



RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

N° 2017-047

Régie Nouvelle Habitat et Humanisme

Lyon (69)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2017-047 REGIE NOUVELLE HABITAT ET HUMANISME RHONE– (69)

N° SIREN : 518 965 520
Raison sociale : AIVS Régie Nouvelle
Président du conseil d'administration : M. Christophe PERRIN
Directeur général : M. Mathieu DE CHALUS
Adresse : 9, rue Mathieu Varille – 693007 LYON

Actionnaire principal : Sans objet

AU 31 DÉCEMBRE 2017

Nombre de logements familiaux gérés :	1 432	Nombre de logements familiaux en propriété :	0	Nombre d'équivalents logements (logements foyers,...) :	378
---------------------------------------	--------------	--	----------	---	------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants (%)	5,4	3,4	3,0	RPLS 2017
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique) (%)	2,9	1,8	1,5	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	n.r.	n.r.	n.r.	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	n.r.	n.r.	n.r.	
Âge moyen du parc (en années)	n.r.	n.r.	n.r.	
POPULATIONS LOGÉES				
Locataires dont les ressources sont :				OPS 2016
- < 20 % des plafonds (%)	39,5	21,0	21,0	
- < 60 % des plafonds (%)	76,7	59,0	59,0	
- > 100 % des plafonds (%)	0,3	11,0	11,0	
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	nc	49,0	47,0	
Familles monoparentales (%)	17,6	20,0	21,0	
Personnes isolées (%)	59,6	39,0	39,0	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	3,2	5,6	5,6	RPLS 2017
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	nc	nc	nc	
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	nc	nc	nc	
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	5,6	nc	nc	Boléro
Autofinancement net / chiffre d'affaires	16,8 %	nc	nc	Boléro

POINTS FORTS :

- ▶ Diversité et complémentarité des offres de logement et d'hébergement
- ▶ Niveaux des loyers très bas
- ▶ Caractère très social de l'occupation des parcs
- ▶ Diminution des coûts de gestion sur la période

POINTS FAIBLES :

- ▶ Vacance locative trop importante
- ▶ Décroissance des recettes

Précédent rapport de contrôle : n° 2012-139 décembre 2013
Contrôle effectué du 9 juin 2017 au 12 février 2019
RAPPORT DE CONTRÔLE : octobre 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2017-047

Régie Nouvelle Habitat et Humanisme – 69

Synthèse	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	9
2.1 Contexte socio-économique	9
2.2 Gouvernance et management	11
2.2.1 Objet.....	11
2.2.2 L'unité économique et sociale	11
2.2.3 Évaluation de la gouvernance.....	12
2.2.4 Relations avec le Mouvement Habitat & Humanisme	12
2.2.5 Évaluation de l'organisation	12
2.3 Conclusion	14
3. Caractéristiques du patrimoine gère.....	14
3.1.1 Description et localisation du parc	14
3.1.2 Vacance locative	15
3.2 Accessibilité économique du parc.....	17
3.2.1 Loyers.....	17
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	18
4. Politique sociale et gestion locative	18
4.1 Accès au logement	18
4.1.1 Connaissance de la demande	18
4.1.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme.....	18
4.1.3 Gestion des attributions.....	18
4.2 Organisation de la gestion locative	19
4.3 Conclusion	20
5. Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	20
5.1 Tenue de la comptabilité	20
5.2 Analyse financière	21
5.2.1 Analyse de l'exploitation	21
5.2.2 Formation de la capacité d'autofinancement.....	23
5.2.3 Formation du résultat net comptable.....	23

5.3	Structure financière	24
5.3.1	Fonds de roulement net global.....	24
5.3.1	Besoin en fonds de roulement.....	25
5.3.2	Trésorerie.....	25
5.4	Conclusion	25
6.	Annexes.....	26
6.1	Informations générales	26
6.2	Organigramme général de l'organisme.....	27
6.3	Composition du patrimoine.....	28
6.4	Répartition géographique du patrimoine	29
6.5	Sigles utilisés.....	30

SYNTHESE

L'agence immobilière à vocation sociale (AIVS) Régie Nouvelle-Habitat Humanisme, au statut associatif, a pour vocation l'insertion par le logement des personnes défavorisées, par le biais de la gestion locative adaptée du parc de logements et de places d'hébergement développé par l'association Habitat et Humanisme Rhône dans le département du Rhône et plus particulièrement dans la métropole lyonnaise (*1 810 logements en diffus ou dans des structures collectives et 230 places d'hébergement au 31 décembre 2017*).

Régie Nouvelle forme, avec l'association Habitat et Humanisme Rhône, une unité économique et sociale (UES). Habitat et Humanisme Rhône assure le développement des offres de logement et d'hébergement, la gestion, avec l'assistance de l'AIVS, des structures collectives de logement et d'hébergement et l'accompagnement social des ménages.

L'intégration fonctionnelle des deux entités composant l'UES est très poussée. Leur gouvernance est largement partagée : leur présidence est commune et certains administrateurs siègent au conseil d'administration des deux entités, dont la direction générale est assurée par la même personne.

L'UES s'est engagée en 2017 dans une réorganisation ayant pour objectif de mieux structurer son activité, de développer une culture de gestion et de renforcer le rôle de ses salariés comme encadrants des nombreux bénévoles qui apportent leurs contributions à la réalisation des objectifs du Mouvement. Cette nouvelle organisation a coïncidé avec le remplacement de la plus grande partie du personnel d'encadrement. Les effectifs salariés ont très fortement progressé entre 2016 et 2018. Ils ont fait l'objet d'une redistribution au profit d'Habitat et Humanisme Rhône, au sein de laquelle sont désormais localisés 85 % des équivalents temps plein.

Malgré une tendance à l'amélioration, la vacance locative reste trop élevée dans le parc de logements familiaux ainsi que dans le parc de logement en structures collectives, ceci dans le contexte de la métropole lyonnaise, caractérisé par une forte tension tant en matière de logement que d'hébergement. Les objectifs fixés par la direction en matière de vacance locative ne sont à ce jour pas tenus.

Les loyers pratiqués dans le parc conventionné au titre du logement social sont en moyenne très sensiblement inférieurs à ceux pratiqués par l'ensemble des bailleurs sociaux et l'occupation du parc revêt un caractère particulièrement social, en adéquation avec les objectifs du Mouvement Habitat et Humanisme.

Quoique leur statut associatif dispense les deux structures de la création d'une commission d'attribution des logements, un dispositif formalisé d'attribution a été constitué, dans lequel Habitat et Humanisme Rhône propose, pour les logements dont la Foncière d'Habitat et Humanisme est le propriétaire, les candidatures qui font l'objet d'une validation par une commission créée au sein de Régie Nouvelle.

La performance de l'exploitation de Régie Nouvelle s'est améliorée sur la période, ses coûts de gestion ont diminué de près d'un tiers en cinq ans en raison de la baisse des charges de personnel liée au transfert d'une partie de l'effectif à l'association Habitat et Humanisme Rhône. En parallèle, le produit total de l'AIVS suit la même évolution et décroît sur la période. Le résultat se rétablit sur le dernier exercice, il correspond à 71 % du résultat cumulé au niveau de l'UES.

Régie Nouvelle ne réalise pas d'investissement locatif. Elle dispose d'une ressource en fonds de roulement importante sur l'ensemble de la période (*1 419 k€ en moyenne*) favorisant le niveau élevé de la trésorerie destiné en grande partie à être reversée aux propriétaires de logements. Sa santé financière est dépendante de l'activité de l'association Habitat et Humanisme Rhône, celle-ci ayant un mode de fonctionnement très imbriqué avec Régie Nouvelle.

Le Directeur Général

Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

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

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

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

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

Le présent contrôle est réalisé concomitamment avec celui de l'association Habitat et Humanisme Rhône (*rapport de contrôle n° 2017-029*). Du fait de l'interdépendance des deux structures, il est nécessaire de prendre connaissance des deux rapports, dont certains développements peuvent être identiques ou se compléter. Il sera également utile de consulter le rapport de contrôle de la Foncière d'Habitat et Humanisme (*n° 2017-026*) ; cette société est en effet propriétaire du parc de logements et de structures d'hébergement collectif dont la gestion locative est confiée à des agences immobilières telles que Régie Nouvelle, les associations membres du Mouvement Habitat et Humanisme telles qu'Habitat et Humanisme Rhône prenant l'initiative des opérations de développement des offres de logement et d'hébergement, en réalisant pour certaines d'entre elles la maîtrise d'ouvrage par délégation de la Foncière et assurant l'accompagnement social des ménages. Les relations entre ces trois partenaires sont formalisées par une convention. La Foncière, chargée de la mise en œuvre des orientations retenues par le mouvement Habitat et Humanisme, définit un cadre opérationnel dans lequel s'inscrivent les associations et les agences immobilières et leur fournit une assistance.

