

RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2015-159 Juillet 2016

Alternatna - SARL

Paris (75)



Rapport définitif de contrôle n°2015-159 Juillet 2016

Alterna - SARL

Paris (75)

FICHE RÉCAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2015-159

AlternA - SARL – 75

Directeur général : Frédéric Bailly
 Adresse : 102 c, rue Amelot - 75011 PARIS

Au 31 décembre 2015	nombre de logements familiaux gérés :	616
	nombre de logements familiaux en propriété :	616

Présentation générale de l'organisme La société AlternA est un organisme privé non HLM, créé en 1995 sous le nom d'Alliance immobilière avec un statut d'Union d'Economie Sociale (UES).

En 2011, AlternA a abandonné le statut d'UES, afin de développer son activité de holding. Cette activité s'étend à des sociétés civiles immobilières utiles au groupe SOS, telles les SCI de gestion ou de location nue, comme la « SCI rue de Lille Mont Saint-Martin ».

En 2015, AlternA exerce toujours une activité de logement et d'hébergement en faveur des personnes défavorisées. Toutefois, celle-ci tend à se réduire en raison, d'une part, de l'absence de développement patrimonial entrant dans le champ de l'agrément et, d'autre part, de la politique de vente de logements qui a été décidée par la société. À la date du contrôle, l'orientation affirmée vers des activités liées à l'économie solidaire et environnementale, et parallèlement le financement de ces activités par la vente de logements, peut laisser présager d'un désengagement de l'activité de logement social, telle qu'agrée au titre des articles L. 365-2 et L. 365-4 du CCH.

Points forts • AlternA joue pleinement son rôle social. La petite taille du patrimoine favorise la fourniture d'un service de qualité aux locataires.

Points faibles • La SARL n'a pas satisfait totalement à ses obligations en matière de suivi des éléments amiantés.

Anomalies ou irrégularités particulières • L'absence de comptabilités séparées, ou même de comptabilité analytique, rend très difficile l'évaluation de l'activité du secteur conventionné.

Conclusion

La gestion locative directe représente aujourd'hui une faible part de l'activité exercée par Alterna. Les ventes d'immeubles en pleine propriété, programmées pour financer les autres activités du Groupe SOS, devraient encore la réduire, la société se concentrant sur le logement social en diffus et le logement d'urgence. Alterna constitue désormais davantage un outil de coopération économique global au service du Groupe SOS, avec un rôle prépondérant de Holding.

Dans le cadre de son activité de gestion locative, Alterna assume ses prérogatives de bailleur et joue son rôle social. La petite taille du patrimoine favorise la fourniture d'un service de qualité aux locataires et permet d'apprécier en direct leur satisfaction. Elle répond donc aux obligations définies par son agrément dans le cadre de l'article L. 365-1 du CCH.

L'analyse de l'exploitation de la société Alterna révèle un autofinancement déficitaire sur la période étudiée, bien que l'activité « logement conventionné », en tant que telle, soit équilibrée et dégage des ressources. Ce constat pose la question du modèle économique de la société, qui va toutefois être modifié compte tenu du recours à la vente de patrimoine. Le contrôle a mis évidence des mouvements financiers constatés en faveur d'autres structures du groupe. Sont visés en particulier des abandons de créances qui ont des conséquences sur le résultat comptable, et les avances de trésorerie impactant le bas de bilan. Des dispositions devront garantir que le service d'intérêt général ne sera pas fragilisé par les conséquences de ces choix financiers, en l'attente d'éventuelles décisions sur le devenir de cette activité.

Des choix stratégiques restent à opérer, en particulier sur le devenir du patrimoine locatif social diffus, la société indiquant s'interroger aujourd'hui sur l'hypothèse d'une cession à un bailleur social. En tout état de cause, ces choix devront être éclairés par une analyse financière prévisionnelle afin de vérifier la soutenabilité économique des orientations retenues.

Inspecteurs-auditeurs Ancols :

Délégué territorial de Paris :

Précédent rapport de contrôle : n° 2009-111 d'avril 2011

Contrôle effectué du 10 juin au 27 octobre 2015

Diffusion du rapport définitif : Juillet 2016

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2015-159

Alternna - SARL - 75

SOMMAIRE

1.	Préambule	2
2.	Présentation générale de l'organisme dans son contexte	3
2.1	Contexte socio-économique.....	3
2.2	Gouvernance et management.....	4
2.3	Conclusion.....	5
3.	Patrimoine	6
3.1	Caractéristiques du patrimoine.....	6
3.2	Accessibilité économique du parc.....	7
4.	Politique sociale et gestion locative.....	8
4.1	Caractéristiques des populations logées	8
4.2	Accès au logement	8
4.3	Qualité du service rendu aux locataires	9
4.4	Traitement des impayés.....	9
4.5	Conclusion.....	10
5.	Stratégie patrimoniale	10
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	10
5.2	Évolution du patrimoine.....	10
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	10
5.4	Maintenance du parc	11
5.5	Ventes de patrimoine	11
5.6	Conclusion.....	12
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière	12
6.1	Tenue de la comptabilité.....	12
6.2	Analyse financière	13
6.3	Analyse prévisionnelle.....	19
6.4	Conclusion.....	19
7.	Conclusion générale.....	20
	Liste des annexes au rapport	21

1. PRÉAMBULE

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

Pour le contrôle actuel, il est constaté qu'Alterna bénéficie de l'agrément maîtrise d'ouvrage d'insertion, prévu par la loi n° 2009-323 du 25 mars 2009 et précisé par le décret n° 2009-1684 du 30 décembre 2009, relatif aux agréments des organismes exerçant des activités en faveur du logement et de l'hébergement des personnes défavorisées.

Ce décret insère dans le CCH un chapitre V, dont l'article L. 365-1 dispose que *« Les prestations qui sont effectuées en faveur des personnes et des familles mentionnées au II de l'article L. 301-1, qu'elles soient locataires ou propriétaires occupants, par des organismes qui bénéficient à cette fin d'un financement, par voie de décision, de convention de subvention ou de marché, de collectivités publiques, d'établissements publics ou d'institutions sociales ne laissant à la charge du destinataire de ces prestations qu'un montant inférieur à 50 % de leur coût, constituent des services sociaux relatifs au logement social au sens du j du 2 de l'article 2 de la directive 2006 / 123 / CE du Parlement européen et du Conseil du 12 décembre 2006 relative aux services dans le marché intérieur lorsqu'elles visent à exercer des activités : 1° De maîtrise d'ouvrage d'opérations d'acquisition, de construction ou de réhabilitation de logements ou de structures d'hébergement en tant que propriétaire ou preneur de bail à construction, emphytéotique ou de bail à réhabilitation ; 2° D'ingénierie sociale, financière et technique ; 3° D'intermédiation locative et de gestion locative sociale. Ces activités sont définies par décret en Conseil d'État et financées en conformité avec la décision 2012/21/UE de la Commission, du 20 décembre 2011, relative à l'application de l'article 106, paragraphe 2, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne aux aides d'État sous forme de compensations de service public octroyées à certaines entreprises chargées de la gestion de services d'intérêt économique général. ».*

L'article L. 365-2 précise : *« Les organismes qui exercent des activités de maîtrise d'ouvrage mentionnées au 1° de l'article L. 365-1 sont agréés par le ministre chargé du logement selon des modalités définies par décret en Conseil d'État. Les critères d'obtention de l'agrément portent sur les capacités financières de l'organisme, sa compétence dans le domaine du logement et le caractère désintéressé de la gestion de ses dirigeants. ».*

L'article L. 365-4 pose que *« Les organismes qui exercent les activités d'intermédiation locative et de gestion locative sociale mentionnées au 3° de l'article L. 365-1 sont agréés par l'autorité administrative pour une période de cinq ans renouvelable selon des modalités définies par décret en Conseil d'État. ».*

Le précédent contrôle de la société a été réalisé en 2009.

Il faisait le constat qu'Alliance Immobilière (AI), membre du groupe SOS, orientait principalement son action de bailleur social en direction des publics suivis par les associations du groupe.

