DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

S.A. Hlm Dauphinoise pour l'Habitat
S.D.H.

Echirolles (38)

ANCOLS
Contrôle Évaluation Études
Agence nationale de contrôle du logement social

RAPPORT DE CONTRÔLE 2020

N° 2020-036

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

ANCOLS
Contrôle Évaluation Études
Agence nationale de contrôle du logement social

RAPPORT DE CONTRÔLE
N° 2020 – 036

S.A. Hlm Dauphinoise pour l'Habitat (*SDH*)
Echirolles (38)

Document confidentiel

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

ANCOLS
Contrôle Évaluation Études
Agence nationale de contrôle du logement social

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2020-036
S.A. Hlm Dauphinoise pour l'Habitat - S.D.H.– (38)

Fiche récapitulative

N° SIREN :	058 502 329
Raison sociale :	Société Anonyme d'HLM DAUPHINOISE DE L'HABITAT
Président :	M. Bertrand Converso
Directeur général :	Mme Patricia Dudonné
Adresse :	34, rue Grugliasco 38130 ECHIROLLES
Actionnaire principal :	Action Logement Immobilier

AU 31 DÉCEMBRE 2019

Nombre de logements familiaux gérés :	**19 172**	Nombre de logements familiaux en propriété :	**19 172**	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	**1 300**

Indicateurs	Organisme 2019	Région ARA 2018	France métropolitaine 2018	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	4,40%	3,40%	3,00%	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	1,40%	1,80%	1,50%	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	10,30%	10,40%	9,70%	*1*
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	2,46%			
Âge moyen du parc (en années)	33	37	39	
POPULATION LOGÉE				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	32,56%	22,30%	22,20%	
- < 60 % des plafonds	85,37%	60,30%	60,70%	
- > 100 % des plafonds	1,12%	11,00%	10,16%	*1*
Bénéficiaires d'aide au logement	50,70%	48,90%	45,60%	
Familles monoparentales	19,80%	20,10%	21,20%	
Personnes isolées	38,80%	40,20%	39,50%	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m² de surface habitable)	5,80	5,60	5,60	*2*
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	12,74%	13,12%	13,6%	*3*
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	98,01%	98,6%	98,8%	*3*
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ (2018)				
Autofinancement net / chiffre d'affaires (en %)	5,55%	9,82%	9,41%	
Fonds de roulements net global (jours de dépenses courantes)	313	362	338	*3*
Fonds de roulements net global à terminaison des opérations (jours de dépenses courantes)	301	501	285	

(1) Enquête OPS 2018

(2) Répertoire du parc locatif social au 1er janvier 2019

(3) Référence Harmonia et Diagfin (Agence) 2018 - ratios comparés à l'ensemble des SA d'Hlm de province

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

POINTS FORTS :

- Assise financière solide confortée avec une recapitalisation résultat d'un adossement à la société à Action Logement Immobilier à la fin de l'année 2018,
- Existence de nombreux dispositifs d'encadrement des activités : projet d'entreprise, contrôle interne, contrôle de gestion, tableau de pilotage révisé récemment, évaluation annuelle des prestations ;
- Diminution de la vacance locative consécutive au plan pluriannuel de lutte mis en place en 2017 ;
- Adaptation annuelle des objectifs fixés par le plan de stratégie patrimoniale et de la projection financière ;
- Développement important et structuré assorti d'une programmation d'opérations d'amélioration et de réhabilitation du parc locatif ;
- Structure financière satisfaisante.

RECOMMANDATION :

- Mieux maîtriser les impayés.

IRRÉGULARITÉ :

- Non-réalisation de diagnostics techniques obligatoires.

Inspecteurs-auditeurs ANCOLS :
Directeur du contrôle et des suites :
Précédent rapport de contrôle : 2012-197 de juin 2014
Contrôle effectué du 10 Juin 2020 au 2 décembre 2020
RAPPORT DE CONTRÔLE : juin 2021

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

ANCOLS
Contrôle Évaluation Études
Agence nationale de contrôle du logement social

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2020-036
S.A. Hlm Dauphinoise pour l'Habitat - S.D.H. – 38

Synthèse 7
1. Préambule 9
2. Présentation générale de l'organisme 10
2.1 Contexte socio-économique 11
2.2 Description du parc 12
2.2.1 Structure et localisation 12
2.2.2 Données sur la vacance et la rotation 14
3. Gouvernance et management 17
3.1 Évaluation de la gouvernance 17
3.1.1 Statuts et Actionnariat 17
3.1.2 Assemblée générale 18
3.1.3 Conseil d'administration 18
3.1.4 Direction Générale 19
3.1.5 Comitologie 19
3.1.6 Pilotage des activités et culture d'entreprise 20
3.1.7 Contrôle interne 22
3.2 Politique du groupe et relations intra-groupe 22
3.3 Procédure de restructuration 23
3.4 Evaluation générale de l'organisation 24
3.4.1 Organisation générale et territoriale 24
3.4.2 Gestion des ressources humaine et évolution de l'effectif 24
4. Diagnostic financier rétrospectif 26
4.1 Revue de l'information comptable 27
4.2 Analyse de l'exploitation 27
4.2.1 Produits d'activités 27
4.2.2 Excédent brut d'exploitation 27
4.2.3 Coûts de gestion 28
4.2.4 Taxes foncières sur les propriétés bâties 30
4.2.5 Charges de mutualisation et cotisations CGLLS 30
4.2.6 Charges de maintenance du parc 30

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

4.2.7 Annuités locatives 31
4.2.8 Résultats 31
4.2.9 Capacité d'autofinancement et autofinancement net Hlm 32
4.2.10 Rentabilité des activités 33
4.3 Analyse de la situation financière 34
4.3.1 Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations 34
4.3.2 Besoin en fonds de roulement et trésorerie 35
4.3.3 Indépendance financière 36
4.4 Investissements et modalités de financement 36
4.5 Analyse de la dette 37
5. Politique patrimoniale 39
5.1 Analyse de la politique patrimoniale 39
5.1.1 Stratégie patrimoniale 39
5.1.2 Convention d'utilité sociale 40
5.1.3 Renouvellement urbain 41
5.1.4 Eléments succincts sur la fonction maîtrise d'ouvrage 43
5.2 Mise en œuvre de la politique patrimoniale 43
5.2.1 Offre nouvelle 43
5.2.2 Intervention sur le parc existant 44
5.2.3 Réhabilitations 45
5.2.4 Exploitation du parc 47
5.2.5 Diagnostics techniques obligatoires 48
5.2.6 Sécurité dans le parc 49
5.2.7 Accessibilité et adaptation du parc 49
5.2.8 Démolitions 50
5.2.9 Réserves foncières 51
5.2.10 Ventes de logements HLM 51
6. Gestion locative et politique sociale 52
6.1 Caractéristiques des populations logées 52
6.2 Accessibilité des logements 53
6.2.1 Politique des loyers 53
6.2.2 Supplément de loyer de solidarité 53
6.2.3 Réduction de loyer de solidarité 54
6.2.4 Charges locatives 54

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

6.3 Politique de suivi des créances locatives et des impayés 55
6.3.1 Procédures de recouvrement et accompagnement social 55
6.3.2 Résultats du traitement des impayés 56
7. Analyse financière prévisionnelle 58
7.1 Analyse de l'exploitation 60
7.2 Analyse de la situation financière 61
7.3 Analyse de la dette prévisionnelle 62
8. Annexes 63
8.1 Membres du conseil d'administration au 1er janvier 2020 63
8.2 Sigles utilisés 64

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

SYNTHESE

La SA d'HLM Dauphinoise pour l'Habitat (*SDH)*, filiale d'Action Logement Immobilier (*ALI*) depuis fin 2018, exerce ses activités dans le département de l'Isère, au sein d'un territoire attractif et démographiquement dynamique. La société dispose d'un patrimoine composé de 19 172 logements familiaux et de 1 300 équivalents-logements.

L'offre locative globale se compose majoritairement de logements PLUS et assimilés (*85,8 %*). Toutefois, le nombre des logements très sociaux s'est fortement accru *(5,8 % contre 3,0 % en 2014*). La société remplit bien sa mission sociale avec une part de de locataires très modestes supérieure à la médiane de référence, quel que soit le territoire considéré et un niveau de loyer médian de 5,8 €/m² de SH, inférieur à la médiane départementale,

Le processus de commercialisation a gagné en efficacité : le taux de vacance commerciale de plus de trois mois se réduit à 1,4 % en 2019. En revanche les indicateurs relatifs à la gestion des impayés se dégradent : les créances locatives s'accroissent, le taux de recouvrement à 98,0 % s'inscrit en deçà de la valeur de référence et le coût du risque rapporté au quittancement atteint à 1,3 %, supérieur à la référence, un positionnement constant sur la période. La SDH a mis en place un plan d'action pluriannuel fin 2019.

La politique patrimoniale très active se caractérise par un rythme d'accroissement annuel moyen de 2,3 % nets des cessions et démolitions. Les logements neufs produits par la société et acquis en l'état futur d'achèvement constituent l'essentiel de l'évolution compte tenu du niveau des acquisitions-améliorations (*3,9 %*). En revanche, 2019 s'avère une année particulière *(+ 5,9 %)* du fait du volume de logements transférés du patrimoine isérois de Néolia (*698 logements*).

La performance économique de la société se dégrade, le taux de rentabilité se rétractant d'un point. L'excédent brut d'exploitation connait une diminution régulière et ne représente plus que 43,9 % du chiffre d'affaires (*versus 47,7 % en 2014*). Malgré cette dégradation, les ressources internes permettent d'assurer l'exploitation, de rembourser le capital de la dette locative et de dégager un autofinancement net HLM de très bon niveau en début de période (*15,6 %*) qui se réduit en 2016 et 2017 (*9,2 %*) et modéré en 2018 (*5,9 %*).

Sur la période 2014 – 2018, l'effort financier d'investissement de 246,4 millions d'euros dont 242,5 au titre de l'activité locative, se répartit entre la production d'offre nouvelle (*56,5 %*), la réhabilitation de logements dont les additions et remplacements de composants (*33,3 %)* et le foncier (*10,2 %).* La société recourt à l'emprunt à hauteur de 82 % en moyenne pour financer ses investissements. L'encours de la dette de 650,3 millions d'euros au 31 décembre 2018, enregistre une augmentation (*réalisations nettes de tous remboursements*) de 14,0 %, la mobilisation de nouveaux emprunts s'étant accrue en fin de période notamment par le biais de plusieurs prêts bonifiés de haut de bilan pour un montant global de 15 millions d'euros. Toutefois, le ratio d'indépendance financière (*ressources propres sur ressources stables*), régulièrement supérieur à la médiane de référence, s'améliore encore à 55,5 % en 2018.

La politique de vente Hlm avec 225 logements cédés en cinq ans, procure à la société des ressources importantes (*22,7 millions d'euros de plus-values nettes*) pour abonder le financement de son développement et de la modernisation de son parc.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

Fin 2018, la société jouit d'une bonne structure financière avec un fonds de roulement net global de 52,1 millions d'euros de nature à disposer de marges de manœuvre dans le financement de ses investissements, et à lever un risque potentiel de solvabilité à court et moyen terme. Le ratio d'indépendance financière s'améliore et s'inscrit d'ailleurs au-dessus des valeurs référentes. Dans ce contexte, la mise en œuvre du PSP 2017-2023 amène la SDH à faire face à l'ampleur des objectifs de production et de rénovation du parc locatif fixés par le PSP 2017-2023 intègrent les actions du nouveau programme national de renouvellement urbain (*NPNRU*) de l'agglomération grenobloise et de celui de la communauté d'agglomération des portes de l'Isère (*CAPI)*, pour lesquels la société s'est engagée à hauteur de 95 millions d'euros dont neuf pour la reconstitution de l'offre locative et 86 pour la restructuration de l'habitat.

L'analyse de l'exploitation prévisionnelle 2019-2028 montre que l'EBE fluctue modérément autour d'une valeur moyenne de 49,6 % du chiffre d'affaires, une situation résultant de l'augmentation des produits locatifs et de la maîtrise des charges de fonctionnement. L'autofinancement net HLM se situe à 3,99 % en 2028, une valeur quasi-identique à celle de 2019, après avoir fluctué autour de six points entre 2020 et 2027.

La SDH a repensé son modèle économique : l'effort d'investissement s'élève à 1 127,1 millions d'euros sur dix ans, financé par l'emprunt (84,5 %) et les fonds propres pour un montant de 199,0 millions d'euros (9,7 %) et le solde par subventions. Le volume de nouveaux emprunts porte l'encours à 1 265 millions d'euros fin 2028 représentant un quasi doublement de l'endettement et qui entraîne la dégradation de sa capacité de désendettement (29,7 ans versus 17,8 ans en 2018). Cette évolution rend nécessaire la mobilisation de toutes les ressources potentielles. La société a choisi de renforcer son programme de ventes HLM à 180 unités par an versus 80 auparavant, en orientant la majeure partie de l'objectif vers le dispositif de la vente en bloc, ainsi que son activité d'accession sociale pour dégager une marge plus forte. Le fonds de roulement net long terme à fin d'exercice (hors dépôts de garantie) atteint une valeur de 31,6 millions d'euros. La perspective dressée par la projection financière révèle le caractère ardu de l'atteinte des objectifs.

La société ne prévoit pas d'amoindrir sa stratégie d'investissement et anticipe la soutenabilité de ses équilibres financiers grâce aussi au soutien de son actionnaire de référence qui pilote pour ses filiales, les orientations stratégiques en matière de développement notamment par le biais des mesures du plan d'intervention volontaire d'Action Logement. ALI entend faire de la SDH, le fer de lance du logement social et de la promotion immobilière dans le département de l'Isère en lui intégrant le patrimoine isérois de ses filiales Néolia en 2019 et Amalia en 2021.

La directrice générale,

Rachel CHANE-SEE-CHU

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la Société d'HLM Dauphinoise pour l'Habitat 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'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 (…).»

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'agréments

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 précédent rapport de la Mission Interministérielle d'Inspection du Logement Social (*Miilos*) n°2012-119 de juin 2014 soulignait que la SDH, en disposant d'un parc relativement ancien, remplissait de manière satisfaisante son rôle social en logeant une proportion de ménages disposant de revenus modestes, voisine de celle des autres bailleurs de l'Isère voire supérieure pour les ménages aux ressources les plus faibles. La vacance locative et les impayés étaient maîtrisés et l'offre des services de proximité satisfaisante. La SDH procédait à l'actualisation de sa stratégie patrimoniale tous les trois ans ; l'effort de développement très soutenu durant la période contrôlée (2 % par an) devait se réduire au profit de la maintenance. La maîtrise d'ouvrage était efficiente, tant en matière de coûts que de qualité. Le rapport de la Miilos a fait l'objet d'une présentation en conseil d'administration le 9 octobre 2014. La société a pris en compte les observations formulées à l'issue du contrôle précédant.

Le présent contrôle, réalisé sur pièces sans intervention dans l'organisme, s'intéresse aux thématiques mises en exergue lors de l'analyse des enjeux :

- la gouvernance de la société impactée notamment par les dispositions de la loi 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique dite loi ÉLAN, l'organisation et le management de la structure ainsi que les modalités de gestion des ressources humaines et l'incidence de l'évolution de l'effectif sur la masse salariale. Ne sont pas étudiés le système d'information et la commande publique ;
- l'évolution du parc locatif dans le cadre du plan de stratégie patrimoniale 2017-2023 qui intègre deux NPNRU et l'effort consenti en matière de maintenance. Ne sont pas traités l'exercice de la maîtrise

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

d'ouvrage jugée efficiente lors du précédent contrôle, pas plus que les activités autres que locatives (*promotion immobilière, syndic …)* même si celles-ci sont succinctement évoquées dans la présentation générale de l'organisme ;
- la gestion locative au regard de l'orientation prioritaire de logement des ménages les plus modestes et de mixité sociale par le biais du contrôle de l'offre locative et des loyers. Ne sont pas analysés les attributions de logements, les modalités de concertation et les services rendus aux locataires ;
- l'analyse financière rétroactive et prospective pour apprécier l'incidence des choix opérés par la société.

En application de la délibération 2019-09 du conseil d'administration de l'Agence, la SDH n'a pas été identifiée comme devant faire l'objet d'un diagnostic approfondi pour la vérification de l'absence de surcompensation. En effet, cette délibération le prescrit lorsque pour les deux indicateurs retenus, l'organisme se situe dans le quatrième quartile. Calculés à partir des valeurs moyennes sur les trois dernières années pour lesquelles les données exhaustives sont disponibles au moment de la programmation par le conseil d'administration de l'Agence, le seuil du quatrième quartile s'établit à 50,8 % pour le ratio d'excédent brut d'exploitation ramené au chiffre d'affaires et à 2,4 % pour celui du résultat net comptable rapporté aux immobilisations brutes nettes de l'endettement. Les valeurs calculées pour la SDH sont respectivement de 52,4 % et de 2,1 % à partir des données déclarées sur Harmonia. Les diligences menées dans le cadre du contrôle ne conduisent pas à un redressement de ces résultats qui aurait conduit à un repositionnement de l'organisme par rapport aux valeurs des seuils des quatrièmes quartiles susmentionnés.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

La SDH est une filiale d'Action Logement Immobilier (*cf. § 3.2.*) qui exerce ses activités depuis 1948 dans le département de l'Isère au sein d'un territoire attractif et démographiquement dynamique. Au 31 décembre 2019, son patrimoine compte 19 172 logements familiaux et 1 300 équivalents-logements. La société assure la gestion des logements familiaux et confie à des organismes tiers, celle des structures collectives.

A sa mission de bailleur social, s'ajoute une activité de construction-vente partiellement en location accession, qu'elle exerce sous la marque *« SD'Access »* créée en octobre 2015. Ce positionnement lui permet de diversifier les modes de financement de son activité première de construction et de réhabilitation de logements sociaux. Entre 2015 et 2019, la SDH a réalisé 22 programmes dont 142 lots en PSLA, 106 en accession sociale et 29 en accession traditionnelle dont le taux de commercialisation s'avère globalement très satisfaisant. Le 11 mai 2019, la société a obtenu l'agrément « Office Foncier Solidaire[1] » qu'elle exercera sous la marque *SD'sol*.

La SDH assure aussi le syndic de copropriétés sous la marque *Sage's* qui recouvre la gestion des copropriétés issues de la vente du patrimoine aux locataires, de l'accession sociale et des opérations neuves mixtes. Fin mai 2020, l'activité de syndic concerne la gestion de 84 copropriétés représentant 2 677 lots dont 1 918 lots appartiennent encore à la SDH, ce qui lui permet de conserver la maitrise des charges et a qualité du service rendu aux occupants.

[1] Ce dispositif, accessible à un organisme d'HLM depuis la loi ELAN, offre une solution innovante pour lutter contre la spéculation immobilière et la hausse des prix du marché. L'Office Foncier Solidaire, organisme à but non-lucratif agréé par le préfet de région, achète et conserve la propriété du terrain sur lequel les logements sont bâtis en vue d'être cédés. L'acquéreur détient la propriété des "murs" du logement et s'acquitte de la location de la quote-part du terrain d'assise pour quelques dizaines d'euros chaque mois auprès de l'OFS par le biais d'un bail de longue durée reconductible, « le bail réel solidaire ».

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

Enfin, la SDH se positionne en qualité d'aménageur en fonction des opportunités foncières. Sur les cinq dernières années, seul un programme répond aux critères de cette activité.

La SDH externalise la conduite d'opérations de programmes de développement et de certains projets de réhabilitation auprès de la SAS Perform'Habitat qu'elle a créée, en 2013, sous la forme d'une Union d'Economie Sociale avec la Société Auxiliaire pour le Financement du Logement des Alpes françaises – SAFILAF, agissant dans la promotion immobilière depuis 1948 et actionnaire majoritaire de la SDH jusqu'à fin 2018, dans le but de lui faire assurer l'assistance à maîtrise d'ouvrage du bâtiment et la conduite d'opération de tout type de projet de construction et de réhabilitation (*cf. § 3.1.1.*). En dernier lieu, le contrat-cadre signé pour quatre ans en juin 2017 entre la SDH et la société Perform'Habitat se décline en accords subséquents par opération. La justification du choix de l'opérateur (source : rapport spécial du commissaire aux comptes) retient le caractère économiquement le plus favorable de l'offre suivant les critères définis par l'appel d'offres. Le contrôle sur pièce n'intégrant pas de diligence sur la fonction « Achat et commande publique », les investigations complémentaires n'ont pas été conduites.

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Auvergne Rhône-Alpes est l'une des régions françaises qui voit sa démographie croitre le plus rapidement avec une variation de 6,5 % de la population sur les dix dernières années. Sur la base de l'estimation de l'INSEE[2] au 1er janvier 2020, la population s'établit à 8,0 millions d'habitants soit 12,3 % de la population française métropolitaine (*64,9)* et en fait la seconde région la plus peuplée. Le département de l'Isère, avec 1,3 million d'habitants représente 15,7 % de la région ARA, le plaçant au second rang démographique.

L'Isère se compose de la partie méridionale de l'ancienne province du Dauphiné et à l'ouest, des Alpes avec les massifs du Vercors, de la Chartreuse et de Belledonne. Autour de la métropole de Grenoble (*plus de 600 milles habitants*) qui constitue la 11ème agglomération française, le département offre une grande diversité de territoires : le Nord-Isère autour de Bourgoin-Jallieu, héritier d'une longue tradition industrielle ; la vallée du Rhône au nord-ouest bénéficiant de l'attractivité de Lyon ; le massif du Vercors essentiellement rural, la vallée du Grésivaudan autour de Grenoble berceau de l'hydro-électricité, l'Oisans au sud-ouest à l'entrée vers les sommets des Alpes et le Trièves, un territoire naturel préservé aux portes des Alpes de Haute-Provence au sud. L'Isère a su valoriser son patrimoine naturel pour en faire une force économique par l'utilisation de la « houille blanche[3] » depuis le début du XXème siècle et attirer les plus grandes industries (*métallurgie, chimie et mécanique de précision*) et tisser des liens avec la recherche et l'enseignement pour développer la croissance. L'économie actuelle se concentre autour de la haute technologie (*nano, micro, bio*), les services informatiques et le tourisme avec ses nombreuses stations de sports d'hiver. L'essor économique bénéficie de la multiplicité des modalités de transport.

Les territoires les plus dynamiques démographiquement se situent dans le nord du département entre les métropoles de Lyon et Grenoble et entre les pôles urbains de Grenoble et Chambéry. L'aire urbaine grenobloise se caractérise par un niveau de revenu globalement élevé par rapport à la moyenne nationale, avec une forte proportion d'emplois qualifiés. La présence de ménages à hauts revenus et à forte mobilité contribue à tirer le marché du logement vers le haut. En conséquence, les valeurs immobilières et foncières sont très élevées. Ces tensions provoquent l'éviction des familles les plus modestes en périphérie, accentuant le marquage social. Les catégories sociales les plus aisées se concentrent au nord de la ville-centre et de l'agglomération, dans le nord

[2] Institut national de la statistique et des études économiques.

[3] Utilisation de la puissance des cours d'eau pour générer de l'électricité.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

du département et le sud de la vallée du Grésivaudan, les ouvriers et employés résident dans les quartiers sud de Grenoble et dans les communes de Fontaine, Echirolles, Pont-de-Claix et Saint-Martin-d'Hères, qui concentrent plus de 70 % du parc social de l'agglomération. Le marché locatif privé de l'agglomération grenobloise s'avère cher, les loyers atteignent[4] en moyenne 12,3 €/m² dans l'agglomération grenobloise, 12,5 € à Grenoble, 11,9 € à Saint-Martin-d'Hères, 11,6 € à Echirolles, enfin, 10,0 €/m² pour les communes de la CAPI et 8,0 € dans le Trièves. Le différentiel entre le niveau des loyers des parcs privé et social génère une forte demande de logements locatifs sociaux. 21 600 demandes sont enregistrées dans le département au 31 décembre 2018[5], dont 47 % dans l'agglomération grenobloise qui dispose d'un parc de 39 985 logements locatifs sociaux sur un total de 87 055 logements locatifs sociaux pour la région ARA (soit 66,6 logements pour 1 000 habitants[6] versus 60,1 logements pour 1 000 logements). Le loyer moyen dans le parc social de la SDH atteint 5,96 €/m² de surface habitable, une valeur supérieure à la moyenne régionale (*5,82 €/m²*).

Administrativement, le département compte 18 intercommunalités dont « Grenoble Alpes Métropole » (GAM) composée de 49 communes occupant le second rang des agglomérations de la région ARA, trois communautés d'agglomérations[7] et 14 communautés de communes[8]. L'offre locative de la SDH se situe au sein de GAM, des CA de « Vienne Condrieu », « Porte de l'Isère » (*CAPI*), « Pays Voironnais » ainsi que de la CC du « Grésivaudan ». En 2019, le positionnement de la société se décline en quelques chiffres : un logement social sur cinq géré dans le département soit 40 000 personnes logées dont 39 % disposent de revenus inférieurs au seuil de pauvreté ; une contribution très active au développement des territoires avec 666 logements construits correspondant à 3,3 % de son patrimoine et un soutien à l'économie locale par l'attribution de plus de 2 350 logements dont 63 % de baux signés par des salariés, 75 % des nouveaux locataires ayant un revenu inférieur à 60 % des plafonds PLUS et un loyer moyen de 379 € pour un logement de 71 m², correspondant à un T1 dans l'offre privée.

2.2 DESCRIPTION DU PARC

2.2.1 Structure et localisation

Au 31 décembre 2019, le patrimoine de la SDH compte 19 172 logements familiaux dont 10,2 % de logements individuels gérés par l'organisme et 1 300 logements et équivalents-logements au sein de structures collectives administrées par des organismes tiers. Le contrôle ne porte pas sur la gestion des structures collectives. L'implantation des logements s'étend sur 148 communes. La société possède et gère également 9 272 garages et places de stationnement ainsi que 4 628 locaux commerciaux.

Les 4 269 logements situés en quartiers prioritaires au titre de la politique de la ville (*QPV*) construits entre 1964 et 2014, représentent 22,3 % du patrimoine et 32 groupes installés au sein de sept communes (*treize à Echirolles, huit à Grenoble, sept à L'Isle-D'Abeau, un à Pont-de-Claix, un à Roussillon, un à Saint-Martin-d'Hères et un à Villefontaine*).

Le parc de logements familiaux est conventionné à 98,3 % et les logements et équivalents-logements en structures collectives à 100,0 %. L'offre locative en logements familiaux s'est accrue de 1 838 logements

[4] Source Clameur : 2019

[5] Source Ancols, DNE-RPLS au 1er janvier 2019

[6] Population de l'Isère en 2019 de 1 258 722 habitants

[7] CA Porte de l'Isère, CA du Pays Voironnais, CA Vienne Condrieu Agglomération.

[8] CC Grésivaudan, CC Les Balcons du Dauphiné, CC Les Vals du Dauphiné, CC Bièvre Isère, CC Entre Bièvres et Rhône, CC Saint-Marcellin Vercors Isère Communauté, CC Lyon Saint-Exupéry en Dauphiné, CC des collines du Nord Dauphiné, CC de Bièvres Est, CC de la Matheysine, CC Cœur de Chartreuse, CC du massif du Vercors, CC de l'Oisans, CC du Trièves.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

(+ 10,6 % en cinq ans) représentant un taux d'accroissement annuel moyen de 2,5 % net de cessions. Le parc de logements et équivalents-logements en structures collectives reste numériquement stable *(- 0,1 %*) (*cf. 5.2.1.*).

Composition du parc locatif

	2015	2016	2017	2018	2019
Total logements	18 639	18 908	19 091	19 393	20 472
Dont logemnts familiaux	*17 334*	*17 563*	*17 831*	*18 133*	*19 172*
Dont logements et équivalent-logements	*1 305*	*1 345*	*1 260*	*1 260*	*1 300*

Source: Données SDH Octobre 2020

Le patrimoine de logements familiaux présente un âge moyen de 33 ans contre 40 lors du précédent contrôle.

Typologie des logements familiaux du parc au 31 décembre 2019

	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7
Nombre de logements	1576	3706	6764	5465	1491	155	15
Répartition en %	8,22%	19,33%	35,28%	28,51%	7,78%	0,81%	0,08%

Source : Données SDH Juillet 2020

La SDH adapte son parc locatif aux besoins de la demande sociale en offrant des logements T1 au T7 même si les plus grands représentent une part très marginale. L'offre se concentre sur les logements de type T2, T3 et T4 (*plus de 83,1 %*) dont une plus forte proportion de T3 (*35,3 %*).

Depuis sa création en 1948, la société utilise les modalités de financement ouvrant droit au conventionnement sous les différentes formes réglementaires successives.