Le précédent rapport de la Mission interministérielle d'inspection du logement social (*MILOS - rapport n° 2012-139, décembre 2013*) constatait une bonne structuration du management, de l'organisation et de la gestion des salariés et de bénévoles fortement impliqués, un rôle social très affirmé et caractérisé par un accompagnement social développé, une bonne adaptation des offres de logement et d'hébergement à la diversité des besoins des ménages défavorisés, ceci principalement au sein de l'agglomération lyonnaise, où se concentre l'essentiel des demandes. Les contrats d'exploitation des immeubles et les contrats d'entretien des lieux de vie collectifs devaient faire l'objet d'une remise en ordre. La qualité du service rendu aux locataires (*suivi des réclamations techniques et des charges*) était jugée insuffisante. La situation financière de la régie était dégradée, principalement sous l'effet du déficit d'une activité de gestion de syndic récemment abandonnée et les résultats d'exploitation prévisionnels étaient tendus.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

Au 31 décembre 2017, le patrimoine géré par l'UES composée des associations Habitat et Humanisme Rhône et Régie Nouvelle était composé de 1 810 logements, ainsi que de 230 places d'hébergement d'urgence situés dans le département du Rhône et plus particulièrement dans la métropole lyonnaise. A 31 décembre 2018, Régie Nouvelle employait 17 des 119 équivalents temps plein salariés de l'UES. En 2016, le chiffre d'affaires de l'AIVS s'est élevé à 760 000 euros.

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La croissance démographique de la métropole de Lyon est soutenue : sa population a progressé de 1,1 % par an en moyenne sur la période 2009-2015, alors que cette croissance n'était que de 0,5 % et 0,8 % respectivement aux niveaux national et régional¹. Ce rythme de croissance tend à s'accroître. La population de la métropole est passée de 1 200 000 habitants en 1999 à 1 371 000 habitants en 2015. Malgré un revenu net imposable médian par unité de consommation supérieur à celui de la France métropolitaine et équivalent à celui de la région Auvergne-Rhône Alpes, la métropole de Lyon, à l'instar des autres grands centres urbains, enregistre des taux de chômage et de pauvreté supérieurs (*cf. tableau ci-dessous*).

Données socio-économiques 2015	France	Région Auvergne-Rhône-Alpes	Métropole de Lyon
Revenu net imposable médian par unité de consommation (euros)	20 566	21 321	21 328
Taux de chômage (%)	14,2	12,2	14,3
Taux de pauvreté (%)	14,9	12,8	15,7

Source : Insee

Si le taux de pauvreté de l'ensemble de la population de la métropole s'élève à 15,7 % en 2015, il atteint 22,1 % pour les personnes âgées de moins de 30 ans et 26,1 % pour les ménages locataires. La même année, 60 500 ménages vivant dans la métropole (soit 8,7 % de sa population) étaient couverts par le revenu de solidarité active (RSA).

¹ Source : Insee.

Le niveau moyen des loyers à la relocation dans le parc du privé (12,6 euros/m²/mois sur l'ensemble du territoire de la métropole ; 11,4 euros hors commune de Lyon et 13,1 euros dans la commune de Lyon)² est élevé et son écart avec le loyer moyen des logements sociaux (5,5 €/m² en 2016) contribue à la forte demande dans le parc social, ainsi qu'au niveau modéré de vacance locative (2,2 % de logements sociaux vacants contre 3,5 % au plan régional et 3,1 % au plan national en 2016).

Le taux de logements sociaux dans la métropole est supérieur au taux régional ou national (23 % en 2013, contre respectivement 16 % et 17 %). Le taux de mobilité dans le parc social y est plus réduit (8,8 % en 2014) que dans la région Rhône-Alpes (10,6 %) ou en France métropolitaine (9,6 %).

Données sur le parc locatif social	France métropolitaine	Auvergne Rhône-Alpes	Rhône	Métropole de Lyon
Taux de logements sociaux en 2013 (%)	17,0	16,0	20,0	23,0
Taux de logements sociaux vacants au 1er janvier 2015 (%)	3,1	3,5	2,3	2,2

Source : RPLS

L'indicateur de pression de la demande locative sociale, qui mesure le nombre de demandes pour une attribution (*hors mutations internes au parc HLM*), s'élève à 5,0 au 31 décembre 2017 sur l'ensemble de la métropole de Lyon, soit un niveau supérieur à la moyenne nationale (4,0) mais plus faible que dans certaines grandes unités urbaines de province³.

L'ensemble de ces indicateurs met en évidence la tension du marché locatif dans la métropole lyonnaise. 12 300 logements locatifs sociaux ont été ainsi attribués en 2015, alors que le nombre de demandeurs s'élevait la même année à 49 700 (*dont 40 % étaient déjà logés dans le parc social*)⁴. Cette inadéquation de l'offre à la demande, tant quantitative que qualitative⁵ exclut certaines populations de l'accès au logement pérenne. Ainsi, 8 800 ménages étaient en demande d'hébergement ou de logement accompagné vers un dispositif adapté à la fin de l'année 2015.

Depuis le 1^{er} janvier 2015, la métropole de Lyon dispose d'un statut spécifique : elle exerce toutes les compétences antérieurement dévolues à l'ancienne communauté urbaine de Lyon et au département du Rhône. Elle est la seule métropole dans ce cas en France. Le renforcement du rôle de la métropole dans le domaine du logement a entraîné pour elle l'obligation légale d'élaborer, en lien avec l'Etat, un Plan local d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PLALHPD). Le PLALHPD définit les objectifs et modalités d'action des partenaires (*services de l'Etat, collectivités territoriales, Caisse d'allocations familiales, bailleurs sociaux, opérateurs associatifs...*) afin de permettre l'accès au logement et le maintien des personnes défavorisées. La loi du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et à un urbanisme rénové (*dite loi « ALUR »*) a étendu le champ de compétences du plan aux politiques d'accueil, d'hébergement et d'insertion, ce qui inclut notamment la programmation d'une offre de logements économiquement adaptée.

² Source : Clameur.

³ Strasbourg : 5,2 ; Marseille-Aix : 6,9 ; Nice : 10,8. Source : extraction du SNE (Système national d'enregistrement).

⁴ Source : Métropole de Lyon.

⁵ A titre d'exemple, le ratio entre le nombre de demandeurs d'un logement locatif social et le nombre de ces logements s'élevait au 1^{er} janvier 2014 à 0,36 pour l'ensemble du parc, mais 0,87 pour un logement T1 et 0,70 pour un logement T2 (source : DREAL).

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Objet

L'article 1 des statuts de l'association loi 1901 « Régie Nouvelle - Habitat et Humanisme » constituée le 3 octobre 2009 en substitution de la société anonyme à responsabilité limitée (SARL) donne à celle-ci pour objectif de favoriser l'insertion et la promotion par le logement des personnes et des familles défavorisées au sens de la loi du 31 mai 1990 (*dite « loi Besson »*) et plus généralement de toutes celles éprouvant des difficultés à accéder à un logement par le moyen des activités d'intermédiation locative, de la gestion locative adaptée et plus généralement de toute activité immobilière favorisant l'activité d'insertion par le logement. L'association s'est constituée en agence immobilière habilitée à exercer la gestion immobilière dotée des moyens afférents : garantie financière, assurance responsabilité civile et professionnelle, carte professionnelle délivrée par la préfecture du Rhône. Elle est membre de la Fédération des associations pour l'insertion par le logement (FAPIL), ce qui lui permet d'utiliser la marque « AIVS ». Elle est par ailleurs membre de la Fédération Habitat et Humanisme et a reçu l'agrément relatif à l'intermédiation locative et la gestion locative sociale prévu par l'article 365-4 du code de la construction et de l'habitation (CCH).

Régie Nouvelle assure la gestion locative du parc de logements familiaux en diffus et assiste Habitat et Humanisme Rhône dans sa gestion globale des structures collectives de logement et d'hébergement.

2.2.2 L'unité économique et sociale

Les associations « Habitat et Humanisme Rhône » et « Régie Nouvelle Habitat Humanisme » ont obtenu par jugement du tribunal d'instance de Lyon du 6 octobre 2011 la reconnaissance de l'unité économique et sociale (UES) existant entre elles, en application des dispositions de l'article L. 2322-4 du code du travail abrogé par ordonnance du 22 septembre 2017. Les deux entités forment en effet une entité économique fondée sur la complémentarité de leurs activités en faveur du logement des personnes en difficulté ou défavorisées, Habitat et Humanisme Rhône assurant la mise en place d'actions en faveur de l'insertion économique et sociale des ménages logés et Régie Nouvelle assurant la gestion immobilière et locative des logements. En outre, les deux associations ont une présidence et une équipe de direction communes. Elles forment également une union sociale et constituent une unité de travail partageant des locaux et des moyens communs ; leurs salariés sont soumis à un même accord collectif et les instances représentatives du personnel leur sont communes. La constitution de l'unité sociale et économique permet de voir reconnaître une seule et même entreprise au regard de la représentation du personnel et de la représentation institutionnelle.