Pour autant, AI assurait pleinement son rôle social. Les éléments relevés lors du contrôle indiquaient que les revenus des ménages logés étaient faibles. Une meilleure connaissance de l'occupation de son parc restait nécessaire. Toutefois, la gestion locative était satisfaisante et AI était attentive à la qualité du service rendu aux locataires.

Sur la période contrôlée, la société avait limité l'évolution de son parc de logements locatifs sociaux. Elle avait développé en contrepartie une activité sociale par l'achat de structures, accompagnant ainsi les associations membres du Groupe SOS dans leurs activités. Celles-ci étaient le moteur du développement immobilier de la société, générant également une activité d'assistance à maîtrise d'ouvrage.

Les recettes futures produites par le développement de la société vers ces nouvelles activités devaient impérativement lui permettre de retrouver un autofinancement positif.

Par ailleurs, les avances consenties aux autres structures du groupe n'étaient pas sans conséquences sur la trésorerie d'AI et avaient un impact sur son autofinancement lorsqu'elles s'accompagnaient d'emprunts. Il revenait à la société de recouvrer les sommes impliquées dans ces flux financiers.

En effet, ces opérations n'entraient pas dans le cadre de l'objet social d'Alliance Immobilière et certaines d'entre elles avaient conduit au financement de structures commerciales sur la base de fonds provenant d'une activité non marchande, bénéficiant d'aides publiques exposant également le gérant à une situation de risque de conflit d'intérêts. Cette situation devait d'autant plus faire l'objet d'une constante préoccupation de la part des organes dirigeants de la société que l'opération de vente de l'immeuble 80 boulevard Sébastopol à Paris s'était faite au profit de dirigeants et d'anciens dirigeants et de salariés des organismes membres du groupe, au détriment de la réalisation de plus-values pour AI.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME DANS SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

La société Alterna est un organisme privé non HLM, créé en 1995 sous le nom d'Alliance immobilière avec un statut d'Union d'Economie Sociale (UES).

Sa création a été initiée par des associations fondatrices du Groupe SOS¹ (Prévention et Soins des Addictions, Habitat et Soins, Insertion et Alternatives), afin de contribuer à une politique d'hébergement social à destination des populations en difficulté.

Par la suite, la société est devenue la structure d'expertise immobilière du Groupe SOS, chargée de coordonner la réflexion patrimoniale du groupe, et d'accompagner le développement de ses activités en matière immobilière.

¹ Le Groupe SOS créé en 1984, compte 1 000 salariés et gère 330 établissements. Son chiffre d'affaire est de 650 millions d'euros. Il développe son activité autour de cinq cœurs de métiers : GROUPE SOS Jeunesse, GROUPE SOS Emploi, GROUPE SOS Solidarités, GROUPE SOS Santé, GROUPE SOS Séniors.

En 2010, les associations fondatrices du groupe ont « *souhaité disposer d'un outil de coopération économique global et ne se limitant donc plus au seul domaine immobilier* ». Alterna a ainsi exercé des activités nouvelles dans le cadre de la politique définie par le Groupe SOS, lequel rassemble aujourd'hui 350 établissements non lucratifs œuvrant dans le secteur de l'économie sociale et solidaire.

La stratégie d'Alterna s'inscrit dans la droite ligne des actions des structures du Groupe SOS : lutter contre toutes les formes d'exclusion.

L'évolution des interventions d'Alterna suit les besoins de la société et correspond à une préoccupation constante d'adaptation de ses services à l'intérêt général.

Sa réponse à cette préoccupation du secteur de l'économie sociale et solidaire, de lutte contre les exclusions s'illustre par une pluriactivité et une pluridisciplinarité.

En 2011, Alterna a abandonné le statut d'UES, afin de développer son activité de holding. Cette activité s'étend à des sociétés civiles immobilières utiles au groupe SOS, telles les SCI de gestion ou de location nue, comme la « SCI rue de Lille Mont Saint Martin ». Dans ce type de société non commerciale, la responsabilité des associés est indéfinie, mais non solidaire, et subsidiaire.

Avec ce changement de statut, le régime fiscal d'Alterna s'est trouvé modifié, puisque la société ne bénéficie plus pour ses activités d'intérêt général de l'exonération applicable aux organismes HLM.

Dans le cadre de ce changement, Alterna s'est constituée tête de groupe d'intégration fiscale pour ses filiales détenues à 100 %. À ce titre, elle devient seule redevable du paiement de l'impôt sur les sociétés pour les Eurl Event it (ex GAD), l'Usine, Altermundi, Presscode, Respect Editions, Comptoir de l'Innovation, Alterna Communication, Puerto Cacao, et Société d'exploitation du Café Monde et Médias.

En 2015, Alterna exerce toujours une activité de logement et d'hébergement en faveur des personnes défavorisées. Toutefois, celle-ci tend à se réduire en raison, d'une part, de l'absence de développement patrimonial entrant dans le champ de l'agrément et, d'autre part, de la politique de vente de logements qui a été décidée par la société. À la date du contrôle, l'orientation affirmée vers des activités liées à l'économie sociale et solidaire, et parallèlement le financement de ces activités par la vente de logements, peut laisser présager d'un désengagement de l'activité de logement social, telle qu'agrée au titre des articles L. 365-2 et L. 365-4 du CCH.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

À l'heure actuelle, Alterna est une société coopérative sous forme de Sarl, à capital variable. Son actionnariat est constitué d'associations à but non lucratif. Il résulte des statuts de la coopérative qu'aucune répartition de bénéfices ne peut être opérée entre les associés.

Au 31 décembre 2014, le capital social était de 1 762 801,45 €, soit 181 545 parts de 9,71 € chacune, détenues principalement par l'association Prévention et Soins des Addictions (82,19 %) et par l'association Habitat et Soins, ex SOS Habitat et Soins (16,25%).

La société se réunit en assemblée générale au moins une fois par an.

Bien qu'aucune réglementation ne l'impose, un conseil de surveillance se réunit 5 à 9 fois par an. Il est composé des huit associés et de trois membres du directoire du Groupe SOS, ces derniers disposant seulement d'une voix consultative. Le conseil de surveillance est présidé par Monsieur Lionel Palasi, représentant permanent de l'actionnaire majoritaire.

2.2.2 Relations intra-groupes

Outre son activité directe de logement et d'hébergement des personnes défavorisées, la société Alterna exerce, pour les associations et sociétés du Groupe SOS, les activités de maîtrise d'ouvrage, d'assistance à maîtrise d'ouvrage, de conseil immobilier, et d'aide au développement. Elle leur fournit aussi des prestations de suivi de leur plan stratégique de patrimoine.

L'objectif du groupe est de partager l'expérience acquise par Alterna en qualité de bailleur social avec les associations du Groupe SOS afin de leur permettre de se concentrer sur leur cœur de métier et être dégagées des préoccupations immobilières. Ainsi, Alterna soutient ses filiales en répondant à leurs besoins immobiliers, à travers l'acquisition, la construction et la mise en location de biens immobiliers tels que l'Usine, le laboratoire du traiteur Té, la boutique ALTERMUNDI de Paris 3e ou encore l'ancienne halle du BHV à Ivry.

Dans son activité de holding Alterna intervient en qualité d'associé et de gérant de plusieurs sociétés civiles immobilières comme la SCI Flahaut, la SCI rue de Lille Mont Saint Martin, la SCI Alphatec, ou la SCI Lang Four Talange. Alterna procède à des avances en compte courant d'associés au bénéfice des sociétés dont elle est actionnaire, et peut elle-même en bénéficier de leur part.

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

Monsieur Frédéric Bailly est le gérant de la Sarl depuis novembre 2004. Son mandat est renouvelé chaque année par l'assemblée générale qui, à cette occasion, détermine sa rémunération annuelle brute. Chaque année, les salaires et avantages du personnel cadre de la société sont également présentés à l'assemblée générale pour validation.

