exercice</b>				
<b>Nombre de parts de 200 €</b>	<b>66 989</b>	<b>61 430</b>	<b>128 419</b>	<b>99 272</b>
Pourcentage de parts	52%	48%	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Bilan (commentaires en page suivante)

SNL Prologues - Détails du Passif



SNL Prologues - Détails de l'Actif



### Evolution des immobilisations corporelles et des subventions d'investissement

Les immobilisations corporelles correspondent à nos investissements dans les logements et à leur amélioration. Proportionnellement aux acquisitions et mises en chantier de l'exercice, elles augmentent de 2 166 K€ en 2013, pour atteindre un total de 60 115 K€ en fin d'année. Ce montant net correspond aux investissements initiaux auxquels sont retirés les amortissements historiques cumulés.

Pour financer ces investissements, au delà des fonds propres apportés par les coopérateurs en souscriptions d'actions A décrites ci dessus, et des prêts à long terme, SNL-Prologues obtient des subventions d'investissement. Pour les opérations acquises, celles ci augmentent de 770 K€ sur l'année pour un total net de 42 703 K€ à fin 2013. Ce montant, dans la même logique que les immobilisations, correspond aux subventions pour le financement des logements nettes des reprises effectuées chaque année proportionnellement aux amortissements. Ces reprises sont des produits qui permettent de financer en partie les charges d'amortissement. Les subventions d'investissements notifiées pour des opérations non encore acquises sont comptabilisées hors bilan.

### Créances

Les créances de 9 275 K€ se composent principalement des créances sur subventions d'investissement pour 7 239 K€ (7 649 K€ en 2012), dont le solde est versé à l'achèvement des acquisitions et réhabilitations en cours. Le reste de ces créances, réglées pour la plupart au premier trimestre 2014, correspond à l'activité habituelle avec nos partenaires, assureurs et institutions publiques.

### Endettement et politique financière

Les dettes sont majoritairement financières. Ce sont des dettes long terme pour le financement des logements pour 4 994 K€ (+ 176 K€ en 2013). Les dettes court terme de 8 588 K€ permettent le complément nécessaire aux actions de catégorie B pour financer les investissements dans l'attente de la consolidation des subventions et prêts long terme. Elles permettent à SNL-Prologues de pouvoir être réactif pour répondre financièrement aux opportunités d'acquisitions de logements présentées régulièrement par SNL et prévues par le développement annoncé. Elles permettent également de faire face aux obligations financières.

Pour les logements déjà acquis ou pris à bail en cours de rénovation, ainsi que pour l'entretien du parc, les dépenses représenteront environ 6 100 K€ sur l'année 2014. Au delà des projets en cours, les équipes de maîtrise d'ouvrage de SNL prévoient des acquisitions ou des signatures de baux pour 39 logements sur l'année 2014 et 78 autres logements identifiés sont en négociation.