La présidence et la direction générale communes aux deux structures (*cf. § 2.2. 3*), l'intégration fonctionnelle complète de leurs services (*cf. § 2.2.5.1 et annexe 6.2*), la complémentarité des missions qu'elles exercent ainsi qu'un statut associatif commun pourraient plaider pour une fusion complète des deux entités. Régie Nouvelle a cependant été créée par plusieurs partenaires, dont certains sont externes au Mouvement Habitat et Humanisme, afin d'assurer la gestion locative sociale de parc de logements de divers propriétaires. Si Régie Nouvelle a jusqu'à présent assuré quasi-exclusivement la gestion du parc de la Foncière d'Habitat et Humanisme, l'agence n'a pas abandonné l'idée d'une croissance externe au Mouvement Habitat et Humanisme, ce qui lui permettrait notamment de mieux optimiser ses coûts de gestion. Le maintien d'une identité propre constituerait alors une condition de cette politique de développement.

2.2.3 Évaluation de la gouvernance

2.2.3.1 Conseil d'administration

Le conseil d'administration (CA) de Régie Nouvelle est composé, selon ses statuts, de 4 à 24 membres (*actuellement 10*) élus parmi les membres de l'association pour une période de trois (*cf. annexe 6.1*). La Fédération d'Habitat et Humanisme dispose d'un siège. Le CA est renouvelé par tiers tous les deux ans. Au 1^{er} janvier 2019, six administrateurs siégeaient dans les deux conseils d'administration. Régie Nouvelle partageait ainsi 60 % de ses administrateurs avec Habitat et Humanisme Rhône.

M. Christophe Perrin est le président de Régie Nouvelle, ainsi que d'Habitat et Humanisme Rhône, depuis le 7 avril 2015. Il a succédé à M. Gérard Valère, qui occupait les mêmes fonctions depuis 2011.

2.2.3.2 Direction générale

M. Matthieu de Chalus est directeur général d'Habitat et Humanisme Rhône et de Régie Nouvelle depuis le 1^{er} février 2016. Il a succédé à M. Jean-Stéphan Grabowski, qui avait pris ses fonctions début 2014. Un document a défini en 2014 les missions respectives du président et du directeur général en matière d'animation de la structure, de gestion des ressources humaines, de gestion budgétaire, financière et comptable, de relations avec les partenaires extérieurs, de projet associatif et d'orientations stratégiques.

2.2.4 Relations avec le Mouvement Habitat & Humanisme

Le précédent rapport de la Miilos⁶ relevait que la formalisation des rôles respectifs de la Fédération, des associations locales Habitat et Humanisme et des gestionnaires (*principalement des AIVS*), consignée dans des conventions tripartites, n'était pas aboutie, seules dix conventions (soit environ 20 % des 47 associations que comptait alors le Mouvement) ayant été signées, les deux associations les plus importantes (dont celle du Rhône) n'en disposant pas. Une convention entre la Foncière d'Habitat et Humanisme, Habitat et Humanisme Rhône et Régie Nouvelle a été signée le 5 novembre 2013. Elle établit, pour chaque étape du parcours du locataire (*avant la location, à l'entrée dans les lieux, pendant la location et à la sortie des lieux*), les tâches respectives de chacun des cosignataires. L'intervention des associations est centrée sur l'accompagnement social des ménages, tandis que l'agence immobilière à vocation sociale, membre ou non du Mouvement, est en charge de la gestion locative.

2.2.5 Évaluation de l'organisation

2.2.5.1 Organisation

Lors de sa prise de fonction, le directeur général actuel dressait les constats suivants : une absence d'organigramme global regroupant l'ensemble des effectifs – salariés et bénévoles – d'Habitat et Humanisme Rhône et Régie Nouvelle ; une organisation dans laquelle les agents d'exécution disposaient de deux référents (*par exemple, double rattachement des chargés de mission sociale à leur chef de service « métier » et au responsable de la structure d'hébergement dans laquelle ils exerçaient leur activité*) ne facilitant pas le pilotage opérationnel, budgétaire et des ressources ; des équipes de salariés et de bénévoles ne disposant pas d'un cadre de référence ; un manque de souplesse et de réactivité en termes de pilotage et d'exécution. Les responsables de service métiers et opérationnels, aux enjeux parfois divergents, ne disposaient pas d'outils de gestion fiables permettant des prises de décisions partagées. Les responsabilités étaient diluées (*par exemple en matière de suivi des impayés ou des financements publics*) et les suivis d'activité éparpillés réduisaient

⁶ n° 2011-033, décembre 2011.

l'efficacité de l'organisation. Les interlocuteurs étaient multiples, tant en interne que vis-à-vis des partenaires externes à l'association, pour chaque fonction ou dispositif.

Le pilotage opérationnel était assuré par le bureau de l'association, constitué de bénévoles. L'ensemble des autres bénévoles était regroupé dans un service spécifique (*service « Accompagnement bénévoles »*) dont le responsable n'était pas placé sous l'autorité du directeur général. Ces bénévoles agissaient sans coordination formalisée avec les agents salariés, qui n'exerçaient pas d'autorité sur eux. Seize personnes rendaient directement compte de leur activité au directeur général, qui n'exerçait qu'une autorité très limitée. Il n'existait pas véritablement de comité de direction.

Une nouvelle organisation (cf. *annexe 6.2*), mise en place en 2017 par le nouveau directeur général, a été fondée sur les principes suivants : un pilotage par pôles d'activités (*fin du matriciel opérationnel/métier, intégration des bénévoles dans les différents pôles d'activité alors qu'ils étaient regroupés auparavant dans un service spécifique, animation des bénévoles référents par les cadres salariés*) ; une animation par territoires (*création de trois territoires géographiques, coordination des activités des trois pôles ainsi créés*) ; une spécialisation des fonctions de gestion locative et d'accompagnement social. Un comité de direction associant les cinq directeurs (*« Finances », « Ressources humaines », « Opérations », « Développement de l'habitat », « Communication et partenariats »*) au directeur général a été créé, ainsi qu'un *« Comité de coopération »*, lieu d'échanges entre l'encadrement salarié et les bénévoles référents. Trois pôles d'activité (*« Hébergement », « Logement collectif », « Logement individuel »*) ont été créés et regroupés au sein de la *« Direction des opérations »* chargée de la gestion de l'ensemble de ces parcs de logements. Chaque pôle d'activité est responsable de son pilotage budgétaire et dispose de sa propre comptabilité informatisée. Au sein de chacun d'entre eux est constituée une équipe associant des salariés et des bénévoles, les bénévoles référents encadrant l'activité des autres bénévoles étant animés par le responsable de pôle.

2.2.5.2 Ressources humaines

L'effectif total de l'UES a très fortement progressé (23 %) entre 2016 et 2017, période de mise en place de la nouvelle organisation. La progression s'est poursuivie, de manière beaucoup plus ralentie, entre 2017 et 2018. Entre 2012 et 2018, les effectifs de l'UES ont crû de 30 %. La répartition des effectifs entre les deux composantes de l'UES a été profondément modifiée : Régie Nouvelle, qui employait 28 % d'entre eux en 2012, n'en employait plus que 21 % en 2015 et 14 % en 2018. Les effectifs d'Habitat et Humanisme Rhône ont progressé de 55 % entre 2012 et 2018 et 34 % entre 2016 et 2018. Outre le transfert de l'activité de maîtrise d'ouvrage et des agents correspondants de Régie Nouvelle à Habitat et Humanisme Rhône en 2015, le gonflement des effectifs de cette dernière est essentiellement dû au développement de l'activité d'accueil des demandeurs d'asile et des pensions de famille, qui nécessitent un personnel conséquent.

Equivalents temps plein	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Habitat et Humanisme Rhône	66	65	63	68	76	99	102
Régie Nouvelle Habitat et Humanisme	26	24	25	18	17	15	17
Total union économique et sociale	92	89	88	86	93	114	119

Source : UES

En outre, l'UES comptait environ 500 actifs bénévoles actifs à la fin de 2018. Leur nombre a fortement augmenté après une certaine érosion en 2017 (*405 bénévoles au premier trimestre, 382 au quatrième*).

2.3 CONCLUSION

L'unité économique et sociale composée des deux associations Habitat et Humanisme Rhône et Régie Nouvelle a pour objet l'insertion par le logement des personnes défavorisées, complétée par des dispositifs d'intégration dans leur environnement social et professionnel. Régie Nouvelle a pour objet de favoriser l'insertion et la promotion par le logement des personnes et des familles défavorisées et plus généralement de toutes celles éprouvant des difficultés à accéder à un logement par le moyen des activités d'intermédiation locative, de la gestion locative adaptée et plus généralement de toute activité immobilière favorisant l'activité d'insertion par le logement. Elle intervient essentiellement dans la métropole lyonnaise, où la demande de logements et d'hébergement est forte, ainsi que de manière plus limitée sur le reste du territoire du département du Rhône. L'intégration fonctionnelle des deux entités est très poussée. Leur gouvernance est largement partagée : leur présidence est commune et certains administrateurs siègent au conseil d'administration des deux entités, dont la direction générale est assurée par la même personne. L'UES s'est engagée en 2017 dans une réorganisation ayant pour objectif de mieux structurer son activité et de développer une culture de gestion. Cette réorganisation a renforcé le rôle de ses salariés, désormais clairement positionnés comme encadrants des bénévoles (*au nombre d'environ 500*) qui apportent leurs contributions à la réalisation des objectifs du Mouvement. Les effectifs de l'UES ont très fortement progressé entre 2016 et 2018 et ont fait l'objet d'une redistribution au profit d'Habitat et Humanisme Rhône, Régie Nouvelle ne regroupant désormais plus que 15 % des ETP.

3. CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE GERE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2017, le patrimoine confié en gestion aux entités de l'UES s'élevait à 1 810 logements dans différents types d'habitat, auxquels s'ajoutaient 230 places d'hébergement pour différents publics (*cf. annexes 6.3 et 6.45*).

Patrimoine géré au 31 décembre 2017	Nombre de logements ou places
Logements familiaux Foncière en diffus	972
Logements familiaux Foncière en « habitat collectif »	295
Logements familiaux « Propriétaires solidaires » et collectivités territoriales	165
Total logements individuels en diffus	1 432
Logements pour étudiants	95
Logements en foyers et résidences sociales	109
Logements en pensions de familles	174
Total logements en structure d'hébergement collectif	378
Total logements	1 810
Centre d'hébergement et de réinsertion sociale (places)	70
Centre d'hébergement d'urgence (places)	20
Centre d'accueil et d'orientation (places)	125
Personnes âgées convalescentes (places)	15
Total hébergement	230

Source : UES

Le parc de logements familiaux est constitué de 972 logements en diffus et de 295 logements en « habitat collectif » (*immeubles en pleine propriété disposant de locaux pour la vie collective*), ainsi que 165 logements appartenant à des propriétaires privés ou des institutions (« Propriétaires solidaires) gérés par Habitat et

Humanisme. Ce parc est concentré dans la métropole lyonnaise (*près de 95 %*). Il est conventionné, au titre du logement social ou par l'Agence nationale pour l'habitat (*Anah*), à hauteur de 80 %. La fraction du parc non conventionné concerne presque exclusivement les logements appartenant aux « *Propriétaires solidaires* » et confiés en gestion à Régie Nouvelle.

Le parc de logements en structures collectives est composé de trois foyers de jeunes travailleurs/résidences sociales (*109 logements*), de neuf pensions de familles (*174 logements*) et d'une résidence pour étudiants (*95 logements*). Cette offre de logement en structures d'hébergement collectif est localisée pour 85 % dans la métropole lyonnaise.

Le parc d'hébergement est composé d'un centre d'hébergement et de réinsertion sociale (*CHRS*) de 70 places, d'un centre d'hébergement d'urgence (*CHU*) de 20 places, d'une structure d'accueil de personnes âgées convalescentes (15 places) d'un centre d'accueil et d'orientation (*CAO*) de 125 places⁷. Ces lieux de vie collectifs sont la propriété de la Foncière d'Habitat et Humanisme, mais également d'un autre membre de la Fédération d'Habitat et Humanisme⁸, d'autres associations ou de bailleurs sociaux.

Le patrimoine géré par les entités de l'UES est le plus important au sein des associations locales du Mouvement Habitat et Humanisme. Il représente plus du quart du parc appartenant à la Foncière d'Habitat et Humanisme.

3.1.2 Vacance locative

La vacance locative reste trop élevée dans certains parcs, alors que la demande d'hébergement et de logement est très forte dans la métropole lyonnaise. Le niveau élevé de vacance locative dans les pensions de famille avait fait l'objet d'une observation dans les précédents rapports de la Miilos⁹ : il atteignait en effet près de 11 % au 31 décembre 2012. Après avoir atteint 15,0 % en 2013, essentiellement à cause de la vacance commerciale, ce niveau a été très sensiblement réduit pour atteindre 7,0 % à la fin du troisième trimestre 2018. Le phénomène est essentiellement provoqué par la vacance commerciale, qui a repris sa progression après avoir atteint un point bas en 2015. Il faut toutefois rapporter ces ratios à l'objectif-cible de 10 % au maximum défini par la Direction départementale de la cohésion sociale (*DDCS*) du Rhône, qui peut sembler élevé mais tient compte de la procédure d'attribution particulièrement longue dans ce type d'hébergement et qui provoque des temps de vacance prolongés entre deux occupations.

⁷ Les CHRS ont pour mission d'assurer l'accueil, le logement, l'accompagnement et l'insertion sociale des personnes ou familles connaissant de graves difficultés en vue de les aider à accéder ou à recouvrer leur autonomie personnelle et sociale. Il existe différents types de CHRS ; certains sont des établissements spécialisés pour un type de public, d'autres sont des établissements de droit commun dit « tout public ». Les CHU sont des établissements sociaux intervenant dans le domaine de l'accueil, de l'hébergement et de la réinsertion sociale et professionnelle de toute personne sans domicile fixe. Les CAO sont des structures d'hébergement temporaire à destination des migrants.

⁸ Entreprendre pour Humaniser la Dépendance, notamment.

⁹ 2012-140, décembre 2013 (*Habitat et Humanisme Rhône*) et 2012-139, décembre 2013 (*Régie Nouvelle*).

Vacance locative dans les pensions de famille (%) au 31 décembre	2013	2014	2015	2016	2017	2018 (1)
Taux de vacance commerciale	13,0	9,9	2,2	2,7	5,8	6,0
Taux de vacance technique	2,0	2,0	5,6	5,1	3,8	1,0
Taux de vacance global	15,0	11,9	7,8	7,8	9,6	7,0

Source : UES - (1) : au 30 septembre 2018

La vacance dans les foyers de jeunes travailleurs connaît un taux fluctuant ayant atteint un de ses niveaux les plus élevés à la fin du troisième trimestre 2018 (13,8 %).

Vacance locative dans les FJT (%) au 31 décembre	2013	2014	2015	2016	2017	2018(1)
Taux de vacance commerciale	6,0	3,3	4,8	11,6	3,7	8,3
Taux de vacance technique	3,0	13,0	3,8	5,3	6,5	5,5
Taux de vacance global	9,0	16,3	8,6	16,9	10,2	13,8

Source : UES - (1) : au 30 septembre

Dans le parc de logements individuels en diffus, la vacance a atteint 10 % à fin 2016, principalement par la vacance commerciale.

Vacance locative dans le parc de logements diffus (%) au 31 décembre	2013	2014	2015	2016
Taux de vacance commerciale	3,5	3,4	3,6	6,9
Taux de vacance technique	3,3	3,7	3,1	3,1
Taux de vacance global	6,8	7,1	6,7	10,0

Source : UES

Depuis 2017, l'indicateur de vacance locative distingue, pour les logements familiaux, les « *immeubles collectifs* » et les logements en diffus. Les « *immeubles collectifs* », au nombre de douze, sont composés de logements sociaux (*ou conventionnés par l'Anah*) familiaux appartenant tous à Habitat et Humanisme, et disposant de lieux collectifs permettant à une équipe de bénévoles d'animer un projet social défini en amont.

La vacance locative reste élevée dans les immeubles collectifs ; elle a atteint un seuil relativement bas (*cependant supérieur à 5 %*) dans le parc de logements individuels.

Vacance locative dans les « immeubles collectifs » et les logements individuels (%)	31 décembre 2017	30 septembre 2018
Immeubles collectifs - vacance commerciale	1,2	5,0
Immeubles collectifs - vacance technique	4,5	4,0
Immeubles collectifs - vacance totale	5,9	9,0
Logements individuels - vacance commerciale	3,0	2,9
Logements individuels - vacance technique	0,5	2,5
Logements individuels - vacance totale	3,5	5,4

Source : UES

Depuis 2017, des objectifs annuels ont été définis : ils visaient à une réduction de la vacance locative à hauteur de 6 % pour l'ensemble du parc collectif et 3 % pour les logements individuels en 2018. Aucun de ces objectifs n'était atteint au 31 décembre 2018. Les taux de vacance dans les différents types de parc demeuraient à la fin

de 2018 à des niveaux trop élevés au regard de la tension de la demande, tant en matière d'hébergement que de logement, dans la métropole lyonnaise.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Les loyers appliqués dans chaque opération sont fixés par la Foncière, qui en est propriétaire. Les augmentations annuelles des loyers conventionnés ont été égales du 1^{er} janvier 2012 au 1^{er} janvier 2017 au maximum défini par les lois de finances jusqu'au 31 décembre 2013, puis par l'indice de référence des loyers depuis lors. Le loyer moyen dans le parc conventionné au titre du logement social est inférieur d'environ 40 % à celui de l'ensemble des bailleurs sociaux. Le loyer médian n'est ainsi que de 3,2 euros par mètre carré de surface habitable et le loyer moyen de 3,6 euros.

Les augmentations annuelles des cinq dernières années ont été équivalentes au maximum fixé par la loi.

Distribution des loyers au 31 décembre 2017 (euros/m ² surface habitable)	UES	Unité urbaine de Lyon - tous bailleurs sociaux	Rhône-Alpes - tous bailleurs sociaux	France métropolitaine - tous bailleurs sociaux
1 ^{er} quartile	2,1	5,0	4,8	4,8
médiane	3,2	5,8	5,6	5,6
3 ^e quartile	4,8	6,7	6,4	6,4
moyenne	3,6	6,0	5,7	5,8

Source : UES et RPLS

La faiblesse des loyers pratiqués induit une excellente solvabilisation des ménages bénéficiant de l'aide personnalisée au logement : 90 % des loyers pratiqués sont inférieurs aux plafonds de loyers définis pour cette aide à la personne¹⁰, contre 55 % pour l'ensemble des bailleurs sociaux de France métropolitaine ; 75 % sont inférieurs de plus de 20 % à ces plafonds, contre 20 % pour ces mêmes bailleurs.