La société compte trois directions : la direction de la gestion locative, la direction juridique, la direction comptable, et la direction maîtrise d'ouvrage et patrimoine. S'y ajoutent une responsable technique Qualité et Environnement et un Responsable Technique Hautefeuille qui sont placés sous l'autorité directe du gérant.

L'effectif de la société à la date du contrôle est de 31 ETP. Il est relativement stable depuis 2012, comme en atteste le tableau suivant :

Effectif ETP au	12/2012	12/2013	12/2014	05/2015
personnel cadres	13	17	21	17
personnel non cadres	13	13	9	11
employés d'immeubles	2	2	3	3
Total	28	32	33	31

Les salariés travaillent également pour les autres entités du groupe SOS dans le cadre des prestations présentées au § 2.2.2.

2.3 CONCLUSION

Le logement social représente aujourd'hui une faible part de l'activité exercée par Alterna. Les ventes d'immeubles en pleine propriété, programmées pour financer les autres domaines d'activité au service du Groupe SOS, devraient encore la réduire. Alterna constitue désormais un outil de coopération économique global au service du Groupe SOS, avec un rôle prépondérant de Holding.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 1^{er} semestre 2015, Alterna détient 616 logements conventionnés :

- 259 logements financés en prêt logement d'urgence (PLU). Ces derniers ont pour objectif de répondre à des besoins identifiés dans les plans départementaux d'action pour le logement des personnes défavorisées qui ne sont pas en situation d'avoir accès, à court terme, à un logement pérenne. Ils sont localisés principalement à Paris. Dix de ces logements sont situés en Seine-Saint-Denis, et cinq dans le département du Gard. Ces derniers sont donnés en mandat de gestion à l'association Habitat et Humanisme. Le financement des logements PLU est conditionné à la signature d'une convention spécifique liant le préfet de département, le bénéficiaire de la subvention et, le cas échéant, les autres partenaires concernés. Compte tenu de la courte durée d'occupation, ces logements n'ont pas vocation à bénéficier de l'APL, mais plutôt de l'allocation logement à caractère temporaire (ALT) ;
- 357 logements conventionnés au titre de l'APL, tous localisés à Paris. 56 de ces logements sont en diffus, 114 logements s'inscrivent dans une importante copropriété, et 187 sont situés dans 11 immeubles détenus en pleine propriété. Ces logements sont issus d'un financement PLA (26 %) ou d'un financement PLAI (74 %).

Par ailleurs, Alterna est propriétaire de différentes structures conventionnées qu'elle ne gère pas directement.

Il s'agit de structures localisées à Paris :

- Maison Relais « Terre Neuve » de 17 logements, louée à l'association SOS Habitat et Soins par convention du 14 novembre 2002 ;
- Centre d'Hébergement d'Urgence (CHU) Prévoyance de 26 chambres doubles, louées à l'association d'Habitat et Soins par convention du 7 juin 2012 ;
- Résidence Sociale du Petit Cerf de 24 logements, loués à l'association SOS Habitat et Soins par convention du 10 février 2004 ;
- Hôtel social du Marais de 34 chambres, louées à l'association SOS Habitat et Soins par convention du 1^{er} février 2000 ;
- Centre d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS) Fromentin de 92 places d'hébergement louées à l'association SOS Habitat et Soins par convention du 14 novembre 2002 ;
- Foyer de Jeunes Travailleurs (FJT) de Meaux : 24 logements, loués à l'association Insertion et alternatives par convention du 9 mai 2012.

Une structure est localisée hors Île-de-France :

- Maison Relais 20 cours de Fontainieu à Marseille.

En outre, l'organisme est propriétaire de structures non conventionnées, financées par emprunts ou fonds propres. Il s'agit par exemple de l'accueil de jour situé 110 rue Saint-Denis, de logements thérapeutiques rue de Tombouctou à Paris, de maisons relais à Matoury en Guyane, de l'hôpital Jean Jaurès 9 Sente des Dorées à Paris 19^e, et de deux crèches.

Il est également propriétaire de son siège, et de bureaux à Marseille et à Metz, loués presque exclusivement au GIE Alliance Gestion qui assure une mission quotidienne de gestion des associations et des sociétés du Groupe SOS.

Enfin, Alterna possède 32 commerces, deux garages et le château des Tournelles à Hautefeuille en Seine-et-Marne.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Les logements PLU étant loués aux associations avec un bail cosigné par elles, ce sont donc ces dernières qui gèrent la rotation et l'occupation des logements.

S'agissant des logements familiaux pérennes directement gérés par Alterna, il n'y a pas de vacance sur le parc et le taux de rotation est faible : 2,39% en 2014 et 1,75 % en 2013.

3.2 ACCESSIBILITÉ ÉCONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Les loyers appliqués sont ceux du plafond autorisé par la convention APL. Ils sont revalorisés chaque année, conformément à la réglementation en vigueur.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

En 2015, la société a facturé quatre dépassements au titre du SLS. Ces quatre cas concernent des logements loués à des personnes respectant initialement les conditions requises et qui, revenant à meilleure fortune, ont souhaité rester dans les lieux en acquittant le supplément de loyer de solidarité.

3.2.3 Charges locatives

La régularisation des charges de copropriété est effectuée par un agent du service de comptabilité. Elle a subi des retards, du fait de l'indisponibilité de cette personne. À titre d'exemple, en juin 2014, la société a effectué la régularisation des charges de l'année 2012. Les retards devraient toutefois être rattrapés d'ici la fin 2015.

Les autres charges locatives des 11 immeubles en pleine propriété, sont gérées par le service de gestion locative. La régularisation des charges 2014 a été réalisée en juin 2015.

Le niveau des charges locatives constaté dans les 11 immeubles en copropriété est élevé.

Pour ces immeubles, l'étude des valeurs 2013 montre que le niveau des charges générales locatives (hors eau et hors chauffage) est élevé car il dépasse, pour 8 immeubles sur 11, le montant de 15 € le m² de surface habitable correspondant à la médiane calculée pour 2013 par l'observatoire des charges en Île-de-France.

Pour 3 immeubles (Lacroix, Germain Pilor et Ménilmontant comptant respectivement 18, 12 et 7 logements), les charges générales sont de 29, 31 et 32 € au m² de surface habitable ce qui est très élevé. Parmi celles-ci, ce sont les tâches de ménage qui ont l'impact le plus important : elles sont de 26, 21, et 18,5€ au m² de surface habitable. La société doit vérifier, pour chacun de ces immeubles, le temps effectivement passé pour le ménage et l'entretien.

Sur l'ensemble du parc, seuls 3 immeubles ont des charges générales locatives inférieures à 15 € le m² de surface habitable. Il s'agit des immeubles Lagille (28 logements), Bichat (34 logements) et Denoyez (27 logements). Sur la période 2011-2013, le calcul des provisions pour charges locatives n'était pas ajusté. Les écarts étaient souvent supérieurs à 10 %. Pour les immeubles situés 12 rue Lacroix et 6 rue Caplat, l'écart était de 20 %, ce qui est excessif.

Cette situation a été prise en compte par l'organisme, qui a recalculé les provisions pour l'année 2014. L'étude des dossiers de charges récupérables de l'année 2014 montre un écart très réduit entre provisions appelées et charges constatées.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

Alterna bénéficie de l'agrément maîtrise d'ouvrage d'insertion (MOI), prévu par la loi MOLLE du 25 mars 2009 et précisé par le décret n° 2009-1684 du 30 décembre 2009, relatif aux agréments des organismes exerçant des activités en faveur du logement et de l'hébergement des personnes défavorisées.

4.1 CARACTÉRISTIQUES DES POPULATIONS LOGÉES

Alterna procède tous les deux ans à l'enquête concernant l'occupation sociale de son parc. En 2014, 253 personnes ont répondu à l'enquête. Les résultats sont les suivants :

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles monoparentales	Revenu < 20%*	Revenu < 60%*	Bénéficiaires d'APL+AL	Bénéficiaires minima sociaux
Enquête OPS 2014	49,01	9,49	15,42	30,04	79,05	42,69	40,71

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

Ces chiffres sont le reflet du rôle social d'Alterna. À titre de comparaison, en 2012, pour les organismes de logements sociaux parisiens, les valeurs médianes étaient les suivantes : 16,1 % disposaient de ressources inférieures à 20 % des plafonds PLUS (contre 30,04 % pour Alterna) et 49,6 % avaient des revenus inférieurs à 60 % des plafonds PLUS (pour 79,05 % chez Alterna).