Répartition du parc locatif par typologie de financement au 31 décembre 2019

	Logements familiaux	Part en %	Foyers & résidences	Part en %	Total	
PLUS, PLUS ANRU, PLUS CD et assimilés (HLMO PLA PLF)	17 027	88,81%	1 261	97,00%	18 288	89,33%
PLAI, et assimilés (PLATS, PLA LM)	1 050	5,48%	39	3,00%	1 089	5,32%
PLS et assimilés (PLA CFF PH)	713	3,72%	-	-	713	3,48%
PLI	203	1,06%	-	-	203	0,99%
Autres (fonds propres, emprunts obligataires.....)	105	0,55%	-	-	105	0,51%
Loyers libres	74	0,39%	-	-	74	0,36%
	19 172	**100,00%**	**1 300**	**100,00%**	**20 472**	**100,00%**

Source : Données SDH Juillet 2020

L'offre locative de logements familiaux se caractérise par la prédominance de logements PLUS et ses équivalents précédemment en usage avec 17 027 unités soit 88,8 % du parc locatif. La part des PLAI adaptés à des ménages dotés de revenus très modestes représente un volume de 1 050 logements (5,5 %) enregistrant une progression importante depuis le précédent contrôle (*vs 3,0 %*). Les 713 logements PLS et assimilés ainsi que les 203 PLI s'adressant à des ménages disposant d'un niveau de ressources supérieur constituent une part de 4,8 %. Enfin, 179 logements (0,9 %) relèvent d'autres types de financement dont acquisitions sur fonds propres n'ouvrant pas droit au conventionnement APL à l'instar d'ailleurs des PLI. Les logements en structures collectives sont financés en quasi-totalité par des PLUS et assimilés (*97 %*) et marginalement en PLAI (*3,0 %*).

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

2.2.2 Données sur la vacance et la rotation

2.2.2.1 Vacance locative

La vacance locative trouve son origine dans des causes exogènes constituées par le caractère différencié des territoires. Le patrimoine de montagne connait une vacance structurelle induite par un faible niveau d'activité économique et un éloignement géographique important avec les bassins d'emplois. Les QPV demeurent des zones de vacance importante, confrontés à l'image négative de ces quartiers auprès des demandeurs. Fin 2019 sur les 4 269 logements situés en QPV, 232 logements enregistraient une vacance de plus de 3 mois (5,4 %) dont 65 dans la ZUP d'Echirolles et 69 au sein de la Galerie de l'Arlequin à Grenoble Villeneuve. Par ailleurs, la concentration de bailleurs sociaux sur un même territoire génère une concurrence entre eux, source de difficulté locative, comme au sein de la CAPI. La vacance locative résulte aussi de causes endogènes. Le vieillissement d'une partie du parc constitue l'une des causes. L'équipement de logements en chauffage électrique freine la relocation en zone de montagne mais aussi en ville notamment lorsque ce mode de chauffage répond mal au volume des logements. Certaines résidences cumulent les handicaps (faible attractivité de groupes anciens, chauffage inadapté et cherté des loyers due au conventionnement initial). Enfin, l'inadéquation de l'offre à la demande constitue un autre frein à la relocation.

Confrontée à cette vacance locative, la SDH a mis en place un plan pluriannuel de lutte en 2017 qui fait l'objet d'ajustements. Plusieurs actions concourent à le rendre opérationnel :

- l'instauration de la visite systématique du logement avant le passage en commission d'attribution de logement pour réduire les refus[9] après attribution de sorte qu'en 2019, la société n'enregistrait plus que 252 désistements (*8 % des attributions*) ;
- le remplacement des différentes commissions d'attribution en une seule pour améliorer la réactivité en réduisant les délais de décision et d'emménagement ;
- la création de postes de technico-commerciaux strictement chargés de gérer la rotation locative (cf. infra) et de managers intermédiaires « chefs de pôles » comme dans d'autres domaines d'activités d'ailleurs pour suivre notamment les indicateurs de performance de l'activité locative afin d'analyser l'évolution de la vacance et mesurer la charge de travail des équipes ;
- la baisse ponctuelle de loyers (Cf. infra) ;
- l'organisation de journées « Portes Ouvertes », un dispositif pérennisé à la suite d'une expérimentation réussie mais non systématisé afin de préserver le caractère exceptionnel de la démarche ;
- la mise en place de permanences commerciales en secteurs QPV, non reconduites[10] *in fine* ;
- l'installation de logements témoins sur plusieurs sites en QPV et secteurs détendus pour permettre aux candidats de se projeter dans des appartements aménagés, notamment au « 40 Arlequin » où leur configuration atypique freine l'adhésion des candidats locataires, une expérience non reconduite depuis mi-2019[11] ;
- la tenue d'un stand dans une galerie marchande pour assurer la commercialisation de logements aux loyers élevés pour lesquels le seul usage du système national d'enregistrement ne suffit pas à trouver preneur.

[9] La CAL n'étudie que des dossiers complets de candidats ayant accepté le logement après visite afin de statuer en toute connaissance de cause. Les refus après CAL se sont réduits fortement et leurs motifs ne sont plus suivis statistiquement. Par suite, les causes de refus avant CAL sont étudiées afin d'adapter en temps réel la commercialisation.

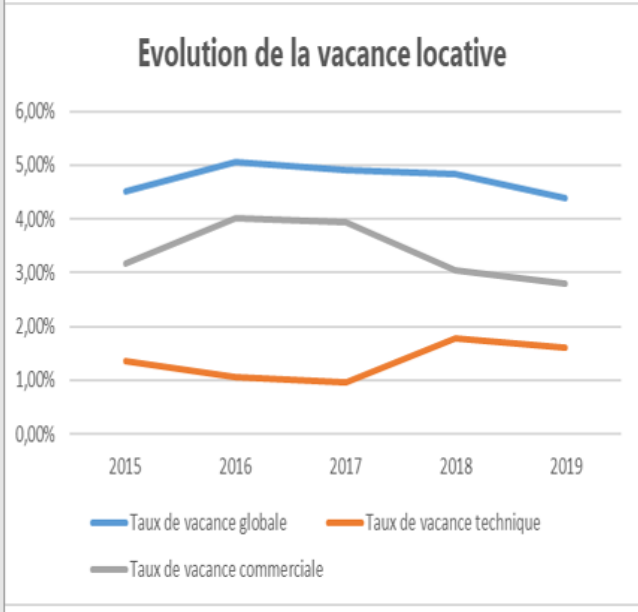
[10] Compte tenu du caractère non concluant de ce dispositif, : un public réduit et souvent difficilement logeable (par exemple, demandeur en situation de séjour illégale …).

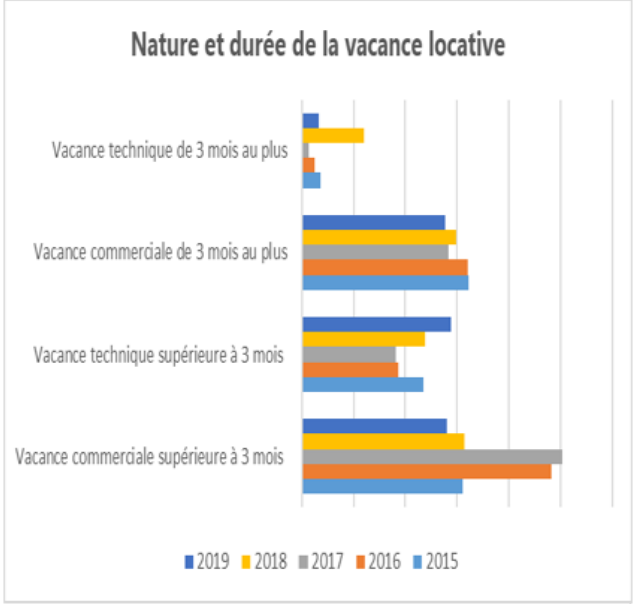
[11] Compte tenu de la généralisation de cette pratique en Isère qui lui ôte tout caractère événementiel

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

La société a repensé l'organisation de ses services territoriaux pour confier à des technico-commerciaux, la gestion exclusive de la rotation locative jusqu'alors intégrée dans les activités des chargés de secteurs. Ce changement s'est opéré de manière progressive secteur par secteur. Leur fiche de poste précise la finalité[12] de leur mission. Dans ce nouveau contexte, la complémentarité des métiers de technico-commercial et de chargé de clientèle démontre la plus-value de ce dispositif. Toutefois, l'incidence de ce changement n'est pas neutre sur la masse salariale. La mise en place des indicateurs de suivi mensuel des activités (*cf. § 3.1.6*) et leur appropriation collective dans le cadre de points d'échanges réguliers au sein des services a conduit à supprimer le comité « vacance » qui se réunissait pour analyser les difficultés rencontrées et les pistes d'amélioration à initier pour lutter contre la vacance. Les différentes actions, des plus classiques aux plus novatrices, ont engendré une baisse significative de la vacance commerciale en touchant des publics très variés.

Evolution de la vacance locative des logements familiaux





Source : données SDH Juillet 2020

Fin 2019, la vacance globale s'est réduite à 4,4 %, s'inscrivant en-deçà du niveau de 2015 (4,5 %) après avoir atteint plus de 5,0 % en 2016 et 4,9 % en 2017. La diminution observée depuis 2017 résulte de la diminution de la vacance commerciale pondérée par l'augmentation de la vacance technique. La courbe de la vacance commerciale marque une rupture dans son évolution haussière en 2016 où elle atteint un palier à 4,0 % contre 3,2 % en 2015 avant de se réduire d'abord à 3,1 % en 2018 puis à 2,8% en 2019. La vacance technique reflète la mise en œuvre des travaux de maintenance et de réhabilitation, son taux enregistre des valeurs basses en 2016 et 2017 autour de 1,0 % et de 1,8 % en 2018 et 1,6 % en 2019, deux années marquées notamment par le démarrage des opérations du NPNRU. Dans le détail, la vacance commerciale de plus de trois mois observe son plus bas niveau en 2019 avec un taux de 1,4 % contre 2,5 % en 2017 et 2,4 % en 2016, ce taux s'élève aussi à 1,4 % pour la durée de trois mois au plus contre 1,6 % en début de période. La vacance technique supérieure à trois mois atteint 1,4 % en 2019 après avoir fluctué autour d'une valeur pivot de 1,1 % tandis que sur la durée de trois mois au plus, le taux oscille autour de 0,2 % (*0,6 % en 2018*). Fin 2019, 25 logements sont neutralisés pour la vente et 91 autres en vue de démolition. La vacance locative au sein des structures collectives n'est pas

[12] « être l'interlocuteur privilégié du client dans le cadre du processus de relocation du logement, lutter contre la vacance en lien étroit avec le service Commercialisation, garantir la qualité du service rendu, veiller à la satisfaction des locataires, assurer l'attractivité, la conformité et la sécurité des logements à la relocation ».

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

étudiée, les données n'étant pas fournies par les organismes gestionnaires. Toutefois fin 2019, la vacance technique concerne 57 logements dans le cadre d'une opération de rénovation[13].

La société procède également à des baisses de loyers encadrées. Des logements financés en ILN (*Immeuble à Loyer Normal - type de financement de 1961*) au Village Olympique et à Villeneuve d'Echirolles en QPV sont soumis systématiquement à des baisses de loyers pour les ramener au niveau de ceux des PLUS à chaque relocation, ce qui concerne déjà 66 logements sur les 122 logements concernés au sein de ces implantations. D'autres encore peuvent être pratiquées ponctuellement en cas de difficulté à louer un logement dont le prix est jugé non adapté au marché après une étude de la situation circonstanciée.

Enfin, la SDH veille à maintenir le bon état des logements lors des rotations. Les locataires sortants sont systématiquement informés des modalités de restitution du logement. A ce titre, le plan d'action s'est accompagné d'un renfort financier pour réaliser les travaux sur les sites les plus sensibles. Le tableau ci-dessous montre l'effort consenti pour assurer la remise en état des logements le nécessitant, illustré par un taux annuel moyen élevé de 86,6 % des logements restitués même si la disparité des situations est importante. Lorsque la réparation des dommages relève de la responsabilité de l'ancien occupant au-delà de la vétusté acceptable, une partie des dépenses engagées est récupérée auprès du locataire.

Montants des travaux réalisés après états des lieux de sortie

Montants en milliers d'euros

	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre d'états des lieux réalisés	2 123	2 016	2 034	2 019	1 995
Nombre de logements nécessitant des travaux avant relocation	1 827	1 695	1 749	1 715	1 734
en % des logements libérés	86,06%	84,08%	85,99%	84,94%	86,92%
Montant annuel des travaux réalisés suite à état des lieux	3 442	3 800	4 166	4 949	5 746
Dont montant récupéré auprès des locataires sortants	297	265	328	215	570
Taux de récupération des travaux réalisés	8,64%	6,98%	7,88%	4,34%	9,93%

Source : Données SDH Juillet 2020

Le montant annuel des travaux réalisés s'accroit (+ 66,9 %) et représente 2 557 € par logement en moyenne annuelle, la société n'a pas fixé un plafond de dépense par état des lieux. Avec l'enveloppe complémentaire allouée, la moyenne par logement peut atteindre 3 314 euros, attestant de l'intérêt porté par la société à cet enjeu. D'ailleurs, si dans le cadre de la démarche qualité et du projet d'entreprise, les réflexions menées sur le niveau de travaux à réaliser lors du changement de locataire *(Axe 3 du projet d'entreprise Imagin'2022 « Garantir à nos clients des logements et des services abordables et de qualité, et favoriser le vivre-ensemble »),* n'ont pas abouti à la création d'un standard formalisé, les points de vigilance incontournables sont bien connus[14]. En 2018, l'enveloppe financière supplémentaire de 480 mille euros a répondu à l'objectif de relouer au moins 120 logements vacants de longue durée, cet effort s'est poursuivi en 2019 avec la mobilisation de 320 milles euros dont 255 milles euros ciblés sur 36 logements en QPV à Echirolles.

[13] Groupe n° 436 « Le mégevan » géré par le CCAS à Bourgoin Jallieu

[14] Tels que la vérification systématique des éléments de sécurité sur l'électricité et la robinetterie, du fonctionnement des ouvrants, des équipements de chauffage, VMC… ainsi qu'une attention particulière portée aux pièces d'eau (réfection des supports et équipements sanitaires) et au bon état de la pièce de vie et des sols. Ces actions visent à ne laisser à la charge du locataire entrant que d'éventuels embellissements.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

2.2.2.2 Taux de rotation locative

Evolution de la rotation des logements familiaux entre 2015 et 2019					
	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre de logements hos foyers (a)	17 334	17 561	17 831	18 131	19 172
Nombre de logements libérés dans l'année (b)	2 060	1 985	2 018	2 026	1 983
Dont mutation interne (c)	260	236	256	242	241
Nbre de logements libérés hors mutation interne (d) = (b)-(c)	1 800	1 749	1 762	1 784	1 742
Taux de rotation en % (e) = (b)/(a)	11,88%	11,30%	11,32%	11,17%	10,34%
Taux de rotation interne en % (f) = (c)/(a)	1,50%	1,34%	1,44%	1,33%	1,26%
Taux de rotation externe en % (g) = (d)/(a)	10,38%	9,96%	9,88%	9,84%	9,09%

Source: données SDH Juillet 2020

Le nombre de logements libérés chaque année fluctue autour d'une valeur de 2 015 unités. Le taux de rotation globale se rétracte en passant de 11,9 % à 10,3 % ; la rotation externe suit cette courbe de manière régulière (de 10,4 % à 9,1 %) tout comme la rotation interne (de 1,5 % à 1,3 %).

Incidence financière de la vacance locative entre 2015 et 2019					
	2015	2016	2017	2018	2019
Pertes financières annuelles des loyers chargés liées à la vacance en €	4 073 144	4 397 583	5 276 044	5 058 872	4 845 868
Dont loyers	3 276 587	3 466 014	4 281 193	3 858 105	3 810 361
Dont charges locatives	796 557	931 569	994 851	1 200 767	1 035 507
Evolution d'une année sur l'autre en % (*)	17,27%	7,97%	19,98%	-4,12%	-4,21%
Nombre de logements improductifs (gardiens ...)	2	2	1	2	2
Perte financière annuelle liée aux logements improductifs	9 739	9 669	4 912	4 986	9 079

Source : Données SDH Juillet 2020 *(*) donnée 2015 information*

Après un début de période marqué par un accroissement important des pertes financières liées à la vacance locative, l'exercice 2018 marque un reflux conséquent confirmé en 2019 avec une diminution respectivement de 4,1 % et 4,2 %. Mais le coût de la vacance reste élevé puisqu'il a augmenté sur la période de plus de 20 %, ce qui témoigne du fait que le plan d'actions n'a pas encore pleinement abouti.

3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

3.1 ÉVALUATION DE LA GOUVERNANCE

3.1.1 Statuts et Actionnariat

La SDH est une société anonyme d'HLM constituée en 1948, dont les statuts sont régulièrement mis à jour à la suite des modifications entérinées par les assemblées générales extraordinaires donnant lieu à leur dépôt au registre du commerce et des sociétés en application des dispositions de l'article R. 123-105 du code de commerce.

Au 1er janvier 2020, le capital social s'élève à 2 085 113,8 euros réparti en 270 794 actions d'une valeur nominale de 7,7 euros versus 1 389 372,8 euros fin 2017. Une première augmentation de 666 804,06 euros par l'émission de 86 598 actions nouvelles intégralement souscrites par ALI est intervenue lors de l'AGE du 11 décembre 2018

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

suivie d'une seconde[15] lors de celle du 27 juin 2019, d'un montant nominal de 28 982,80 euros par l'émission de 3 758 actions nouvelles.

Le pacte d'actionnaires réunit ALI, majoritaire avec 52,49 % du capital (*cf. § 3.2. & 3.3*), la société auxiliaire pour le financement du logement des Alpes françaises – SAFILAF[16] avec 33,92 %, et la Caisse d'épargne Auvergne Rhône Alpes (13,58 %). Les autres actionnaires se partagent 0,01 % du capital restant au titre desquels notamment, les trois collectivités territoriales siégeant au CA.

La SDH possède des participations dans la SCP La Savoisienne Habitat (4,5 %). La SDH détient également 49,89 % du capital de la SAS Perform'Habitat (cf. § 3.1.3.) ; ses instances de décision sont constituées par un directoire de quatre membres dont les actuels présidents de la SDH et de la SAFILAF et le directeur général de la SALIFAF, le directeur général de la SDH est invité au comité sans en être membre et un conseil de surveillance.

3.1.2 Assemblée générale

L'assemblée générale ordinaire de la SDH se réunit, sur convocation du président du CA au moins un fois par an. Le renouvellement des administrateurs intervient sur proposition de chaque catégorie d'actionnaires pour un mandat de trois ans renouvelable, exercé à titre gratuit y compris lorsque l'administrateur assure la fonction de président ou de directeur général. Une feuille de présence est présentée à chaque participant pour visa et un procès-verbal dressé dans les conditions prévues par la loi, sur registre coté et paraphé.

Le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise présenté lors de l'assemblée générale ordinaire répond aux obligations réglementaires fixées par l'article L. 225-37 révisé du code de commerce.

3.1.3 Conseil d'administration

Conformément à l'article L. 422-5-1 du CCH et à l'article 14 des statuts, le président convoque les membres du CA (18) « *aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige* ». Siègent au titre du 1er collège, les 12 administrateurs représentant du pacte d'actionnaires, les représentants du 2nd collège, issus de corps intermédiaires locaux : le conseil départemental de l'Isère, GAM, et le Pays Voironnais ainsi que trois représentants des locataires, membres du 3ème collège (Cf. § 8 Annexes).

Monsieur Bertrand Converso[17] assure la présidence du CA depuis le 9 juin 2016, ayant succédé à M. Gérard Poncet qui occupait la fonction depuis 2008. Fin 2018 lors de la réorganisation de la gouvernance de la société, M. Converso s'est démis de son mandat d'administrateur représentant la SAFILAF puis a repris cette fonction début 2019, ALI l'ayant désigné comme administrateur et proposé sa candidature en qualité de président. L'AG et le CA du 12 février 2019 ont entériné cette proposition (cf. § 3.2 et 3.3).

Le CA ne dispose pas d'un bureau dans la mesure où toutes les délibérations sont préalablement préparées au sein de différents comités et commissions où siègent notamment le président. Lors des délibérations, ces instances (*cf. § 3.1.5.*) exposent le résultat de leurs travaux en matière de programmation technique et financière ainsi que les informations relatives aux clôtures d'opérations et aux emprunts. La directrice générale présente les conventions réglementées conclues au cours de chaque exercice conformément aux dispositions

[15] Dans le cadre de l'Intégration du patrimoine isérois de Néolia

[16] Auparavant, le capital social de 1 389 372,6 € détenues par 26 actionnaires dont à titre principal, actionnaire majoritaire avec 50,2 % du capital, l'organisme collecteur « Amallia » (29,7 % du capital remplacé par ALI) et la Caisse d'Epargne Rhône-Alpes (20,0 %).

[17] Il est par ailleurs, directeur de Converso TP SARL, gérant de Converso Solutions BTP SAS, membre associé de la fédération du bâtiment et travaux publics de l'Isère et du conseil d'administration de l'ADEF Isère et enfin, membre et président du directoire de PERFORM'HABITAT SAS

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

de l'article 225-40-1 du code de commerce. Le conseil d'administration a nommé une salariée de la société, attachée de direction, en qualité de secrétaire afin d'assurer la transcription des débats et l'organisation matérielle des séances du conseil.

Les procès-verbaux des CA (*comme ceux des AG*) relatent la teneur des débats de manière précise, dressent un relevé des décisions. Le président expose très régulièrement l'actualité notamment juridique du domaine du logement social et ses enjeux. Un guide recense des informations utiles à la bonne tenue du mandat d'administrateur. L'assiduité des membres du CA n'appelle pas de remarque particulière. Dès 2016, le conseil d'administration et le comité de direction ont respectivement défini les axes politiques et stratégiques du nouveau projet d'entreprise « *Imag'in 2022* » (*cf. infra*).

3.1.4 Direction Générale

Madame Patricia Dudonné[18], mandataire social, est directrice générale de la société depuis le 1er janvier 2017. Elle a succédé à Monsieur Frédéric Rolland en exercice depuis le 9 juin 2011.

La nouvelle délibération du conseil d'administration du 12 février 2019, consécutive à la réorganisation de la gouvernance ayant notamment entrainé sa démission, nomme à nouveau Madame Dudonné pour un mandat de trois ans renouvelables et fixe sa rémunération brute annuelle assortie d'une prime versée selon l'atteinte d'objectifs d'activité et de développement déterminés de manière concertée par le président. Leur niveau d'atteinte fait l'objet d'une présentation en comité des nominations et rémunérations (cf. infra). Son contrat de travail[19] est suspendu pendant la durée de son mandat et reprendra tous ses effets en cas de cessation dudit mandat, l'ancienneté cumulée au cours de la durée du mandat social lui restant acquise.

En vertu de l'article 16 des statuts, *« le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société … il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration ».*

3.1.5 Comitologie

Le CA du 12 février 2019 a pris acte de sa nouvelle composition et validé les modifications de son règlement intérieur pour actualiser notamment le rôle et les missions des différentes instances chargées d'assister le président et de préparer les dossiers soumis à l'approbation du CA.

La commission d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des logements (*CALEOL*), remplaçant depuis janvier 2019 les anciennes CAL, est chargée en vertu de l'article L.441-2 du CCH, d'attribuer nominativement chaque logement locatif et d'examiner les conditions d'occupation des logements. Auparavant, en décembre 2015, la société a procédé à la suppression du cadre géographique contraint de chaque CAL. L'institution d'une CAL unique entrainant la désignation de six membres choisis parmi le conseil d'administration [*décret n° 2007-1677 du 28 novembre 2007*], la délibération du CA du 30 juin 2020 a mis un terme à la situation irrégulière existant depuis lors, en amendant l'article qui prévoyait que le président pouvait être remplacé en cas d'absence par son suppléant, en l'occurrence un membre du Comité de Direction ou un cadre de la Direction Clientèle.

[18] Également Administrateur de la Société Locale d'Epargne Coopérative (SLE) du Rhône, Administrateur de SOLIHA de l'Isère, Administrateur de DELPHIS, une association sise à Paris, Administrateur de Développement de l'Habitat et Coopération SAS (DEL&COOP) sise à Paris, Vice-Présidente et Administrateur d'ABSISE, une association en Isère.

[19] au poste de directeur adjoint en charge des politiques de peuplement et du développement des partenariats

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

La commission d'appel d'offres *(CAO)* compétente pour les marchés passés selon la procédure formalisée mise en place depuis 1996, a pour objet la sélection des candidats ou l'attribution des offres en vue de la passation des marchés et contrats à conclure par la SDH.

Le conseil de concertation locative (*CCL*) se réunit au siège en présence des associations représentatives des locataires (*CLCV, CNL, CSF, INDECOSA CGT*) selon une périodicité variable mais en moyenne égale à trois fois dans l'année. Cette instance examine avec les responsables de la SDH les dossiers concernant la gestion locative et patrimoniale.

Le comité des investissements installé en 2019, en lieu et place de l'ancienne commission développement et patrimoine, joue un rôle essentiel au sein de la société. Sa mission consiste à suivre en amont du conseil d'administration en vue de faciliter ses prises de décision, les projets de développement, de réhabilitation et d'amélioration, d'acquisition et de vente de patrimoine, d'examiner tous les dossiers établis au cours des différentes étapes de maîtrise d'ouvrage et de pré-valider tous les projets et programmes y compris le plan de stratégie de patrimoniale. Cette instance assure le suivi de leur mise en œuvre en veillant au respect de la feuille de route fixée par ALI et de « *tous types de partenariats spécifiques et de toutes opérations sur le portefeuille de titres* ». Composé du président, du directeur général, du directeur du développement et patrimoine, du directeur administratif et financier et de trois administrateurs, représentants désignés par chacun des signataires du pacte d'actionnaires, le comité des investissements se réunit une quinzaine de jours avant chaque conseil d'administration en vue de préparer sa tenue. Au préalable, le comité d'engagement, instance technique composée des membres du comité de direction et des responsables opérationnels se réunit toutes les trois semaines pour finaliser la présentation des dossiers.

Le comité d'audit et des comptes, remplaçant l'ancienne commission financière depuis 2019, est chargé de définir le plan d'audit et les travaux spécifiques confiés à l'auditeur, d'assister le conseil d'administration en matière d'audit et de contrôle interne, de présenter le budget prévisionnel et le plan à long à terme et enfin, de porter une appréciation sur l'évolution des résultats et de la situation financière générale de la société. Cette instance se compose du président et de plusieurs administrateurs, du commissaire aux comptes, du directeur général ainsi que de plusieurs cadres dirigeants de la société.

Le comité des nominations et rémunérations, composé du président et du directeur général lorsque ce dernier n'est pas concerné personnellement par le sujet débattu et de trois administrateurs, représentants désignés par chacun des signataires du pacte d'actionnaires, propose sur la base de la mission qui lui est impartie *« la politique générale de rémunération en cohérence avec l'intérêt et la performance du groupe ».* Cette instance examine les candidatures aux fonctions de directeur général et autres directeurs membres du comité de direction, leurs rémunérations et chaque année leurs parts variables et valide les éventuelles modalités de rupture de mandat ou de contrat de travail des membres précités.

3.1.6 Pilotage des activités et culture d'entreprise

La SDH a procédé à la refondation de son dispositif de pilotage des activités en simplifiant l'utilisation des tableaux de bord et outils d'aide à la décision pour répondre aux exigences de fiabilité des informations et de facilité d'usage. La définition d'indicateurs et le développement d'un outil de suivi des indicateurs permet de connaitre l'évolution des différentes activités depuis la direction générale jusqu'au niveau territorial. Le suivi mensuel utilise des « fiches par activité » renseignées en rapprochant les résultats obtenus des objectifs impartis, présentées sous la forme de visuels assortis de commentaires succincts. Un signalement particulier intervient pour les indicateurs entrant dans le calcul de la prime d'intéressement. Ce dispositif de pilotage et suivi des activités concourt, par appropriation collective des informations, au renforcement de la culture d'entreprise.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

Un mode de communication particulier « Une heure à 13 h 00 » intervient en complément des supports traditionnels de type intranet ou journal interne pour donner une meilleure lisibilité aux métiers et projets et renforcer la transversalité au sein de la société. Ces rencontres organisées en moyenne réunissent une cinquantaine de personnes par session durant une heure pour aborder des sujets aussi variés que le renouvellement urbain, la sensibilisation aux gestes écocitoyens, le rôle du CA, la stratégie digitale …

La SDH s'est engagée dans la démarche de responsabilité sociétale et environnementale (*RSE*) en 2005 consistant en l'intégration volontaire de préoccupations sociales et environnementales dans ses activités et ses relations tant interne qu'externe. Depuis 2011, la société a fait le choix d'une évaluation de ses activités selon le référentiel AFAQ 26000[20] en ajoutant une mesure de la maturité de l'engagement sociétal de l'entreprise. La SDH a donc adopté le référentiel sectoriel EURHO-GR® (*EURopean HOusing - Global Reporting*) articulé autour des cinq axes du code de conduite RSE Habitat Responsable qui a pour objectif d'évaluer la performance RSE des bailleurs sociaux et de rendre compte de l'impact global de leurs activités aux parties prenantes. EURHO-GR® sert d'ailleurs de base à l'élaboration des rapports d'activité annuels. La dernière évaluation « Engagé RSE, AFAQ 26000 » de février 2019 conclut au niveau d'atteinte satisfaisant avec un score global de 70,8 % enregistrant une progression sensible. La démarche de responsabilité sociétale atteint le niveau « Exemplaire[21]» soit le quatrième et plus haut niveau du modèle, lui donnant droit à l'affichage du logo AFAQ 26000 correspondant délivré par l'AFNOR[22]. En outre, la SDH a obtenu en 2017 le renouvellement de sa certification Habitat Senior Service Plus – HSS+ par l'organisme SGS- ICS[23].