Comparaison des loyers avec les loyers plafonds des aides à la personne (%)	UES	Rhône - tous bailleurs sociaux	Rhône-Alpes - tous bailleurs sociaux	France métropolitaine - tous bailleurs sociaux
Inférieurs de plus de 20 %	74,7	16,4	16,0	19,3
Inférieurs de 10 à 20 %	9,0	19,5	17,4	19,5
Inférieurs de 0 à 10 %	6,1	17,8	15,9	16,4
Supérieurs de 0 à 10 %	4,7	11,2	12,1	11,9
Supérieurs de 10 à 20 %	4,1	9,2	12,3	12,5
Supérieurs de plus de 20 %	1,4	25,9	26,3	20,4
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : UES et RPLS

Ce parc locatif social constitue ainsi une offre de logement à loyers très sociaux en pleine adéquation avec la vocation du Mouvement Habitat et Humanisme.

¹⁰ Le loyer n'étant plus solvabilisé par l'APL pour la fraction de celui-ci supérieure au plafond défini.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Selon l'enquête pour l'année 2017, un seul ménage logé dans le parc d'Habitat et Humanisme était assujéti au paiement du supplément de loyer solidarité (SLS), ceci pour un dépassement inférieur à 10 % du coefficient de plafond de ressources.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 ACCES AU LOGEMENT

4.1.1 Connaissance de la demande

Dans le département du Rhône, un fichier partagé de la demande a été créé en 2012. Il est adossé au système national d'enregistrement (SNE) et géré par un prestataire externe.

Fin 2016, 65 436 demandes ont été enregistrées dans le fichier commun de la demande de logement social du Rhône, soit une hausse de 16,1 % par rapport à 2015. 90 % concernent le territoire de la métropole, sur lequel il existe cinq demandes de logement pour une attribution effectuée. 76 % des demandeurs ont des ressources PLAI. Les demandes de mutation (*ménages déjà logés chez un bailleur social*) représentent 41 % des demandes. 14 579 personnes avaient exprimé une demande d'hébergement dans la métropole lyonnaise en 2014, dont 7 634 personnes en attente au 31 décembre 2014¹¹.

4.1.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

L'occupation du parc de logements familiaux revêt un caractère particulièrement social. En particulier, la proportion de ménages disposant de ressources inférieures à 20 % des plafonds de revenus définis pour l'accès au logement social est presque deux fois supérieure à celle pour l'ensemble des bailleurs sociaux.

Caractéristiques de l'occupation du parc	Personnes isolées	Ménages 3 enfants et plus	Famille mono-parentales	Revenu < 20 %	Revenu < 60 %	Revenu > 100 %
UES 2018	59,6	7,2	17,6	39,5	76,7	0,3
France 2016	38,3	7,9	20,9	21,5	59,6	11,2

(1) : logements individuels en diffus uniquement ; hors résidences sociales et logements-foyers

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

Source : enquête OPS

4.1.3 Gestion des attributions

4.1.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Les dispositions en matière d'attribution de logements ont été fixées par une décision de la Fédération en 2013. L'association locale décide des attributaires des logements propriété de la Foncière, la commission constituée au sein de l'agence immobilière n'ayant le pouvoir que d'émettre un éventuel veto en raison d'un manquement aux règles de plafonds de ressources définies pour les logements conventionnés ou de non-discrimination. L'association locale effectue le tri des candidatures en fonction de son projet social. La responsabilité juridique de l'attribution des logements et de la gestion locative relève de Régie Nouvelle, qui délivre son accord pour la signature de chaque contrat de location après avoir vérifié que les candidatures

¹¹ Source : PLALHPD 2016-2020 de la métropole de Lyon.

remplissent les conditions légales et administratives. En amont, une commission d'attribution positionnée au sein de Régie Nouvelle examine la candidature proposée par Habitat et Humanisme Rhône ou les candidatures proposées par les réservataires. Les séances de cette commission sont hebdomadaires. Elle est composée de sept agents et présidée par un administrateur de Régie Nouvelle membre de son bureau. Le dispositif d'attribution fait l'objet d'une fiche de procédure détaillée énonçant précisément les critères d'attribution pour chaque type de logement individuel : logement temporaire, logement de droit commun avec accompagnement social, logement de droit commun sans accompagnement social. Un tableau récapitulatif valant procès-verbal est établi et diffusé à ses membres à l'issue de chaque séance de la commission. Avant 2018, l'UES ne disposait pas de tableau permettant de réaliser un tri statistique des attributions. L'examen des attributions de logements locatifs sociaux réalisés en 2017 n'a révélé aucun dépassement des plafonds de ressources réglementaires.

4.1.3.2 Gestion des contingents

318 logements, dont 290 logements très sociaux (275 logements PLAI et 15 logements « Programmes sociaux thématiques » de l'Anah) faisaient l'objet d'une réservation au 31 décembre 2018. Le contingent préfectoral pour le logement des personnes défavorisées s'élève à 113 logements. Les autres réservataires sont : Action Logement (121 logements), des collectivités territoriales (50 logements) et diverses autres structures ou institutions (34 logements).

4.2 ORGANISATION DE LA GESTION LOCATIVE

La direction des Opérations est chargée d'assurer la gestion locative de l'ensemble du parc. Elle est composée de trois pôles d'activité (« Hébergement », « Logement collectif », « Logement individuel ») et d'un pôle « Opérations support » :

- le pôle « Hébergement », composé uniquement d'agents affectés à Habitat et Humanisme Rhône, se consacre à la gestion locative (*dite « adaptée », ou « GLA », car tenant compte des spécificités des ménages accueillis*) des structures d'hébergement d'urgence et des résidences sociales ;
- le pôle « Logement collectif » assure la GLA des pensions de famille (*agents affectés à Habitat et Humanisme Rhône*) et de l'« habitat collectif » (*cf. § 3.1*) (*agents affectés à Régie Nouvelle*) ;
- le pôle « Logement individuel » assure la GLA des logements temporaires (*cf. § 3.1*) (*agents affectés à Habitat et Humanisme Rhône*) et de l'ensemble des logements en diffus propriétés de la Foncière ou des « Propriétaires solidaires » (*agents affectés à Régie Nouvelle*) ;
- le pôle « Opération support » assure la gestion locative comptable de l'ensemble de ces parcs (*agents affectés à Régie Nouvelle*) ; il assure la rédaction des mandats de gestion (*en lien avec le service Développement de l'habitat*), qui capte les biens de la Foncière et des « Propriétaires solidaires », l'établissement des baux locatifs, les relations contractuelles avec les locataires, l'encaissement des loyers, le traitement des impayés et la gestion des comptes des « Propriétaires solidaires ».

Les chargés de gestion locative adaptée organisent les visites des logements proposés à la location ; ils établissent les états des lieux entrants et sortants, assurent la relation les liens avec les syndicats et les propriétaires, la gestion des sinistres. Ils organisent les travaux de remise en état des lieux et assurent le suivi des contrats d'entretien des parties communes. Les locaux des chargés de gestion locative adaptée sont localisés à proximité immédiate de ceux des chargés d'accompagnement social, avec lesquels ils constituent des binômes. Des réunions régulières associent l'ensemble des chargés de gestion locative et des chargés d'accompagnement social, auxquelles participent chaque trimestre les chefs de service et de pôle. Un poste de « chargé de relation clients » a été créé en 2017. Celui-ci a pour fonction d'enregistrer et de traiter les réclamations techniques des locataires pour le compte des pôles « Logement individuel » et « Logement

collectif », ainsi que de gérer les sinistres et les troubles de voisinage. Une vingtaine de bénévoles se consacrent à l'assistance des chargés de gestion locative adaptée et à la représentation des « *Propriétaires solidaires* » et de la Foncière aux assemblées générales des copropriétés. Des bénévoles bricoleurs (30 à 50) effectuent des petites réparations dans les logements. L'action de ces bénévoles est encadrée par des bénévoles référents placés sous la tutelle d'un chef de pôle, agent sala

Traitement des créances locatives impayées

Le quittance et le suivi des créances impayées en phase précontentieuse et contentieuse sont réalisés par Régie Nouvelle Habitat et Humanisme. La procédure de recouvrement des impayés a été homogénéisée pour tous les modes d'occupation offerts par les deux associations. Elle prévoit trois étapes successives : une première relance est effectuée par courrier simple le 5 du mois ; une mise en demeure est envoyée par lettre simple le 12 du mois aux locataires et aux garants ; en cas d'échec du recouvrement la commission impayé (*service gestion locative adaptée et service contentieux*) décide des actions à mettre en place, à savoir, un plan d'apurement, une convocation du locataire, passage du dossier en contentieux, mise en jeu de la garantie, saisine de la Caisse d'allocations familiales, saisine de la commission de coordination des actions de prévention des expulsions locatives (CCAPEX). Un « comité de vigilance » associant le président, le directeur général ou le directeur des opérations, ainsi que les chefs de pôle, examine régulièrement les dossiers d'impayés faisant l'objet d'un jugement.