4.2 ACCÈS AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Les dossiers contrôlés intègrent bien le numéro unique.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

La répartition des logements conventionnés entre les divers réservataires est la suivante :

Type réservataire	État	1 % logement	Ville de Paris	Non réservé	Total
Nombre de logements	121	121	9	106	357
% du parc sous convention APL	34,18	34,18	2,54	29,10	100

4.2.3 Gestion des attributions

Alterna s'est dotée d'une commission d'attribution. Celle-ci se réunit au moins 6 fois par an. Son règlement intérieur a été délibéré le 25 juin 2013.

La commission d'attribution est constituée de six membres désignés par le conseil de surveillance de la société :

- un représentant de l'Association Prévention et Soins des Addictions ;
- un représentant de l'Association Habitat et Soins ;
- un représentant de l'Association Insertion et Alternatives ;
- un représentant de l'Association Jeunesse, Culture, Loisir et Technique (JCLT) ;
- un représentant de l'Association Crescendo ;
- le gérant d'Alterna ou son représentant.

Le maire de la commune où est situé le logement, ou son représentant, est membre de droit de la commission d'attribution. Il dispose d'une voix prépondérante en cas de partage égal des voix.

Pour Paris, les maires d'arrondissement ou leur représentant, ont voix consultative. Il en est de même pour le ou les collecteurs ayant participé au financement du logement présenté en commission.

Enfin, le règlement précise que le préfet du département du siège de la société, ou l'un de ses représentants assiste, à sa demande, à toute réunion de la commission.

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Les dossiers contrôlés sont bien tenus et n'appellent pas d'observation.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Les contingents sont respectés.

4.3 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Alterna n'a pu justifier d'une enquête de satisfaction pour la période contrôlée. L'organisme considère que la faible importance de son patrimoine favorise des relations directes, permettant d'apprécier régulièrement le niveau de satisfaction de ses locataires. Toutefois, Alterna envisage de recourir à des étudiants pour questionner ses locataires sur le sujet.

Par ailleurs, Alterna ne disposant pas de travailleur social, il n'y a donc pas d'accompagnement social stricto sensu des locataires. Néanmoins, les gestionnaires d'Alterna sont attentifs à la vie dans leurs immeubles et sont régulièrement en contact avec les assistantes sociales de secteur. Ils conseillent au mieux leurs locataires en cas de difficultés, et notamment les dirigent vers les Centres d'action sociale des arrondissements ou le Fonds de solidarité pour le logement en cas d'impayés.

La visite de patrimoine a relevé un patrimoine bien tenu.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Pour le précontentieux, le traitement des impayés s'effectue au sein du service de gestion locative. En phase contentieuse, les dossiers sont du ressort du service juridique.

Dès le premier impayé un agent intervient, si nécessaire en liaison avec les conseillères économiques et sociales.

Depuis 2012, l'utilisation du logiciel Estia a permis une amélioration de la détection des premiers impayés. L'intervention rapide de la société a conduit à la mise en place des aides de façon efficace. On constate en effet que très peu de dossiers de locataires font l'objet de procédures judiciaires (moins d'une dizaine en 2015).

Évolution des impayés en k€

Année	2010	2011	2012	2013	2014	Patr. Conv. 2014
Créances locatives (compte 411)	1 247	1 034	1 144	1 162	1 405	130
Créances douteuses (compte 416)	71	46	145	166	164	44
Non-valeurs (compte 654)	30	9	0	7	1	1
Stock d'impayés	1 348	1 089	1 289	1 335	1 570	175
Loyers plus charges totaux	8 755	9 108	9 684	10 134	10 236	3 764
Stock d'impayés en % (loy. + ch.)	15 %	12 %	13 %	13 %	15 %	4,6 %

Le tableau ci-dessus montre les données relatives à tout le patrimoine d'Alterna : conventionné et non-conventionné. On constate une plus forte augmentation du stock de créances impayées en 2014.

Pour l'année 2014, l'analyse a pu être réalisée pour le patrimoine conventionné, pour lequel le taux d'impayés est très bas, puisqu'il n'est que de 4,6 % des loyers et charges.

Les créances douteuses sont également faibles. Elles sont bien suivies par l'organisme. Par ailleurs, le calcul de la provision pour créances douteuses a évolué en 2012, afin de mieux refléter la réalité. En ce sens, les créances des locataires partis ont été dépréciées à 58 %, contre 96 % en 2010 et 2011.

4.5 CONCLUSION

Alterna joue pleinement son rôle social. La petite taille du patrimoine favorise la fourniture d'un service de qualité aux locataires.

5. STRATÉGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Alterna s'est dotée d'un plan stratégique de patrimoine (PSP) qui a été validé par l'assemblée générale. Le PSP donne année par année sur une période de trois ans, les travaux à prévoir pour assurer la pérennité et l'attractivité du patrimoine. Le plan est glissant, en fonction des aléas de l'avancement des travaux.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

L'agrément maîtrise d'ouvrage d'insertion (MOI) délivré à Alterna par arrêté ministériel du 13 décembre 2012 est de portée limitée puisqu'il s'inscrit « *sur le territoire de la région Île-de-France, pour l'exercice de son activité de maîtrise d'ouvrage relative aux seules opérations d'amélioration du patrimoine dont elle est propriétaire ou titulaire d'un droit réel immobilier énuméré dans la délibération (du Conseil de surveillance) du 12 octobre 2012 susvisé.* ».

De fait, au cours de la période 2010-2014, Alterna n'a pas produit de nouveaux logements. Par ailleurs, durant cette même période, 27 logements ont été vendus. En 2011, un logement isolé dans une copropriété a été cédé. En 2013, l'immeuble de 26 logements du 60 rue Notre-Dame de Nazareth à Paris 3^ea été vendu.

5.2.2 Réhabilitations

Les travaux de réhabilitation sont suivis par la direction maîtrise d'ouvrage et patrimoine. Pour les immeubles en pleine propriété, Alterna a justifié de travaux réalisés durant la période de contrôle. Ils concernent principalement les menuiseries extérieures, le ravalement et la réhabilitation électrique.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Du fait de l'agrément MOI, la Sarl est soumise aux dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

L'entretien du patrimoine hors PSP, pour des travaux d'un montant inférieur à 10 000 €, est du ressort de la direction de gestion locative. Il consiste principalement en la remise en état des appartements.

5.4.2 Sécurité dans le parc

L'organisme justifie du repérage d'amiante dans les parties privatives à l'occasion de l'entrée dans les lieux des nouveaux arrivants.

Pour les groupes détenus en pleine propriété, l'organisme n'a pu apporter la preuve d'aucun contrôle triennal obligatoire de l'état de conservation des matériaux pour lesquels la présence d'amiante a été détectée (dispositions du décret n° 2011-629 du 3 juin 2011 modifié, codifiées aux articles R. 1334-20 et suivants du Code de la santé publique).

S'agissant des parties communes, Alterna n'a pu produire les rapports de repérage d'amiante que pour les seuls groupes en pleine propriété suivants :

- 59 rue de Ménilmontant à Paris 20^e (en date du 24 décembre 2014) ;
- 2 rue Denoyez à Paris 20^e (en date du 31 décembre 2014) ;
- 16 rue Bichat à Paris 10^e (en date du 24 décembre 2014) ;
- 10 rue du Roi d'Alger à Paris 18^e (en date du 12 mai 2014).

Pour ce dernier, le rapport fait état dans la chaufferie d'un conduit de fluide en amiante-ciment qui est jugé dégradé.

Les diagnostics soulignent qu'aucun rapport précédemment réalisé n'a été fourni. Alterna justifie ce fait par la perte de son dossier amiante.