Les engagements pris par la société en matière de responsabilité environnementale ont un impact sur les conditions de vie des habitants. La SDH promeut une politique de rénovation thermique ambitieuse (cent millions d'euros sur dix ans). En 2019, la part des logements alimentés en énergie renouvelable par le biais d'une technologie dédiée (*solaire…)* atteint 9,2 % du parc locatif versus 7,6 % en 2017 tandis que le rattachement à un chauffage urbain se réduit à 28,6 % versus 30,5 % précédemment. La SDH impose des équipements techniques favorisant les économies d'énergie et d'eau dans les constructions neuves et les réhabilitations et privilégie les solutions d'eau chaude sanitaire et de chauffage collectifs chaque fois que le format du groupe le permet et obligatoirement à partir de 50 logements. La société requiert le suivi et la restitution d'indicateurs des consommations énergétiques par le biais d'un système d'instrumentation par comptage et sonde dans les bâtiments collectifs, et choisit des systèmes simples de programmation-régulation des dispositifs de chauffe lorsque celle-ci est individuelle. L'exigence du label *Qualitel NF* Habitat HQE prévaut pour toutes les constructions neuves de plus de six logements. La société, qui a installé un service dédié à l'innovation sociale au sein de la direction Clientèle, met en œuvre des actions de sensibilisation auprès des locataires. Toutes ces actions font l'objet d'une évaluation AFNOR dans le cadre la démarche RSE et concourent à réduire le coût des charges locatives.

Dans un environnement de plus en plus contraint, la société souligne que la mesure de la performance de l'entreprise et le rôle d'alerte du contrôle de gestion sont essentiels. Aussi, affiche-t-elle sa volonté de mieux

[20] Intègre les principes d'une démarche Qualité (Amélioration continue, satisfaction client, approche processus) . En matière de certification qualité, Afnor examine tous les 18 mois la maturité de la démarche RSE et sa cohérence avec la norme ISO 26000.

[21] Ce haut niveau de performance situe la SDH parmi les entreprises les mieux évaluées, notamment dans le secteur du logement social et valide une vision et un engagement fort de la direction de l'entreprise, une approche globale et la mise en œuvre de nombreuses initiatives dans les différents domaines de la responsabilité sociétale, de solides pratiques de bonne gouvernance.

[22] Association française de normalisation représentant la France auprès de l'organisation internationale de normalisation et du comité européen de normalisation (CEN).

[23] SGS ICS est la filiale française de certification du Groupe SGS prestataire reconnu d'audits qualifiés pour évaluer et améliorer la performance et la maîtrise de vos risques.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

orienter le contrôle de gestion au bénéfice des responsables opérationnels dans une logique de transversalité de partage des enjeux. A ce titre, les principales actions initiées en 2017 dans le cadre du projet de service « *Imag'in 2022* » qui a remplacé « *Unis Vers 2016* » s'inscrivent dans la mise en œuvre d'un nouveau plan budgétaire, le renforcement du suivi des fonds propres investis, l'analyse des frais de fonctionnement par activité, la détermination d'indicateurs de performance par activité et par métier. Le projet d'entreprise affiche une ambition forte en matière de développement de l'offre de logements, du renforcement de l'attractivité du parc existant et de la qualité du service rendu aux locataires.

3.1.7 Contrôle interne

Chaque année, le rapport relatif au contrôle interne fait l'objet d'une présentation en CA, suivie d'une restitution devant les membres du comité d'audit et des comptes. La société s'est donné les moyens d'assurer cette mission en dédiant un salarié pour piloter cette activité, le contrôleur interne intègre chaque année de nouvelles lignes de risques définies en relation avec les managers. Ces risques sont analysés selon une grille de huit[24] types de risques, un plan d'actions et un niveau de risque résiduel déterminé selon les cas. La fréquence des contrôles retient une périodicité maximale de deux ans et la mise en place d'actions correctives d'un contrôle à l'autre. La sensibilisation du personnel à cette démarche fait partie de la culture d'entreprise, des actions spécifiques et des formations interviennent en fonction des sujets d'actualité telles que par exemple, sur les risques liés au RGPD[25] en 2019 et sur la corruption en 2020. La SDH participe à un projet de construction d'une bibliothèque des risques et des référentiels de contrôle interne avec ALI.

La société dispose d'une charte de déontologie et d'un guide de procédures au nombre de 73 recouvrant tous les domaines d'activité de la société dont 19 sont en cours révision en 2020.

3.2 POLITIQUE DU GROUPE ET RELATIONS INTRA-GROUPE

Action logement Immobilier (*ALI*), filiale d'Action Logement (AL), est une société par actions simplifiée unipersonnelle (*SASU*) holding créée pour l'accompagnement et le pilotage des 500 filiales sous contrôle dont 65 SA d'HLM et près de 250 participations minoritaires regroupant plus de 15 000 collaborateurs. ALI déploie la stratégie immobilière du Groupe par le biais de ses filiales : construire et financer des logements sociaux et intermédiaires, prioritairement dans les zones tendues, en contribuant aux enjeux d'écohabitat et de mixité sociale.

AL a mis en œuvre son plan d'investissement volontaire (*PIV*) en faveur du logement et du pouvoir d'achat des salariés décliné dans le cadre d'une convention d'application signée avec le Premier ministre le 25 avril 2019. Ce dispositif prévoit le versement d'un peu plus de neuf milliards d'euros dont neuf cents millions d'euros de subventions versés au FNAP[26] en substitution de la contribution versée par les bailleurs sociaux. Le PIV s'article en sept mesures dont *l'octroi de fonds propres pour soutenir la croissance de l'offre de logements sociaux et intermédiaires de qualité adaptée aux besoins de chacun et l'accompagnement du mouvement Hlm dans son effort de restructuration de 2,7 milliards d'euros, la démolition des logements sociaux obsolètes dans les zones tendues de 945 millions d'euros, le versement de subventions pour financer des adaptations des logements au vieillissement, la création d'une foncière dédiée à la rénovation des EHPAD publics [non lucratifs] et au soutien*

[24] Risques financiers et économiques - réglementaires juridiques et pénaux – technique sur le patrimoine – liés à la sécurité des hommes – à l'image et à la communication - à l'organisation, au management et à la traçabilité – environnementaux – sociaux.

[25] Règlement européen sur la protection des données entré en application en 2018 impactant toutes les entreprises opérant du traitement de données à caractère personnel sur des résidents européens.

[26] Fonds national des aides à la pierre

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

de leurs gestionnaires de 1,5 millions d'euros, la création d'une foncière pour transformer les bâtiments de bureaux et locaux vides en logements sociaux et intermédiaires en zone tendue de 1,2 millions d'euros)…

3.3 PROCEDURE DE RESTRUCTURATION

Depuis l'entrée en vigueur de la loi ÉLAN, une démarche de recomposition du tissu des bailleurs sociaux visant à opérer le regroupement des différents organismes intervenant sur un même territoire pour constituer des structures de gestion de 12 000 logements au minimum avant le 1er janvier 2021 s'est opérée, cette disposition ressortant des enjeux de simplification de la gouvernance de l'habitat social. La SDH, non concernée par le regroupement compte tenu de sa taille, a néanmoins intégré la perspective de limitation du nombre d'interlocuteurs de l'État en matière de stratégie Hlm. Dès 2017, l'adossement de la SDH à un groupe national structuré apparaissait nécessaire, en l'occurrence ALI déjà présent dans son capital social puisqu'ayant remplacé Amallia en 2017 lors de la réorganisation des organismes collecteurs. La volonté commune de développer une offre attractive pour les salariés des entreprises en Isère trouvait ses réponses dans le rapprochement des deux entités, la SDH devenant le chef de file d'ALI dans le département tout en demeurant une entité juridique pleine et entière sans fusion. La phase d'adossement de la SDH fin 2018 à ALI ne constitue qu'une première étape, l'objectif visant à terme, à faire porter, l'ensemble du patrimoine isérois détenu par ses filiales, à la SDH à l'exception de celui de la société In'Li AURA[27].

La SAFILAF, actionnaire majoritaire historique acceptait de perdre ce statut au profit d'ALI, le troisième actionnaire du pacte, la Caisse d'Epargne Rhône-Alpes (29 % des titres) ne souhaitant pas participer à une augmentation de capital. L'AGE du 27 décembre 2018 a validé la démarche et constaté la bonne réalisation de l'apport en numéraires d'ALI. Conformément aux engagements du protocole d'adossement, la SDH a bénéficié de l'apport partiel des actifs de la société Néolia (698 logements et 6 collaborateurs avec une date d'effet au 30 juin 2019 et prise de jouissance au 1er juillet 2019). Consécutivement, le nombre d'administrateurs par actionnaire ayant évolué, la structure du CA a été révisée. Les administrateurs ont été nommés par l'AG du 12 février 2019.

En matière de fonctionnement, l'année 2019 s'est inscrite dans une phase de transition et d'intégration[28]. En décembre, le président de la SDH a reçu la première feuille de route d'ALI et des orientations en termes de production neuve, d'accession, de réhabilitation, de vente HLM, de valeur cible des salariés à loger lors des attributions locatives. Le délégué territorial d'ALI réunit régulièrement les DG des SA d'HLM filiales pour les informer des actualités du groupe, ces rencontres participent de la recherche de cohésion des sociétés et de cohérence des orientations retenues. Cette dynamique de réseau se poursuit par des échanges bilatéraux. La holding anime aussi des groupes de travail sur différentes thématiques auxquels les directeurs, des cadres ou des collaborateurs participent. A l'inverse, la SDH procède, à l'instar des autres filiales, à un reporting à échéances précises.

Depuis 2020, La SDH recourt aux services du GIE ASTRIMMO, groupement d'intérêt économique ayant pour objet d'améliorer les performances économiques de ses membres dans le domaine informatique.

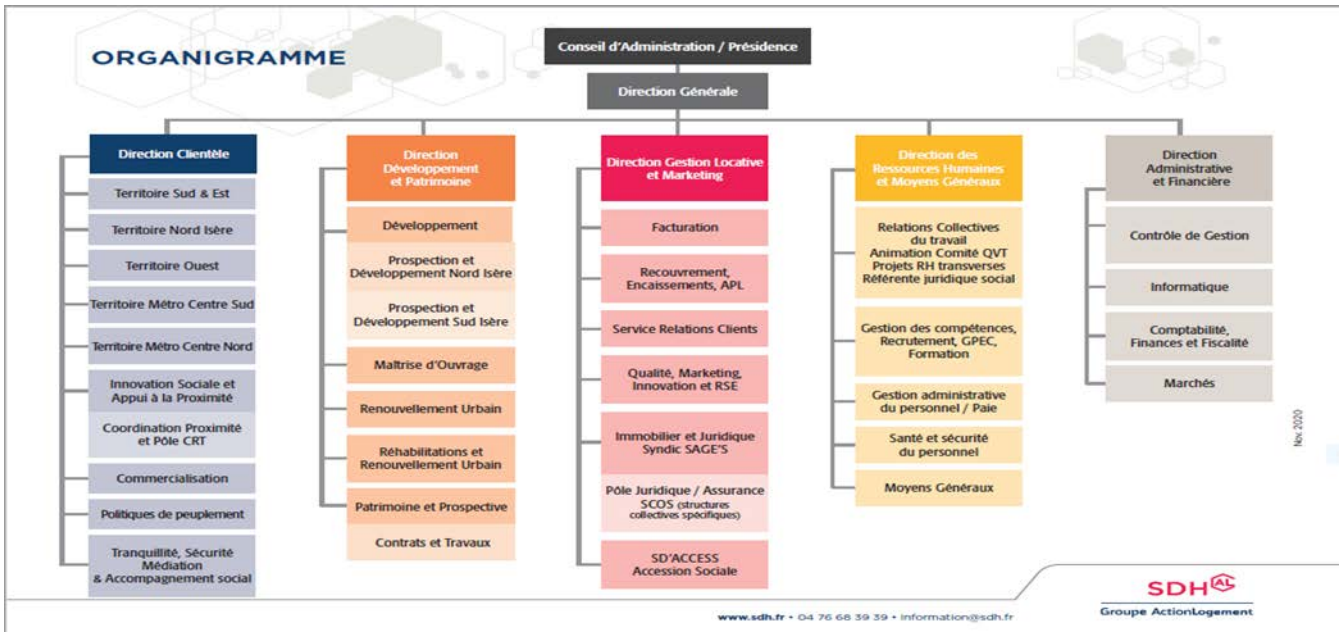
[27] Filiale directe d'ALI en charge du développement spécifique du logement libre et intermédiaire.

[28] Participation du DG aux réunions d'échanges du comité territorial d'ALI réuni chaque trimestre, à des rencontres thématiques à Paris ainsi qu'à un séminaire des DG des filiales en septembre.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

3.4 EVALUATION GENERALE DE L'ORGANISATION

3.4.1 Organisation générale et territoriale



La société dispose d'un règlement intérieur régulièrement mis à jour.

3.4.2 Gestion des ressources humaine et évolution de l'effectif

Fait marquant de la réorganisation de la société, s'ajoutant à la mobilisation de technico-commerciaux pour lutter contre la vacance locative au sein des territoires (cf. supra), la création d'un niveau hiérarchique supplémentaire, le « manager intermédiaire », conduit à installer treize postes de chefs de pôle. Ces salariés, doivent assurer la coordination entre les équipes opérationnelles, dont ils sont issus, l'encadrement, la direction et les partenaires externes. Un accompagnement individualisé en fonction du profil de l'intéressé ainsi que des formations à la gestion de la motivation des équipes et du stress sont intervenus afin que ces nouveaux managers aient la capacité d'exercer leurs missions efficacement.

Le plan de formation résulte d'un processus de codécision intégrant le collaborateur et le manager. Le programme de l'année définit cinq axes prioritaires de formation reprenant ceux du projet de service. En 2019, les sessions de formation (*1 106 journées*[29]) ont mobilisé 343 salariés dont 44 cadres, 343 agents de maîtrise, 32 employés et 24 gardiens d'immeubles et proposaient notamment des mises en situation très concrètes de gestion au quotidien, d'autres s'inscrivaient dans l'accompagnement de la promotion professionnelle et la fluidité des carrières.

En matière d'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap, la SDH répond à l'obligation réglementaire avec un taux d'emploi supérieur à 6 %[30] de travailleurs ayant une reconnaissance de la qualité

[29] 86 stagiaires ont suivi les formations relevant de l'axe A « Bâtir une politique de peuplement favorisant le logement des salariés et une qualité de gestion locative » (160 journées), 45 celles de l'axe B « Rester le 1er producteur de logements sociaux de l'Isère» (96), 21 celles de l'axe C « Garantir à nos clients des logements et des services abordables et de qualité » (45), 11 celles de l'axe D « Favoriser le vivre ensemble » (32) et 180 celles de l'axe E « Construire une démarche de qualité de vie et de performance au travail » (774).

[30] Contre un taux de d'emploi global de 5,56% en 2017 et nettement supérieur à la moyenne nationale de 3,4% – Source Rapport de branche 2019 de la Fédération des ESH

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

de travailleur handicapé représentant 15 personnes en 2019 et 2018 et 13 en 2017, ce qui la dispense du versement de la cotisation Agefiph[31]. L'engagement de la société se traduit notamment par l'embauche de personnes handicapées bénéficiant d'aménagements de poste conséquents réalisés sur les conseils d'un ergonome.

Après la large réorganisation intervenue en 2015 et 2016 pour répondre aux enjeux émergents et à la complexité croissante des programmes, la société poursuit sa démarche d'adaptation par le biais d'ajustements et de créations de postes au fil de l'eau afin d'améliorer les pratiques commerciales et répondre aux besoins de maintenance et d'entretien courant notamment. Depuis 2017, le développement de la production neuve, en locatif et en accession sociale conduit à étoffer certains services (*prospection foncière, SD'Access* …). L'entrée dans le groupe ALI conforte cette position.

Evolution de l'effectif au 31 décembre

	2015	2016	2017	2018	2019	Effectif annuel moyen	Evolution sur 5 ans en %
Directeurs et cadres dirigeants (hors DG mandataire social)	6	5	5	5	5	*5*	*-16,7%*
Cadres	30	29	29	30	34	*30*	*13,3%*
Agent de maîtrise	120	128	138	142	156	*137*	*30,0%*
Employés	51	61	57	52	49	*54*	*-3,9%*
Personnel de proximité (gardiens et employés d'immeubles)	34	29	22	18	20	*25*	*-41,2%*
Total des salariés en contrat à durée indéterminée	**216**	**221**	**224**	**226**	**242**	***226***	***12,0%***
Total des salariés en contrat à durée détermintée	**25**	**31**	**27**	**21**	**22**	***25***	***-12,0%***
Total des salariés CDI & CDD	**241**	**252**	**251**	**247**	**264**	***251***	***9,5%***
Contrats aidés (alternants, professionnalisation, autres)	4	5	3	6	5	***5***	***25,0%***
Total des salariés présents dans l'entreprise en fin d'année	**245**	**257**	**254**	**253**	**269**	***256***	***9,8%***
Effectif global en ETP	230,76	242,04	242,14	243,04	257,27	*243,05*	*11,5%*

Sources : Données SDH Etats mensuels à fin décembre pour 2015-2016-2017-2018-2019 - Octobre 2020

Fin 2019, hors directeur général mandataire social, la SDH compte 269 salariés (*257,3 ETP*) bénéficiant d'un contrat à durée indéterminée (*90,0 %*), à durée déterminée (*8,2 %)* ou aidé (*1,9 %*). L'effectif global s'est accru de 24 unités (*soit près de 10 % d'augmentation sur la période*). Cette évolution s'avère toutefois différenciée en fonction de la catégorie des personnels. L'augmentation des agents de maitrise *(+ 36*), des cadres et ingénieurs *(+ 4*) s'explique par la technicité accrue des missions nécessitant un niveau de compétences et de formation adapté et l'importance des fonctions managériales. Alors que le patrimoine de logements familiaux a augmenté de 12,8 %, le personnel de proximité diminue de 14 unités.

L'effectif global de la société représente un ratio de 14,0 ETP pour 1 000 logements gérés, le ratio moyen ressort à 15,8 selon le rapport de branche[32] des entreprises sociales pour l'habitat. Cependant, pour approcher avec pertinence cette mesure, il y a lieu de souligner qu'une partie de la production neuve et de réhabilitation est sous-traitée auprès de Perform-Habitat.

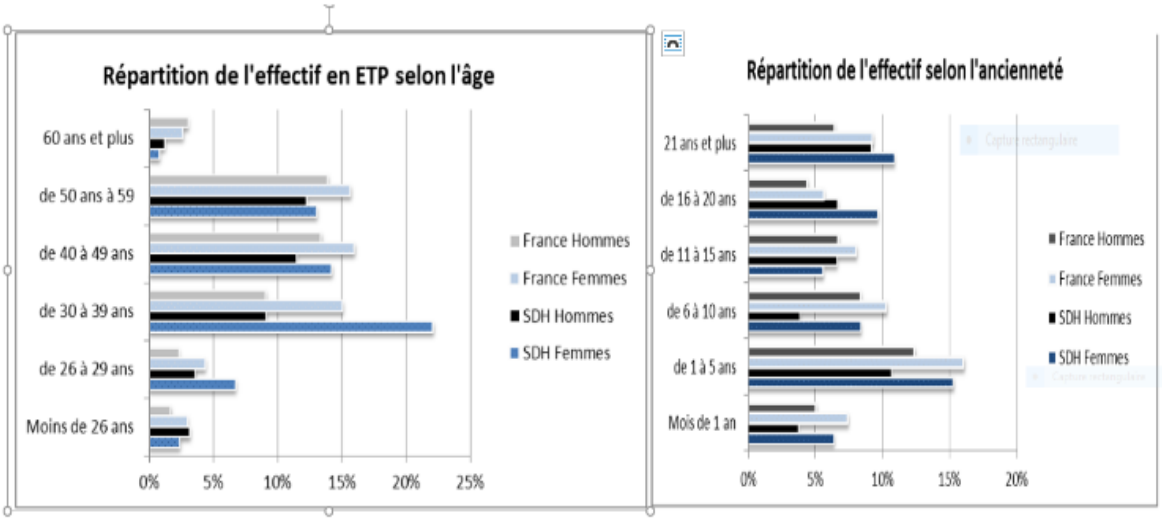
L'âge et l'ancienneté moyens du personnel recoupent les valeurs du rapport de branche ESH 2019 avec respectivement 43,5 ans *versus* 44 ans et 10,3 ans *versus* 10,0 ans. Le taux d'absentéisme en baisse entre 2016 (*7,7 %)* et 2018 (*4,4 % vs 5,4 % pour l'ensemble des ESH, source rapport de branche des ESH*) retrouve un niveau de *6,0 %* en 2019 ; les accidents du travail et maladies représentent, chaque année, le motif essentiel des absences et cela dans quasiment les mêmes proportions à l'exception des accidents du travail en 2016, plus nombreux.

[31] Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées

[32] Edition 2017 (année 2016)

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

L'évolution des rémunérations annuelles, objet d'un suivi au titre du dispositif d'évaluation permanente (*mesure HR 1.5. « Ecart de rémunération »*) livre une accentuation de l'écart entre les cinq rémunérations les plus élevées et les cinq plus faibles tandis que l'augmentation de la rémunération médiane se révèle modérée à 3,6 %. Le rapprochement entre le niveau des salaires du personnel et les données du rapport de branche de la Fédération des ESH montre le niveau inférieur des premiers par rapport à la référence, tant dans l'approche des revenus par âge que par ancienneté, à l'exception toutefois des personnels les plus jeunes en début de carrière (*source Bilan social 2019*).



Pour l'avenir, la SDH souhaite anticiper l'augmentation des missions liée à celle de son patrimoine locatif compte tenu de la dynamique de production et des apports partiels d'actifs de Néolia et d'Alliade Habitat (en 2021). La société entend disposer d'éléments de projection de l'évolution des besoins en moyens humains dans les services de proximité et au siège et prévoit d'élaborer des schémas directeurs qui serviront, selon elle, de « *colonne vertébrale* » à une revoyure du projet d'entreprise début 2021. Il ressort du conseil d'administration de janvier 2020, l'orientation donnée aux recrutements vers la direction développement et patrimoine afin d'accompagner sa nouvelle organisation visant à stabiliser les moyens de l'activité développement et procéder à l'internalisation d'une partie de l'assistance à maîtrise d'ouvrage sur l'activité réhabilitation, et vers la direction clientèle pour renforcer l'activité de commercialisation des logements et la gestion de la proximité.

Enfin, de nombreux accords salariaux encadrent les pratiques en matière de négociations annuelles obligatoires.

4. DIAGNOSTIC FINANCIER RETROSPECTIF

Cette partie présente un diagnostic résultant de l'analyse des données comptables des états réglementaires des exercices 2014 à 2018 disponibles à l'ouverture du contrôle sur la plateforme Harmonia. Les ratios mentionnés ci-après sont comparés aux médianes de référence des SA d'Hlm de province.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

4.1 REVUE DE L'INFORMATION COMPTABLE

La direction des affaires financières comprend deux services : « Finances comptabilité fiscalité » constitué de trois pôles (Exploitation, Investissement et Syndics) et « Contrôle de gestion ». Lors d'une réorganisation récente, un transfert des tâches financières (montage des emprunts, trésorerie, gestion de dette) s'est opéré vers le service « contrôle de gestion » de façon à recentrer le service comptabilité sur son cœur de métier.

La comptabilité est tenue en application des dispositions des règlements ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au plan comptable général et n° 2015-04 du 4 juin 2015 relatif aux comptes annuels des organismes de logement social à comptabilité privée. La société dispose d'une comptabilité analytique qui lui permet d'étudier l'évolution des charges et produits d'exploitation, financiers et exceptionnels par programme locatif et de cerner ainsi l'incidence de chacune des résidences ainsi que de fiches de situation financière et comptable régulièrement mises à jour.

Les comptes annuels 2014 à 2018 ont été certifiés sans. Les rapports spéciaux du CAC listent les conventions réglementées passées entre la société et ses co-contractants (SAFILAF, la SAS PerformHabitat, la Caisse d'épargne Rhône Alpes Auvergne, le Conseil départemental de l'Isère, GAM, le Pays Voironnais et AL), tous administrateurs.

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. Le tableau de l'annexe 2018 « Mouvements des postes de l'actif immobilisé », en particulier, les données relatives aux constructions locatives sur sol propre et sol d'autrui dont additions et changements de composants », présente des valeurs incohérentes qu'il a fallu retraiter.

4.2 ANALYSE DE L'EXPLOITATION

4.2.1 Produits d'activités

Le chiffre d'affaires, constitué pour l'essentiel de produits locatifs diminués des écarts de récupération de charges, enregistre une progression de 0,7 % entre 2014 et 2018. L'évolution itérative du niveau des loyers se solde néanmoins par une légère croissance de 1,2 % générée par les livraisons de nouvelles unités. La diminution observée en 2018 *(-1,1 %*) résulte de l'application de la réduction des loyers de solidarité – RLS (*cf. § 6.2.3*). Le produit des activités annexes constituées par le syndic représente une composante marginale (*0,9 % de moyenne annuelle*). La marge sur activité de promotion, en forte croissance, ressort à 0,6 million d'euros en 2018, contribuant faiblement au résultat d'exploitation.

4.2.2 Excédent brut d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation (EBE) constitue le premier indicateur de la performance d'exploitation d'un organisme. Il est calculé en retranchant du produit net des activités les flux réels d'exploitation, dont en particulier les coûts de gestion, la maintenance du patrimoine, la fiscalité et le coût des impayés.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

Formation de l'exédent brut d'exploitation (EBE)

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
Loyers	83 952,94	84 729,13	85 663,31	85 909,51	84 953,36
Écart de récupération de charges	- 714,10	- 743,45	- 935,41	- 997,06	- 1 211,12
Produits des activités annexes	664,34	691,46	847,05	822,23	709,47
Péréquation RLS		0	0	0	81,39
Chiffre d'affaires	**83 903,18**	**84 677,13**	**85 574,95**	**85 734,68**	**84 533,10**
Ventes d'immeubles	212,81	268,50	789,62	2 033,68	3 218,46
Production stockée	1 313,13	653,54	906,10	1 232,25	8 632,57
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	0,00	208,01	433,15	496,15	- 149,73
Coûts promotion immobilière	- 1 462,38	- 1 035,96	- 1 981,06	- 3 578,79	- 11 142,38
Marge sur activité de promotion	**63,56**	**94,09**	**147,81**	**183,30**	**558,91**
Production immobilisée	40,03	628,15	297,55	223,04	520,35
Produit des activités	**84 006,77**	**85 399,37**	**86 020,31**	**86 141,02**	**85 612,37**
Coût personnel (hors régie)	- 10 059,47	- 11 195,07	- 11 604,39	- 11 533,50	- 11 882,94
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 6 271,99	- 6 432,93	- 7 021,55	- 7 357,65	- 7 493,14
Coût de gestion	**- 16 331,46**	**- 17 628,00**	**- 18 625,94**	**- 18 891,14**	**- 19 376,09**
Charges de maintenance (y.c régie)	- 9 014,26	- 9 466,04	- 9 287,63	- 9 963,55	- 9 753,06
Cotisation CGLLS		- 882,67	- 1 764,23	- 1 584,14	- 1 616,30
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 9 929,65	- 10 168,35	- 9 852,37	- 9 830,02	- 9 923,97
Créances irrécouvrables	- 1 015,07	- 1 698,69	- 1 126,88	- 1 071,14	- 1 027,38
Excédent brut d'exploitation	**47 716,32**	**45 555,61**	**45 363,27**	**44 801,03**	**43 915,57**
En % du chiffre d'affaires	56,87%	53,80%	53,01%	52,26%	51,95%
Valeurs de référence	*53,92%*	*54,02%*	*53,28%*	*52,97%*	*51,42%*

Source : Harmonia - Diagfin Agence

L'excédent brut d'exploitation (*EBE*) observe une diminution régulière (*8,0 %)* en passant de 47,7 millions d'euros à 43,9 millions d'euros. En 2018, cet agrégat représente 51,9 % du chiffre d'affaires contre 56,9 % en 2014.

Si l'indicateur 2018 est proche de la médiane de référence, son évolution par rapport à 2014 est beaucoup plus défavorable que celle du secteur HLM. En revanche, ramené au logement, l'EBE s'inscrit systématiquement au-dessus des valeurs de référence.

4.2.3 Coûts de gestion

Pour apprécier le niveau atteint par les coûts de gestion, l'Agence retient le coût de gestion normalisé dont les modalités de calcul apparaissent dans les tableaux ci-dessous.