▪ **Compte de résultat**

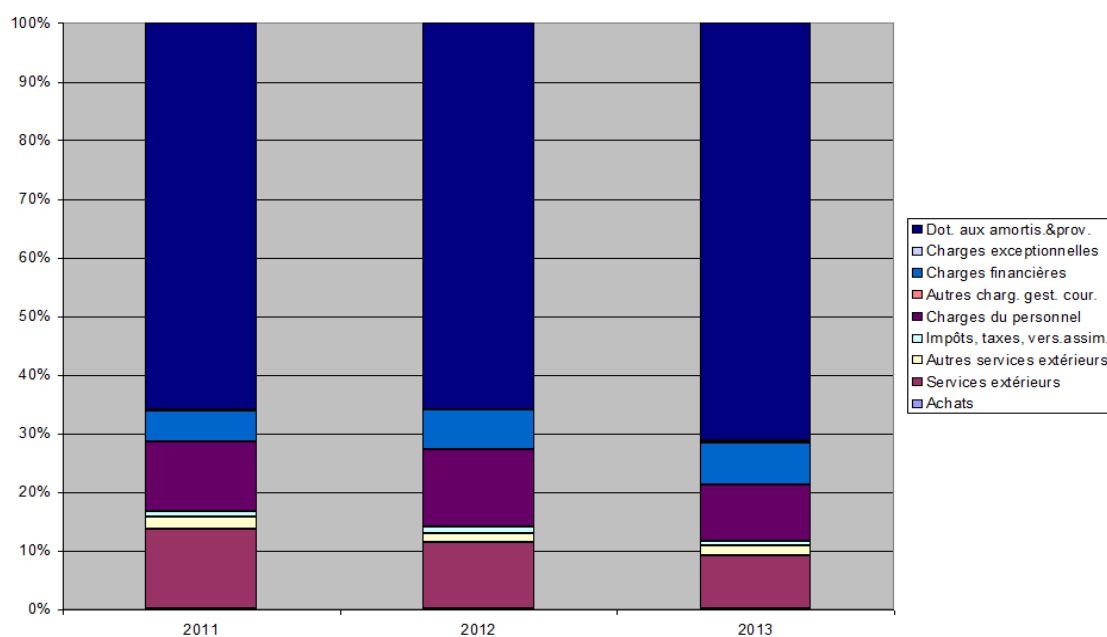
**Résultats de l'exercice 2013**

	2013	2012	2011
<b>Total Produits</b>	2 683 005 €	2 563 251 €	2 260 191 €
<b>Total Charges</b>	2 393 722 €	2 310 737 €	2 067 079 €
Chiffre d'affaires	903 359 €	838 718 €	770 274 €
<b>Produits d'exploitation</b>	2 488 021 €	2 419 409 €	2 212 212 €
<b>Charges d'exploitation</b>	2 212 497 €	2 156 809 €	1 953 552 €
<i>dont charges de fonctionnement</i>	264 087 €	298 070 €	260 600 €
<b>Résultat d'exploitation</b>	275 524 €	262 601 €	258 660 €
<b>Résultat financier</b>	14 027 €	- 14 701 €	- 85 362 €
<b>Résultat exceptionnel</b>	- 268 €	4 615 €	19 814 €
<b>Résultat net comptable</b>	289 282.95 €	252 514.12 €	193 111.69€

L'activité de SNL-Prologues est en croissance constante ; le chiffre d'affaires est en augmentation de 8% en 2013 par rapport à 2012.

Il n'y a pas de modification dans les grands équilibres économiques de SNL-Prologues.

Détail des charges



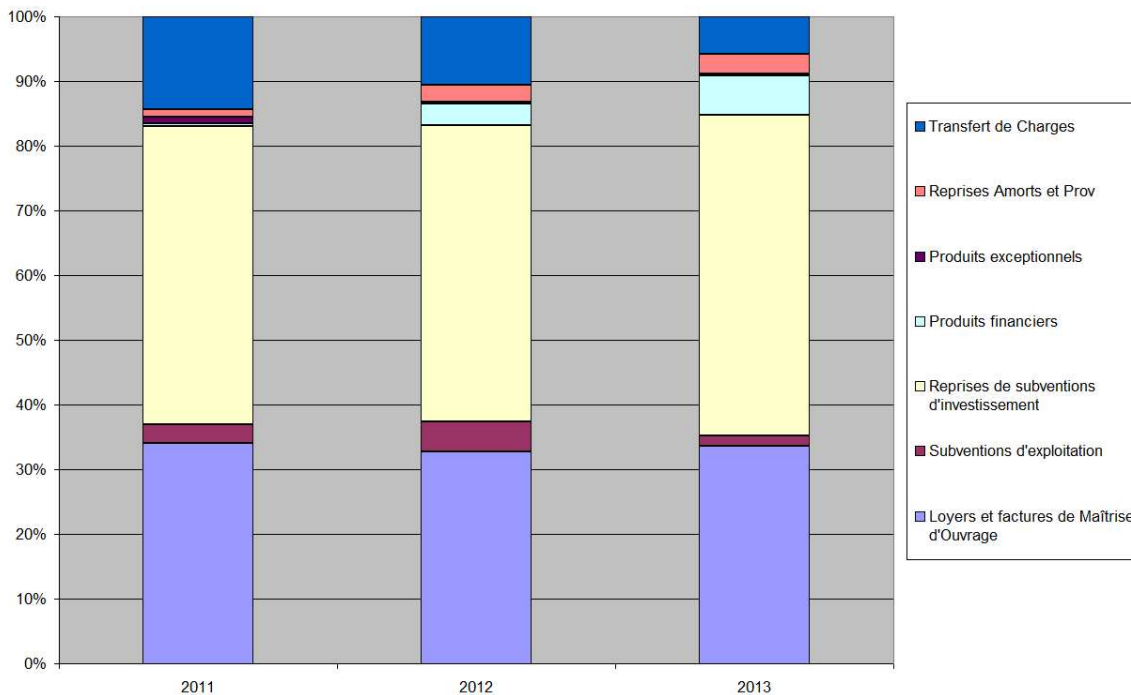
Le principal poste de charges est la dotation aux amortissements qui représente plus de 70% de l'ensemble des charges en 2013, soit 1 602 K€. Ce poste est par essence destiné à augmenter, au moins en valeur. Viennent ensuite les charges salariales (229 K€ en 2013) et les services



extérieurs (218 K€ en 2013) qui incluent notamment les dépenses de gros entretien (74 K€ en 2013) et les dépenses liées aux sinistres.