Les programmes concernés par l'absence de rapports ou de suivi sont toutefois soit vendus ou en passe de l'être.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE

Afin de financer sa politique immobilière d'acquisition et de construction à destination des membres du Groupe SOS, l'assemblée générale d'Alterna a régulièrement confirmé son projet de cession de logements isolés dans des copropriétés, et d'immeubles d'habitation détenus en pleine propriété. Le renouvellement le plus récent de cette politique de ventes date du 30 juin 2015.

Ces ventes s'ajoutent à celle intervenue en 2013, et qui concernait l'immeuble de logements sociaux du 60 rue Notre-Dame de Nazareth à Paris 3^e, cédé à RIVP.

En 2015, l'immeuble du 10 rue du Roi d'Alger à Paris 18^e, a été vendu à Aximo.

La liste présentée au CS du 30 juin 2015 compte ainsi 69 logements PLU déconventionnés, isolés dans des copropriétés. Les immeubles détenus en pleine propriété sont tous retenus à la vente, excepté l'immeuble au 1-3 impasse Saint Denis à Paris 2^e (15 logements), issu d'une reconstitution de propriété récente, faisant suite à l'achat d'un commerce au pied de l'immeuble.

Alternà a accepté l'offre d'acquisition de dix immeubles, faite par RIVP. Les ventes devraient s'échelonner jusqu'en 2017. À la date du contrôle, les promesses de vente n'étaient pas signées, et la demande d'autorisation préfectorale n'était pas faite.

5.6 CONCLUSION

La Sarl n'a pas satisfait totalement à ses obligations en matière de suivi des éléments amiantés. Ce constat n'a toutefois qu'un poids relatif puisque les groupes concernés ont été vendus ou sont en passe de l'être.

6.TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ

L'absence de comptabilité séparée et de comptabilité analytique relative aux opérations immobilières ayant bénéficié de subventions de l'État et de l'ANAH et de prêts aidés par l'État, avait été formulée lors des précédents contrôles de la Miilos (rapports n^{os} 2011-111 d'avril 2011 et 2002-083 de janvier 2003).

Alternà bénéficie d'un agrément pour la maîtrise d'ouvrage d'insertion (MOI). Elle contribue aux objectifs de la politique d'aide au logement. À ce titre, Alternà exerce des activités qui sont « *définies par décret en Conseil d'État et financées en conformité avec la décision 2012/21/UE de la Commission, du 20 décembre 2011, relative à l'application de l'article 106, paragraphe 2, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne aux aides d'État sous forme de compensations de service public octroyées à certaines entreprises chargées de la gestion de services d'intérêt économique général* ». De ce fait, l'article 5.9 de la Décision SIEG de la Commission européenne du 20 décembre 2011 qui énonce que « *Lorsqu'une entreprise exerce des activités qui se situent à la fois dans le cadre du service d'intérêt économique général et en dehors de celui-ci, sa comptabilité interne indique séparément les coûts et les recettes liés à ce service et ceux liés aux autres services, ainsi que les paramètres de répartition des coûts et des recettes. Les coûts liés à d'éventuelles activités ne relevant pas du service d'intérêt économique général englobent tous les coûts directs, une contribution adéquate aux coûts communs ainsi qu'un rendement des capitaux propres approprié. Aucune compensation n'est octroyée pour ces coûts.* », est opposable à la société.

De plus, les statuts d'Alternà, en leur article 26, lui font obligation pour les opérations immobilières ayant bénéficié de subventions de l'État ou de l'ANAH ou de prêts aidés par l'État ou adossés en tout ou partie à des ressources défiscalisées, d'avoir une comptabilité séparée.

En septembre 2010, l'organisme répondait qu'un nouveau logiciel de la société Sneda, spécialiste de l'immobilier social, avait été choisi en juillet, et que son installation était en cours, pour une mise en service en janvier 2011 (avant 2011, la société utilisait le logiciel Sage pour la comptabilité générale).

Le logiciel Estia a effectivement remplacé le précédent logiciel, pour la comptabilité générale en 2011, mais des éléments relatifs au bilan, comme les amortissements ou les subventions, n'ont été ni repris, ni paramétrés sur Estia. Contrairement à la réponse effectuée par l'organisme en septembre 2010 au rapport de la Miilos, la comptabilité analytique n'est en outre pas réalisée sur les 5 exercices contrôlés 2010-2014, même si elle est partiellement déployée depuis 2013 sur les comptes de charges et produits uniquement.

De plus, les emprunts de la société, gérés par le logiciel Sage, ne sont pas non plus regroupés par affectation. D'après l'organisme, la dispersion géographique du patrimoine, dont les financements sont multiples, ne permet pas leur regroupement par immeuble ou par affectation.

La société indique qu'il serait néanmoins possible de ressortir du logiciel Salvia (portant sur le patrimoine et son financement), les immobilisations et subventions ainsi que les emprunts par immeubles.

Un retraitement resterait toutefois nécessaire afin d'obtenir spécifiquement les données liées aux opérations immobilières ayant bénéficié de subventions d'État. Ce retraitement comptable, très lourd, a toutefois été demandé au contrôleur de gestion de la société.

La provision pour gros entretien est calculée à partir du plan triennal d'entretien.

Il n'existe pas de fiches de situation financière et comptable pour les opérations. Celles-ci permettent pourtant pour les opérations en cours, de connaître le montant des financements contractés et encaissés pour chaque investissement. Les fiches de situation financière et comptable facilitent le calcul du fonds de roulement net global à terminaison des opérations en cours.

À noter également qu'en 2011, la société a réalisé un abandon en compte courant de 783 k€, comptabilisé en charges financières au lieu d'être comptabilisé en charges exceptionnelles.

Les comptes sont certifiés sincères chaque année par le commissaire aux comptes.

6.2 ANALYSE FINANCIÈRE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

Évolution de l'autofinancement net

En k€	2010	2011	2012	2013	2014	Dont conv. 2014
Loyers*	8 754	9 108	9 650	10 172	10 350	3 207
Prestations de service	215	225	419	664	901	0
Coût de gestion hors entretien	- 3 056	- 2 858	- 3 131	- 3 742	- 3 730	- 1 100*
Maintenance	- 1 451	- 917	- 847	- 989	- 1 022	- 822
TFPB	- 326	- 351	- 409	- 406	- 439	- 140
Flux financier	51	- 170	1	- 11	78	0
Flux exceptionnel	- 58	- 258	99	- 86	- 93	48
Autres produits d'exploitation (refacturations, divers...)	294	263	559	422	587	149
Pertes créances irrécouvrables	- 30	0	0	- 7	- 22	- 18
Intérêts opérations locatives	- 2 687	- 2 901	- 3 033	- 2 984	- 2 815	
Remboursement d'emprunts	- 3 033	- 3 551	- 4 402	- 3 938	- 4 212	- 954**
Impôt sur les sociétés	0	- 264	- 66	1	0	
Abandon de compte courant		- 783		- 1 503	- 900	
Autofinancement net	- 1 327	- 2 457	- 1 161	- 2 409	- 1 317	387

* Le montant est estimé par l'équipe de contrôle (cf. infra).

** Le montant de 954 k€ représente l'annuité des logements conventionnés.

6.2.1.1 L'autofinancement net global de la société

Il est fortement déficitaire sur toute la période étudiée, passant de - 1 327 k€ en 2010 à -1 317k€ en 2014, soit en moyenne de -1 734 k€ par an. Globalement, l'activité de la société Alterna a généré un déficit de 8 670 k€ sur la période. Sur ce montant, 3 000 k€ viennent de la charge de l'emprunt de 10 000 k€ contracté en 2011, 3 200 k€ provenant d'abandons de créances, et 2 400 k€ de son activité courante.

S'agissant des abandons de compte courant au profit de sociétés du groupe (cf. tableau supra), ceux-ci concernent, en 2011 des abandons de créances au profit de la société Event it pour 750 k€, et de Comptoir pour l'innovation pour 33 k€, soit un total de 783 k€. De même, en 2013, Alterna a réalisé un abandon de compte courant de 1 500 k€ au profit de la société Event it. Enfin, la société a abandonné 700 k€ au profit d'Event it, et 200 k€ au bénéfice de Café Monde et Médias.