Coût de gestion normalisé en € au logement et en % des loyers

	2014	2015	2016	2017	2018
Coût de personnel en k€ après déduction des coûts internes de la production immobilisée et stockée et transfets (1)	10 059,47	11 195,07	11 604,39	11 533,50	11 882,94
Autres charges externes en k€ après déduction cotisations Cglls et mutualisation (2)	6 271,99	6 432,93	7 021,55	7 357,65	7 493,14
Coût de gestion normalisé en k€ (3) = (1)+(2)	**16 331,46**	**17 628,00**	**18 625,94**	**18 891,14**	**19 376,09**
Loyers (5)	83 952,94	84 729,13	85 663,31	85 909,51	84 953,36
Coût de gestion normalisé / Loyers = (3)/(5)	**19,45%**	**20,81%**	**21,74%**	**21,99%**	**22,79%**
Valeurs de référence	*22,93%*	*21,81%*	*22,07%*	*22,36%*	*22,32%*
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	17 006	17 340	17 567	17 837	18 139
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés en € = (3)/(4)	**960,33**	**1 016,61**	**1 060,28**	**1 059,10**	**1 068,20**
Valeurs de référence	*1 083,01*	*1 013,01*	*1 029,66*	*1 046,41*	*1 007,92*

Source : Harmonia - Diagfin Agence

Le coût de gestion normalisé s'établit à 19,4 millions d'euros en 2018 et enregistre une progression constante avec un taux d'accroissement annuel moyen de 4,7 % sur la période, liée en particulier aux rémunérations et honoraires d'intermédiaires. Constitué à hauteur de 62 % par des coûts salariaux et de 38 % d'autres charges de gestion, le coût de gestion normalisé rapporté aux loyers dépasse la médiane des SA d'Hlm de province en 2018 (*22,8 % vs 22,3 %)* après s'être maintenu en deçà jusqu'alors. La SDH a pris note de l'approche de l'Agence en matière de calcul du « ratio du coût de gestion normalisé » qui diffère de celle du DIS[33] mais dont l'évolution est la même. Si la société partage le constat relevé sur l'augmentation de ces coûts de fonctionnement, elle souligne que rapporté au logement, ces derniers enregistrent une baisse en 2019 (962 euros), une valeur

[33] Dossier d'information synthétique

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

inférieure au taux moyen du groupe de référence de 1 011 euros ; la prévision 2020 le situant à 983 euros. La société demeure très vigilante sur le maintien des moyens adaptés pour assurer ses missions.

Charges de personnel

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
Charges de personnel	11 445,33	12 407,98	13 218,93	12 954,23	13 406,83
Personnel extérieur à l'organisme	-	-	-	-	-
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	- 902,26	- 707,10	- 544,71	- 501,46	- 572,31
Transfert de charges d'exploitation	- 483,61	- 505,81	- 1 069,83	- 919,27	- 951,57
Coût de personnel en k€	**10 059,47**	**11 195,07**	**11 604,39**	**11 533,50**	**11 882,94**
Loyers en k€	83 952,94	84 729,13	85 663,31	85 909,51	84 953,36
Coût de personnel normalisé / Loyers en % (1)/(5)	**11,98%**	**13,21%**	**13,55%**	**13,43%**	**13,97%**
Valeurs de référence	*12,41%*	*12,54%*	*12,83%*	*13,20%*	*12,88%*

Source : Harmonia - Diagfin Agence

Le coût du personnel (*après déduction des coûts internes de production immobilisée et stockée et transferts de charges d'exploitation*) augmente de 1,8 million d'euros *(+18,1 %)* en passant de 10,1 millions d'euros à 11,9 millions d'euros sur un rythme annuel moyen élevé de 4,6 %. Rapporté aux loyers, ce coût représente 14,0 % en 2018, une valeur supérieure à la médiane de référence (*12,9 %*), un positionnement constant depuis 2015. L'importante réorganisation opérée depuis cette date, marquée par la création de plusieurs postes pour renforcer la lutte contre la vacance et absorber le développement expliquerait la progression constatée. La société doit veiller à maîtriser l'évolution de ce poste de charges qui pèse sur l'EBE.

Les coûts internes de la production immobilisée et stockée transférés à l'actif représentent 0,7 M€ en moyenne annuelle.

Autres charges externes

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
Achats non stockés de matériel et fournitures	549,83	528,30	504,88	560,86	519,46
Crédits bail et baux longs termes	40,79	49,36	49,69	51,52	49,76
Primes d'assurances	956,42	989,51	1 020,60	757,15	799,98
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	1 571,60	1 495,74	2 120,72	2 725,58	2 709,68
Publicité, publications, relations publiques	161,86	167,09	231,46	319,56	317,88
Déplacements, missions et réceptions	154,78	158,67	179,45	174,03	153,08
Redevances de sous-traitance générale	285,76	1 058,70	1 873,48	1 643,64	1 642,71
Autres services extérieurs	2 277,98	2 577,72	2 471,75	2 787,22	2 611,38
Déduction pour cotisations CGLLS	-	- 882,67	- 1 764,23	- 1 584,14	- 1 616,30
Déduction pour mutualisation FNAP-CGLLS	-	-	-	- 459,30	-
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	221,38	227,26	261,45	300,19	236,83
Redevances et charges diverses de gestion courante	51,58	63,25	72,30	81,33	68,68
Autres charges externes en k€	**6 271,99**	**6 432,93**	**7 021,55**	**7 357,65**	**7 493,14**
Loyers en k€	83 952,94	84 729,13	85 663,31	85 909,51	84 953,36
Coût des autres charges normalisé / Loyers en % (2)/(5)	**7,47%**	**7,59%**	**8,20%**	**8,56%**	**8,81%**
Valeurs de référence	*9,74%*	*8,91%*	*8,95%*	*8,88%*	*8,95%*

Source: Harmonia - Diagfin Agence

Les autres charges externes (après déduction des cotisations CGLLS et mutualisation FNAP-CGLLS) augmentent de 19,5 % en passant de 6,3 millions d'euros à 7,5 millions d'euros. Rapporté aux loyers, ces autres charges de gestion représentent 8,8 % en 2018, une valeur un peu inférieure à la valeur de référence alors que ce ratio se situait auparavant, très en-deçà en particulier en début de période.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

Dans le détail, le poste[34] « Rémunérations d'intermédiaires et honoraires » enregistre une augmentation importante de 72,4 % en cinq ans (taux d'accroissement annuel moyen de 18,1 %) même s'il représente un volume variable[35] du total des charges externes. Le poste « Publicité, publications et relations publiques » *(+ 16,4 %*) est marqué par une impulsion particulière de renforcer la notoriété de l'activité de vente accession avec une présence plus importante dans les foires et expositions ou par le biais d'annonces *media, un vecteur utilisé aussi* dans le cadre d'évènements majeurs pour la société tels que l'adossement de la société à ALI en 2018 et la célébration des 70 ans d'âge de la SDH. L'Agence relève la pratique irrégulière mais corrigée de l'imputation des frais de contentieux en charges locatives récupérables.

La société doit veiller à contenir les postes de dépenses enregistrant une forte augmentation qui contribue à détériorer l'EBE.

4.2.4 Taxes foncières sur les propriétés bâties

Les taxes foncières sur les propriétés bâties (TFPB) s'élèvent 9,9 millions d'euros en 2018. Rapportées au logement et équivalent-logement, ces taxes représentent 511,7 euros en 2018, un montant supérieur à la référence de 455,6 euros, une constante sur l'ensemble de la période qui tient au volume des unités taxables (*ancienneté du bâti et localisation*). En 2018, l'abattement obtenu sur les logements situés en QPV concerne 4 106 logements sur les 14 786 logements assujettis.

Par ailleurs, le montant de ces charges a été atténué par des dégrèvements de taxes comptabilisés en produits exceptionnels. Ces derniers ont été générés par la mise en œuvre de travaux d'accessibilité et d'économie d'énergie et leur montant fluctue en fonction des exercices (*de 0,99 million d'euros en 2018 à 1,9 million d'euros en 2017)*.

4.2.5 Charges de mutualisation et cotisations CGLLS

Les cotisations CGLLS atteignent 1,6 million d'euros en 2018 après minoration au titre de la compensation du dispositif de réduction de loyer de solidarité (*RLS)*, hors lissage. En 2018, cette charge incompressible représente 1,7 % des loyers et 14,7 % de la capacité d'autofinancement. La société a acquitté la cotisation pour mutualisation FNAP-CGLLS (0,5 million d'euros) uniquement en 2017.

4.2.6 Charges de maintenance du parc

En passant de de 9,0 à 9,8 millions d'euros entre 2014 et 2018, les charges de maintenance imputées sur le budget d'exploitation augmentent de 8,2 % correspondant à un taux de croissance annuel moyen de 2,1 %. Les coûts d'intervention sur le parc locatif font l'objet d'une analyse détaillée au paragraphe 5.2.2.2.

[34] Les dépenses imputées sur ce compte résultent notamment de la réalisation de diagnostics techniques dont ceux portant sur le risque d'amiante dans le cadre d'une campagne à l'échelle du patrimoine depuis 2016, voire d'autres réalisés préalablement à la vente de logements à l'unité, ainsi qu'à des dispositifs de suivi et de contrôle des démarches de pilotage et d'évaluation des activités, à la rémunération en hausse des syndics à la suite à l'acquisition de logements dans des groupes immobiliers, ou encore au recours plus occasionnel d'un prestataire pour le routage des documents pour les élections des représentants des locataires en 2018. Ce compte intègre aussi les frais de contentieux facturés aux locataires imputés en charges récupérables auparavant, depuis le changement de comptabilisation intervenu durant la période.

[35] De 25,1 % en 2014, 29,3 % en 2015, 30,2 % en 2016, 37,0 % % en 2017 et 36,2 % en 2018.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

4.2.7 Annuités locatives

Evolution des annuités locatives

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
Remboursement des emprunts locatifs (1)	21 441,72	23 238,97	26 728,09	27 735,42	28 967,70
Charges d'intérêts (2)	13 019,86	11 591,14	10 440,14	9 872,78	9 723,05
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	34 461,58	34 830,11	37 168,22	37 608,21	38 690,75
Loyers de l'exercice	83 952,94	84 729,13	85 663,31	85 909,51	84 953,36
Annuités emprunts locatifs / Loyers	**41,05%**	**41,11%**	**43,39%**	**43,78%**	**45,54%**
Valeurs de référence	45,48%	45,88%	45,62%	45,02%	45,64%

Source : Harmonia -Diagfin Agence

Avec un montant de 38,7 millions d'euros en 2018 *versus* 34,5 en 2014, les annuités d'emprunts locatifs augmentent (12,3 %) sur un rythme annuel moyen de 3,1 %. Cette évolution résulte de la politique de développement financée par l'emprunt dans un contexte de taux bas par effet mécanique de la baisse du taux du livret A sur lequel est assise la majeure partie de la dette (88,9 %). Alors que les charges d'intérêts diminuent de 25,3%, le remboursement du capital s'accroit de 35,1 %. Les annuités locatives représentent 45,5 % des loyers en 2018 contre 41,0 % en 2014, s'inscrivant dans la médiane de référence qui, en l'occurrence, demeure stable sur la période avec une valeur annuelle moyenne de 45,5 %.

4.2.8 Résultats

Constitution du résultat d'exploitation

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
Excédent brut d'exploitation	**47 716,32**	**45 555,61**	**45 363,27**	**44 801,03**	**43 915,57**
Autres charges d'exploitation		0,00	0,00	- 459,30	0,00
Autres produits d'exploitation	261,00	243,82	226,11	424,95	383,42
Dotations aux amortissements du parc locatif	- 22 370,61	- 23 315,83	- 24 568,75	- 25 937,05	- 26 756,10
Dotations aux amortissements (hors parc locatif)	- 905,97	- 992,14	- 1 124,28	- 1 184,35	- 1 167,87
Dotations aux provisions et dépréciations d'exploitation	- 7 670,84	- 4 594,88	- 4 698,72	- 4 096,04	- 4 261,28
Reprises provisions et dépréciations d'exploitation	4 023,06	5 622,92	4 861,68	4 091,87	4 260,62
Résultat d'exploitation	**21 052,97**	**22 519,50**	**20 059,31**	**17 641,11**	**16 374,36**
	25,09%	**26,59%**	**23,44%**	**20,58%**	**19,37%**
Valeurs de référence	*21,64%*	*20,70%*	*19,17%*	*18,31%*	*15,76%*

Source : Harmonia - Diagfin Agence

Le résultat d'exploitation enregistre une diminution régulière en passant de 21,1 à 16,4 millions d'euros *(- 22,2 %),* sous l'effet de la diminution régulière de l'EBE et de l'accroissement du volume des dotations aux amortissements du parc locatif et hors parc, le solde des dotations et reprises de provisions et dépréciations d'exploitation se réduisant et s'équilibrant en fin de période.

Constitution des résultats financier et courant

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
Résultat d'exploitation	**21 052,97**	**22 519,50**	**20 059,31**	**17 641,11**	**16 374,36**
Produits financiers divers	730,44	588,64	520,34	415,24	328,84
Reprises financières	0,00	0,00	0,03	1,94	0,00
Produits financiers	**730,44**	**588,64**	**520,37**	**417,18**	**328,84**
Intérêts sur financements locatifs	- 12 332,17	- 11 019,88	- 9 984,31	- 9 485,31	- 9 425,13
Autres charges d'intérêt	- 687,69	- 571,26	- 455,83	- 387,47	- 297,92
Charges d'intérêts	**- 13 019,86**	**- 11 591,14**	**- 10 440,14**	**- 9 872,78**	**- 9 723,05**
Autres charges financières	- 240,64	- 146,54	- 145,71	- 390,74	- 134,66
Dotations financières	0,00	- 0,03	- 1,94	0,00	0,00
Charges financières	**- 13 260,50**	**- 11 737,71**	**- 10 587,79**	**- 10 263,53**	**- 9 857,71**
Résultat financier	**- 12 530,06**	**- 11 149,07**	**- 10 067,42**	**- 9 846,34**	**- 9 528,87**
	14,93%	**13,17%**	**11,76%**	**11,48%**	**11,27%**
Valeurs de référence	14,96%	13,46%	12,19%	11,99%	11,75%
Résultat courant	**8 522,91**	**11 370,43**	**9 991,88**	**7 794,77**	**6 845,48**
	10,16%	**13,43%**	**11,68%**	**9,09%**	**8,10%**
Valeurs de référence	6,20%	6,43%	6,60%	5,64%	3,56%

Sources : Harmonia - Diagfin Agence

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

Le résultat financier est structurellement déficitaire compte tenu du volume des intérêts d'emprunts locatifs en regard du revenu des produits de placement, corollaire du niveau d'endettement propre à l'activité de bailleur social et cela, même en présence d'une diminution constante des charges d'emprunts (*cf. supra*). Le volume du déficit décroit chaque année observant une réduction de près d'un quart. Dans ce contexte, le résultat courant observe une diminution régulière depuis 2016 *(- 39,8 %)*. Toutefois, ce ratio, à l'évolution conforme à celle du résultat d'exploitation, s'inscrit très au-dessus de la valeur de référence.

Constitution du résultat exceptionnel

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
Résultat courant	**8 522,91**	**11 370,43**	**9 991,88**	**7 794,77**	**6 845,48**
Subventions d'investissement remontées au compte de résultat	3 581,70	3 536,98	3 638,47	4 006,30	4 337,99
Cessions d'actifs immobilisés	7 668,87	4 510,34	3 048,05	7 237,04	7 733,52
VNC des immobilisations sorties	- 3 584,28	- 2 552,56	- 1 661,49	- 2 346,72	- 2 571,40
Autres produits et charges exceptionnels	- 757,46	- 428,23	- 647,82	771,81	- 796,52
Dotations et reprises exceptionnelles	- 141,59	- 90,59	- 278,01	- 536,62	- 619,92
Résultat exceptionnel	**6 767,25**	**4 975,95**	**4 099,21**	**9 131,81**	**8 083,67**
	8,07%	**5,88%**	**4,79%**	**10,65%**	**9,56%**
Valeurs de référence	7,15%	7,70%	8,19%	8,82%	8,92%

Sources : Harmonia - Diagfin Agence

Le résultat exceptionnel, fluctuant par nature, atteint 8,1 millions d'euros en 2018 *versus* 6,8 en 2014. Cet agrégat bénéfice, selon les années, d'un niveau élevé de plus-values de cessions d'actifs immobilisés résultant de la politique de vente active de la société, ainsi que de produits générés par les dégrèvements (*cf. § 4.2.4*) liés aux travaux énergétiques et d'adaptation des logements. Au titre des charges exceptionnelles, il y a lieu de relever notamment l'impact des démolitions et les frais engagés pour le relogement de locataires déplacés en 2017 ainsi que les frais de remises en état du patrimoine consécutifs à des actes de vandalisme.

Constitution du résultat net comptable

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
Résultat courant	**8 522,91**	**11 370,43**	**9 991,88**	**7 794,77**	**6 845,48**
Résultat exceptionnel	**6 767,25**	**4 975,95**	**4 099,21**	**9 131,81**	**8 083,67**
Résultat net avant impôt	**15 290,16**	**16 346,38**	**14 091,09**	**16 926,57**	**14 929,15**
Impôt sur les bénéfices	- 119,12	- 86,67	- 48,30	- 41,91	- 49,53
Résultat net comptable	**15 171,04**	**16 259,71**	**14 042,79**	**16 884,66**	**14 879,62**
	18,08%	**19,20%**	**16,41%**	**19,69%**	**17,60%**
Valeurs de référence	*14,39%*	*14,89%*	*15,97%*	*16,00%*	*14,46%*

Sources : Harmonia - Diagfin Agence

La société acquitte l'impôt sur les sociétés (*IS)* d'un niveau variable en fonction du volume des activités relevant de cette imposition lesquelles intègrent les produits de l'activité de syndic, des ventes de locaux commerciaux et diverses autres cessions marginales (*véhicules…*). En 2018, l'IS représente 0,05 million d'euros. Le résultat net comptable 2018 de 14,9 millions d'euros représente 17,6 % du chiffre d'affaires et s'inscrit très au-dessus de la médiane de référence (14,5 %), une situation constante sur la période.

4.2.9 Capacité d'autofinancement et autofinancement net Hlm

La capacité d'autofinancement (*CAF*), indicateur de l'activité, révèle le flux potentiel de trésorerie de la société, c'est-à-dire les ressources générées par son activité au cours d'un exercice.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

Formation de l'autofinancement net HLM

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
CAF courante	**35 645,16**	**34 779,56**	**35 605,07**	**35 281,36**	**34 873,86**
	42,48%	*41,07%*	*41,61%*	*41,15%*	*41,25%*
Valeurs de référence	*38,51%*	*40,21%*	*40,94%*	*40,87%*	*40,55%*
CAF brute	**34 570,69**	**34 135,49**	**34 827,75**	**35 648,29**	**33 924,07**
	41,20%	*40,31%*	*40,70%*	*41,58%*	*40,13%*
Valeurs de référence	*39,63%*	*41,14%*	*42,12%*	*42,03%*	*41,92%*
Remboursement des emprunts locatifs	21 441,72	23 238,97	26 728,09	27 735,42	28 967,70
Variation des intérêts compensateurs (si non différés)	-	-	-	-	-
Autofinancement net Hlm (a)	**13 128,97**	**10 896,53**	**8 099,66**	**7 912,87**	**4 956,38**
	15,65%	**12,87%**	**9,46%**	**9,23%**	**5,86%**
Valeurs de référence	10,60%	11,02%	11,07%	10,47%	9,60%
Total des produits financiers (Cpte 76) (b)	1 044,49	846,31	718,12	550,84	406,78
Total des produits d'activité (Cpte 70 ('c)	104 413,16	105 201,93	106 378,71	107 383,60	110 172,60
Charges récupérées (Cpte 703) (d)	19 583,07	19 512,85	19 078,73	18 618,18	21 291,31
Dénomination du ratio d'autofinancement net Hlm (e) : ((b+c-d)	**85 874,59**	**86 535,40**	**88 018,10**	**89 316,25**	**89 288,07**
Ratio d'autofinancement net hlm (en %) : (a)/(e)	**15,29%**	**12,59%**	**9,20%**	**8,86%**	**5,55%**
Valeurs de référence	9,66%	10,38%	10,10%	9,73%	9,05%

Source : Harmonia - Diagfin Agence

La CAF courante (hors flux exceptionnels) fluctue autour d'une valeur moyenne de 35,2 millions d'euros. Rapporté aux produits, cet agrégat demeure supérieur aux médianes de référence. La CAF brute évolue de manière itérative également (moyenne de 34,6 millions d'euros) mais enregistre une réduction entre 2017 et 2018 de 4,8 %, imputable aux dispositions de loi de finances avec la mise en œuvre de la réduction de loyer de solidarité. Rapporté au chiffre d'affaires, cet agrégat s'inscrit un peu en-deçà des valeurs de référence sauf en 2014. La CAF brute équivaut à 1 749 euros par logement familial et équivalent-logement géré.

Les ressources internes générées par l'activité de la société lui permettent d'assurer son exploitation, de rembourser le capital de la dette locative et de dégager un autofinancement net Hlm de très bon niveau en début de période mais qui se réduit pour devenir correct en 2016 et 2017 et modéré en 2018. Cet agrégat évolue donc défavorablement en passant de 15,6 % en 2014 à 9,2 % en 2017 avant de chuter à 5,9 % en 2018 *versus* une médiane de référence de 9,6 %. A ce niveau toutefois, l'autofinancement net HLM demeure supérieur aux ratios prudentiels définis à l'article R. 423- 70 du CCH, tant annuellement que sur la période glissante triennale 2016 - 2018.

4.2.10 Rentabilité des activités

Rentabilité des activités

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
Actif locatif brut	1 164 751,51	1 223 463,70	1 277 486,64	1 333 419,58	1 409 311,30
Transfert subventions	3 581,70	3 536,98	3 638,47	4 006,30	4 337,99
Excédent Brut d'Exploitaton (EBE)	47 716,32	45 555,61	45 363,27	44 801,03	43 915,57
Taux de rentabilité économique [(EBE+Subv Rt)/Actif brut]	**4,40%**	**4,01%**	**3,84%**	**3,66%**	3,42%
valeurs de référence	4,02%	3,94%	3,75%	3,66%	3,42%
Actif locatif brut	1 164 751,51	1 223 463,70	1 277 486,64	1 333 419,58	1 409 311,30
Endettement	563 717,40	591 802,85	598 532,21	606 290,63	650 276,84
Résultat comptable	15 171,04	16 259,71	14 042,79	16 884,66	14 879,62
Taux de rentabilité SIEG [Résultat Net/(Actif brut-endettement)	**2,52%**	**2,57%**	**2,07%**	**2,32%**	1,96%
valeurs de référence	1,99%	2,02%	2,08%	2,06%	1,71%

Source : Harmonia - Diagfin Agence

Sur la période, la performance économique de la société se dégrade, le taux de rentabilité se rétractant d'un point. Le rapport de l'EBE, qui se réduit par paliers successifs, augmenté des subventions transférées au compte de résultat, sur l'actif locatif brut en augmentation, est en diminution constante (3,4 % en 2018 *versus* 4,4 % en 2014). Alors que la société enregistrait une rentabilité économique supérieure à la médiane de référence en début de période, cet écart s'étiole pour disparaître en 2017 et 2018. De la même manière, le taux de rentabilité SIEG qui s'apprécie en rapportant le résultat comptable, fluctuant, sur l'actif locatif brut net de l'endettement

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

qui s'accroît, livre une valeur fluctuante mais en diminution, cet indicateur étant porté à 2,0 % en 2018 contre 2,5 % en 2014.

4.3 ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE

4.3.1 Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations

Le bilan fonctionnel reflète la situation patrimoniale de l'organisme à la fin de chaque exercice. Il fait notamment apparaître le fonds de roulement net global (FRNG) 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 la société.

Fonds de roulement net global

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
Capital et réserves	110 831,22	126 502,25	156 024,62	170 067,41	187 952,22
+/- Résultat (net) de l'exercice	15 171,04	16 259,71	14 042,79	16 884,66	14 879,62
+ Subventions	*119 627,84*	*124 905,47*	*130 622,21*	131 273,63	*132 229,03*
Capitaux propres	**245 630,10**	**267 667,43**	**300 689,62**	**318 225,71**	**335 060,87**
	20,07%	20,81%	22,54%	23,08%	22,91%
+ Provisions pour risques et charges	10 811,24	9 767,42	1 148,30	593,01	180,00
+ Provisions pour gros entretien	*11 323,54*	*11 888,31*	*6 524,98*	7 635,71	*8 117,31*
+ Amortissements et dépréciations	380 357,16	401 499,50	424 379,35	444 258,56	467 776,46
Resources propres	**648 122,04**	**690 822,66**	**732 742,25**	**770 712,98**	**811 134,64**
+ Dettes financières	575 557,70	595 696,27	601 313,25	608 138,89	651 392,35
Ressources stables	**1 223 679,74**	**1 286 518,93**	**1 334 055,50**	**1 378 851,87**	**1 462 527,00**
- Immobilisaitons d'exploitation brute	1 164 751,51	1 223 463,70	1 277 486,64	1 333 419,58	1 409 311,30
FRNG économique	**58 928,24**	**63 055,23**	**56 568,86**	**45 432,29**	**53 215,70**
- Immobilisations financières	5 618,57	4 354,19	3 245,98	2 356,49	1 161,27
FRNG net global	**53 309,67**	**58 701,04**	**53 322,87**	**43 075,80**	**52 054,42**
	4,36%	4,56%	4,00%	3,12%	3,56%
Valeurs de référence	*3,65%*	*3,69%*	*3,35%*	*3,62%*	*3,39%*

Source : Harmonia - Diagfin Agence

Les capitaux propres progressent de 89,4 millions d'euros (+ 36,4 %) sous l'effet des résultats comptables excédentaires et reports à nouveau, de l'augmentation du capital et des réserves nets des participations notamment marquée par l'apport en numéraire de l'actionnaire ALI en 2018, et l'accroissement des subventions.

Les ressources propres s'accroissent de 25,0 % en passant de 648,1 à 811,1 millions d'euros renforçant la solidité financière de la société (Cf. 4.3.3). Si les provisions pour risques et charges se réduisent, en particulier la provision pour gros entretien, l'augmentation des amortissements et des dépréciations sur actif immobilisé enregistre une variation de + 87,4 millions d'euros (*23,0 %*). Les ressources stables augmentent de 238,8 millions d'euros *(+ 19,5 %)* du fait de l'accroissement des dettes financières[36] de 75,8 millions d'euros *(+ 13,2 %*). L'actif immobilisé brut s'accroit de 244,6 millions d'euros (*21,0 %*) reflétant l'effort d'investissement significatif consenti par la société tant en production nouvelle qu'en réhabilitation.

Hors immobilisations financières qui se réduisent fortement pour ne plus représenter que 1,2 million d'euros en 2018, le FRNG s'élève à 52, 1 millions d'euros en fin de période *versus* 53,3 en 2014 (*valeur moyenne de 52,1*). En 2018, cet agrégat représente 301 jours de charges courantes et 2 684 euros par logement et équivalent-logement pour des valeurs de référence respectivement de 306 jours et 2 465 euros.

[36] La différence entre les montants enregistrés dans le tableau de la constitution du FRNG ci-dessus et ceux du tableau des dettes financière en clôture - § « Dette financière » s'explique par le rattachement des emprunts relatifs à la promotion immobilière au bas de bilan (portage accession).

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

Situation à terminaison des opérations en cours	
Montants en milliers d'euros	
	2018
Fonds de roulement net globl (FRNG)	52 054,42
Subventions restant à notifier	1 503,21
Emprunts restant à encaisser	*62 712,79*
Dépenses restant à comptabiliser	65 720,63
Neutralisaiton des emprunts relais	-
Neutralisaiton opérations préliminaires	2 634,98
Fonds de roulement à terminaision des opérations	**53 184,77**
Fonds de roulement à terminaison en nombre de jours de charges courantes	307,9738223
Valeur de référence	*355,25*
Nombre de logements et équivalent logement gérés	*19393*
Fonds de roulement à terminaison des opératons en nombre de logements et équivalenet logement géré	2 742
Valeur de référence	*2 698*

Source : Harmonia - Diagfin Agence

A terminaison des opérations, le fonds de roulement net global s'élèverait à 53,2 millions d'euros, représentant 308 jours de charges courantes et 2 742 euros par logement.

4.3.2 Besoin en fonds de roulement et trésorerie

Le besoin en fonds de roulement (*BFR)* correspond aux ressources nécessaires pour couvrir les décalages de trésorerie.

Besoin en fonds de roulement					
Montants en milliers d'euros					
	2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
Stocks et encours liés à la promotion immobilière	2 360,81	3 014,35	4 461,69	5 693,94	14 625,66
- Emprunts promotion immobilière	- 0,00	- 0,00	- 0,00	- 0,00	- 0,00
+ SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions	-	-	-	- 55,85	- 701,50
Portage accession et opérations d'aménagement	**2 360,81**	**3 014,35**	**4 461,69**	**5 638,09**	**13 924,16**
+ Créances locataires	6 249,01	5 397,49	4 036,87	4 136,85	7 232,75
+ Subventions à recevoir		21 436,23	21 738,37	19 507,29	17 808,29
+ Autres actifs réalisables	33 565,65	11 504,52	13 327,93	13 287,80	11 304,68
- Dettes sur immobilisations	11 136,02	7 275,95	5 844,01	7 000,16	6 626,88
- Dettes d'exploitation et autres	17 305,02	16 606,52	17 163,29	15 963,90	20 179,05
Besoin (+) ou Ressources (-) en fonds de roulement	**13 734,44**	**17 470,12**	**20 557,56**	**19 605,98**	**23 463,96**
	1,12%	**1,36%**	**1,54%**	**1,42%**	**1,60%**
Valeurs de référence	*0,07%*	*-0,01%*	*0,06%*	*0,09%*	*-0,06%*

Source : Harmonia - Diagfin Agence

Le bas de bilan dégage chaque année un besoin en fonds de roulement qui ne cesse de s'accroître du fait du volume élevé du portage de l'accession et des opérations d'aménagement presque sans contrepartie financière au titre des emprunts de promotion immobilière dans la mesure où la société finance cette activité par le biais de lignes de trésorerie. Le portage des opérations par l'organisme s'accroit régulièrement pour atteindre 13,9 millions d'euros. Fin 2018, hors portage des opérations stockées, le cycle d'exploitation se caractérise principalement, en emplois par les subventions à recevoir (*17,8 millions d'euros*), les créances clients nettes (*7,2 millions d'euros*) et en ressources, par les dettes fournisseurs (*10,9 millions d'euros*) et les dettes sociales et fiscales (*2,4 millions d'euros*).