4.3 CONCLUSION

L'occupation du parc géré par l'UES revêt un caractère particulièrement social, en adéquation avec les objectifs du Mouvement Habitat et Humanisme. Quoique non contrainte par la réglementation d'instaurer une commission d'attribution des logements, l'UES s'est dotée d'un dispositif formalisé d'attribution dans lequel Habitat et Humanisme Rhône propose, pour les logements dont la Foncière d'Habitat et Humanisme est le propriétaire, les candidatures qui font l'objet d'une validation par une commission créée au sein de Régie Nouvelle. L'accompagnement social est le complément à l'offre de logement ou d'hébergement pour la pleine réalisation de l'objectif d'insertion ou de réinsertion par le logement que s'est fixé le Mouvement.

5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Régie Nouvelle – Habitat et Humanisme (RNHH) et Habitat et Humanisme Rhône (HHR) disposent, dans le cadre de l'unité économique et sociale reconnue en octobre 2011, d'un organigramme commun. La direction administrative et financière se compose de trois services. Les services financier et moyens généraux, qui assurent les fonctions supports et refacturent celles assurées pour l'agence immobilière à vocation sociale (AIVS) RNHH, et le service de la gestion locative comptable et du contentieux dont les activités concernent également RNHH. L'association dispose d'une comptabilité analytique depuis 2016, il lui est ainsi possible de calculer un résultat comptable pour chacune de ses activités (cf. § 4.2.3). Les montants relatifs à la valorisation du bénévolat et aux contributions volontaires (mises à disposition de ressources matérielles, humaines...) sont inscrits hors bilan dans les comptes de la classe 8 (engagements et leurs contrepartie). Les comptes des exercices 2012 à 2016 ont été certifiés sans réserve. L'examen des documents comptables de synthèse n'appelle pas de remarque de nature à remettre en cause la régularité ou la sincérité des comptes. Cependant, plusieurs remarques sont à effectuer :

- dans la présentation du bilan général, le compte de liaison avec HHR (*compte 455*) est présenté en dettes financières ; s'agissant d'un compte de tiers, il convient de le classer en « autres dettes » afin de ne pas fausser l'analyse du bilan (*ressources à court terme n'entrant pas dans le calcul du fonds de roulement net – cf. § 4.3.1*) ;
- les comptes de transferts de charges enregistrent principalement les refacturations des charges de gestion et de personnel de RN-HH à HHR ; au regard de leur importance, des précisions doivent être fournies dans les documents comptables quant à leur nature, leur montant et leur traitement comptable.

5.2 ANALYSE FINANCIERE

5.2.1 Analyse de l'exploitation

5.2.1.1 Le produit total

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Honoraires de gestion	500	500	516	645	679
<i>dont honoraires Foncière HH</i>	205	209	217	225	236
+ Honoraires assistance maîtrise d'ouvrage	122	156	145	0	9
+ Prestations de services diverses	165	98	89	45	45
= Prestations de services	786	754	750	690	730
+/- Variation de stocks	84	47	- 8	0	0
+ Subventions d'exploitation	491	513	543	281	416
= Produit total	1 360	1 314	1 284	971	1 146

Le produit total atteint 1 146 k€ en 2016, en diminution de 214 k€ (- 16 %) par rapport à 2012. Cette baisse résulte à la fois du transfert de l'activité d'assistance à maîtrise d'ouvrage à l'association HHR au 1^{er} janvier 2015 ainsi que des subventions d'exploitation moins importantes en fin de période. Les honoraires d'assistance à maîtrise d'ouvrage facturés se sont portés à 141 k€ en moyenne annuelle pour l'AIVS Régie Nouvelle entre 2012 et 2014, contre 222 k€ en moyenne entre 2015 et 2016 pour HHR.

Les honoraires de gestion correspondent au pourcentage perçu sur le montant des loyers encaissés pour le compte des propriétaires dits « solidaires » (*entre 4 et 8 %*), et depuis 2015, s'y ajoutent les honoraires de gestion locative facturés à HHR (inscrit dans le compte 79 transferts de charges antérieurement).

Les subventions d'exploitation sont importantes et représentent plus de 36 % du produit total en 2016, en raison notamment de subventions liées aux actions de médiation locative.

Jusqu'à fin 2011, RN-HH a géré des logements et des places en structures collectives (accueil d'urgence, maisons relais, foyers et résidences sociales). En 2012, la convention de gestion des places en structures collectives avec la Foncière d'Habitat et Humanisme a été transférée de RN-HH à HHR tout en maintenant le mandat de gestion confié à RN-HH. Cette dernière a également arrêté en 2012 son activité de syndic de copropriété qui générait des pertes.

5.2.1.2 Efficience de la gestion

Les coûts de gestion

	2012	2013	2014	2015	2016
Coûts de gestion bruts hors entretien en k€	1 821	1 798	1 830	1 376	1 353
<i>dont charges de personnel</i>	1 489	1 370	1 383	1 016	937
<i>dont frais généraux</i>	332	427	448	360	416
- Transferts de charges	306	484	484	314	319
- Produits divers de gestion	8	4	15	11	166
= Coûts de gestion nets en k€	1 507	1 309	1 331	1 052	858
<i>En % du produit total</i>	<i>110,8 %</i>	<i>99,6 %</i>	<i>103,7 %</i>	<i>108,3 %</i>	<i>74,9 %</i>

Les coûts de gestion nets passent de 1 507 k€ en 2012 à 1 023 k€ en 2016, enregistrant une diminution importante de près d'un tiers (- 484 k€) en cinq ans et devenant inférieurs au produit total. Les coûts de gestion sont composés des charges de personnel et des frais généraux. Ils sont diminués des transferts de charges (compte 79) et des produits divers de gestion (compte 75) essentiellement composés des cotisations. La baisse des coûts de gestion, particulièrement soutenue en 2013 et en 2015, favorise la performance de l'exploitation.

Les charges de personnel (nets des transferts de charges)

	2012	2013	2014	2015	2016
Charges de personnel ¹² en k€	1 489	1 370	1 383	1 016	937
- Transferts de charges	281	326	319	278	292
= Charges de personnel nettes	1 208	1 044	1 064	738	645
<i>En % du produit total</i>	<i>88,8 %</i>	<i>79,5 %</i>	<i>82,9 %</i>	<i>76,0 %</i>	<i>56,3 %</i>

Les charges de personnel nettes des transferts de charges de l'AIVS RN-HH ont très fortement diminué entre 2012 et 2016 (- 563 k€, soit - 46,6 %), ce qui représente un taux de croissance annuel moyen de - 15 %. En 2016, les charges de personnel ne représentent plus que 56 % du produit total. L'évolution inverse (+ 582 k€) est relevée au sein de l'association Habitat et Humanisme Rhône (cf. § 2.2.3).

Les frais généraux (nets des transferts de charges)

	2012	2013	2014	2015	2016
Frais généraux en k€	332	427	448	360	416
<i>dont achats</i>	23	25	22	9	8
<i>dont services extérieurs</i>	235	377	403	320	208
<i>dont charges diverses de gestion courante</i>	0	1	7	18	187
- Transferts de charges	25	158	165	36	27
- Produits divers de gestion	7	4	15	11	176
= Frais généraux nets	300	265	268	313	213
<i>En % du produit total</i>	<i>22,1 %</i>	<i>20,2 %</i>	<i>20,9 %</i>	<i>32,2 %</i>	<i>18,6 %</i>

¹² Personnel en activité au sein de l'association toutes activités confondues, personnel extérieur, salaires rémunérations, charges sociales et fiscales.

Les frais généraux nets s'établissent à 213 k€ en 2016, soit près de 19 % du produit total. Ils ont diminué de 29 % (- 87 k€) depuis 2012 en dépit de l'augmentation des charges diverses de gestion courante composées de rétrocessions de subventions (178 k€) versées à HHR, relatives à la maîtrise d'œuvre urbaine et sociale ainsi qu'à l'intermédiation locative. Dans le sens inverse, Régie Nouvelle s'est vue rétrocéder par l'association HHR des subventions relatives à l'aide à la médiation logement (AML) pour un montant de 150 k€.

5.2.2 Formation de la capacité d'autofinancement

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Excédent brut d'exploitation (PCG)	- 464	- 487	- 543	- 388	- 227
- Autres charges de gestion courante	0	1	7	18	187
+ Autres produits de gestion courante	7	4	15	11	176
+ Transferts de charges d'exploitation	306	484	484	314	319
+ Résultat financier réel	51	23	28	25	26
+ Résultat exceptionnel réel	- 350	0	250	0	17
Capacité d'autofinancement brute	- 459	24	226	- 57	123
% du produit total	- 33,8 %	1,8 %	17,6 %	- 5,9 %	10,7 %

La capacité d'autofinancement (CAF) brute PCG s'élève à 123 k€ en 2016, un niveau supérieur aux valeurs obtenues en début de période, ce qui s'explique notamment par la croissance de l'excédent brut d'exploitation ainsi que celle des autres produits de gestion courante liés aux rétrocessions de subventions.