Hors abandon de compte courant, l'autofinancement net structurel est passé de -1 317 k€ en 2010 à -906 k€ en 2013 et -417k€ en 2014, soit -5,4 M€ au total.

La société indique qu'en termes de création de valeur financière sur la période, le cumul des remboursements de capital emprunté (19 M€) est nettement supérieur à l'autofinancement net cumulé négatif (-5,4 M€). La création de valeur sur la période est de 13,6 M€. Il semble toutefois important de souligner qu'en 2011, la société a dû emprunter un montant de 10 M€ pour se refinancer.

Le secteur conventionné en 2014

Pour les logements conventionnés, l'autofinancement net apparaît positif.

L'absence de comptabilité analytique ne permet pas de connaître exactement le montant des frais généraux et des charges de personnel, qui devrait être affectés aux logements conventionnés. De ce fait, l'équipe de contrôle appuie son analyse à partir d'un coût de gestion conforme à une médiane haute pour les ESH, soit plus de 30 % des loyers. Avec un coût de gestion estimé à 1 100 k€, la gestion de logements conventionnés dégagerait un autofinancement net de 387 k€ en 2014.

6.2.1.2 Les produits

Les produits sont essentiellement constitués des loyers.

La société réalise également des prestations de service (missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage) pour ses associés. Cette activité est en développement : les produits générés sont passés de 419 k€ en 2012 à 901 k€ en 2014.

Sur la ligne «autres produits», il a été intégré la différence entre le montant quittancé des charges locatives récupérées (enregistré en produit d'exploitation), et le montant des charges récupérables (enregistré en charges d'exploitation).

Le secteur conventionné en 2014

En 2014, le patrimoine conventionné géré est de 624 logements, dont 606 se situent dans Paris intra-muros. La société gère également 45 structures (accueil, crèches, commerces, bureaux). Les deux tiers des loyers du secteur conventionné viennent des logements.

Le montant annuel des loyers est en moyenne de 3 330 € au logement. Le faible montant du loyer moyen s'explique par le fait que le patrimoine comprend surtout des petits logements (F1 et F2), principalement financés en PLAI.

Le taux de vacance des logements est de 0,3 %, ce qui est très faible.

6.2.1.3 Les charges

6.2.1.3.1 L'annuité

La charge financière est de 7 027 k€ en 2014.

Ce montant comprend la charge financière des logements non conventionnés supportée par les gestionnaires des établissements. Celle-ci est de 5 002 k€ en 2014. Elle représente 70 % des loyers.

Cette charge est également relative à un emprunt « de restructuration » contracté fin 2011 au taux de 4,97% sur 15 ans pour un montant de 10 000 k€. L'annuité 2014 s'est élevée à 1 071 k€, dont 404 k€ d'intérêts. Cet emprunt a permis, non seulement la remise à niveau de la trésorerie de la société, mais aussi l'achat de l'établissement de Mayotte (pour 800 k€), et le financement des aides apportées à différentes sociétés du groupe.

Pour les logements conventionnés, l'annuité de 954 k€ correspond à 30 % des loyers, ce qui est faible.

6.2.1.3.2 Le coût de gestion

Le coût de gestion comprend les charges de personnel et les frais généraux. Il a régulièrement augmenté au cours de la période étudiée. Il est passé de 3 056 k€ en 2010, à 3 730 k€ en 2014.

Le coût de gestion est diminué des coûts de production interne (production immobilisée). Ceux-ci sont de 27 k€ en 2010, 33 k€ en 2011, 107 k€ en 2012, 49 k€ en 2013, et 54 k€ en 2014.

L'augmentation du coût de gestion provient essentiellement de l'accroissement des charges de personnel qui sont passées de 1 410 k€ en 2010 à 2 261 k€ en 2014, soit 850 k€ de plus en 4 ans. Elles représentent 60% du coût de gestion en 2014, contre 46% en 2010.

Les frais généraux comprennent notamment :

- la facturation à l'euro l'euro, des travaux réalisés par le GIE Alliance Gestion (cf. § 3.1.1), soit 480 k€ en 2010, et 165k€ par an les années suivantes ;
- des frais directement liés à des opérations immobilières (frais de notaire, frais d'actes) qui auraient pu être immobilisés, si l'organisme avait choisi une autre option fiscale. Ces frais ne représentent que 1,8% du coût de gestion en moyenne sur la période ;
- il faut noter également des frais bancaires élevés. Ils atteignent 127 k€ en 2014 (dont 87 k€ de pénalités pour la renégociation d'un emprunt), contre 30 k€ en 2011, et 25 k€ en 2012 et 2013.

Pour les logements conventionnés en 2014

Pour l'année 2014, le montant des coûts de gestion a été estimé à 1 100 k€.

Cette estimation se base sur des montants clairement identifiés pour un total de 966 k€. Ce total comprend en premier lieu les charges de personnel, qui représentent 436 k€. Celles-ci reprennent le coût du personnel chargé de la gestion locative (pour 365 k€), et celui du personnel directement affecté aux immeubles (à hauteur de 71 k€). Les autres éléments identifiés sont les charges de copropriété non récupérables qui atteignent 401 k€, et des dépenses diverses d'un montant total de 130 k€.

Les autres composantes des coûts de gestion, comme les quotes-parts de frais administratifs, ou de frais de personnel, auraient dû être identifiés au sein d'une comptabilité analytique, afin de pouvoir être imputées le cas échéant dans le secteur conventionné.

6.2.1.3.3 La maintenance

En k€	2010	2011	2012	2013	2014	2014 conv.
Gros entretien	1 024	449	502	480	504	406
<i>Dont remise en état des logements vacants</i>	<i>192</i>	<i>172</i>	<i>102</i>	<i>82</i>	<i>113</i>	<i>113</i>
<i>Dont travaux programmés au titre de la PGE</i>	<i>434</i>	<i>207</i>	<i>95</i>	<i>216</i>	<i>256</i>	<i>230</i>
Travaux de copropriété	314	201	215	301	292	292
Entretien courant	113	173	130	207	225	123
Total Maintenance	1 451	823	847	988	1 021	821

En 2014, la maintenance des logements conventionnés représente 80 % du montant total des frais de maintenance de la société.

Le niveau de la maintenance pour les logements conventionnés est assez élevé en 2014. Il est de plus de 1 000 € au logement, et représente 25 % des loyers. Ceci est en partie lié au fait que le patrimoine diffus est souvent situé dans des copropriétés aux coûts de maintenance élevés.

De 2010 à 2014, en moyenne, la rénovation des logements devenus vacants a concerné 30 logements par an, pour un montant de 4 500€ par logement. La visite de patrimoine a montré des appartements complètement rénovés avant relocation.

Les travaux de gros entretien sont réalisés en fonction du plan de patrimoine.

6.2.1.3.4 La taxe foncière

En 2014, le montant de la taxe foncière est de 140 k€, soit un niveau très faible puisqu'il ne représente que 4,3 % des loyers.

6.2.1.4 Gestion de la dette

L'examen de la gestion de la dette pour le patrimoine conventionné n'a révélé aucun problème particulier.

L'analyse des autres emprunts montre que certains d'entre eux présentent des taux d'intérêt élevés. À titre d'exemple en 2003, 6 emprunts ont été souscrits à un taux de 5,4 % pour un montant total de 4 M€. De même sur la période 2006-2007, les emprunts souscrits auprès de différents établissements bancaires (hors CDC) ont un taux qui varie entre 4,5 et 6 %.

Parmi les emprunts récents, il est relevé l'emprunt de 3,1 M€ effectué en 2012 au taux de 5,9 % sur 20 ans, pour financer des locaux industriels à Montreuil. Dans le même ordre d'idées, un emprunt de 10 M€ a été souscrit en 2011 au taux de 4,97 % sur 15 ans, pour refinancer l'organisme et lui permettre ainsi de continuer à aider ses filiales.