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

Trésorerie					
Montants en milliers d'euros					
	2014	2015	2016	2017	2018
Encours des valeurs mobilières de placement et disponibilités (1)	44 737,21	46 530,05	41 415,21	32 276,28	34 424,11
Concours bancaires (2)	-	-	3 199,02	3 188,44	-
Dépôts et cautionnements (2)	5 161,97	5 299,13	5 450,88	5 618,01	5 833,65
Trésorerie nette (3) = (1)-(2)	39 575,23	41 230,92	32 765,32	23 469,82	28 590,46
	3,23%	3,20%	2,46%	1,70%	1,95%
Valeurs de référence	*3,24%*	*3,32%*	*3,27%*	*3,40%*	*3,31%*
Report des immobilisations financières (4)	5 618,57	4 354,19	3 245,98	2 356,49	1 161,27
Trésorerie potentielle (5) = (3)+(4)	45 193,80	45 585,11	36 011,30	25 826,31	29 751,74
	3,69%	3,54%	2,70%	1,87%	2,03%
Valeurs de référence	*3,70%*	*3,68%*	*3,46%*	*3,71%*	*3,37%*

Source : Harmonia - Diagfin Agence

La trésorerie nette enregistre une diminution régulière. L'encours de valeurs mobilières et disponibilités se rétracte sur la période même si 2018 enregistre un rebond à l'instar du FRNG. La baisse de la trésorerie sur la période résulte de la pratique du déblocage plus tardif des emprunts pour financer les investissements, entrainant une sollicitation accrue de la trésorerie. Nette des dépôts et cautionnements reçus, la trésorerie s'établit à 28,6 millions d'euros fin 2018, soit l'équivalent de 166 jours de charges courantes hors dotations et 1 474 euros par logement et équivalent-logement pour une médiane de 302 jours et 2 298 euros. La trésorerie potentielle n'améliore que peu la trésorerie nette compte tenu de la diminution des immobilisations financières sur la période.

La société recourt à des concours bancaires qui lui permettent de conduire son activité de promotion, de portage du foncier et d'assurer le préfinancement de ses programmes locatifs. Sans que la situation soit problématique, l'organisme est davantage sous tension depuis trois ans. La Caisse d'épargne lui a consenti une ouverture de crédit non amortissable reconstituable à taux fixe d'un montant de 15 millions d'euros, pour une durée de sept mois allant du 1er janvier au 1er août 2020 au TEG de 0,20 % l'an et la Banque Postale, une avance destinée au préfinancement d'opérations CDC d'un montant de 5 millions d'euros sur une durée de deux ans à compter 13 janvier 2020.

4.3.3 Indépendance financière

Indépendance financière					
Montants en milliers d'euros					
	2014	2015	2016	2017	2018
Ressources propres (a)	648 122,04	690 822,66	732 742,25	770 712,98	811 134,64
Ressources stables (b)	1 223 679,74	1 286 518,93	1 334 055,50	1 378 851,87	1 462 527,00
Ratio d'indépendance financière (a/b)	**52,97%**	**53,70%**	**54,93%**	**55,90%**	**55,46%**
Valeurs de référence	*51,72%*	*51,56%*	*52,31%*	*52,21%*	*53,19%*

Source : Harmonia - Diagfin Agence

Le ratio d'indépendance financière de 55,5 % en 2018 contre 53,0 % en 2014 se renforce et s'inscrit au-dessus de la médiane de référence sur l'ensemble de la période.

4.4 INVESTISSEMENTS ET MODALITES DE FINANCEMENT

La structure de financement des opérations de développement a évolué pour faire face notamment à une baisse des subventions (de 12% à 7% en moyenne) compensée par l'accroissement du volume des emprunts. Jusqu'en 2017 et 2018, la SDH arbitrait entre les fonds propres investis dans le financement des opérations nouvelles et celui des réhabilitations. Cette optimisation permettait d'emprunter à moindre coût sur des durées très longues et d'obtenir ainsi des gains budgétaires en substituant des annuités d'emprunts d'une durée de 20 ou 25 ans par des annuités sur des emprunts de longue durée (40 ans et plus). Dans le principe, la structure de financement d'une opération nouvelle retenait alors 88 % d'emprunts, 7 % de subventions et 5 % de fonds

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

propres. Depuis 2019, la société s'est fixé le double objectif de limiter la baisse de l'autofinancement et d'accroître la vente HLM, une situation possible dès lors que le niveau des ventes HLM reste élevé. ALI interviendra également en soutien de la structure financière par le biais de la mise en œuvre du plan d'investissement volontaire (*PIV*). Depuis lors, la structure de financement retient 81 % d'emprunts *(- 7 points*), 7 % de subventions et 12 % de fonds propres *(+ 7 points*). En matière d'opérations de réhabilitation, la structure du financement devient analogue à celle des opérations neuves. Alors que précédemment, les plans retenaient en principe 20 % de fonds propres et le reste en emprunts déduction faite d'éventuelles subventions spécifiques, depuis 2019, la mise de fonds propres est réduite à 10 %.

L'analyse des flux de trésorerie entre 2015 et 2018 montre que la capacité d'autofinancement brute se révèle suffisante pour rembourser le capital de la dette. L'effort financier consenti par la société en matière d'investissement de 270,1 millions d'euros recouvre l'activité locative répartis entre la construction pour la production d'offres nouvelles, la réhabilitation de logements avec les additions et remplacements de composants et le foncier pour un montant 267,0 millions d'euros. La mobilisation de ressources extérieures englobe 221,1 millions d'euros d'emprunts (*78,2 %*) et 28,1 millions d'euros de subventions (*10,4 %*), la différence étant complétée des fonds propres dont les produits de cessions d'éléments d'actifs.

4.5 ANALYSE DE LA DETTE

Evolution de la dette financière

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
Endettement ouverture	557 663,33	570 390,89	591 802,85	598 532,21	603 844,20
Nouveaux emprunts	37 298,71	48 262,56	35 783,98	49 954,48	77 215,63
Remboursement en capital	24 571,16	26 461,51	28 756,32	29 481,78	30 783,19
Endettement clôture	570 390,09	591 802,85	598 532,21	603 844,20	650 276,84
Variation capital restant dû	**10 765,31**	**21 411,97**	**6 729,35**	**5 312,00**	**46 432,64**
Ressources Stables clôture	1 223 679,74	1 286 518,93	1 334 055,50	1 378 851,87	1 462 527,00
Variation capital restant dû / Ressources stables	**0,88%**	**1,66%**	**0,50%**	**0,39%**	**3,17%**
Valeurs de référence	1,93%	1,79%	1,67%	1,59%	1,40%

Source : Harmonia - Diagfin Agence

L'encours de la dette de 650,3 millions d'euros au 31 décembre 2018, enregistre une variation (réalisations nettes de tous remboursements) de + 79,9 millions d'euros représentant une augmentation de 14 % par rapport à fin 2014 (*570,4 millions d'euros*). La mobilisation de nouveaux emprunts fluctue en début de période, mais s'accentue en seconde partie de période avec un montant de 77 millions d'euros contractés en 2018, très supérieur au volumes antérieurs. La variation du capital restant dû enregistre, en conséquence, une augmentation notable liée en particulier au démarrage de NPNRU phase 2. Cette année-là, son taux de 3,7 %, s'inscrit bien au-dessus de celui de la médiane de référence (1,4 %). Un tel positionnement s'avère inédit dans cette proportion mais circonstancié compte tenu des engagements pris par la société en matière de développement et de réhabilitation de son parc locatif dans le cadre des programmes prioritaires de renouvellement urbain *(cf. infra*).

Contracté principalement auprès de la Caisse des dépôts et consignations (85,1 %), le portefeuille se compose majoritairement d'emprunts indexés sur le Livret A (*88,9 %*), à taux fixe (10,0 %), le reste (1,1 %) d'emprunts indexés soit sur l'inflation soit sur des taux du marchés monétaires.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

La SDH a mobilisé trois prêts de haut de bilan bonifiés (*PHBB*) alloués par la CDC pour un montant global de 15,01 millions d'euros[37] remboursables en fonction des lignes sur 30 à 40 ans avec un différé d'amortissement de 20 ans afin de financer des programmes neufs et de réhabilitation. Sur les deux lignes de ce dernier type, la société prévoit de réaliser un remboursement anticipé à la fin du différé d'amortissement, dans la mesure où elle ne souhaite pas obérer les nouvelles réhabilitations à intervenir à ce terme. Pour cela, 1/20ème de l'emprunt est versé en réserves lors de l'affectation de résultat.

Le contexte propice de taux bas a permis à la SDH de renégocier des emprunts indexés sur le livret A vers des taux fixes attractifs pour un encours de 13 millions d'euros car les marges sur livret A étaient élevées (*entre 1.30% et 1.60%*). Les nouveaux taux fixes négociés ont permis de cristalliser la dette autour de 1.80 % sur des durées résiduelles de 18 à 20 ans. La société qui ne détient pas de produits structurés ni aucun instrument financier de couverture se fait accompagner par une société de conseil dans le management de la dette, ce qui lui permet de disposer d'information en continu sur l'évolution financière des taux et des possibilités de financement ouvertes aux bailleurs sociaux.

Analyse de d'endettement

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
Endettement (1)	563 717,40	591 802,85	598 532,21	606 290,63	650 276,84
Capacité d'autofinancement c	35 645,16	34 779,56	35 605,07	35 281,36	34 873,86
Endettement / CafC	**15,81**	**17,02**	**16,81**	**17,18**	**18,65**
Valeurs de référence	18,82	18,80	18,68	18,75	19,50
Trésorerie (2)	39 575,23	41 230,92	32 765,32	23 469,82	28 590,46
Endettement net de la trésorerie (3) = (1)-(2)	524 142,17	550 571,94	565 766,89	582 820,80	621 686,38
Endettement net de la trésorerie / Cafc	**14,70**	**15,83**	**15,89**	**16,52**	**17,83**
Valeurs de référence	*17,53*	*17,11*	*17,26*	*16,82*	*17,88*
Valeur nette compable du parc locatif	646 385,20	672 969,03	691 764,61	721 538,39	745 397,65
Amortissement du parc locatif	22 370,61	23 315,83	24 568,75	25 937,05	26 756,10
VNC/Amortissement du parc locatif	**28,89**	**28,86**	**28,16**	**27,82**	**27,86**
Valeurs de référence	*25,89*	*25,92*	*25,79*	*25,71*	*25,60*
Taux moyen de la dette ***(Charges Intérêts/(Endettement ouverture + Endettement clôture)/2)***	**2,33%**	**1,99%**	**1,78%**	**1,67%**	**1,58%**
Valeurs de référence	*2,26%*	*1,94%*	*1,68%*	*1,55%*	*1,51%*

Source: Harmonia - Diagfin Agence

La capacité de désendettement[38] calculée par le ratio de l'endettement net de la trésorerie rapporté à la CAF courante se détériore tout au long de la période, en passant de 14,7 ans à 17,8 ans, cette dernière valeur s'inscrivant toutefois dans la médiane de référence (*17,9 ans*). Si cette évolution révèle un niveau d'investissement important qui peut présenter en théorie le risque pour l'organisme de ne pas pouvoir disposer des moyens financiers futurs pour rembourser ses engagements actuels, le ratio reste très inférieur à la durée résiduelle de vie des actifs de 27,9 ans en 2018. Le taux moyen de la dette se réduit très nettement en passant de 2,3 % à 1,6 %, retraçant en cela la diminution régulière des charges d'intérêts mais se révèle un peu supérieur à la médiane de référence de manière constante.

Fin 2018, la société jouit d'une bonne structure financière de nature à disposer de marges de manœuvre dans le financement de ses investissements et à lever un risque potentiel de solvabilité à court et moyen terme. Considérant cet exercice comme une phase de transition, la SDH maintient ses investissements en matière de

[37] Le 1er PHBB n°65212 signé le 27 juin 2017 de 1,870 millions d'euros remboursable sur 30 ans avec un différé d'amortissement de 20 ans destiné à l'« Accélération du programme d'investissement », le déblocage des fonds est intervenu au 1er trimestre 2018 – le 2nd (n°82923) signé le 8 août 2018 d'un montant global de 10,186 millions d'euros orienté à la fois vers le développement avec une enveloppe de 2,470 millions d'euros remboursable sur 40 ans en contrepartie de 99 logements neufs programmés en 2018 et la réhabilitation avec une enveloppe de 7,716 millions d'euros remboursable sur 30 ans en contrepartie de 795 logements réhabilités, le déblocage des fonds est intervenu le 7 mai 2018. Le 3ème (n°99524) signé le 19 août 2018 résultant de reliquats de crédits non consommés d'un montant global de 2,954 millions d'euros remboursable sur 30 ans destiné à participer au financement de la réhabilitation de 501 logements, le déblocage des fonds est intervenu le 24 décembre 2019.

[38] La capacité de désendettement permet d'apprécier la faculté de l'organisme à rembourser l'ensemble de sa dette en calculant le nombre d'années qu'il lui faudrait, en théorie, pour se désendetter s'il consacrait l'intégralité de sa CAF courante à cet unique objectif.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

développement de son offre, de réhabilitation et d'entretien du parc existant, malgré l'incidence des dispositions de la loi de finances 2018 qui affecte sa capacité d'autofinancement et sa trésorerie. A cette fin, la société opte pour une politique de vente très ambitieuse, de confortement de son activité d'accession sociale, et l'optimisation de son ingénierie financière pour réaliser son objectif et soutenir le fonds de roulement à terminaison. La société s'emploie à développer un modèle économique pérenne, la condition sine qua non pour assurer la viabilité de sa stratégie. L'adossement de la société à ALI représente un gage de sécurité pour une société qui présentait toutefois déjà un profil sain.

5. POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1.1 Stratégie patrimoniale

Le plan de stratégie patrimoniale (*PSP*) 2017-2023 qui intègre des opérations inscrites dans deux programmations de l'ANRU (*cf. infra*), validé par le conseil d'administration le 12 octobre 2017 vise à maintenir l'attractivité du patrimoine de la société. Pour cela, le PSP prévoit une enveloppe financière de 355 millions d'euros dix années. L'adéquation entre les objectifs et les moyens financiers est arbitrée chaque année en fonction des conditions de déroulement des opérations.

La SDH entend développer son patrimoine locatif et diversifier son offre par la production de logements en accession sociale à la propriété et de logements en location-accession, telle que définie dans les objectifs des plans locaux de l'habitat (*PLH*). La recherche foncière s'oriente sur les territoires où le besoin est fort afin d'y implanter prioritairement ses projets mais répond aussi aux besoins des territoires ruraux moins tendus en veillant à minimiser les risques de produire une offre qui ne trouverait pas de clientèle sur le long terme. Le PSP intègre également un volet dédié aux établissements spécifiques (*foyers et établissements d'hébergement des personnes adultes dépendantes ou non*).

Le PSP repose sur une cotation de l'attractivité des communes iséroises pour y développer l'offre qui distingue trois critères déterminants : l'équilibre social[39], le cadre de vie dit « de premier confort »[40], l'économie durable[41]. Le focus réalisé sur l'agglomération grenobloise montre que plus de la moitié des communes sont concernées par la classification « développement en zone déjà couverte et nouvelle » au sein desquelles vivent 80 % de la population. Le critère du cadre de vie enregistre une certaine disparité qui, selon la société, affecterait peu les résidents. En revanche l'indicateur social s'avère significativement négatif dans huit communes représentant les deux tiers des habitants de GAM. Ce constat interroge sur les moyens à mettre en œuvre dans la nécessaire recherche d'équilibre.

Le cap fixé en matière de production annuelle de logements neufs, retient un volume minimal de 300 logements locatifs sociaux et de 100 logements en accession sociale à la propriété y compris en PSLA sur la durée du plan.

La politique patrimoniale de la SDH vise aussi à assurer un niveau d'entretien et d'amélioration des performances énergétiques notamment, dans le cadre de la maitrise des charges et de la RSE. Les objectifs retiennent la réhabilitation de 350 logements par an (*14,5 millions d'euros financés par les dispositifs des prêts bonifiés de haut de bilan et le programme ANRU 2 des Villeneuves ainsi que chaque année une cinquantaine*

[39] Part de propriétaires, proportion de LLS, taux de chômage, écart de revenu annuel moyen par rapport à la moyenne départementale

[40] Niveau d'équipements scolaire, d'établissements de santé, de commerces et le niveau de services de transports

[41] Vacance en LLS supérieure à 3 mois, niveau de demandes enregistré au SNE, évolution du nombre d'habitants. et nombre d'entreprises répertoriées par Action Logement).

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

d'opérations de travaux d'amélioration concernant 1 400 à 2 000 logements).Le PSP détermine des scénarios d'intervention cohérents sans se substituer à la programmation classique des investissements réalisée sur la base de l'identification des besoins techniques (*rénovation, remplacement des composants en fin de vie, améliorations…*).

Le tableau ci-dessous illustre la projection des travaux de réhabilitation et d'amélioration majeure programmés dans le PSP réalisés ou en cours ainsi que ceux prévus hors champ du PSP ou non encore programmés au moment du contrôle mais à réaliser en regard du diagnostic réalisé sur un total de 6 001 logements inventoriés.

Programmation des travaux de réhabilitation et d'amélioration majeure PSP et Hors PSP

	Nombre de groupes	Nombre de logements		Dont logements en copropriétés	Territoire Agglo Nord	Territoire Agglo Sud	Territoire Nord	Territoire Ouest	Territoire Sud Est
		collectifs	Individuels						
Travaux de réhabilitation et d'amélioration majeure réalisés	100	4 256	967	406	1 143	1 246	1 042	1 099	693
Travaux de réhabilitation et d'amélioration majeure prévus	9	351	46	-	45	140	102	36	119
Tavaux non prévus en programmation	34	294	87	115	-	-	63	121	152
	143	4 901	1 100	521	1 188	1 386	1 207	1 256	964

Source : Données SDH 2020 Juillet 2020

Chaque année, la société réétudie l'équilibre global de la programmation des investissements par intégration des données dans le plan à moyen terme, qui combine les besoins arbitrés sur le patrimoine existant et les objectifs de développement de l'offre.

Les ventes HLM et l'accession sociale, en plus de répondre à l'offre de parcours résidentiels des locataires, génèrent une marge en fonds propres mobilisable dans le développement de l'offre locative, dans l'amélioration du parc existant notamment dans le cadre des réhabilitations thermiques. L'objectif du PSP retient la cession de 100 à 120 logements chaque année.

5.1.2 Convention d'utilité sociale

Le bilan de la convention d'utilité sociale (*CUS 2011 – 2016*[42]) livre des résultats globalement satisfaisants :

- un taux d'accroissement de 2,3 % en moyenne annuelle bien supérieur à l'objectif fixé ;
- un taux de réalisation des DPE « au bâtiment » de 100 % effectif lors des 18 premiers mois de la CUS ;
- un volume de vente de logements aux occupants conforme à l'objectif avec une part prépondérante d'individuels ;
- un taux annuel moyen d'attribution en faveur des publics cibles définis par le PALHDI de 36 % dépassant l'objectif et une situation plus fluctuante pour les publics DALO ;
- un taux annuel moyen de ménages en situation d'impayés de plus de trois mois conforme à l'objectif de 20% ;
- un taux annuel moyen de mutations internes de 16 %, inférieur à l'objectif de 20% et de vacance commerciale supérieure à trois mois de 1,50%, supérieur à l'objectif fixé de 1 %.

La nouvelle CUS, d'une durée de dix ans, établie en concertation avec les parties prenantes associées ainsi que les associations de locataires lors d'un CCL dédié, signée par le préfet de l'Isère le 31 décembre 2019 après validation du conseil d'administration le 10 décembre 2019, prévoit les engagements suivants :

- la production de 456 agréments en moyenne par an *versus* 370 lors de la précédente CUS, un objectif cohérent avec le niveau atteint en 2019,

[42] Prorogée d'une année par la loi Égalité Citoyenneté promulguée le 28 janvier 2017 laquelle faisait notamment évoluer le cadre réglementaire d'élaboration et son calendrier de réalisation en prévoyant le dépôt du projet à la fin de l'année pour signature au plus tard fin juin 2018, un délai reporté ensuite d'une année par la loi Élan.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

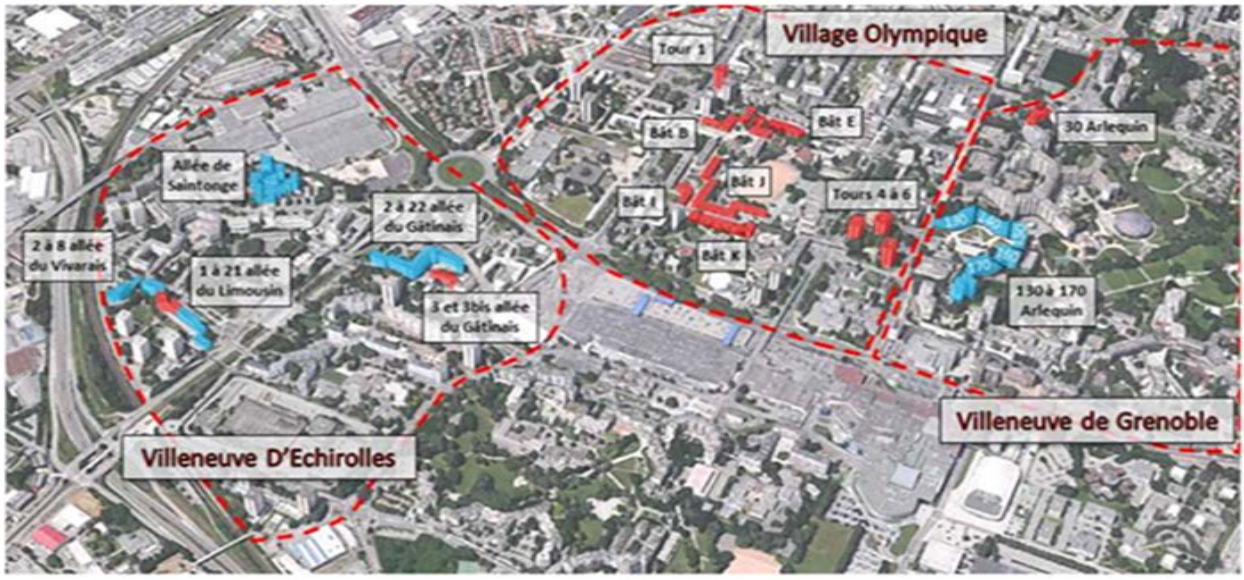
- la réhabilitation complète ou partielle de 41 % des logements du parc en assurant l'accessibilité aux locataires à mobilité réduite de 22 % du parc (contre 14 % en 2018) et les gains énergétiques pour 60 % des logements le nécessitant ;
- la vente de 50 logements familiaux par an en direct par la SDH contre une moyenne annuelle de 40 entre 2015 et 2018,en complément des ventes par le biais de l'ONV, respectant le quota de 50 % au moins en faveur d'un locataire ; et de 25 % au moins en accession sociale au profit d'acquéreurs sous les plafond du logement HLM PLUS.
- L'attribution d'un tiers des logements dans le cadre d'une mutation au sein du parc HLM pour assurer le parcours résidentiel des locataires et de 25 % de logements en faveur de candidats DALO et des cibles désignées par la loi EC ;
- La baisse des coûts de gestion par logement afin d'assurer la pérennité du modèle économique de la société, amorcée en 2019.

5.1.3 Renouvellement urbain

L'activité de renouvellement urbain de la SDH est largement focalisée sur le NPNRU de la métropole grenobloise et le NPNRU de l'Isle d'Abeau et de Villefontaine, piloté par la CAPI. D'autres projets de restructuration urbaine (hors ANRU) sont également étudiés en milieu plus rural pour répondre aux enjeux spécifiques de ces territoires (à Pontcharra, Renage ou Poliénas).

5.1.3.1 Le NPNRU de l'agglomération grenobloise – Acte II

Le NPNRU de l'agglomération grenobloise concerne, le quartier des Villeneuves qui s'inscrit dans un projet d'aménagement plus large de la « Centralité Sud » doté d'un fort potentiel de développement intégrant les Villeneuve & Village Olympique à Grenoble et Essarts-Surieux à Villeneuve d'Echirolles, tous deux classés d'intérêt national (PRIN).



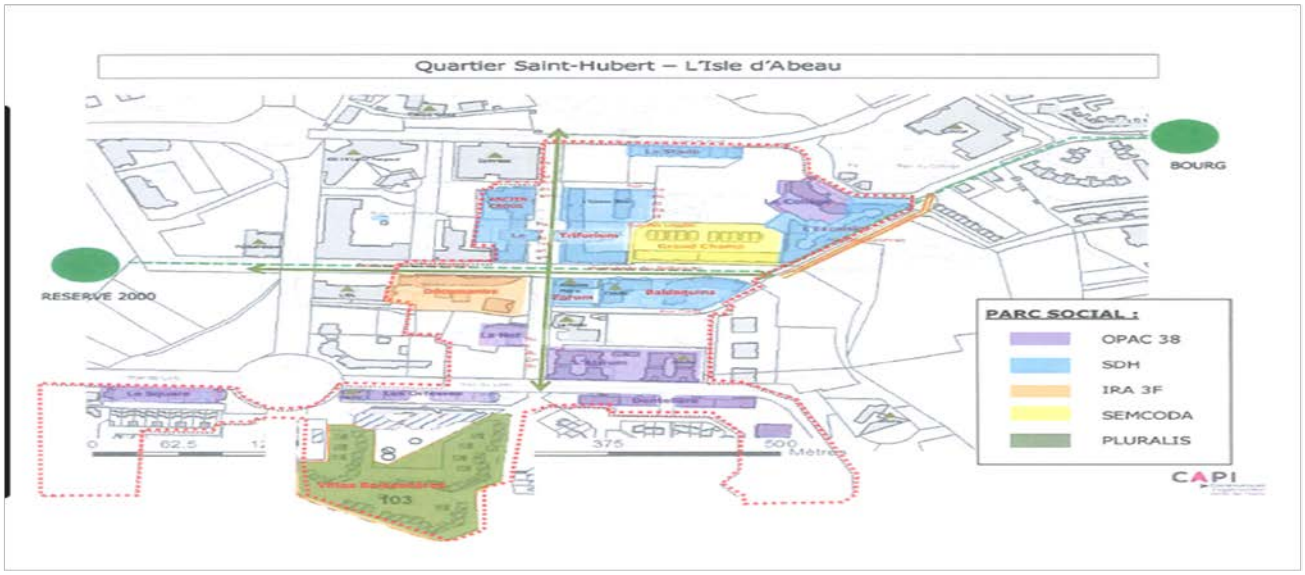
Ce programme constitue la poursuite de la première programmation ANRU1 intervenue sur deux sites concernant la SDH. A « Village Olympique 2 » à Echirolles où il s'est agi de traiter 853 logements sociaux (*démolition et reconstitution de 211 logements suivies de la réhabilitation et résidentialisation de 642 autres restant sur le site)* et au « 40 Arlequin » à Grenoble, où la société a procédé à des travaux de restructuration pour créer des plus petites unités de gestion par segmentation en deux montées de 64 et 90 logements (*devenues les 40 et 42 Arlequin*) et les dessertes (*ascenseurs et escaliers*) avant de procéder à la réhabilitation de cet ensemble immobilier.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

La nouvelle convention ANRU signée le 2 mai 2020 prévoit une enveloppe globale d'investissement 447 millions d'euros dont 355 injectés dans le seul projet urbain des Villeneuves de Grenoble et d'Echirolles. Action Logement vise en contrepartie de ses engagements à favoriser la mixité et la diversité de l'Habitat en amenant une population nouvelle de salariés et ainsi réduire les inégalités dans les QPV. Ce programme a vocation à se déployer jusqu'en 2025. Le démarrage anticipé portant sur l'étude de la démolition des résidences Grenoble Villeneuve Arlequin (*160*) et Limousin (*7 à 9*) et le relogement préalable des locataires des logements concernés s'inscrivait dans le protocole de préfiguration signé le 26 janvier 2017 et le comité d'engagement de l'ANRU du 2 mars 2017 a intégré une clause de revoyure pour obtenir des validations complémentaires[43].

5.1.3.2 Le projet de renouvellement urbain de l'Isle d'Abeau & Villefontaine – CAPI Acte II

La CAPI, un territoire jeune et dynamique qui joue un rôle important à l'échelle de la grande métropole lyonnaise, a doublé sa population en 30 ans (*plus de 100 000 habitants dont 29 % de moins de 20 ans)* dans la lignée de la ville nouvelle de l'Isle-D'abeau. Le parc locatif social, marqué par une forte hétérogénéité avec des zones de fragilité et des habitants en situation de précarité, prédomine au sein des communes de l'Isle d'Abeau et de Villefontaine concernées par cette programmation, qui constitue l'acte II puisque le premier PNRU consistait en une action volontariste de démolition partielle d'immeubles au sein des communes de Bourgoin Jallieu et Villefontaine pour procéder à la recomposition des quartiers en constituant un ensemble urbain moins segmenté et plus ouvert vers l'extérieur.