Le résultat financier est excédentaire sur l'ensemble de la période, il n'est composé que de produits (*placements sur un compte à terme et sur livret*), l'association ne paye pas de charges financières.

Le résultat exceptionnel est erratique. Il atteint 17 k€ en 2016 après avoir été nul en 2015 et en 2013. En début de période il était largement déficitaire en raison des pertes exceptionnelles liées au transfert de Régie Nouvelle à HHR de l'activité relative aux pensions de familles et aux foyers de jeunes travailleurs. Régie Nouvelle a bénéficié en 2014 d'un don de soutien de 250 k€ versé par HHR.

5.2.3 Formation du résultat net comptable

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Caf brute	- 459	24	226	- 57	123
- Dotations nettes aux dépréciations d'actifs circulants	- 67	0	2	0	- 2
- Autres dotations aux provisions	30	32	111	16	18
- Autres dotations aux amortissements	22	8	5	4	1
+Autres reprises	441	9	58	47	35
+Plus-values sur cessions	0	- 1	0	0	0
Résultat net	- 2	- 8	167	- 30	141
Résultat net UES	- 289	- 101	78	87	199

Le résultat net de l'association est erratique et en excédent sur seulement deux exercices : en 2016 avec 141 k€ et en 2014 avec 167 k€. Ces bénéfices résultent principalement de la capacité d'autofinancement brute excédentaire.

Depuis 2016, les deux associations constitutives de l'UES sont en mesure de présenter un compte de résultat par activité :

Résultat comptable 2016 par activité en k€	UES	HHR	RNHH
Direction des fonctions supports	434	403	32
+ Direction du développement	- 179	- 193	13
+ Direction des opérations :	- 56	- 152	96
<i>dont pôle support</i>	- 167	- 101	- 66
<i>dont pôle logements individuels</i>	57	- 106	162
<i>dont pôle logements collectifs</i>	137	137	-
<i>dont pôle hébergement</i>	- 83	- 83	-
Résultat net	199	58	141

Le résultat excédentaire en 2016 de Régie Nouvelle provient principalement des bénéfices de la direction des opérations et plus particulièrement du pôle de logements individuels.

5.3 STRUCTURE FINANCIERE

5.3.1 Fonds de roulement net global

Le bilan fonctionnel reflète la situation patrimoniale de l'AIVS à la fin de chaque exercice. Il fait notamment apparaître le fonds de roulement qui résulte de la différence entre les ressources stables et les emplois immobilisés. Il constitue un indicateur de la solidité de la situation financière de l'association.

en K€	2012	2013	2014	2015	2016
Fonds associatifs (y compris subventions d'investissement)	95	83	246	213	394
+ Provisions pour risques et charges	58	85	141	79	54
+ Dettes financières	200	200	200	200	200
- Actif immobilisé net	19	10	5	2	1
<i>dont (+) actif immobilisé brut</i>	156	119	119	120	120
<i>dont (-) cumul des amortissements</i>	137	109	114	118	119
Fonds de Roulement Net Global	334	357	582	491	647
<i>Equivalent en mois de dépenses moyennes</i>	<i>1,7</i>	<i>2,4</i>	<i>3,8</i>	<i>4,3</i>	<i>5,6</i>

Le fonds de roulement net global (FRNG) atteint 647 k€ fin 2016. A cette date, il représente 5,6 mois de dépenses moyennes, niveau le plus haut de la période sous revue. Le FRNG a presque doublé sur la période.

Sur la période, les ressources stables¹³ sont passées de 353 k€ à 648 k€, enregistrant une progression de 295 k€ obtenue grâce à la croissance des fonds associatifs qui se sont particulièrement renforcés en 2014 et en 2016 grâce aux résultats bénéficiaires (cf. § 4.2.3). La dette financière est composée d'un prêt consenti à l'association HHR par la Fédération d'Habitat et Humanisme et reversé à RNHH afin de permettre à cette dernière d'avancer les fonds aux propriétaires dits solidaires pour qu'ils puissent lancer les travaux dans l'attente de la subvention versés par l'Agence nationale de l'habitat (ANAH).

¹³ Fonds associatifs, provisions et dettes

Le montant de l'actif immobilisé net est très faible (1 k€). Il est constitué des immobilisations nécessaires au fonctionnement de l'association.

5.3.1 Besoin en fonds de roulement

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Stocks nets des dépréciations	25	72	63	0	0
+ Autres actifs d'exploitation	205	151	176	82	82
- Dépréciations d'actif circulant	0	0	2	2	9
- Dettes d'exploitation	237	226	224	163	129
+ Créances diverses	351	245	183	275	206
- Dettes diverses	1 595	1 805	1 627	1 744	1 448
= Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	- 1 252	- 1 563	- 1 431	- 1 552	- 1 298

Le besoin en fonds de roulement correspond aux ressources nécessaires pour couvrir les décalages de trésorerie. Lorsqu'il est négatif, l'association dispose d'une ressource en fonds de roulement. Le cycle d'exploitation dégage structurellement une ressource en fonds de roulement qui atteint 1 298 k€ en 2016. Jusqu'en 2014, le montant des stocks est constitué des en-cours de production de services (*prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage*) non facturés à la clôture de l'exercice. Les dépréciations d'actif circulant n'apparaissent qu'en 2014 et sont de faibles montants. Les dettes diverses sont essentiellement constituées des sommes liées aux mandats de gestion devant être reversées (*loyers moins les honoraires de gestion*) aux propriétaires.

5.3.2 Trésorerie

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Valeurs mobilières de placement	50	224	271	182	183
Disponibilités	1 536	1 697	1 742	1 860	1 762
Trésorerie nette	1 586	1 921	2 013	2 042	1 945
<i>Equivalent en mois de dépenses moyennes</i>	<i>8,1</i>	<i>13,0</i>	<i>13,2</i>	<i>17,8</i>	<i>16,7</i>

Fin 2016, la trésorerie nette est confortable, elle s'élève à 1 945 k€ et représente 16,7 mois de dépenses moyennes. Toutefois, une part importante de ces disponibilités est liée aux mandats de gestion et sera donc reversée aux propriétaires solidaires (1 433 k€ en 2016, soit 74 % de la trésorerie nette, et 1 517 k€ en 2015 représentant également 74 % de la trésorerie nette).

5.4 CONCLUSION

Les indicateurs relatifs à l'exploitation de l'AIVS RNHH se sont améliorés sur la période, avec notamment des coûts de gestion qui ont diminué de près d'un tiers en cinq ans en raison de la baisse des charges de personnel liée au transfert d'une partie de l'effectif à l'association HHR. En parallèle, le produit total de l'AIVS décroît mais sa capacité d'autofinancement se rétablit à l'instar du résultat qui correspond, en 2016, à 71 % du résultat cumulé au niveau de l'union économique et sociale (UES) constituée avec HHR. L'AIVS ne réalise pas d'investissement locatif, elle dispose d'une ressource en fonds de roulement importante sur l'ensemble de la période (1 419 k€ en moyenne) en raison des mandats de gestion confiés. La santé financière de l'AIVS est interdépendante de l'activité de l'association HHR, les deux structures ayant un mode de fonctionnement très imbriqué.