Les charges de personnel ont connu une baisse sensible en 2013, liée aux évolutions de l'équipe, et devraient augmenter légèrement en 2014. Les dépenses de gros entretien devraient augmenter au fur et à mesure de l'extension du parc de SNL-Prologues.

### Détail des produits



Là encore, les grands équilibres ne changent pas d'une année sur l'autre : les reprises des subventions d'investissements viennent compenser les charges de dotation aux amortissements et représentent 50% des produits d'exploitation (1 329 K€ en 2013).

Les produits d'activité sont composés des loyers facturés aux SNL D ainsi que les factures de maîtrise d'ouvrage. Leur part dans la composition des produits est stable.

La baisse des transferts de charges est principalement liée à une diminution des sinistres et donc des remboursements des assurances (de 186 K€ en 2011 à 33 K€ en 2013). Ce poste peut subir des variations importantes d'une année à l'autre, mais n'affectera pas le résultat d'exploitation.

Grâce à une gestion rapprochée de la trésorerie, les produits financiers sont en hausse.

## Affectation du résultat

Il est proposé d'affecter le résultat de l'exercice 2013 de la façon suivante :

<b>2013</b>	<b>Avant affectation du résultat</b>	<b>Proposition d'affectation du résultat</b>	<b>Après affectation du résultat</b>
Réserves pour grosses réparations de 1ère catégorie	1 046 623.70 €	245 282.95 €	1 291 906.65 €
Réserve légale (5%)	31 000.00 €	15 000.00 €	46 000.00 €
Réserve pour projet (informatique et adaptation)	28 241.15 €	0.00 €	28 241.15 €
Report à nouveau	0.00 €	29 000.00 €	29 000.00 €
Résultat à affecter	289 282.95 €	- 289 282.95 €	0.00 €

Sur le résultat de 289 282.95 € :

- 245 282.95 € sont nécessaires pour alimenter la réserve permettant de reconstituer les composants (cela correspond à la participation facturée dans les loyers pour le renouvellement de composants et le gros entretien, déduite des dépenses d'exploitation de gros entretien et des amortissements des investissements historiques de renouvellement de composants),
- 5 % du résultat doit légalement être affecté dans une réserve légale, soit 15 000 € en 2013,
- Le solde de 29 000 € correspond à un excédent réajusté plus représentatif des activités de SNL-Prologues. Il permettrait de constituer un report à nouveau.

## III. Vie de la structure

### ▪ Equipe

Marc Boulanger, Directeur de SNL-Prologues, ancien Directeur de SNL Yvelines, et bénévole à Paris, est décédé le 25 juillet 2013. Sa perte nous a tous durement touchés. Nous renouvelons notre sympathie à sa famille et ses proches, et lui rendons hommage. Avec sa bonne humeur, sa capacité à favoriser le travail d'équipe, son expérience et sa force de conviction, Marc a fortement participé au renforcement de SNL-Prologues, son équipe, ses partenariats, et à la progression du projet associatif. Pour limiter l'impact de cette lourde perte, le Conseil d'Administration de SNL-Prologues s'est fixé la priorité de procéder au plus tôt à la nomination du nouveau Directeur, en lui donnant la tâche de maintenir le fonctionnement opérationnel de l'entreprise et de mener à bien les projets de développement de nos activités. Eric Aleyat-Dupuis en a pris la charge à compter du 15 septembre 2013. Ses fonctions antérieures au sein de l'entreprise, et sa collaboration rapprochée avec Marc au cours de ces dernières années constituent un gage de pérennité et d'amélioration continue pour nos métiers.

Pierre Grimaud, responsable financier, a été recruté début décembre 2013, et sa prise de fonction a permis à l'équipe salariée autour du Directeur - composée également de la comptable principale du responsable administratif, et du responsable informatique - d'assurer sans défaillance le fonctionnement opérationnel et le traitement de l'ensemble des projets engagés.

### ▪ Contribution bénévole

L'activité de SNL-Prologues a également bénéficié du soutien sans faille de bénévoles participant à la gestion opérationnelle de l'entreprise et apportant leur expérience aux forums de réflexion, au sein desquels le groupe de travail « Maîtrise des risques » est le principal contributeur. Nous prévoyons d'amplifier de telles contributions en 2014.