Le NPNRU d'intérêt régional (PRIR) porte sur les quartiers de Saint-Hubert à l'Isle d'Abeau et de Saint-Bonnet à Villefontaine retenus sur les cinq QPV de l'agglomération dans la mesure où ceux-ci présentent des dysfonctionnements urbains et sociaux majeurs. La SDH est concernée par le seul projet Saint-Hubert (6 300 habitants, 40 % de la population) qui présente la plus forte fragilité[44].

Les opérations ont fait l'objet d'une déclaration d'engagement signée par tous les partenaires le 9 octobre 2019 et d'un protocole de préfiguration. La signature de la convention ANRU devrait intervenir avant la fin de l'année

[43] Plan de sauvegarde 60 – 170 Arlequin Grenoble et Réhabilitation 30 Arlequin Grenoble

[44] Ce quartier souffre d'une image externe très dégradée car stigmatisée par la présence de déambulations permanentes de jeunes, en particulier au « Triforium », générant un sentiment d'insécurité conforté par des faits avérés. Au surplus, la conception « tout électrique » originelle des logements présente un problème majeur en termes énergétique et de précarité supplémentaire.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

2020. L'enveloppe dédiée au secteur de Saint-Hubert est de 22 M€ dont 610 milliers d'euros pour les opérations de résidentialisation.

Ainsi, dans le cade des deux NPNRU incluant des projets d'intérêt national et régional, la SDH s'est engagée à hauteur de 95 millions d'euros dont neuf pour la reconstitution de l'offre locative et 86 pour la restructuration et la modernisation de l'habitat ainsi que l'ingénierie. En global, sur les 1 875 logements (10 groupes) de son patrimoine : 1 517 logements sont concernés par des travaux de réhabilitation et de résidentialisation, 480 uniquement de résidentialisation. La reconstitution de l'offre locative prévoit la construction de 62 logements sur une centaine démolis pour la société. Le détail des opérations programmées est abordé dans chacun des chapitres « offres nouvelles », « réhabilitation » et « démolition » en fonction de leur nature.

5.1.4 Eléments succincts sur la fonction maîtrise d'ouvrage

En l'absence de diligence sur la fonction maîtrise d'ouvrage, seules des grandes lignes organisationnelles suffisent à éclairer les modalités de mise en œuvre de la politique patrimoniale.

Le service « Développement » assure la prospection foncière, la programmation et la recherche de financement en mobilisant une équipe de développeurs composée d'un responsable pour chacun des secteurs Nord Isère et Sud Isère et de deux assistantes. Le recours à la VEFA s'accroit en raison de la disparition progressive du foncier.

Le service « Maîtrise d'Ouvrage » prend en charge la réalisation des programmes depuis le montage jusqu'à la garantie de parfait achèvement. La mise en œuvre des opérations d'investissements immobiliers suit quatre étapes pour traiter de l'opportunité du projet (pertinence commerciale par analyse de la synthèse des avis des différentes directions, concordance avec le PSP, vérification des critères économiques) puis de sa faisabilité, de la réalisation de l'opération puis de sa livraison.

5.2 MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

5.2.1 Offre nouvelle

Evolution du parc de logements en structures collectives

	Parc au 1er janvier	Construction	AEFA**	Acquisition sans travaux	Acquisition - amélioration	Vente	Transformation d'usage et restucturation (***)	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2015	1 305								1 305	0,00%
2016	1 305			32					1 345	3,07%
2017	1 345					85			1 260	-6,32%
2018	1 260								1 260	0,00%
2019	1 260	111						71	1 300	3,17%
Total		**111**	**-**	**32**		**85**	**-**	**71**		**-0,02%**

Source : Données SDH Octobre 2020 *(** Acquisition en l'état futur d'achèvement*

Sur la période, le parc des logements familiaux s'est accru de 1 838 unités nettes des ventes et démolitions soit une augmentation globale de 10,6 % correspondant à un rythme d'accroissement annuel moyen de 2,45 %. La forte progression enregistrée en 2019 (5,7 %) découle pour l'essentiel de l'intégration d'un volume importants de LLS dans son patrimoine (cf. infra). Dans le même temps, le parc des logements et équivalents-logements en structures collectives est demeuré numériquement stable (- 0,02 %[45]).

[45] Source rapprochement Etats réglementaires et données organisme pour 2019

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

La production de logements neufs résulte de la construction de 125 programmes, dont 53,6 % acquis en l'état futur d'achèvement soit un peu plus de la moitié, une proportion relativement importante. La part des logements individuels représente 23,8 % (395).

Conditions d'évolution du parc de logements familiaux

	Parc au 1er janvier	Construction	AEFA**	Acquisition - amélioration	Acquisition sans travaux	Vente	Transformation d'usage	Restucturation	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2015	17 001	161	129	6	2	35	-	70	-	17 334	1,96%
2016	17 334	168	73	12	-	24	-	-	-	17 563	1,32%
2017	17 563	198	110	4	-	44	-	-	-	17 831	1,53%
2018	17 831	213	48	1	94	55	-	1	-	18 133	1,69%
2019	18 133	179	213	33	699	67	-	-	18	19 172	5,73%
Total		**919**	**573**	**56**	**795**	**225**		**71**	**18**		**2,45%**

Source : Données SDH Octobre 2020 *(**) Acquisition en l'état futur d'achèvement*

Les financements mis en œuvre relèvent des PLUS (67,3 %), des PLAI (24,5 %), des PLS (8,3 %). Les programmes répondent aux normes de constructions environnementales et pour un grand nombre d'entre eux, cumulent un label environnemental et une démarche de type HQE, NF logement et Qualitel. Le cahier de recommandations de la société détaille le référentiel de maîtrise d'ouvrage à destination des concepteurs, intégrant les prescriptions techniques pour construire un habitat durable. Ce guide intègre notamment les aspects de performance, d'optimisation des coûts de gestion, la qualité d'usage et la pérennité des ouvrages mais aussi un volet d'adaptation des logements aux séniors et la prévention face aux actes d'incivilité. La mise à jour de ce référentiel intervient chaque année pour intégrer les retours d'expérience (service Maîtrise d'Ouvrage, service Commercial, service Patrimoine, Gestion de proximité…).

Les acquisitions-améliorations concernent 56 logements dont 33 situés dans les communes de Claix et Saint-Martin-d'Hères en 2019 auxquelles s'ajoutent des unités entrées dans le patrimoine de la SDH sans travaux par plusieurs biais notamment, l'acquisition à la SCIC Habitat de 93 logements dans trois résidences situées à Bourgoin-Jallieu et la Tour du Pin en 2018, suivie de l'apport en 2019 des 698 logements réalisés par Néolia répartis dans 25 résidences sises dans huit communes.

Aucune transformation d'usage n'est intervenue durant la période. Les cessions de logements Hlm (225) et les démolitions sont étudiées respectivement aux paragraphes § 5.2.6 et § 5.2.7.

5.2.2 Intervention sur le parc existant

La société ne dispose pas de régie de travaux. La direction Clientèle assure la petite maintenance du patrimoine « au quotidien », les dépannages courants ainsi qu'une partie seulement du gros entretien ne nécessitant pas de technicité particulière. Certaines prestations sont couvertes par des accords-cadres à bon de commande pluriannuels sur une durée de quatre ans maximum, après mise en concurrence préalable dans les domaines de la menuiserie, la serrurerie, la platerie-peinture, la plomberie, l'électricité, la couverture). La direction Développement et patrimoine » assure les travaux de gros entretien, d'amélioration et de réhabilitation.

La SDH ne s'est pas dotée d'un outil de gestion technique patrimoniale (GTP) qui vise à disposer d'une évaluation en continu de l'état du parc, ayant fait le choix de s'équiper d'un logiciel de suivi des projets, un outil de programmation et de suivi des opérations d'investissement tant en matière d'opérations de réhabilitation que de remplacement de composants ou améliorations diverses. Toutefois, la société a défini les champs d'application à couvrir par un GTP et retiendra un format compatible avec les outils de gestion de proximité (tablettes *Novamap®*) ; l'acquisition de cet applicatif s'inscrivant dans le cadre plus large du projet de digitalisation de l'entreprise *Imag'in 2.0*. Le pôle « montage » du service « Développement » assure une synthèse de l'ensemble des données remontées par les gestionnaires de proximité et chargés

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

d'opérations afin d'élaborer les programmes d'opérations sous le format d'une note dite d'opportunité signée par le directeur général après présentation et débat en comité d'engagement.

5.2.3 Réhabilitations

La société poursuit son programme de rénovation urbaine et de réhabilitation thermique en particulier la lutte contre la précarité énergétique des ménages. Il s'agit, tout à la fois, de réduire la consommation d'énergie pour une meilleure maîtrise du budget des familles, de faire face au renforcement des exigences réglementaires et de participer activement à la lutte contre le réchauffement climatique avec un objectif, selon l'organisme, de 30 à 40 % en moyenne de gains sur l'énergie primaire réalisés à la suite d'une réhabilitation thermique. Dans ce cadre, la société finance ses travaux par des prêts PAM et ECOPRÊT (rénovation énergétique des logements).

Evalation annuelle des travaux de réhalitation 2015 - 2019

	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre de logements (OS lancés)	123	138	387	617	1 146
Nombre de logements réhabilités livrés	506	217	280	110	244
Objectifs* fixés par le programme prévisionnel (OS lancés)	168	112	355	832	701
Coûts globaux des réhabilitatins en k€	14 537	7 544	17 460	3 613	8 233

Sources : Données SDH 2020 Juillet 2020 *(*) Objectifs révisés chaque année*

Entre 2015 et 2019, la SDH a réalisé 37 programmes de réhabilitation en intervenant en site occupé. Les opérations de réhabilitation répondent à une programmation établie par le service « Patrimoine et prospective ». Après validation du dossier d'opportunité, le service « réhabilitation et renouvellement urbain » assure la consultation de l'équipe de maîtrise d'œuvre et l'ingénierie complète du projet. Les études débutent dès l'équipe de maitrise d'œuvre retenue.

Le schéma d'intervention de la SDH consiste à traiter l'ensemble des problématiques rencontrées sur le site en phase d'opportunité. La performance thermique est une entrée systématique des opérations de réhabilitation (cible BBC rénovation compatible). Depuis juin 2019, toute intervention dans le logement incluant le traitement de la salle de bain implique le déploiement des prescriptions du cahier des charges « Senior » (Cf. infra) dans l'ensemble des logements éligibles.

La SDH assure systématiquement des temps de concertation préalables au démarrage puis régulièrement en phase de travaux au sein des groupes et utilise aussi des logements témoins à portée pédagogique pour aider les locataires à se projeter plus aisément afin qu'ils soient en mesure de se prononcer sur les programmes avant leur mise en œuvre.

Pour l'essentiel, les chantiers réalisés durant la période contrôlée concernent la réhabilitation thermique des logements en label HQE permettant de gagner plusieurs classes au titre du DPE pour les plus énergivores. D'autres travaux notamment en 2015 s'inscrivent dans la réhabilitation partielle des logements (chauffage, étanchéité et parties communes, rénovation électrique, l'isolation thermique par l'extérieur, étanchéité, menuiseries, volets et portes d'entrée) ou encore en 2017, la restructuration de 4 logements à Claix « Pont rouge » en 2 grands appartements T5. En contrepartie, l'actualisation du loyer réalisé conformément à l'accord de la convention est intervenue pour les logements de 14 résidences, ceux des 23 autres groupes demeurants inchangés.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

Dans le cadre de la programmation ANRU2, les opérations de rénovation suivantes sont en cours de réalisation ou à venir :

Travaux de réhabilitaton - Porgrammation ANRU

Programmes	Localisation	NPNRU	Nombre de logements	Date prévue de réalisation	Nature des travaux
Village Olympique	Grenoble	PRIN	628	Février/avril	Amélioration performance énergétique, travaux dans les logements
30 Arlequin La Villeneuve	Grenoble	PRIN	344	Mi 2021	Segmenaton des montées d'immeubles, travaux thermiques, énergétiques, remplacement façade
Quartier Essarts Surieux La Villeneuve(*)	Echirolles	PRIN	547	2021 - 2024	Travaux d'isolatin thermiques et intérieurs
Quartier Saint-Hubert	L'isle-D'abeau	PRIR	480	2021 - 2024	Travaux de résidentialisation(**)

Source *: Données SDH 2020 Juillet 2020*

(*) Allée du Limousin Vivarais, Allée du Gâtinais, allée de Saintonge

(**) Résidentialisation dans le cadre du NPNRU

Réhabilisation notamment thermique hors ANRU du Triforium & Triforium bis (124 logements) et l'Isle-D'abeau Stade (50), Le lauréat (12) après ceux déjà réalisés à Excelsior

Le parc SDH restant à traiter à la Villeneuve de Grenoble se situe quasi-exclusivement dans des copropriétés. Au cas d'espèce, le NPNRU décline un volet réhabilitation des logements de l'offre privée ouvert au financement de l'ANAH[46] au titre du plan de sauvegarde (PDS) qui vise à requalifier durablement ce type de patrimoine pour éviter les disparités entre les parcs privé et public. Le PDS porte sur la copropriété « 60-120 Arlequin » et « 130-170 Arlequin », incluant pour cette dernière du patrimoine ACTIS et SDH.

Pour garantir la pérennité de leurs investissements, les partenaires ont conditionné l'octroi des aides de l'ANAH à la scission de la grosse copropriété 130-170 Arlequin dont Foncia assure le syndic, composée de 420 lots privés et locatifs sociaux pour obtenir des entités verticalement indépendantes. Au terme du PDS 1, cette copropriété sera scindée en quatre entités dont résultera trois copropriétés et une en pleine propriété de la SDH, renommée le « 140 Arlequin ». La tenue de l'AG de scission prévue fin 2020 marquera l'achèvement du PDS1. Au titre du PDS 2, la SDH, en sa qualité de maitre d'ouvrage unique de son entité pourra engager des études de maitrise d'œuvre (mi-2021) pour un démarrage de travaux vers 2022, visant à rénover les parties communes, assurer la réhabilitation des bâtiments notamment thermique et les logements.

La SDH ne diligente pas d'enquête de satisfaction généralisée à l'issue de ses programmes de réhabilitation mais ponctuellement pour certaines opérations d'envergure. Ainsi, s'agissant de l'opération de réhabilitation « 40 Galerie de l'Arlequin » devenue « 40 et 42 Galerie de l'Arlequin » réalisée en 2017, l'étude portant sur les

[46] Agence Nationale pour l'Amélioration de l'Habitat.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

économies de chauffage et la commercialisation, livre des résultats satisfaisants : diminution de 38 % des charges locatives et accroissement du nombre de locataires (98 nouveaux locataires s'ajoutent aux 40 présents initialement), conduisant à relever le taux d'occupation de 93 % à la date du contrôle. Au plan sociologique, la stratégie mise en œuvre par la société d'introduire la mixité sociale dans ce groupe semble gagnante puisque 41,8 % des nouveaux entrants viennent de l'extérieur du quartier et que l'objectif initial visant à attribuer 40 % des logements vacants à des actifs s'avère largement rempli avec 76 logements attribués à cette cible contre 46 attendus. L'agence souligne l'intérêt de cette étude post-réhabilitation mais relève son caractère limité alors que seule cette pratique permet d'apprécier de manière rationnelle, le retour sur investissement.

5.2.3.1 Maintenance

Les dépenses de maintenance comprennent, outre les charges d'entretien courant (*non récupérables sur charges locatives*) et de gros entretien éligible ou non à la provision pour gros entretien (PGE), tous les investissements relatifs à l'amélioration du patrimoine, notamment les changements de composants comptabilisés en immobilisations.

Evolution du coût d'inervention sur le parc locatif

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018	Cumul
Charges d'exploitation liée aux immeubles	695,43	739,96	1 025,62	1 001,46	872,97	4 335,44
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	1 178,89	1 165,47	1 015,90	1 281,97	1 492,57	6 134,80
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	7 139,94	7 560,62	7 246,11	7 680,11	7 387,52	37 014,30
Coût de la maintenance (1)	**9 014,26**	**9 466,04**	**9 287,63**	**9 963,55**	**9 753,06**	**47 484,54**
Additions et remplacement de composants	22 894,17	23 999,12	19 167,52	14 637,92	13 577,22	94 275,97
Coût total d'interventon sur le parc (2)	**31 908,43**	**33 465,16**	**28 455,15**	**24 601,47**	**23 330,29**	**141 760,50**
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	17 006	17 340	17 567	17 837	18 139	
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	**530,06**	**545,91**	**528,70**	**558,59**	**537,68**	
Valeurs de référence	*632,71*	*618,52*	*643,99*	*630,48*	*628,40*	
Loyers (5)	83 952,94	84 729,13	85 663,31	85 909,51	84 953,36	
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	**10,74%**	**11,17%**	**10,84%**	**11,60%**	**11,48%**	
Valeurs de référence	*13,56%*	*13,30%*	*13,25%*	*13,63%*	*13,36%*	
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	**1 876,30**	**1 929,94**	**1 619,81**	**1 379,24**	**1 286,19**	
Valeurs de référence	*1 173,74*	*1 172,02*	*1 138,44*	*1 105,77*	*1 274,32*	

Source : Harmonia - Diagfin Agence

Sur la période, la société a injecté 47,5 millions d'euros pour assurer la maintenance de son parc locatif, soit 9,5 millions d'euros en moyenne annuelle. Le volume des additions et remplacements de composants fluctue d'une année sur l'autre autour d'une moyenne annuelle de 18,9 millions d'euros en fonction de la programmation autour d'une valeur annuelle moyenne de 18,9 M€. La diminution de 40 % constatée sur la période s'explique par la mise en œuvre des chantiers de réhabilitation inscrits en programmation Anru 1 lors des premières années. Leur montant intègre pour une grande part, les travaux de rénovation thermique, un des enjeux prioritaires de la politique d'amélioration du patrimoine.

Le coût total d'intervention ressort à 23,3 millions d'euros en 2018 contre 31,9 en début de période et fluctue autour d'une valeur moyenne de 28,4 millions d'euros. En 2018, ce poste représente 11,5 % des loyers et 537,7 € au logement contre respectivement 628,40 € et 13,4 % pour la valeur de référence.

5.2.4 Exploitation du parc

La SDH procède par contrats d'exploitation et de maintenance séparés et ne dispose plus de contrats multiservices. La société constate que la passation de commandes à des entreprises tous corps d'état entraîne une meilleure homogénéité des travaux réalisés. La société intègre une clause d'intéressement dans ses contrats d'exploitation et de maintenance des installations de chauffage collectif en réseau urbain de chaleur, en gaz et fuel, précisant dans chaque cas, une valeur cible énergétique. Les objectifs de consommation fixés aux prestataires sont révisables annuellement, résidence par résidence, sur toute la durée du contrat.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

Afin d'assurer une meilleure gestion quotidienne, la direction met à la disposition de ses collaborateurs du territoire, un précis « Synthèse contrats » régulièrement actualisé, listant l'ensemble des contrats en cours et récapitulant les attendus[47] de la direction pour chacun d'eux en matière d'objectifs notamment.

5.2.5 Diagnostics techniques obligatoires

Obs.1 : Des diagnostics techniques obligatoires n'ont pas été réalisés.

Compte tenu de la date de leur construction, 5 170 logements familiaux de la société ne sont pas concernés par le risque d'amiante fin 2019. La société a diligenté en 2016 un plan Amiante sur l'ensemble de son patrimoine. Fin 2019, 10 643 logements disposent d'un dossier technique amiante – DTA soit 76,0 % du parc assujetti aux obligations[48] de prévention. S'agissant du diagnostic amiante sur les parties privatives - DAPP, la société les réalise au fil de l'eau avant chaque relocation ou travaux. En structures collectives, les DTA ont été réalisées dans 24 résidences soit 77,4 % des logements. L'Agence rappelle que le propriétaire du patrimoine a la responsabilité de faire procéder à ces diagnostics y compris lorsque les logements sont confiés en gestion à des tiers.

La SDH prend acte de ce constat qu'elle ne conteste pas puisque les DPE élaborés en 2008 et 2009 sont effectivement caducs au terme de dix ans. Toutefois, la société précise que dans le contexte de modification réglementaire apporté par l'article 179 de la loi ÉLAN visant à rendre opposable ces documents à partir du 1er juillet de 2021 sous un format renouvelé et de coût global de réalisation de ces diagnostics compris entre un et trois millions d'euros (50 et 150 euros par logement), le conseil d'administration a pris la décision en 2018 de différer leur renouvellement dans l'attente de la publication des arrêtés précisant les nouvelles modalités de calcul des postes de consommations pris en compte (chauffage, refroidissement et production d'eau chaude sanitaire). Les trois arrêtés du 31 mars 2021 officialisant les nouvelles règles d'élaboration des DPE, la société précise qu'elle lance le process de mise à jour. Les structures collectives gérées par des tiers seront également concernées.

500 logements (*2,4 %*) sont concernés par le risque d'exposition au plomb de ses locataires et à ce titre ont fait l'objet d'un diagnostic CREP. La société réalise également un diagnostic de l'état de l'installation intérieure de gaz et d'électricité à la relocation d'un logement en application des décrets n° 2016-1104 et n° 2016-1105 du 11 août 2016,

La réalisation des diagnostics de performance énergétique est intervenue par bâtiment en 2011 et 2012 pour la totalité des groupes lors des 18 premiers mois de la première CUS s'agissant d'un objectif prioritaire, les plus anciens devront réglementairement être renouvelés au terme de la période de validité de 10 ans. Les diagnostics au logement sont réalisés lors des remises en location, le cas échéant. Fin 2019, 92,6 % des logements familiaux disposent de diagnostics dont 21,5 % classés en E, F, G qui justifient la poursuite des efforts d'amélioration thermique des bâtiments et logement, cette proportion s'inscrit entre les valeurs nationale (20 %) et régionale (24 %).

---

[47] A titre d'exemple, la répartition des charges d'exploitation en fonction du paramètre « récupérable ou non récupérable sur charges locatives » est précisément décrite pour les contrats de chauffage.

[48] Le repérage des matériaux amiantés est obligatoire pour les immeubles bâtis dont le permis de construire a été délivré avant le 1er juillet 1997. Les matériaux susceptibles de contenir de l'amiante sont répartis selon 3 listes : La liste A qui contient des matériaux friables et donc plus dangereux au vu de leur capacité à libérer des fibres amiantées tels que les flocages, calorifugeages et les faux plafonds ; la liste B contenant des matériaux dont le repérage n'est pas obligatoire pour les propriétaires des parties privatives ; la liste C pour laquelle le repérage des matériaux n'est obligatoire qu'en cas de démolition, avant d'établir le plan de retrait avant démolition s'il y a présence d'amiante. En fonction du repérage et de l'état de conservation des matériaux amiantés, des mesures sont prescrites et indiquées sur le DTA du bâtiment.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

Etat de réalisation des diagnostics de performance énergétique au 31 décembre 2019									
Classe énergétique	A	B	C	D	E	F	G	total	Patrimoine de référence fin 2019
Nombre de logements familiaux	898	2 623	4 250	5 843	2 972	830	331	141 976	19 172
En pourcentage du parc locatf	*4,7%*	*13,7%*	*22,2%*	*30,5%*	*15,5%*	*4,3%*	*1,7%*	*92,6%*	
Nombre de logements et équivalents logements en structures	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	nc	1 300
Sources : SA d'Hlm Dauphinoise pour l'Habitat (Etat TABPAT									

L'étude des documents transmis montre qu'un millier de logements familiaux ne disposerait pas d'un DPE. La situation des logements en structures collectives n'a pas été communiquée. L'Agence rappelle que la réalisation des DPE est obligatoire depuis le 1er novembre 2007 en application de l'article R. 134-4 du CCH, pour tous les bailleurs, tous les logements conventionnés ou non, y compris ceux en résidences sociales et pensions de famille quel que soit le mode de gestion adopté pour ces structures.

5.2.6 Sécurité dans le parc

Les documents de la société indiquent que les contrats d'exploitation (ascenseurs, systèmes de lutte contre l'incendie, chauffage, aires de jeux, portes de garages) font l'objet d'un suivi et des renouvellements nécessaires. Les résultats sont collationnés par les pôles « Contrat » et « Patrimoine » afin d'en suivre la bonne exécution et assurer la mise œuvre de toute mesure corrective évaluée par le contrôleur. Les détecteurs autonomes avertisseurs de fumées (DAAF) sont installés.

Lors du CA de janvier 2020, les administrateurs ont eu à connaître les résultats du bilan sécurité 2019 des résidents. La société a poursuivi le déploiement de la vidéo-surveillance dont le dispositif est régi par le décret n° 2015-489 du 29 avril 2015, portant à neuf le nombre de sites équipés. En contrepartie, les personnels territoriaux enregistrent la satisfaction des résidents et une baisse des actes de vandalisme (18 faits relevant d'un dépôt de plainte avec remise d'images) et la désertion des halls d'entrée. La société a opté pour le passage au dispositif « Tranquillité résidentielle » de l'association des bailleurs sociaux de l'Isère et l'intervention d'une société de sécurité mobilisée sur deux secteurs à Echirolles et Saint-Martin-Le-Vinoux.

5.2.7 Accessibilité et adaptation du parc

En 2005, la livraison du premier groupe neuf seniors de la SDH « le groupe Marcel DAVID » à Echirolles traduit la volonté de la société de prendre en compte le vieillissement de la population et l'adaptation des logements des locataires âgés dans sa politique patrimoniale. A la même époque, la société intègre l'association Delphis[49] Habitat & Innovation. Depuis 2013, la SDH est titulaire du label « Habitat Sénior Services® (HSS), homologation renouvelée par un cabinet d'audit externe en 2017. En 2019, 629 logements bénéficient de ce label.

La démarche, intégrée dans le PSP, vise à prendre en compte, de façon globale et anticipée, la problématique du vieillissement en proposant des solutions intégrées. Le dispositif décline des enjeux ciblés : adapter les logements et les services à l'évolution des besoins et des attentes des habitants, répondre à la demande des communes dont la population vieillit dans des logements souvent peu adaptés ou accessibles. La SDH développe une offre nouvelle adaptée, proche des commerces pour favoriser le maintien à domicile, et les solidarités entre générations. La stratégie de la société mixte l'existant et le neuf et ne cesse de progresser.

Dans le cadre de l'adaptation des logements du parc existant, l'objectif vise l'adaptation de 150 logements par an, handicap inclus. En 2019, le réalisé retient 212 logements dont 36 pour le handicap et 176 pour des seniors

[49] Association créée en 1989, DELPHIS regroupe à ce jour 19 membres adhérents et 40 membres licenciés gérant plus d'un million de logements sociaux. C'est avant tout un pôle de Recherche & Développement pour l'habitat social.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

versus respectivement 29 et 96 en 2018, 43 et 108 en 2017. Dans ce domaine, la société opère au fil de l'eau, soit de manière réactive à suite de la demande individuelle d'un locataire, soit de manière proactive, dans le cadre d'une démarche volontaire dénommée « Adaptation groupée ». Toutefois, dans ce cas, il n'existe pas un plan pluriannuel d'adaptation du parc, mais un objectif annuel d'adaptation groupée révisé semestriellement. La SDH a défini des critères d'éligibilité à l'adaptation du logement dont le principe vise à adapter structurellement le logement, non seulement aux besoins actuels du locataire en place mais aussi aux occupants ultérieurs. Si les critères sont remplis, l'ensemble des adaptations techniques sont mises en œuvre pour aménager le logement dans son ensemble afin que ce dernier réponde à la qualification de « logement adapté » et enregistré comme tel dans la base de données « Adaptation maintien à domicile ». La société prévoit d'y adjoindre son corollaire « Engagement à la relocation senior ». Le budget prévisionnel d'adaptation dans l'existant atteint un million d'euros en 2020, handicap inclus sans être limitatif toutefois. En 2019, les dépenses ont largement dépassé le budget prévisionnel de ce même niveau avec un total de 1,8 million d'euros. Le budget prévisionnel 2021 s'établirait à 1,5 million d'euros.

En neuf, les objectifs poursuivis en matière de logements adaptés fixent une moyenne d'au moins 10 % de logements HSS® par programme remplissant les critères d'implantation. En termes de mise en chantier, la réalisation de cet objectif concerne 39 logements en 2019, 19 en 2018 et 138 en 2017. En 2019, 65 logements sociaux seniors neufs ont été livrés représentant 15 % du total des livraisons.

La SDH promeut aussi le développement de résidences intergénérationnelles mêlant logements familiaux et logements adaptés aux séniors lesquels impliquent une proximité de services pour les logements labélisés Habitat Séniors Services® *(HSS*) en fonction des besoins du territoire. Occasionnellement, la SDH signe des partenariats avec d'autres institutions telles que par exemple, l'association « Domicile InterGénérationnel » Isérois (DiGi[50]) avec la convention « une chambre en plus[51] » signée le 27 septembre 2019 ainsi que « Solidarités intergénérationnelles » en cours de signature. De plus, la société a noué plusieurs partenariats avec les communes ou les CCAS : 62 groupes de son parc sont concernés par une convention de partenariat. Enfin, la SDH intervient déjà ou prévoit de le faire, à la demande de certains « conseils des ainés ».

La « revue annuelle sénior » réalisée dans le cadre du label HSS et de la stratégie sénior de la SDH, fait l'objet d'une présentation aux administrateurs ainsi qu'aux cadres concernés, permettant de livrer un bilan des actions réalisées et d'ouvrir un échange sur les nouvelles perspectives.