6.2.1.5 Gestion de la trésorerie

Les mêmes comptes sont utilisés pour les opérations concernant le secteur social, et les autres opérations. La trésorerie de la société est gérée à travers des Sicav monétaires (près de 4 M€ au 31/12/14) et des comptes à terme. Les comptes utilisés sont liquides et ne présentent pas de risque.

6.2.2 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Autofinancement net	- 1 327	- 2 457	- 1 161	- 2 409	- 1 317
Remboursements d'emprunts	3 033	3 551	4 402	3 938	4 212
Dotations aux amortissements	- 3 257	- 3 286	- 3 374	- 3 535	- 3 508
Solde dotations / reprises sur provisions	1 265	1 127	- 849	- 132	83
Reprise sur subventions virées au résultat	933	919	976	2 048	1 076
Plus ou moins-value de cession d'actif	- 519	1 000	340	997	0
Résultats comptables	128	854	597	909	663

Les résultats comptables reflètent la totalité de l'activité de la société. Ils ne se limitent pas à la seule activité du logement social.

En 2014, la société a vendu un terrain à Mont Saint Martin pour 250 k€, sans réaliser de plus-value.

6.2.3 Structure financière (toutes activités confondues)

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Capitaux propres	43 689	44 195	44 090	44 136	45 417
Provisions pour risques et charges	1 711	802	1 085	1 335	1 026
<i>Dont PGE</i>	<i>1 345</i>	<i>671</i>	<i>1 043</i>	<i>1 325</i>	<i>1 026</i>
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	26 080	28 921	31 926	34 509	37 832
Dettes financières	72 110	77 096	74 663	74 717	78 422
Actif immobilisé brut	- 139 137	- 140 391	- 143 324	- 145 571	- 150 440
Fonds de Roulement Net Global	4 453	10 663	8 439	9 126	12 257
Autres actifs d'exploitation (+)	5 977	6 043	6 525	5 921	7 203
Provisions d'actif circulant (-)	- 42	- 28	- 54	- 73	- 65
Dettes d'exploitation (-)	- 420	- 1 538	- 1 391	- 1 435	- 1 927
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	5 515	4 477	5 080	4 413	5 211
Créances diverses (+)	1 121	80	2 954	3 034	5 731
Dettes diverses (-)	- 5 426	- 106	- 158	- 202	- 2 582
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR hors exploitation	- 4 305	- 26	2 796	2 832	3 149
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	1 210	4 450	7 876	7 245	8 359
Trésorerie nette	3 243	6 172	564	1 880	3 898

6.2.3.1 Indépendance financière

Fin 2014, les ressources internes (capital, réserves, résultat, y compris les subventions et provisions) constituent 37,2% des capitaux permanents (ressources internes, plus emprunts et dettes financières, et dépôts de garantie). Ce ratio est resté stable au cours de la période étudiée puisqu'il était de 38,6 % en 2010. Il montre que la société dispose d'une bonne autonomie financière.

6.2.3.2 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le fonds de roulement net global est passé de 4 453 k€ en 2010 à 10 663 k€ en 2011. Cette augmentation du fonds de roulement en 2011 est largement due à l'emprunt de 10 000 k€ contracté pour refinancer la société. Le fonds de roulement a ensuite un peu diminué en 2012 et 2013, pour passer à 12 257 k€ en 2014.

Les immobilisations financières ont augmenté de 1 150 k€ en 2011. Cette augmentation correspond à une prise de participation de 1 000 k€ au capital de la société Comptoir de l'Innovation, et de 150 k€ au profit de la société la société Event it. De ce fait, la participation d'Alternat au capital d'Event it atteint 6 833 k€ fin 2011. Le total des participations financières d'Alternat aux entreprises et SCI du groupe, est de 9 021 k€ fin 2014, alors qu'il n'était que de 8 118 k€ fin 2010. La société indique que l'ensemble des mouvements de fonds répondent à une logique de soutien et d'investissement à des PME d'insertion en phase de fort développement.

6.2.3.3 Variations du FRNG

Le fonds de roulement net global a fortement augmenté depuis 2010. Il est passé de 4 453 k€ en 2010 à 12 257 k€ en 2014, soit une augmentation de 7 804 k€.

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2009 à 2014 s'explique comme suit :

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2010		4 453
Autofinancement de 2011 à 2014	- 7 344	
Dépenses d'investissement	- 22 171	
Financements comptabilisés	20 761	
Autofinancement disponible après investissements	- 4 500	
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs	- 5 844	
Cessions d'actifs	10 898	
Emprunt de restructuration	10 000	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	- 2 949	
Flux de trésorerie disponible	7 804	
Fonds de roulement fin 2014		12 257

Parmi les variations les plus importantes, on trouve un apport de 16 292 k€ d'emprunts et de 4 469 k€ de subventions (soit un total de 20 761 k€ de financements comptabilisés), affectés à des opérations immobilières, ainsi que la souscription d'un emprunt de restructuration de 10 000 k€. Il faut noter également des cessions d'actif pour 10 898 k€, et le remboursement anticipé d'emprunts affectés à ces actifs cédés, pour 5 844 k€.

6.2.3.4 Fonds de roulement d'exploitation et hors exploitation

Pour les cinq exercices étudiés, le besoin en fonds de roulement d'exploitation se situe autour de 5 000 k€. Il comprend notamment des subventions à recevoir, et des créances locatives (locataires du patrimoine social et établissements loués à des tiers). Fin 2014, le besoin en fonds de roulement d'exploitation est de 5 211 k€.

Le fonds de roulement hors exploitation reflète les mouvements financiers réalisés entre Alterna et les autres membres du groupement.

Fin 2014, les créances diverses atteignent 5 731 k€, et comprennent pour l'essentiel des avances en compte courant aux sociétés du groupe. Elles sont de 3 035 k€ au profit d'Event it, et 850 k€ pour le Comptoir de l'Innovation, et atteignent 1 629 k€ au bénéfice de trois SCI (Alphantec, Rue de Lille et Lang Four).

À la même date, les dettes diverses comprennent l'avance en compte courant effectuée par la société Habitat et Soins, au profit d'Alterna pour 2 050 k€.

Le bas du bilan se caractérise par un besoin en fonds de roulement qui augmente fortement au cours de la période étudiée. Il passe en effet de 1 210 k€ en 2010 à 8 359 k€ en 2014, du fait notamment de l'augmentation des avances réalisées par Alterna au profit des sociétés du groupe. Sur la période, celles-ci sont passées de 600 k€ fin 2010 à 5 500 k€ fin 2014.

6.2.3.5 Trésorerie

La trésorerie atteint 3 898 k€ fin 2014, pour 3 243 k€ fin 2010. Elle a évolué de manière erratique, Son montant était en effet de 6 172 k€ en 2011, puis a fortement diminué en 2012 où elle n'était plus que de 564 k€.

La trésorerie repose essentiellement sur le haut du bilan. N'étant pas alimentée par l'exploitation, déficitaire, elle a bénéficié de ressources externes. Parmi celles-ci figurent un emprunt de restructuration de 10 M€, une avance de la société Habitat et soin pour 2 M€, et la vente de patrimoine pour 5 M€.

Il faut noter qu'au cours de la période 2010-2014, la situation financière de la société Event it, à elle seule, a sollicité la trésorerie à hauteur de 7 376 k€. Ce montant très important recouvre une avance en compte-courant de 3 885 k€, 2 986 k€ d'abandon de créance, et 150 k€ de participation d'Alterna au capital d'Event it (qui s'ajoute à la participation déjà existante 6 683 k€).

La coopérative a toujours la faculté de mobiliser plusieurs dizaines de millions d'euros par des opérations de refinancement ou de cession à très court terme, tout en gardant une capacité de création de valeur financière importante et toujours positive.

6.3 ANALYSE PRÉVISIONNELLE

La société n'a pas fourni d'analyse prévisionnelle qui résulte, selon elle, de la vacance prolongée du poste de contrôleur de gestion. Une nouvelle responsable a été recrutée depuis, dont la première mission est d'établir et de suivre les budgets.