### ▪ Partenariats : consolidation et développement

Le développement de partenariats est stratégique pour SNL-Prologues. Il concerne au premier chef la relation renforcée avec les structures et parties prenantes constituant SNL, et s'exprime par les efforts coordonnés des mécanismes de travail en commun, au premier rang desquels le fonctionnement du Comité d'Engagement reçoit une priorité particulière. Les associations SNL, actionnaires de catégorie A et locataires de SNL-Prologues sont à l'initiative de l'activité. Elles permettent le financement des logements par la constitution des fonds propres.

L'accès croissant à la finance solidaire, incluant le soutien de nos actionnaires de catégorie B, est devenu déterminant pour SNL-Prologues qui ne pourrait avoir l'ambition d'accroître son rythme de création de logements sans les perspectives que lui donnent ces partenaires. Les audits réalisés par les investisseurs construisent leur confiance en l'utilité sociale de l'action solidaire de SNL-Prologues et en la solidité de son modèle économique. Nous souhaitons également mettre l'accent sur la contribution des activités de promotion et de veille de l'association Finansol, pour consolider ces partenariats d'investissement.

Enfin, SNL-Prologues assure une mission essentielle de gestion pour SNL de l'écosystème du logement social dans lequel nous évoluons. La complexité croissante de cet écosystème composé des services de l'Etat, des Administrations Territoriales, de la Caisse des Dépôts et Consignations ainsi que des financeurs clé de la sphère privée (telle la Fondation Abbé Pierre) impose un

renforcement des procédures structurant ces échanges, et le partage de bonnes pratiques. Nous travaillons sur ces évolutions avec des associations, des entreprises solidaires et la FAPIL<sup>1</sup>.

### ▪ **Maîtrise des risques**

L'effort en profondeur de clarification et consolidation des procédures a été rendu possible par le travail synchronisé du groupe de travail « Maîtrise des Risques ». Celui-ci, mis en place depuis 2012, constitue à présent le véritable laboratoire de conception et de test des outils et méthodes assurant la gestion efficace des engagements sur opérations immobilières et le suivi de leur réalisation. Il opère avec le souci permanent de pragmatisme et simplification et, en 2013, a mis un accent particulier sur la formation des utilisateurs de ces outils.

La priorité du groupe de travail pour 2014 va se déplacer vers les travaux nécessaires à la mise en place du plan d'entretien pour les parcs de logement SNL. Cela nécessitera le renforcement du partenariat avec d'autres structures utilisatrices de tels outils et une liaison forte avec un prestataire pour la saisie d'un état des lieux significatif pour le parc.

### ▪ **Réflexion stratégique sur le développement**

Le thème du développement de la production de logements de SNL a constitué un pôle de réflexion fort en 2013 pour SNL. SNL-Prologues y a contribué en confirmant sa capacité de montée en puissance en conformité avec des objectifs plus ambitieux en matière de financement des opérations de maîtrise d'ouvrage, de maîtrise des risques et d'optimisation organisationnelle.

### ▪ **Inspection Miilos début 2014**

SNL-Prologues a fait l'objet début 2014 d'un contrôle de la Mission interministérielle d'inspection du logement social (MILOS). La MILOS s'assure périodiquement de la bonne utilisation des subventions et aides de l'Etat et des collectivités publiques, du respect des règles en vigueur dans notre activité, de la qualité du fonctionnement et du respect de l'objet social. Le contrôle précédent était intervenu en 2007. Le rapport définitif remis le 25 mars 2014 sera formellement présenté au Conseil d'administration en juillet. Il est consultable à SNL-Prologues par tous les associés intéressés. Les conclusions de ce rapport sont encourageantes.

### ▪ **Perspectives 2014**

SNL-Prologues aborde l'exercice 2014 en ordre de marche sur ses métiers de base, en capacité d'assurer, voire d'excéder les perspectives de volume de ses partenaires SNL ou autres associations. Son ambition et sa valeur ajoutée consisteront à rendre effective la mise à disposition des mécanismes permettant l'accès maîtrisé à un nouveau palier de volume. L'approfondissement de toutes les réflexions et projets engagés y contribuera. Il sera complété en 2014 par la mise en service de nos nouveaux locaux, au 18 cour Debille, 75011 Paris, dont il conviendra de faire un véritable outil de productivité pour l'équipe.

Par ailleurs, nous escomptons que les ressources de gouvernance récemment augmentées assureront de meilleurs processus de prise de décisions, un soutien renforcé à nos équipes et un enrichissement de la réflexion stratégique autour du thème du développement.

Le 16 avril 2014

Pour le Conseil d'Administration,  
Le Président Directeur Général  
  
Daniel Louppe

<sup>1</sup> Fédération des Associations et des acteurs pour la Promotion et l'Insertion par le Logement