5.2.8 Démolitions

Les opérations de démolition concernent 18 logements de la résidence Les Baytières à Roybon en 2019 ainsi que les 49 équivalents logements du Foyer Gentiane au 160 galerie Arlequin (*partie du groupe 101*) à Villeneuve Grenoble ayant fait l'objet d'un démarrage anticipé du NPNRU – PRIN[52]. En cours en 2020 et prévues par la programmation pour les années à venir :

[50] DiGi est une association loi 1901 à but non lucratif reconnue d'utilité générale, qui a pour objet de METTRE EN RELATION DES SENIORS désireux d'un peu de compagnie, de partage, de sécurité dans la vie quotidienne, avec des étudiants majeurs ou jeunes salariés, apprentis, en recherche d'emploi à la recherche d'un logement en Isère.

[51] La cohabitation intergénérationnelle permet à une personne âgée et à un jeune de se rencontrer et de s'entraider en vivant sous le même toit. « L'un offre une chambre, l'autre sa présence ».

[52] Délibération CA de la SDH le 19 juin 2018 – convention NPNRU signée le 2 mai 2019 et intégrée administrativement sur l'année 2020.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

Démolitons					
Programmes	Localisation	ANRU / HORS ANRU	Nombre de logements	Date prévue de réalisation	Observations
7 et 9 Allée du Limousin	Echirolles	PRIN	42	2020	
3 et 3 bis allées du Gâtinais	Echirolles	PRIN	30	2020	
795 rue de Mettanies	Poncharra	Hors ANRU	189	nc	Etude en cours
150, 170 et 190 rue des Charmilles	Renage	Hors ANRU	24	nc	Mutations indemnisées et relogement en cours
414, route des vignes	Poliénas	Hors ANRU	4	nc	Etude en cours

Source : Données SDH 2020 Juillet 2020

Dans le cadre de la reconstitution de son offre locative de La Villeneuve de Grenoble et d'Echirolles, l'engagement de la SDH porte sur la production de 62 logements, hors sites mais au sein de communes astreintes au titre de la loi SRU pour non-respect du quota de 25 % de logements sociaux : 18 dont 7 PLAI à Claix, 32 dont 14 PLAI à Sassenage, 3 en PLAI à Corenc et 9 PLAI dans une commune restant à déterminer (*parmi Eybens, Grenoble, Meylan, Saint-Egrève*) sur un volume global de 532 logements sur les 677 déconstruits dont 383 logements en PAI (*72 %*). Le calendrier de réalisation retient le second semestre 2024.

L'organisation des services et les prestations fournies pour assurer la préservation du patrimoine tant en termes d'entretien que de maintenance apparaissent satisfaisantes. Toutefois, l'Agence précise que dans la mesure où le contrôle de la société est intervenu sur pièces sans constatation *de visu*, les éléments relatifs à ces domaines ressortent de l'étude des seules déclarations de la société et documents fournis.

5.2.9 Réserves foncières

Dans ce domaine, la stratégie de la SDH repose sur la volonté de développer des opérations neuves à moyen ou long terme sur des communes classées en zone B1 ou B2 principalement, concernées par un marché suffisant, dotées de services et desservies par des accès aisés aux réseaux ferroviaires et routiers. Ces réserves foncières ont vocation à permettre à la SDH de maintenir un niveau de production de logements neufs constant et régulier afin de contribuer aux objectifs nationaux et de répondre à une mobilisation en cas de repli de l'activité ou d'apparition de crises économiques comme celle de 2008. Les objectifs se définissent en nombre de logements projetés sur l'opération. Fin 2019, le poids financier des réserves foncières, en hausse, représente 11,3 millions d'euros dont 6,2 pour le locatif et 5,1 pour l'accession sociale. En 2020, La SDH projette de se porter acquéreur de tènements fonciers permettant de réaliser une centaine de logements.

5.2.10 Ventes de logements HLM

La SDH conduit une politique de vente HLM très active qui contribue à dégager les ressources financières nécessaires à la production neuve et à ses programmes de rénovation, dont la société souligne d'ailleurs le caractère incontournable pour soutenir son plan d'investissement.

Les cessions de logements Hlm s'inscrivant dans le cadre d'une programmation pluriannuelle font l'objet d'une délibération en conseil d'administration. Déliée de l'obligation d'obtenir une évaluation de France Domaine pour déterminer le prix de vente du logement, la SDH définit le prix de référence sur la base de deux outils, celui d'AL et celui de la chambre professionnelle des notaires qui déterminent un prix médian au m² par rapport au marché privé de l'immobilier et uniquement pour les logements vacants. Aussi, la société réalise une étude de marché complémentaire sur la base des logements déjà vendus et prend en compte la situation, la typologie et l'état du logement.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

Etat des ventes de logements à l'unité

	Date de la délibération du CA	Objectif fixé par le PSP	Objectif réalisé	Taux d'atteinte de l'objectif	Montants des ventes	Valeurs nettes comptables des actifs cédés	Plus values brutes	Montant rapporté au logmenet cédé
2015	11/12/2014	50	**35**	70,0%	4 010 355 €	928 029 €	3 082 326 €	114 582 €
2016	10/12/2015	50	**24**	48,0%	2 711 136 €	468 292 €	2 242 844 €	112 964 €
2017	08/12/2016	50	**44**	88,0%	6 044 890 €	1 317 462 €	4 727 428 €	137 384 €
2018	14/12/2017	80	**55**	68,8%	7 368 500 €	1 601 715 €	5 766 785 €	133 973 €
2019	11/12/2018	80	**67**	83,8%	9 204 310 €	2 279 721 €	6 924 589 €	137 378 €
Total		310	**225**		**29 339 191 €**	**6 595 219 €**	**22 743 972 €**	
2020 - Année en cours, valeurs enregistrées au 30 juin	*18/12/2019*	*80*	***29***	*36,3%*	*3 779 330 €*	*887 890 €*	*2 891 440 €*	*130 322 €*

Source : Données SDH 2020 Juillet 2020

Sur cinq ans, le produit de ventes de logements HLM atteint 29,3 millions d'euros représentant une valeur annuelle moyenne de 5,9 millions ; la plus-value brute dégagée représente 22,7 millions, soit un montant annuel moyen de 4,5. Au 30 juin 2020, la société enregistre 3,8 millions de produits de cessions (29 unités).

En 2018, le CA a décidé d'augmenter le volume des cessions à 80 contre 50 auparavant, un objectif non atteint mais approché, les résultats s'avérant assez notables certaines années avec un taux de 83,8 % de la cible en 2019, de 88,0 % en 2017. Aussi, l'objectif de vente 2020 fortement révisé à la hausse avec 190 unités (70 logements à l'unité aux locataires ou particuliers et 120 autres en bloc) apparait très ambitieux même si dans cette optique, la société a confié un mandat à l'ONV du groupe AL en vue d'instruire la cession de 616 logements au cours de plusieurs exercices à partir de 2020

6. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

Comme le préambule de ce rapport le précise, le contrôle de la SDH ne s'est pas intéressé à l'analyse des attributions, cette thématique ne relevant des priorités retenues. Toutefois, il y a lieu de noter que la moitié des logements du parc locatif de la société (9 448) fait l'objet de réservations.

6.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les résultats de l'enquête « occupation du parc social » (OPS) réalisée 2018 sont comparés à ceux de bailleurs sociaux de l'Isère, de la région ARA et de la France métropolitaine.

Analyse sociale de l'occupation

	Nombre de logements convetionnés	Nombre de répondants à l'enquête	Revenu <20 %	Revenu <60 %	Revenu >100 %	Bénéficiaires AL-APL en %	Familles mono-parentales	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +	Plus 65 ans
SDH Enquête 2016	17 305	14 807	29,84%	78,98%	2,17%	34,07%				
SDH Enquête 2018	17 368	14 313	32,56%	85,37%	1,12%	53,27%	19,84%	38,84%	11,02%	16;43%
Département de l'Isère	87 055	64 495	23,50%	65,39%	8,39%	48,94%	20,48%	38,21%	11,79%	16,75%
Région ARA	480 916	381 154	22,78%	61,50%	10,05%	48,91%	20,11%	40,20%	10,75%	13,57%
France métropolitaine	4 262 478	3 477 275	22,62%	61,82%	9,74%	46,08%	21,15%	39,50%	10,43%	13,34%

Sources : Données OPS 2016 - 2018 - Portail BO Ancols - Enquête tous ménages *En % parmi les logés avec plafond PLUS et PLAI*

Sur la base de l'enquête 2018, la SDH remplit son rôle social de manière satisfaisante en logeant une proportion de ménages disposant de revenus modestes, supérieure à celle des autres bailleurs tant départementaux que régionaux et nationaux. La part des locataires disposant de ressources inférieures à 20 % du plafond PLUS s'est même accrue entre les enquêtes de 2016 et 2018 en passant de 29,8 % à 32,6%.

Le contexte social 2019 s'inscrit dans la même veine puisque 74,0 % des locataires se trouvant en situation d'emploi (60,0 % de la population logée) disposent d'un revenu fiscal inférieur à 60 % du plafond PLUS. 53,4 %

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

des locataires et résidents bénéficient d'une allocation logement, une valeur qui atteint 68,6 % pour les nouveaux emménagés, signe d'une paupérisation croissante de la population logée par la société.

6.2 ACCESSIBILITE DES LOGEMENTS

6.2.1 Politique des loyers

Le parc locatif est situé pour 75 % en zone 2 de loyers et à 25 % en zone 3. Les augmentations annuelles de loyer ont respecté les maximums fixés par la loi. L'augmentation supérieure des redevances en 2019 s'explique par un rattrapage des charges et l'ouverture d'un nouvel EHPAD.

La structure des tarifs mensuels pratiqués pour les logements conventionnés de la société (au m² de surface habitable, hors loyers accessoires) est comparée ci-après à l'ensemble des bailleurs sociaux isérois, de la région ARA et de France métropolitaine.

Analyse de la distribution des loyers

	Nombre de logements loués	Loyer mensuel en euros par m² de surface habitable				
		1er quartile	Médiane	3e quartile	Moyenne	Loyer moyen
SA d'Hlm dauphinoise pour l'Habitat	17 320	€ 5,06	€ 5,80	€ 6,57	€ 5,96	€ 5,77
Référence Isère	83 742	€ 5,16	€ 5,91	€ 6,60	€ 5,97	€ 5,83
Référence Auvergne Rhône-Alpes	529 653	€ 4,95	€ 5,67	€ 6,50	€ 5,82	€ 5,70
Référence France métropolitaine	4 591 236	€ 4,93	€ 5,73	€ 6,65	€ 6,04	€ 5,87

Source : Ancols, DNE-RPLS au 01/01/2019

Le tarif mensuel médian pratiqué par la société s'élève à 5,80 € du m²/SH, une valeur inférieure à la médiane départementale, une constante quel que soit le quartile considéré. Sur la base de l'analyse SDES[54], le loyer pondéré (somme loyers mensuels/somme surfaces) s'élève à 5,77 €/m².

La SDH conclu un accord-cadre avec les fédérations de locataires (CNL, CSF, CLCV) le 19 mars 2018, définissant ses engagements lors de la mise en œuvre du « financement participatif des opérations d'amélioration et de réhabilitation du patrimoine existant ». Ce dispositif, mis en application dès juillet 2018 sur l'ensemble des opérations de réhabilitation à hauteur de 40% des économies d'énergies, s'inscrit en dessous du taux de 50 % prévu par la réglementation. La SDH veille à l'équilibre de l'ensemble « loyers & charges » qui doit au minimum rester stable à l'issue de l'opération de réhabilitation. A la relocation, les loyers évoluent en fonction de l'IRL sans dépasser le taux réglementaire de 5,0 % de hausse annuelle et en procédant à la modulation des hausses en fonction de la qualité du service rendu.

Enfin, la société bénéficie d'une dérogation (arrêté n° 38-2018-05-14-003) aux règles fixant les conditions de ressources pour l'attribution des logements visés à l'article L441-1 du CCH, mais les dérogations restent toutefois rares (12 en deux ans) et portent sur des secteurs détendus.

6.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Conformément à la réglementation [Article R441-21 du CCH qui détermine les modalités de calcul du SLS], la société applique un SLS aux locataires dont les ressources dépassent les plafonds PLUS de plus de 20 % ou lorsque les locataires ne répondent pas à l'enquête des ressources annuelles sur la base du barème de droit commun. Chaque année, le conseil d'administration rappelle *« … que la nécessaire mixité dans les ensembles*

[54] Service des données et études statistiques Ministère de la transition écologique et solidaire & Ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

immobiliers passe par le maintien dans le parc des ménages assujettis au SLS qui s'avèrent peu nombreux et correspondent à des ménages structurant en termes de cohésion sociale… ». Le taux global de locataires assujettis atteint 3,6 % en 2019 contre 4,8 % en 2018 et 3,6 % en 2016.

Situation des locataires assujettis au SLS

	2017	2018	2019
Nombre de logements enquêtés entrant dans le champs d'application du SLS	5 699	6 039	5 958
Locataires enquêtés en %	30,45%	31,91%	31,34%
Nombre de locataires assujettis à janvier (complet car enquête rendue)	523	566	477
Montant facturé en janvier N	30 714 €	60 142 €	45 771 €
Montant du SLS moyen	**58,73 €**	**106,26 €**	**95,96 €**
Locataires assujettis par rapport au nombre d'enquêtés	9,18%	9,37%	8,01%
Locataires assujettis par rapport au nombre de logements gérés	**2,79%**	**2,99%**	**2,51%**
Nombre de locataires assujettis à janvier (incomplet par défaut de réponse*)	150	334	206
Montant Facturé en janvier	59 408 €	218 080 €	123 027 €
Taux de non réponse	2,63%	5,53%	3,46%
Taux de non réponse par rapport au nombre de logts gérés	**0,80%**	**1,76%**	**1,08%**
Taux de locataires assujettis par apport au nombre de logements gérés	**3,60%**	**4,76%**	**3,59%**

Source : Données SDH Juillet 2020

Fin des dérogations en 2018 : barème de droit commun

( ) SLS forfaitaire*

Dès le début de la campagne, les locataires sont informés du risque encouru en cas de défaut de réponse à l'enquête. La SDH n'assure aucun suivi statistique quant au nombre de locataires assujettis au SLS par tranche de loyer supplémentaire, ni en pourcentage d'augmentation du loyer total, ni du nombre de locataires partis après application du dernier SLS. Aucun locataire n'a été concerné par la perte du maintien du droit au logement.

6.2.3 Réduction de loyer de solidarité

La RLS s'élève à 3,7 millions d'euros en 2019 en année pleine, en augmentation de 17,2 % par rapport à celle de 2018 de 3,1 millions d'euros (*calculée sur onze mois de quittancement à partir de février*). L'estimation réalisée pour 2020 retient la valeur 3,4 millions d'euros.

6.2.4 Charges locatives

Sur la base des états comptables 2018, les charges récupérables s'élèvent à 22,5 millions d'euros contre 20,3 millions d'euros en 2014, enregistrant une augmentation de 10,9 % soit un taux annuel moyen de 2,7 %. En 2018, le montant des charges récupérées (*21,3 millions d'euros*) représente 22,4 % des montants des loyers et charges des logements familiaux et 118,6 € par logement. Le taux de récupération de charges locatives moyen s'établit à 95,7 %, ce qui apparait insuffisant en particulier en 2018 avec un taux de 94,6 %. La part des charges de personnel récupérables représente 326 milliers d'euros en 2018 soit 0,3 % du quittancement et 16,8 € par logement familial.

La campagne de gestion des charges locatives se déroule sur l'année civile, l'arrêté intervenant au 31 décembre de chaque année. Une fois le contrôle des différents postes de charges réelles réalisé, les décomptes individuels de régularisation des charges de l'année n-1 sont annexés à l'avis d'échéance du mois de juin payable en juillet. En cas de situation de sous-provisionnement, le service accepte un paiement échelonné sur la base d'un accord écrit signé des deux parties. Quelques cas peuvent nécessiter le recours à un(e) conseiller(ère) en économie sociale et familiale en vue de solliciter une aide financière extérieure. Les situations créditrices conduisent à une restitution du trop-perçu en déduction du loyer sauf demande expresse du locataire. Le réajustement des budgets s'opère à partir de juillet pour la consommation d'eau et de septembre pour les charges générales.

La société ne dispose pas d'un observatoire des charges locatives mais utilise divers outils de contrôle et d'analyse de l'évolution de ces charges

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

La prestation de ménage des parties communes des résidences est assurée par des sociétés extérieures par le biais de contrats conclus pour une durée de quatre ans en 23 lots et des personnels de la société dans 23 résidences représentant 2 290 logements soit 11,9 % ainsi que les locataires eux-mêmes dans 19 résidences.

Les charges générales réelles des exercices 2018 et 2019 apparaissent maîtrisées dans la mesure où leur évolution globale enregistre une diminution de 1,6 % en passant de 21,3 millions d'euros à 21,0. La provision globale 2018 recouvre correctement la dépense avec un léger et impondérable sur-provisionnement de 1,3 %. Il en est de même en 2019 (2,0 %). Sur la base de l'état des charges locatives des exercices 2018 et 2019, les coûts s'avèrent globalement corrects.

Dans le détail, le poste chauffage, par nature très « sensible » pour les locataires et le plus délicat à évaluer compte tenu des aléas climatiques notamment, représente 28,2 % des charges générales en 2019 contre 33,3 % en 2018, ce poste enregistre pour l'ensemble du parc locatif familial un sous-provisionnement de 9,2 % en 2018 et un sur-provisionnement de 4,6 % l'année suivante. Tous modes de chauffage collectif confondus, ce poste représente 12,5 € au m²/SH, mais l'éventail des prix de facturation s'avère particulièrement large. Les différences résultent d'une part du mode de chauffage (gaz, fuel, bois, autres) et d'autre part, des qualités intrinsèques du bâti. De la même manière, le prix moyen de vente de la prestation d'eau chaude sanitaire (ECS) s'élève à 8,4 € évoluant au sein d'une fourchette comprise entre 4,4 € et 21,8 € selon la commune d'implantation de la résidence. Ces disparités découlent de plusieurs facteurs : répartition sur la base d'un calcul théorique (*mesure de l'énergie globale consommée par chauffage et production d'ECS*), localisation du logement (*incident de l'altitude sur le climat*), nature de l'énergie (*cherté du fuel*), la qualité d'isolation du bâti. Les prix les plus bas s'expliquent en général par la production solaire.

6.3 POLITIQUE DE SUIVI DES CREANCES LOCATIVES ET DES IMPAYES

6.3.1 Procédures de recouvrement et accompagnement social

Le dispositif de gestion des impayés mis en place dans la société vise à détecter très tôt les situations d'impayés, apporter des solutions adaptées à chaque situation. Chaque situation d'impayé est examinée lors des réunions mensuelles avec les équipes de proximité afin de définir les suites à donner.

Le service compte huit postes pour assurer le recouvrement des loyers dès le premier retard de paiement et cela jusqu'à l'expulsion du locataire ainsi que le traitement des situations des locataires partis. Quatre conseillers en économie sociale et familiale (*CESF*) rattachés au service « Médiation-tranquillité et accompagnement social » assistent les chargés de recouvrement. Avant même l'entrée du locataire dans le logement, ces professionnels de l'action sociale accompagnent les familles les plus fragilisées pendant quelques mois en assurant des visites à domicile en vue de mobiliser le règlement du loyer puis pour rechercher des solutions adaptées[55] à la situation des locataires défaillants pour l'apurement des dettes. Les CESF instruisent les dossiers de mutation pour solvabilisation, une démarche qui n'aboutit pas systématiquement : seulement cinq signatures d'un nouveau bail pour un logement financièrement plus adapté sur les huit situations acceptées par la CALEOL en 2019. Les CESF interviennent aussi en phase contentieuse à partir du commandement de payer jusqu'à la résiliation du bail, l'une est d'ailleurs rattachée au service recouvrement pour traiter les situations à compter de la résiliation du bail, instruire les protocoles de cohésion sociale et gérer les relations avec la CAF. Tous les trois mois, la commission interne d'examen se réunit pour décider de l'orientation à donner aux situations des locataires défaillants, en retenant le cas échéant le basculement du dossier en phase contentieuse. Dans ce cadre, un contact est pris avec les partenaires sociaux externes afin de

[55] Différents outils sont utilisés par le CESF : études budgétaires, plans d'apurements, aides financières, mutations vers un logement adapté, mise en place d'accompagnement sociaux spécifiques…

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

déterminer le dispositif commun le plus adapté (*accompagnement social au logement, fond de solidarité maintien…*). Les dossiers des locataires les plus fragiles sont transmis à la commission de coordination des actions de prévention des expulsions (*CCAPEX*). En termes statistiques, le service décompte 26 983 lettres de relance simple envoyées et 55 situations transmises à la CCAPEX en 2019. Le nombre de locataires en situation d'impayés (présents et partis) s'accroît à l'instar du nombre des plans d'apurements contractualisés, signe d'une fragilisation socio-économique des locataires.

La société éprouve une réelle difficulté à juguler l'augmentation des impayés et retards de loyers. Selon elle, cette situation trouve son origine dans la paupérisation croissante des locataires débiteurs en place et nouveaux entrants mais aussi dans la mobilisation insuffisante du service. En premier lieu, les locataires défaillants se manifestent tardivement, au stade de l'assignation après mise en œuvre des garanties financières voire pas du tout, retardant d'autant le recours à des dispositifs adaptés. Ensuite, la société rencontre des difficultés à assurer le remplacement de plusieurs personnes parties en retraite. Le manque de candidatures, constaté depuis plusieurs années, serait lié à une reprise d'activité du secteur. En conséquence, deux postes sont restés vacants pendant sept mois en 2019, entravant l'activité du service et depuis juillet 2020, un recrutement toujours en cours au moment des investigations de contrôle, vise à pourvoir deux postes de chargés de précontentieux.

6.3.2 Résultats du traitement des impayés

Analyse du recouvrement et des créances

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
Créances clients (N-1)	12 073,22	12 169,03	11 831,77	12 092,40	12 448,29
Produits des loyers (1)	83 952,94	84 729,13	85 663,31	85 909,51	84 953,36
Récupération de charges locatives (2)	19 583,07	19 512,85	19 078,73	18 618,18	21 291,31
Quittancement (3)=(1)+(2)	**103 536,01**	**104 241,97**	**104 742,04**	**104 527,69**	**106 244,67**
Créances clients (N)	12 169,03	11 831,77	12 092,40	12 448,29	13 538,27
Pertes sur créances irrécouvrables	- 1 015,07	- 1 698,69	- 1 126,88	- 1 071,14	- 1 027,38
Total encaissement (N) (4)	**102 425,13**	**102 880,54**	**103 354,53**	**103 100,66**	**104 127,31**
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	**98,93%**	**98,69%**	**98,68%**	**98,63%**	**98,01%**
Valeurs de référence	*98,68%*	*98,82%*	*98,80%*	*98,72%*	*98,74%*
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	628,22	705,04	1 068,19	852,52	709,71
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	1 745,03	1 752,99	9 762,37	9 552,98	0,00
Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5)	2 373,25	2 458,03	10 830,56	10 405,50	709,71
Locataires partis créances douteuses (7)	1 470,49	1 282,35	1 436,78	2 042,79	2 569,64
Total compte 4161 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)	**3 843,74**	**3 740,38**	**12 267,33**	**12 448,29**	**3 279,35**
Autres créances comptes 4162 4164 4165 (9)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total compte 416 Locataires, et clients douteux ou litigieux (11)	**3 843,74**	**3 740,38**	**2 504,96**	**2 895,31**	**3 279,35**
Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)	**8 325,29**	**8 091,39**	**9 587,43**	**9 552,98**	**10 258,92**
Total comptes 411 et 416 Créances locataires (13) = (11) + (12)	**12 169,03**	**11 831,77**	**12 092,40**	**12 448,29**	**13 538,27**
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3)	**11,75%**	**11,35%**	**11,54%**	**11,91%**	**12,74%**
Valeurs de référence	*12,47%*	*12,74%*	*12,54%*	*12,45%*	*12,96%*
Montant loyers et charges par jour comptes 703 et 704 (15) = (3) / 365	**283,66**	**285,59**	**286,96**	**286,38**	**291,08**
Délai moyen des créances comptes 411 et 416 / Montant loyers et charges en nombre de jours	**42,90**	**41,43**	**42,14**	**43,47**	**46,51**
Valeurs de référence	*45,50*	*46,51*	*45,76*	*45,44*	*47,30*
Créances locataires partis / Créances totales	**12,08%**	**10,84%**	**11,88%**	**16,41%**	**18,98%**
Valeurs de référence	*25,60%*	*27,78%*	*29,39%*	*29,12%*	*30,70%*

Source : Harmonia - Diagfin Agence

Obs. 2 : Mieux maîtriser l'évolution des impayés.

Au 31 décembre 2018, le taux de recouvrement des loyers et charges (*104,1 millions d'euros*) représente 98 % du quittancement, un taux inférieur à la valeur médiane de référence de 98,7 %, une constante sur la période marquée par une baisse régulière de près d'un point du taux de recouvrement locatif.

Les créances locataires globales s'accroissent sur un rythme annuel moyen de l'ordre de 2,8 % en passant de 12,1 millions d'euros à 13,5 malgré la diminution observée en 2015. Rapportées au quittancement, les créances totales fluctuent autour d'une valeur moyenne de 11,9 % *versus* 12,6 % pour les valeurs de référence et représente 12,77 % en 2018 *versus* 11,7 % 2014. Le délai moyen de recouvrement se détériore également

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

(*46,5 jours en 2018 versus 42,9 jours en 2014*). Le ratio de créances des locataires partis sur les créances totales se dégrade aussi fortement en passant de 12,1 % à 19,0 %. Toutefois, malgré cette évolution défavorable, les ratios restent inférieurs aux médianes de référence.

Analyse du coût du risque locatif

Montants en milliers d'euros

	2014	2015	2016	2017	2018
Produits des loyers (1)	83 952,94	84 729,13	85 663,31	85 909,51	84 953,36
Récupération de charges locatives (2)	19 583,07	19 512,85	19 078,73	18 618,18	21 291,31
Quittancement (3)=(1)+(2)	**103 536,01**	**104 241,97**	**104 742,04**	**104 527,69**	**106 244,67**
Pertes sur créances irrécouvrables (4)	- 1 015,07	- 1 698,69	- 1 126,88	- 1 071,14	- 1 027,38
Dotations dépréciations créances (5)	1 430,96	1 738,85	2 180,39	1 495,23	1 636,47
Reprises sur dépréciations créances (6)	1 255,42	1 875,02	1 293,71	1 260,73	1 243,60
Coût du risque (dot-reprise + créances irr) (7)=(5)-(6)+(4)	**1 190,62**	**1 562,52**	**2 013,56**	**1 305,63**	**1 420,25**
Coût du risque (dot-reprise + créances irr) / Quittancement (8)=(7)/(3)	**1,15%**	**1,50%**	**1,92%**	**1,25%**	**1,34%**
Valeurs de référence	*1,11%*	*1,11%*	*1,04%*	*0,92%*	*1,03%*
Résultat net comptable (9)	15 171,04	16 259,71	14 042,79	16 884,66	14 879,62
Coût du risque (dot-reprise + créances irr) / Résultat (10)=(7)/(9)	**7,85%**	**9,61%**	**14,34%**	**7,73%**	**9,54%**
Valeurs de référence	8,85%	8,42%	7,30%	6,52%	8,34%
Excédent Brut d'Exploitation (11)	47 716,32	45 555,61	45 363,27	44 801,03	43 915,57
Coût du risque (dot-reprise + créances irr) / EBE (12) = (7) / (11)	**2,50%**	**3,43%**	**4,44%**	**2,91%**	**3,23%**
Valeurs de référence	2,54%	2,49%	2,43%	2,06%	2,45%
Encours dépréciations locataires et acquéreurs (fin exercice) (13)	2 724,23	2 701,03	3 587,72	3 822,21	4 215,08
Encours dépréciations locataires et organismes payeurs d'A.P.L. (15)	**2 837,20**	**2 701,03**	**3 587,72**	**3 822,21**	**4 215,08**
Taux dépréciations créances / Total 411 et 416 (16) = (15) / (14)	**23,31%**	**22,83%**	**29,67%**	**30,70%**	**31,13%**
Valeurs de référence	41,23%	41,31%	43,32%	42,94%	43,54%

Source : Harmonia - Diagfin Agence

Les pertes sur créances irrécouvrables représentent un montant annuel moyen de 1,2 millions d'euros sur la période, leur évolution fluctuant depuis 2015 est globalement baissière. Les passages en perte des dettes de locataires partis sont calculés sur la base de quatre critères[56]. Conformément à la réglementation, les données financières du recouvrement dont le montant des créances irrécouvrables enregistré en perte, figurent dans les arrêtés de comptes présentés au CA pour validation. La SDH déprécie ses créances douteuses (1,7 million d'euros en moyenne annuelle) selon la méthode statistique sur l'ensemble de la créance en suivant les conclusions de l'étude *Primexis* et s'appuie sur un taux applicable suivant l'ancienneté de la dette en fonction des zones de tensions. Le taux des dépréciations des créances sur le total des créances, en augmentation constante sur la période, atteint 31,1 % en 2018 contre 23,3 % en 2014, tout en restant inférieurs toutefois aux valeurs de référence. Les créances passées en pertes s'avèrent relativement importante et participent à ce résultat.