Le contrôle a montré que l'activité de la société était déficitaire sur la période étudiée. Ce déficit devrait perdurer, puisque le remboursement de l'emprunt de « restructuration » lui coûte environ 1 000 k€ par an, et que par ailleurs la vente de logements conventionnés va priver Alterna de ressources d'exploitation. De plus, il n'est pas démontré que l'activité de prestations de service auprès des autres membres du groupe puisse être suffisamment bénéficiaire pour conduire à l'équilibre.

Toutefois, la vente de 69 logements sociaux devrait lui apporter plus de 14 M€ de fonds propres, qui abonderaient le haut de bilan de 2015 à 2017. Cet apport de fonds propres devrait permettre à l'organisme d'améliorer sa trésorerie, de rembourser l'avance en compte-courant de la société Habitat et Soins (2 000 k€), et de poursuivre son activité. En se maintenant en qualité de propriétaire sur les seuls appartements en diffus, Alterna promeut la mixité sociale tout en préservant la qualité du service aux habitants, qui n'est pas contestée par l'équipe de contrôle, et répond aux besoins des associations du Groupe SOS en matière d'hébergement d'urgence et de réinsertion sociale.

La société indique que les mouvements de fonds entre elle-même et ses filiales ne remettent pas en cause la solidité financière de la coopérative, et qu'ils contribuent à un retour sur investissement économique et social important.

La société indique que l'opportunité de céder le reste de son patrimoine à un bailleur social sera débattue au sein des instances de gouvernance de la coopérative et du Groupe.

6.4 CONCLUSION

L'analyse de l'exploitation de la société Alterna fait apparaître un autofinancement déficitaire sur la période étudiée. L'absence de comptabilités séparées, ou même de comptabilité analytique, rend très difficile l'évaluation de l'activité du secteur conventionné. Le soutien apporté par la société à des structures en grande difficulté du groupe (Event it) peut poser la question de la préservation des intérêts d'Alterna dans son activité de logement social.

7. CONCLUSION GÉNÉRALE

La gestion locative directe représente aujourd'hui une faible part de l'activité exercée par Alterna. Les ventes d'immeubles en pleine propriété, programmées pour financer les autres activités du Groupe SOS, devraient encore la réduire, la société se concentrant sur le logement social en diffus et le logement d'urgence. Alterna constitue désormais davantage un outil de coopération économique global au service du Groupe SOS, avec un rôle prépondérant de Holding.

Dans le cadre de son activité de gestion locative, Alterna assume ses prérogatives de bailleur et joue son rôle social. La petite taille du patrimoine favorise la fourniture d'un service de qualité aux locataires et permet d'apprécier en direct leur satisfaction. Elle répond donc aux obligations définies par son agrément dans le cadre de l'article L. 365-1 du CCH.

L'analyse de l'exploitation de la société Alterna révèle un autofinancement déficitaire sur la période étudiée, bien que l'activité « logement conventionné », en tant que telle, soit équilibrée et dégage des ressources. Ce constat pose la question du modèle économique de la société, qui va toutefois être modifié compte tenu du recours à la vente de patrimoine. Le contrôle a mis évidence des mouvements financiers constatés en faveur d'autres structures du groupe. Sont visés en particulier des abandons de créances qui ont des conséquences sur le résultat comptable, et les avances de trésorerie impactant le bas de bilan. Des dispositions devront garantir que le service d'intérêt général ne sera pas fragilisé par les conséquences de ces choix financiers, en l'attente d'éventuelles décisions sur le devenir de cette activité.

Des choix stratégiques restent à opérer, en particulier sur le devenir du patrimoine locatif social diffus, la société indiquant s'interroger aujourd'hui sur l'hypothèse d'une cession à un bailleur social. En tout état de cause, ces choix devront être éclairés par une analyse financière prévisionnelle afin de vérifier la soutenabilité économique des orientations retenues.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2015-159

Alterna - SARL – 75

LISTE DES ANNEXES AU RAPPORT

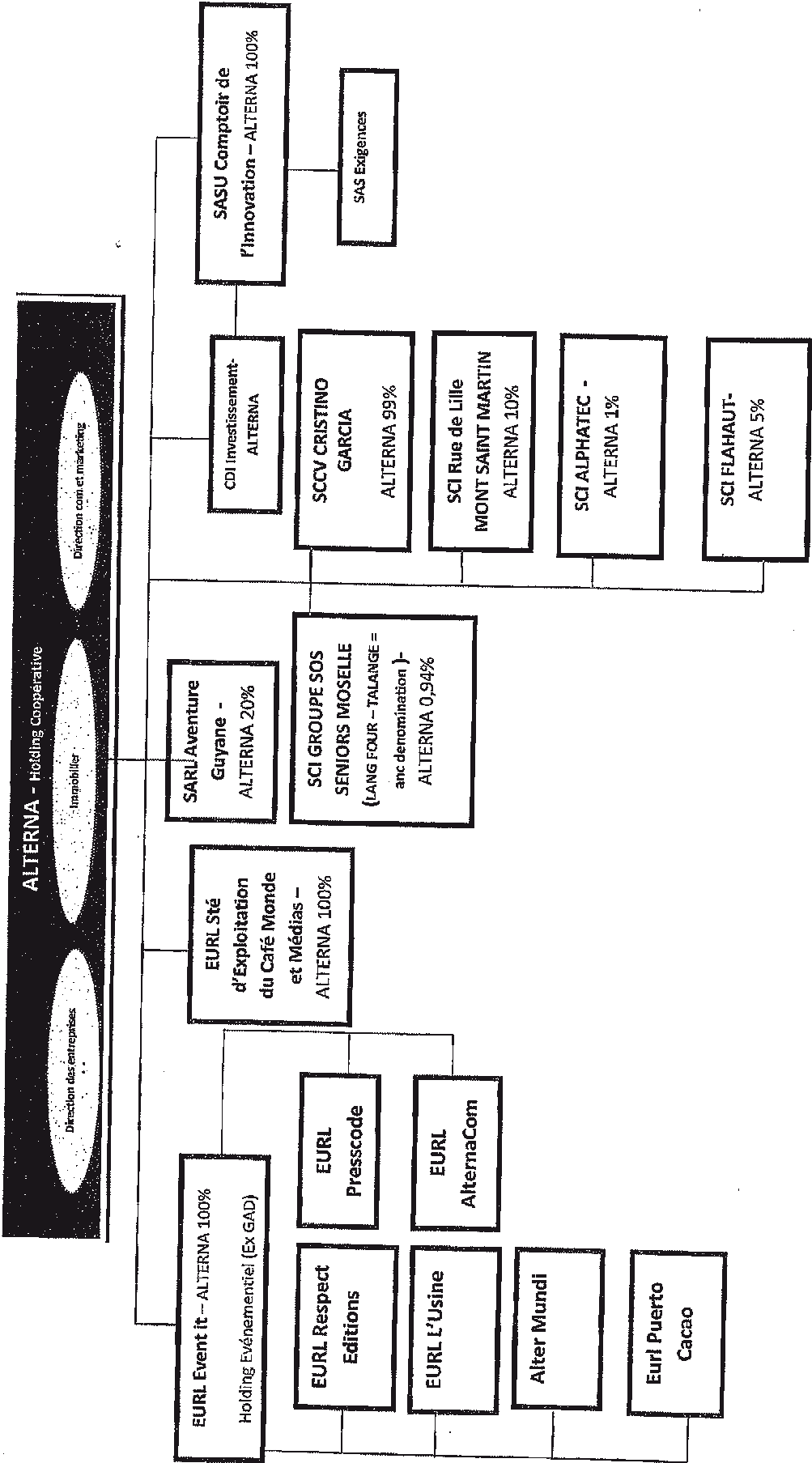
1) Organigramme détention capitalistique.

3) Sigles utilisés.

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2015-159
Alternna - SARL – 75

ANNEXES AU RAPPORT

Organigramme Détentions juillet 2015



SIGLES UTILISÉS

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