6. ANNEXES

6.1 INFORMATIONS GENERALES

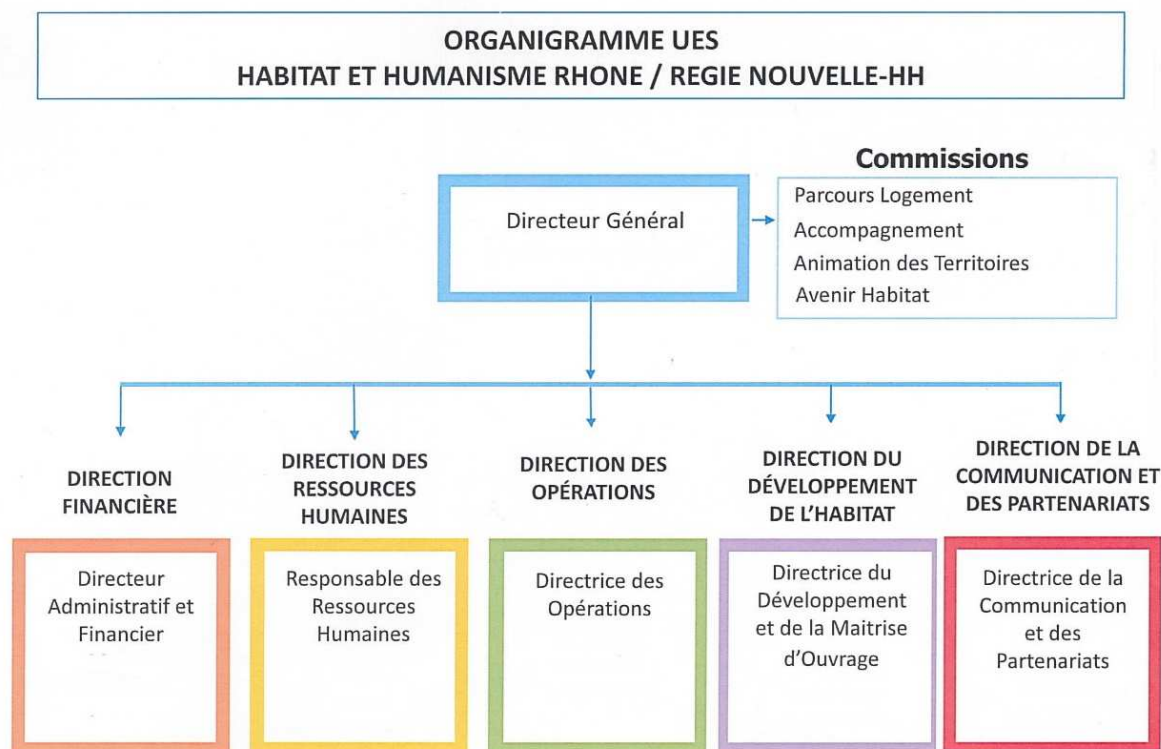
RAISON SOCIALE : Régie Nouvelle - HH

SIÈGE SOCIAL : 9 rue Mathieu Varille - 69007 Lyon
Téléphone : 04 72 71 16 00

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : Christophe PERRIN		
DIRECTEUR GÉNÉRAL : Mathieu De CHALUS		
Au 01/01/2019	Membres du conseil d'administration	Désignés par :
Président	Christophe PERRIN	
	Philippe FORGUES	Fédération d'Habitat et Humanisme
	Jean-Luc POIRRIEZ	Le Secours Catholique
	Jean-Jacques ARGENSON	SOLIHA
	Christian BEL-LATOIR	Entre-2-Toits
	Bernard PIN	Agence Locative Solidaire du Rhône
	Vincent REMY	Mouvement Lyonnais d'Aide au Logement
	Laurent DE LONGVILLERS	
	Josiane BOTTI	
	Charles LAVIALLE	

EFFECTIFS	Effectif total : 17 ETP (au 31/12/2018) Effectif total de l'UES : 119 ETP (au 31/12/2019)
------------------	--

6.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



Organigramme HHR RN au 24 septembre 2018



6.3 COMPOSITION DU PATRIMOINE

NOS IMPLANTATIONS SUR LE RHÔNE

364
logements

LE PÔLE D'ACTIVITÉ HÉBERGEMENT	
LYON 2	● CHRS ⁽¹⁾ Train de Nuit : 70 places Espace Emmanuel Mounier : 154 places
LYON 5	● CHU ⁽²⁾ Maison des Amies du Monde : 20 places
LYON 6	■ FJT ⁽³⁾ Sèze : 19 logements
LYON 7	■ FJT Christophe Mérieux : 52 logements ■ FJT Saint-Michel : 38 logements
VÉNISSIEUX	★ CAO ⁽⁴⁾ la Baraka et la Roseaie : 125 places
Dispositif Arborescence : 130 places réparties sur la Métropole 610 places au total représentant 364 logements	

469
logements

LE PÔLE D'ACTIVITÉ LOGEMENT COLLECTIF	
LYON 1	■ PDF ⁽⁵⁾ Maison des Halles : 23 logements
LYON 2	■ PDF Maison des 2 Rives : 17 logements
LYON 3	■ PDF Baraban : 17 logements ■ PDF Montbrillant : 15 logements
LYON 7	■ PDF Casa Jaurès : 21 logements
LYON 9	■ PDF Dumas de Loire : 22 logements
FRANCHEVILLE	■ PDF Bouée Sainte-Bernadette : 18 logements
VIENNE	■ PDF Maison de la Traille : 21 logements
ST-GENIS-LAVAL	■ PDF Villa Mercedes : 20 logements
LYON 1	● La Cour des Voraces : 48 logements
LYON 2	● Le Monolithe : 16 logements
LYON 3	● Bistrot des Amis : 18 logements ● Maison Garibaldi : 46 logements
LYON 7	● Le Chorus : 12 logements ● La Petite Madeleine : 34 logements
LYON 9	● Rue Marietton : 37 logements ● Rue Tissot : 12 logements
OULLINS	● Saint-Viateur : 20 logements
TASSIN	● Rue Victor Hugo : 26 logements
VIENNE	● 3 immeubles : 26 logements

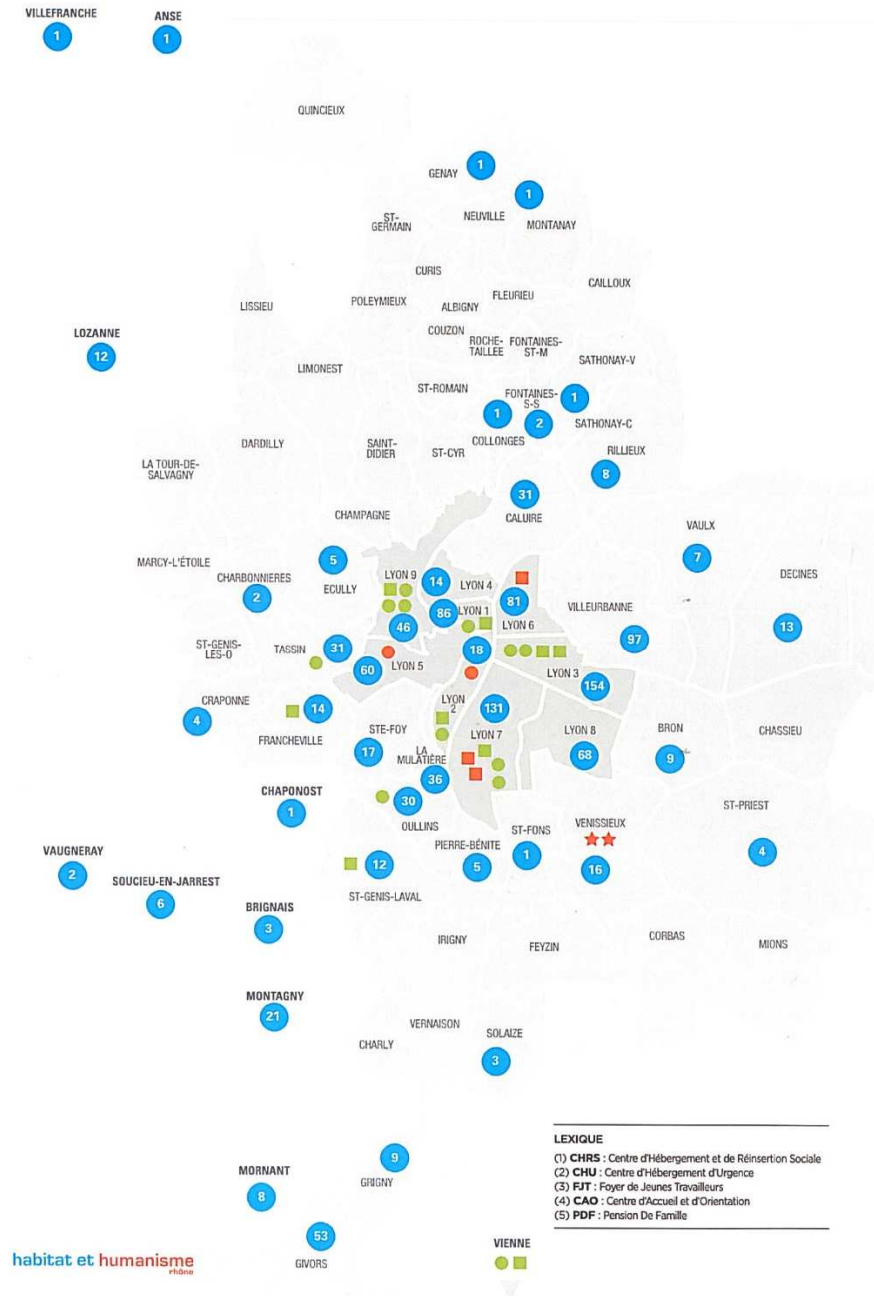
1 137*
logements

LE PÔLE D'ACTIVITÉ LOGEMENT INDIVIDUEL	
Les chiffres indiqués sur fond bleu représentent le cumul des logements pérennes nous appartenant (Foncière) et ceux confiés en gestion par les propriétaires privés	
972 logements pérennes	
165 logements temporaires	répartis sur le Rhône

* Dont 5 logements gérés hors du Rhône.

habitat et humanisme
Rhône

6.4 REPARTITION GEOGRAPHIQUE DU PATRIMOINE



6.5 SIGLES UTILISES

AIVS	Agence Immobilière à Vocation Sociale	CHU	Centre d'Hébergement d'Urgence
ANAH	Agence nationale de l'habitat	DDCS	Direction départementale de la cohésion sociale
ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	FRNG	Fonds de Roulement Net Global
APL	Aide Personnalisée au Logement	MOUS	Maîtrise d'Ouvrage Urbaine et Sociale
CAF	Capacité d'auto financement	PDALHPD	Plan Départemental d'Action pour le Logement et l'Hébergement des Personnes Défavorisées
CAL	Commission d'Attribution des Logements	PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
CAO	Centre d'Accueil et d'Orientation	PLS	Prêt Locatif Social
CCAP	Cahier des Clauses Administratives Particulières	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	SNE	Système National d'Enregistrement
CCTP	Cahier des Clauses Techniques Particulières	VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement
CHRS	Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale		

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

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