Avec une valeur de 1,4 million d'euros en 2018, le coût du risque rapporté au quittancement représente 1,3 %, un taux supérieur à la médiane de référence (1,1 %), une constante sur la période. L'effet combiné de la relative stabilisation des pertes sur créances irrécouvrables et de l'augmentation de la dotation pour dépréciation des créances avec un résultat en net diminution porte cet impact à 9,5 % en 2018 contre 8,3 % pour la médiane de référence et 7,8 % en 2014.

Pour faire face à la dégradation régulière des impayés sur la période, la SDH vient de réformer son processus de recouvrement des impayés et du précontentieux et d'initier fin 2019, un plan d'action structuré en trois axes qui prévoit un accompagnement externe pour réaliser un audit des pratiques, le lancement d'un projet de refonte de l'outil décisionnel pour améliorer le suivi et le traitement de l'impayé et la stabilisation des effectifs.

La SDH prend acte de l'analyse produite par l'Agence. Elle souhaite toutefois que des précisions soient apportées sur les mesures adoptées. A la suite d'un audit externe portant sur l'optimisation du processus de

[56] Dette inférieure à 200 €, débiteurs décédés ou concernés par un dossier de surendettement à la Banque de France avec un moratoire supérieur à 12 mois, ancienneté égale à 36 mois dès lors qu'aucun aucun mouvement n'est intervenu sur le compte locataire.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

recouvrement, la société a décidé de revoir l'organisation du service pour améliorer sa performance en créant deux pôles :

- Le premier en charge du précontentieux, composé de quatre personnes dont trois collaborateurs nouvellement recrutés et un manageur intermédiaire, intervient dès les premiers mois de retard de paiement en utilisant tous les moyens de contact disponibles, met en place des plans d'apurement en assurant leur suivi et procède à la saisine de la CAF et de la CAPEX, actionne les garanties. L'objectif fixé vise à recouvrer 70 % des impayés de moins de trois mois.
- Le second pôle en charge du contentieux, composé de 7 collaborateurs et d'un manager intermédiaire, intervient sur les procédures judiciaires dès le commandement de payer.

Le périmètre d'intervention des conseillers en économie sociale et familiale a été modifié afin d'intervenir sur le diagnostic et l'accompagnement social des ménages en étroite collaboration avec le service « Recouvrement ». Enfin, les services « Recouvrement » et « Contrôle de gestion » développent des indicateurs spécifiques aux impayés dans l'outil de pilotage de la performance « Bialx » qui devraient être opérationnels à la fin du premier semestre 2021 et permettront de visualiser instantanément et précisément, les données « Impayés » afin d'améliorer les analyses et optimiser les plans d'actions.

7. ANALYSE FINANCIERE PREVISIONNELLE

La société réalise son étude prévisionnelle à partir de l'outil Visial déroulé sur dix ans et actualisé chaque année. Cet exercice repose sur des scenarios intéressant la gestion locative et les objectifs opérationnels fixés en concordance avec les engagements externes notamment de la CUS. Une actualisation peut intervenir en cours d'année pour prendre en compte des événements particuliers. Le modèle économique privilégie la constitution d'une offre locative ciblée sur les secteurs les plus attractifs et l'arbitrage entre le développement et la poursuite de la politique de rénovation du patrimoine qui s'effectue dans le cadre de l'évaluation constante des équilibres financiers.

Les hypothèses macroéconomiques retiennent un taux d'inflation à 1,40 % à partir de 2019, d'évolution de l'ICC à 1,40 %, du livret A à 0,75 % puis 0,80 % au-delà, d'IRL à 1,25 % en 2019, 1,53 % en 2020 puis 1,20 % ensuite, l'augmentation des loyers de 1,4 %, un taux de vacance locative et d'impayés de 1,5 %, d'évolution de l'entretien courant et du coût de fonctionnement de 2,0 %, de la maintenance et du renouvellement des composants de 2,1 %, de la fiscalité de 2,3 %. L'affectation des fonds propres intervient à l'ordre de service.

Les objectifs du plan à moyen terme prennent en compte :

- un niveau de RLS à 1,3 million d'euros sur la période dès 2020 et de cotisation CGLLS intégrant le mécanisme de lissage à titre de compensation prévue par la clause de revoyure ;
- la baisse de la TVA de 10 % à 5,5 % pour les constructions PLAI et PLUS dans le seul cadre du NPNRU et des acquisitions-améliorations ;
- la fin de l'exonération de la TFPB en QPV induisant un impact de – 1,3 M€ dès 2025 ;
- les dispositions du PBHB 2 avec prise en compte d'enveloppes annuelles pour les années 2019-2022 (environ 3 millions d'euros par an) ;
- l'utilisation potentielle du PIV sur la partie « production » durant la période 2020-2022 qui conduit à envisager trois scenarii : le premier prévoyant les orientations du PMT sans mobiliser le PIV, le second mobilise le PIV mais sans apport de fonds propres et le troisième mobilisant le PIV avec apports de fonds propres ;
- La prise en compte d'une mise de fonds propres unitaire de 20 mille euros par logement produit à partir de 2019 ;

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

- la progression de l'effectif pour prendre en compte le développement sur la base d'1 ETP pour 300 logements et l'intégration du personnel de l'APA Alliade Habitat (2021).

L'alternative des scenarios résulte de la prise en compte ou pas du PIV pour assurer le développement avec un tirage sur l'enveloppe définie par AL pour le soutien au logement social dont une partie pour accompagner la production supplémentaire des filiales. Dans l'hypothèse de ce recours, un accroissement de la production de 750 logements sur la programmation 2020-2022 serait prévu avec un impact sur les livraisons 2023-2026. Mais, cette option nécessiterait une mise de fonds propres supplémentaires conduisant à ajuster à la hausse la politique de ventes de la société pour retenir un volume équivalent à 1 % du patrimoine de la société sur la période de la projection

Les axes fixés par le plan d'investissement pour assurer la production de logements (hors impact du PIV), l'intervention sur le parc existant et le fonctionnement retiendraient :

- le développement en neuf de 4 295 logements locatifs (+ 12 %) construits dont 55 % identifiés au moment du contrôle avec un rythme de production annuel de 350 logements hormis en 2019 et 2020 supérieures à 600 logements, auxquels s'ajouteraient la reprise du patrimoine et des programmations en neuf en cours de Néolia et d'Alliade Habitat représentant près de 1 600 logements ;
- La poursuite de la politique d'amélioration du patrimoine en soutenant un volume d'intervention de près de 325 millions d'euros sur 10 ans avec un impact sur les fonds propres significatif ;
- Un effort continu sur le gros entretien en exploitation avec une prise en compte des diagnostics obligatoires et des travaux représentant 13,6 % des loyers ;
- L'exploitation en GE et EC et la maintenance en investissement de 2 270 € par logement.
- La montée en puissance de l'activité d'accession et des activités complémentaires avec une prévision de marge de 1 million d'euros dès 2021, de 1,5 million d'euros en 2023 et de 2 millions d'euros à partir de 2026.

Pour soutenir cette programmation et renforcer la structure financière, la société amplifierait sa stratégie de vente de patrimoine à 180 logements chaque année, dont 70 ventes hors ONV avec une marge moyenne de 90 milliers d'euros par logement et de 120 logements par le biais de l'ONV avec une marge moyenne de 45 milliers d'euros par logement. L'étude de la projection financière révèle les hypothèses suivantes :

Hypothèses

Année	Loyers en k€	Loyers en € / logement	Coût de gestion en € / logement	Maintenance en € / logement	E.B.E. / C.A.	CAF brute / C.A.	Endettement	Endettement / CAF Courante	Annuités locatives / Loyers	FRLT en € / logement
2014	83 953	4 937	960	530	56,9%	41,2%	563 717	15,8	41,05%	
2015	84 729	4 886	1 017	546	53,8%	40,3%	591 803	17,0	41,11%	
2016	85 663	4 876	1 060	529	53,0%	40,7%	598 532	16,8	43,39%	
2017	85 910	4 816	1 059	559	52,3%	41,6%	606 291	17,2	43,78%	
2018	84 953	4 683	1 068	538	52,0%	40,1%	650 277	18,6	45,54%	
TCAM 2014 - 2018	**0,30%**	**-1,31%**	**2,70%**	**0,36%**			**3,64%**			
2019	89 766	4 655	1 093	603	50,1%	37,8%	793 124	23,0	45,55%	1 841
2020	92 748	4 778	1 167	658	50,4%	37,8%	877 932	25,3	45,82%	1 427
2021	97 635	4 703	1 161	649	49,7%	38,2%	958 330	26,6	44,68%	1 496
2022	103 609	4 916	1 182	678	50,3%	37,9%	1 022 986	26,9	44,81%	1 536
2023	106 100	4 956	1 207	684	49,1%	36,4%	1 094 259	29,3	46,21%	1 403
2024	109 126	5 021	1 221	688	49,3%	36,4%	1 139 059	29,6	44,64%	1 381
2025	112 808	5 095	1 222	693	49,2%	36,1%	1 172 333	29,7	44,71%	1 425
2026	116 248	5 197	1 268	702	49,0%	35,6%	1 202 931	29,9	45,09%	1 513
2027	118 922	5 286	1 270	708	49,5%	35,9%	1 233 119	29,6	45,56%	1 648
2028	121 359	5 363	1 295	713	49,5%	35,3%	1 262 904	29,7	45,99%	1 737
TCAM 2019 - 2028	**3,41%**	**1,59%**	**1,89%**	**1,88%**			**5,30%**			**-0,64%**

Source : PMT VISIAL SDH Janvier 2020 -

TCAM : taux de croissance annuel moyen

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

7.1 ANALYSE DE L'EXPLOITATION

La société souligne la complexité de l'exercice de prévision compte tenu des trois scenarios potentiels et des nombreuses variantes sous-jacentes mixant les possibilités. L'analyse de l'Agence s'est donc fondée sur l'hypothèse du scenario n° 3, la plus sécurisée pour l'organisme, incluant les dispositions du PIV avec injection de fonds propres supplémentaires de 15 millions d'euros sur la période (5 millions d'euros par an de 2021 à 2023). La SDH précise que l'apport en fonds propres supplémentaires du PIV sera de l'ordre de 20 millions d'euros ce qui traduit le soutien de son actionnaire de référence à la politique de développement de l'organisme.

Evolution prévisionnelle de l'exploitation

En milliers d'euros

	2 019	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025	2 026	2 027	2 028
Loyers	89 766	92 748	97 635	103 609	106 100	109 126	112 808	116 248	118 922	121 359
Écart de récupération de charges	- 1 043	- 991	- 1 030	- 1 108	- 1 125	- 1 146	- 1 172	- 1 196	- 1 214	- 1 231
Produits des activités annexes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Péréquation RLS										
Chiffre d'affaires	**88 723**	**91 757**	**96 605**	**102 501**	**104 975**	**107 980**	**111 636**	**115 052**	**117 708**	**120 128**
Marge sur activité de promotion	**1 318**	**1 414**	**1 025**	**1 139**	**1 538**	**1 538**	**1 993**	**1 993**	**1 993**	**1 993**
Production immobilisée	**592**	**663**	**756**	**600**	**600**	**600**	**600**	**600**	**600**	**600**
Produit des activités	**90 633**	**93 834**	**98 386**	**104 240**	**107 113**	**110 118**	**114 229**	**117 645**	**120 301**	**122 721**
Coût personnel (hors régie)	- 13 166	- 14 131	- 15 427	- 16 008	- 16 778	- 17 309	- 17 658	- 18 787	- 18 827	- 19 374
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 7 922	- 8 521	- 8 676	- 8 905	- 9 067	- 9 233	- 9 401	- 9 573	- 9 747	- 9 925
Coût de gestion	**- 21 088**	**- 22 652**	**- 24 103**	**- 24 913**	**- 25 845**	**- 26 542**	**- 27 059**	**- 28 360**	**- 28 574**	**- 29 299**
Ratio % Chiffre d'affaires	*24%*	*25%*	*25%*	*24%*	*25%*	*25%*	*24%*	*25%*	*24%*	*24%*
Charges de maintenance (y.c régie)	- 11 636	- 12 763	- 13 474	- 14 298	- 14 642	- 14 951	- 15 342	- 15 699	- 15 935	- 16 141
Ratio % Chiffre d'affaires	*13%*	*14%*	*14%*	*14%*	*14%*	*14%*	*14%*	*14%*	*14%*	*13%*
Cotisation CGLLS	- 2 642	- 978	- 1 076	- 1 296	- 2 795	- 2 932	- 3 075	- 3 226	- 3 381	- 3 535
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 10 007	- 10 312	- 10 794	- 11 164	- 11 312	- 11 441	- 12 743	- 12 838	- 12 979	- 13 120
Ratio % Chiffre d'affaires	*11%*	*11%*	*11%*	*11%*	*11%*	*11%*	*11%*	*11%*	*11%*	*11%*
Créances irrécouvrables	- 844	- 890	- 937	- 995	- 1 019	- 1 048	- 1 083	- 1 116	- 1 142	- 1 165
Excédent brut d'exploitation	**44 416**	**46 239**	**48 002**	**51 574**	**51 500**	**53 204**	**54 927**	**56 406**	**58 290**	**59 461**
Ratio % Chiffre d'affaires	*50%*	*50%*	*50%*	*50%*	*49%*	*49%*	*49%*	*49%*	*50%*	*49%*
Autres charges et produits d'exploitation	981	1 114	1 079	1 098	1 117	1 136	1 155	1 175	1 195	1 215
Produits financiers divers	126	112	100	100	100	100	100	100	100	100
Intérêts sur financements locatifs	- 10 887	- 12 701	- 12 993	- 14 644	- 15 207	- 15 801	- 16 636	- 17 388	- 17 854	- 18 172
Autres charges d'intérêt	- 169	- 153	- 142	- 130	- 218	- 201	- 184	- 166	- 148	- 130
Autres produits et charges exceptionnels	- 940	- 182	902	889	927	914	900	788	674	- 39
CAF brute	**33 527**	**34 429**	**36 948**	**38 887**	**38 219**	**39 352**	**40 262**	**40 915**	**42 257**	**42 435**
Ratio % Chiffre d'affaires	*38%*	*38%*	*38%*	*38%*	*36%*	*36%*	*36%*	*36%*	*36%*	*35%*
Remboursement des emprunts locatifs	- 29 998	- 29 795	- 30 628	- 31 784	- 33 822	- 32 912	- 33 795	- 35 032	- 36 331	- 37 636
Autofinancement net HLM	**3 529**	**4 634**	**6 320**	**7 103**	**4 397**	**6 440**	**6 467**	**5 883**	**5 926**	**4 799**
Ratio % Chiffre d'affaires	*3,98%*	*5,05%*	*6,54%*	*6,93%*	*4,19%*	*5,96%*	*5,79%*	*5,11%*	*5,03%*	*3,99%*

Source : Données transmises par l'organisme (PMT) Visial - Juillet 2020

Entre 2019 et 2028, le chiffre d'affaires progresse de 35,4 %, augmentation conforme à l'évolution des livraisons prévues. La prévision ne fait néanmoins pas mention de l'incidence de la RLS sur une ligne séparée du montant des loyers annuels, présentant en valeur négative le montant de la RLS à hauteur de - 1,3 M€ selon les hypothèses initiales. En l'état, l'information n'est pas vérifiable. La marge sur promotion immobilière s'accroit fortement en 2019 pour représenter 1,45 % du produit des activités contre 0,6 % en 2018, puis régulièrement pour atteindre 1,62 % en fin de période en 2028. Le taux de croissance annuel moyen de la projection à 4,7 % ne peut être rapproché de celui de la période précédente, cette marge ayant décuplé la dernière année, s'agissant d'un effort particulier fourni par la société pour financer son plan de développement notamment.

Les coûts de gestion s'accroissent de 38,9 % sur un rythme annuel moyen de 4,3 %, un niveau inférieur à celui observé sur la période 2014 – 2018 (*4,7 % après neutralisation des coûts internes de production et cotisations CGLLS*). Ramenée au logement, l'augmentation des coûts de gestion enregistre une variation annuelle de 1,9 %. Les coûts de maintenance augmentent de 38,7 %, soit 3,9 % d'accroissement annuel moyen. Au logement, la variation annuelle de 1,9 % est conforme aux attendus de la société. Les TFPB augmentent de 31,1 % (*3,5 % de croissance annuelle moyenne*) liée notamment à la fin du régime de taxation QPV prévu à partir de 2025.

Dans ce contexte, l'excédent brut d'exploitation (EBE) s'accroit de 35 % en passant de 44,4 millions d'euros (50,1 % du chiffre d'affaires) à 59,5 millions d'euros (49,5 %), une situation résultant de l'augmentation des produits et de la maîtrise des charges de fonctionnement. La CAF brute, bien que progressant en valeur absolue (42,4 millions d'euros en 2028 versus 33,5 en 2019) ne représente plus que 35 % du chiffre d'affaires en fin de

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

période versus 38 % en 2019, soit une perte de trois points. Les remboursements d'emprunts augmentent de 25,5 % en passant de 30,0 millions d'euros à 37,6 millions d'euros. L'autofinancement net Hlm retrouve en 2028, une valeur très basse quasi-identique celle arrondie de 2019 de 4,0 % ; cet agrégat se situe autour de 5,9 % entre 2020 et 2027.

7.2 ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE

Evolution prévisionnelle du fonds de roulement long terme

En milliers d'euros

	2 019	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025	2 026	2 027	2 028
Fonds de roulement long terme début d'exercice (hors dépots de garantie)	**41 975**	**29 248**	**21 403**	**24 199**	**25 399**	**22 910**	**22 728**	**24 055**	**26 247**	**29 410**
Produits nets de cessions sur patrimoine de réf.	6 284	12 827	12 155	12 077	12 286	12 506	12 746	12 968	13 201	13 438
Fonds propres investis sur travaux	- 19 266	- 13 177	- 10 535	- 9 217	- 6 626	- 6 157	- 5 345	- 5 461	- 5 489	- 5 517
Fonds propres investis sur démolitions	- 514	- 769	- 1 731	- 1 049	-	- 1 175	- 1 159	-	-	-
Fonds propres investis sur opérations nouvelles	- 10 300	- 7 307	- 17 741	- 13 081	- 15 286	- 9 964	- 7 858	- 7 968	- 8 080	- 8 193
Remboursements en capital emp. non locatifs	- 1 664	- 1 088	- 909	- 406	- 574	- 588	- 602	- 618	- 636	- 653
Fonds Propres investis sur immo. de structure	- 771	- 500	- 500	- 500	- 500	- 500	- 500	- 500	- 500	- 500
Reclassement annuel des ACNE en ressources CT	- 658	- 946	- 792	- 1 482	- 1 232	- 879	- 1 325	- 977	- 994	- 948
Variation du capital (ou dotations)	-	-	5 000	5 000	5 000	-	-	-	-	-
PHBB 1 et 2	13 140	-	3 000	3 000	-	-	-	-	-	-
Prime d'apport et émission titres suite APA	2 865	-	8 500	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes	- 46	- 47	- 47	- 111	- 188	- 265	- 265	- 265	- 265	- 265
Multi-index extinction potentiel tirages	- 5 326	- 1 472	- 76	- 134	- 234	- 400	- 832	- 870	-	-
Fonds de roulement long terme fin d'exercice (hors dépots de garantie)	**29 248**	**21 403**	**24 199**	**25 399**	**22 910**	**22 728**	**24 055**	**26 247**	**29 410**	**31 571**
Dépots de Garantie locataires	6 264	6 303	6 850	6 970	7 120	7 285	7 491	7 606	7 674	7 744
Fonds de roulement long terme fin d'exercice	**35 512**	**27 706**	**31 049**	**32 369**	**30 030**	**30 013**	**31 546**	**33 853**	**37 084**	**39 315**

Source : Données transmises par l'organisme (PMT) Visial - Juillet 2020

Le FRNLT à fin d'exercice (hors dépôts de garantie) fluctue autour d'une valeur moyenne de 25,7 millions d'euros pour retrouver en fin de période un niveau supérieur à celui de 2019 (31,6 millions d'euros versus 29,2 millions d'euros sans atteindre celui du fonds de roulement net global antérieur.

L'effort d'investissement s'élève à 1 127,1 millions d'euros sur dix ans, financé par l'emprunt pour 84,5 % (*952,1 millions d'euros*), des subventions pour 5,9 % (*66 millions d'euros*) et sur fonds propres pour 9,7 % (*199,0 millions d'euros*). Le niveau des subventions s'explique par l'inscription d'une partie importante des travaux dans la programmation NPNRU de GAM et de la CAPI.

Pour les opérations nouvelles portant sur la production de 6 573 logements familiaux et équivalents-logements la prévision retient un investissement de 882,5 millions d'euros. Sur le bâti existant, les travaux immobilisés réalisés sur 5 419 logements familiaux et en foyers s'élèvent à 263,1 millions d'euros. Les coûts de démolition des 315 logements atteignent en global à 9,2 millions d'euros soit 9 milles euros par logement, financés sur fonds propres à hauteur de 6,4 millions d'euros€ (69,8 %), le solde par subventions pour un montant de 2,8 millions d'euros (*soit 30,2 %*).

Les fonds propres injectés par la société se montent à 199,0 millions d'euros dont 53,2 % pour financer les nouvelles opérations, 43,6 % les travaux et 3,2 % les démolitions ; un volume important affectant nécessairement le FRNLT mais conforme aux prévisions de financement de la société. Les produits nets de cessions sur le patrimoine de référence (*1 906 unités pour un montant de 120,4 millions d'euros*) contribuent au financement des opérations auxquels s'ajoutent les ressources dégagées par la marge sur accession sociale (*1 234 logements livrés en VEFA*).

Le scénario n°3, qui intègre les résultats de la structure financière dans le contexte des objectifs liés au PIV avec apports de fonds propres, représente l'orientation sécurisée. Dans ce cadre, celle-ci se caractérise par l'octroi d'une aide au titre du PIV de 20 milles euros par logement, de 15 millions euros d'apports en fonds propres en contrepartie de la production complémentaire de 750 logements.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

7.3 ANALYSE DE LA DETTE PREVISIONNELLE

Analyse de la dette financière prévisonnelle

En milliers d'euros

	2 019	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025	2 026	2 027	2 028
Dettes financières en début de période	**650 277**	**793 124**	**877 932**	**958 330**	**1 022 986**	**1 094 259**	**1 139 059**	**1 172 333**	**1 202 931**	**1 233 119**
Emprunts nouveaux	**174 509**	**115 691**	**111 935**	**96 846**	**105 669**	**78 300**	**67 671**	**66 248**	**67 155**	**68 074**
Remboursrt capital emprunts / patrimoine de référence	29 998	28 688	27 536	27 017	26 841	23 661	22 710	21 392	20 754	20 125
Remboursrt capital emprunts / travaux et remplacements	-	210	641	1 601	2 421	3 527	4 047	5 047	5 895	6 905
Remboursrt capital emprunts / opérations nouvelles	-	897	2 451	3 166	4 560	5 724	7 038	8 593	9 682	10 606
Remboursrt en capital des emprunts non locatifs	1 664	1 088	909	406	574	588	602	618	636	653
Remboursement en capital des emprunts	**31 662**	**30 883**	**31 537**	**32 190**	**34 396**	**33 500**	**34 397**	**35 650**	**36 967**	**38 289**
Intérêts des emprunts du patrimoine de référence	9 425	9 820	8 333	7 719	7 228	6 739	6 313	5 929	5 566	5 218
Intérêts des emprunts travaux et remplac. composants	32	117	464	828	1 211	1 462	1 702	1 917	2 139	2 323
Intérêts des emprunts des opérations nouvelles	1 430	2 764	4 196	6 097	6 768	7 600	8 621	9 542	10 149	10 631
Intérêts des emprunts non locatifs	169	153	142	130	218	201	184	166	148	130
Intérêts des emprunts	**11 056**	**12 854**	**13 135**	**14 774**	**15 425**	**16 002**	**16 820**	**17 554**	**18 002**	**18 302**
Dettes financières en fin de période	**793 124**	**877 932**	**958 330**	**1 022 986**	**1 094 259**	**1 139 059**	**1 172 333**	**1 202 931**	**1 233 119**	**1 262 904**

Source : Données transmises par l'organisme (PMT) Visial - Juillet 2020

La prévision financière livre un montant de nouveaux emprunts très élevé de 952 millions d'euros pour financer les investissements conduisant à un encours de 1 262,9 millions d'euros fin 2028, alors que l'endettement au bilan 2018 s'élève à 650,3 millions d'euros. Au cas d'espèce, la société double son endettement, entrainant la dégradation du ratio d'endettement sur la CAF courante à 29,7 ans versus 17,8 ans en 2018 (14,7 ans en 2014). En contrepartie, la société souligne que les actifs financés génèrent de nouveaux produits d'exploitation qui permettent de couvrir les nouvelles annuités. Les remboursements en capital atteignent 331,7 millions d'euros et les charges d'intérêts 152,3 millions d'euros soit un montant global de 484,0 millions d'euros représentant des annuités locatives annuelles moyennes de 45,3 % rapportés aux loyers, lesquelles demeurent comprises entre 44,6 % et 45,8 %, un niveau conforme à ceux du secteur. Si un volume d'emprunts significatif arrive à terme d'ici 2024 allégeant de fait la charge financière, cela n'empêche pas pour autant la poursuite de l'accroissement de la dette et la dégradation progressive des ratios de solvabilité même si la situation ne présente pas de risque réel compte tenu du contexte.

En conclusion, la SDH change de modèle économique dans sa programmation financière prévisionnelle 2019-2028, l'ordre de grandeur de l'effort d'investissement global consenti s'avérant très différent, en passant chaque année de 49,2 millions d'euros à 112,7 millions d'euros. Cette évolution rend nécessaire la mobilisation de toutes les ressources potentielles pour financer la politique patrimoniale. Le programme de ventes Hlm redimensionné à 180 unités par an apparait ambitieux. La société prévoit de céder 60 logements par an aux particuliers versus une moyenne annuelle de 45 cessions réalisées sur la période précédente soit un delta annuel d'un tiers supplémentaire et s'adjoint le concours de l'ONV pour assurer la vente en bloc de 120 logements chaque année à partir de 2020.

La SDH précise que les ventes à l'unité se situent à hauteur des prévisions puisque 67 ventes ont été réalisées en 2019 et 70 en 2020 auxquelles s'ajoutent en 2021 les premières ventes en bloc avec près de 170 logements et 508 sélectionnées par l'ONV.

L'essor prévisionnel de la marge dégagée par l'activité d'accession sociale, dont la dynamique est perceptible en 2018, est difficile à appréhender dans la durée eu égard aux ambitions affichées. La perspective dressée par la projection financière révèle le caractère ardu de l'atteinte des objectifs fixés. Néanmoins, l'intégration de la SDH au sein d'ALI devrait lui permettre d'assurer la soutenabilité des équilibres financiers au regard des risques encourus avec l'assistance de son actionnaire de référence qui pilote pour ses filiales les orientations stratégiques en matière de développement notamment par le biais des mesures du plan d'intervention volontaire d'Action Logement.

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

8. ANNEXES

8.1 MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 1ER JANVIER 2020

RAISON SOCIALE : Société anonyme Dauphinoise pour l'Habitat - SDH

SIEGE SOCIAL : 34 rue Gugliasco 38130 ECHIROLLES

PRESIDENT : M. CONVERSO Bertrand

DIRECTEUR GENERAL : Mme DUDONNET Patricia

ACTIONNAIRE DE REFERENCE : Action Logement Immobilier

COMMISSAIRE AUX COMPTES: BDO – 20 RUE FERDINAND PELLOUTIER 38130 ECHIROLLES

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Membres	Représentants des personnes morales
M. CONVERSO Bertrand	Action Logement Immobilier
M. PERSONNAZ Laurent	Action Logement Immobilier
M. DE SAINT RAPT Philippe	Action Logement Immobilier
M. MORYUSSEF Yvan	Action Logement Immobilier
M. CHANUT Paul	Action Logement Immobilier
M. ZAYANI Sofiane	Action Logement Immobilier
M. PIANETTA Alain	Action Logement Immobilier
M. JAFFRIN Jean-Michel	SAFILAF
M. BARBE Dominique	ADEF - SAFILAF
M. VACCON Michel	FBTP 38 - SAFILAF
M. CAVAT Denis	SAFILAF
M. MICHEL Eric	Caisse d'épargne Rhône Alpes
M. BEJJAJI Pierre	Grenoble Alpes Métropole
M. COIGNE Christian	Conseil départemental de l'Isère
MME MOTTE Aline	CA du Pays Voironnais
M. BONSIGNORE Paul	Association locataires NDECOSA-CGT
MME ANDRODIAS-GALINDO Marie	Association locataires CNL - Mairie
M. DUPON Jacky	Association locataires CLCV

EFFECTIFS au 31/12/2019	Cadres :	39	**Total administratif et technique** : 203
	Maîtrise :	156	
	Employés :	49	
	Gardiens :	20	Effectif total : 264

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

8.2 SIGLES UTILISES

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

DocuSign Envelope ID: B1CB6FB9-22FD-4A55-85DA-73D45AB843D3

ANCOLS
Contrôle Évaluation Études
Agence nationale de contrôle du logement social

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

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

www.ancols.fr

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DE LA TRANSITION
ÉCOLOGIQUE

MINISTÈRE
CHARGÉ DU
LOGEMENT

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA RELANCE

MINISTÈRE
CHARGÉ DES
COMPTES PUBLICS