

RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2014-135 Octobre 2016

Société anonyme d'HLM HALPADES

Annecy (74)



Rapport définitif de contrôle n°2014-135 Octobre 2016

Société anonyme d'HLM HALPADES

Annecy (74)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2014-135

SA D'HLM HALPADES – HAUTE-SAVOIE

Président : M. Jacques Lacroix

Directeur général : M. Alain Benoiston

Adresse : 6, avenue de Chambéry – BP 2271 – 74011 Annecy Cedex

Au 31 décembre 2014	nombre de logements familiaux gérés :	13 268
	nombre de logements familiaux en propriété :	14 058
	nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	1 891

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
Patrimoine				
Logements vacants (hors vacance technique) (%)	1,5	3,3	3,1	Enquête RPLS au 1/1/2015
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique) (%)	0,5	1,7	1,6	
Taux de rotation (hors mises en service) (% annuel)	8,4	10,2	9,6	
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	2,4			
Age moyen du parc (en années)	27			
Populations logées				
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds (%)	12,6	18,2	19,4	Enquête OPS 2012
< 60 % des plafonds (%)	54,8	59,2	60,3	
> 100% des plafonds (%)	12,9	10,1	10,1	
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	40,7	49,0	50,6	
Familles monoparentales (%)	22,2	18,9	19,6	
Personnes isolées (%)	28,6	36,9	37,4	
Gestion locative				
Médiane des loyers mensuels conventionnés (€/m ² de surface habitable)	5,9	5,5	5,4	Enquête RPLS au 1/1/2014
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	15,5		12,8	Bolero 2013 ensemble des SA d'HLM de province
Structure financière et rentabilité				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	4,7			Bolero 2013 ensemble des SA d'HLM de province
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	3,7		3,6	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	16,1		11,4	

- Points forts**
- Gouvernance stable
 - Organisation efficiente
 - Faible vacance locative
 - Stratégie patrimoniale complète avec un suivi financier actualisé chaque année
 - Capacités et structuration de la maîtrise d’ouvrage
 - Excellent autofinancement net
 - Trésorerie confortable
- Points faibles**
- Complexité du dispositif de fixation et d’encadrement des loyers
 - Faible couverture des loyers par les aides à la personne en partie imputable à la faible ancienneté du parc
 - Logement d’une part de ménages disposant de ressources très modestes largement inférieure à leur proportion dans la demande de logements locatifs sociaux

Inspecteurs-auditeurs Ancols :

Chargé de mission d’inspection :

Précédent rapport de contrôle : Rapport Miilos n° 2009-026 de décembre 2009

Contrôle effectué du 8 décembre 2014 au 2 mars 2016

Diffusion du rapport définitif :

RAPPORT DE CONTROLE N° 2014-135

SA D'HLM HALPADES – HAUTE-SAVOIE

SOMMAIRE

Synthèse	3
1. Préambule	5
2. Présentation générale de l'organisme dans son contexte	5
2.1 Contexte socio-économique	5
2.2 Gouvernance et management	6
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	6
2.2.2 Relations intra-groupe	7
2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management	8
2.3 Conclusion	11
3. Patrimoine	11
3.1 Caractéristiques du patrimoine	11
3.1.1 Description et localisation du parc.....	11
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	13
3.2 Accessibilité économique du parc.....	13
3.2.1 Loyers.....	13
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité.....	15
3.2.3 Charges locatives	15
3.3 Conclusion	15
4. Politique sociale et gestion locative.....	15
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	15
4.2 Accès au logement	16
4.2.1 Connaissance de la demande	16
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme.....	17
4.2.3 Gestion des attributions	17
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	18
4.4 Traitement des impayés	19
4.4.1 Créances locatives impayées.....	19
4.4.2 Prévention et gestion des impayés locatifs	19
4.4.3 Pertes sur créances irrécouvrables et rétablissements personnels	20

4.5	Conclusion.....	20
5.	Stratégie patrimoniale	20
5.1	Analyse de la politique patrimoniale	20
5.2	Évolution du patrimoine.....	21
5.2.1	Offre nouvelle	21
5.2.2	Renouvellement urbain.....	21
5.2.3	Réhabilitation, amélioration et adaptation du patrimoine	21
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d’ouvrage	22
5.4	Maintenance du parc.....	22
5.4.1	Entretien et exploitation du patrimoine.....	22
5.4.2	Sécurité dans le parc.....	23
5.5	Ventes de patrimoine à l’unité.....	23
5.6	Autres activités	24
5.7	Conclusion.....	24
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière	25
6.1	Organisation et fonctionnement.....	25
6.2	Tenue de la comptabilité.....	25
6.3	Analyse financière	25
6.3.1	La formation des résultats	25
6.3.2	La formation de l’autofinancement net.....	31
6.3.3	Structure financière	33
6.4	Éléments prévisionnels.....	34
6.5	Conclusion.....	36
7.	Annexes	37
7.1	Informations générales, capital et répartition de l’actionnariat.....	37
7.2	Organigramme général de l’organisme	38
7.3	Evolution du patrimoine.....	39
7.4	Etude des loyers.....	40
7.5	Anomalies comptables.....	42
7.6	Sigles utilisés	43

SYNTHESE

La SA d'HLM Halpades gère un patrimoine relativement jeune et en fort développement. A fin 2014, son parc compte près de 13 300 logements familiaux, presque tous collectifs, et dont 14 % sont situés dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

La société intervient quasi exclusivement en Haute-Savoie, dans un marché immobilier tendu. Sa gouvernance est stable et son organisation efficiente. Son principal actionnaire est l'association Odes Habitat (83 % du capital) dont elle est membre avec un constructeur de maisons individuelles, un promoteur immobilier, un réseau local d'agences immobilières et l'UES Prestades, qu'elle contrôle conjointement avec Odes. L'objet de cette UES est d'assurer des prestations de services, principalement pour les membres d'Odes Habitat. La SA d'HLM Halpades lui confie, après mise en concurrence d'importants contrats portant sur les fonctions supports et la maîtrise d'ouvrage déléguée de ses opérations.

La vacance et la mobilité des locataires sont peu élevées en dehors de quelques sites éloignés des agences de la société. Celle-ci doit poursuivre l'effort entrepris pour simplifier et sécuriser la détermination de ses loyers, comme cela avait déjà été signalé dans le précédent contrôle, et améliorer l'accessibilité sociale de ses logements. La société s'implique bien dans l'accueil des ménages prioritaires, mais loge une part de ménages disposant de ressources très modestes largement inférieure à leur proportion dans la demande de logements locatifs sociaux. Son dispositif d'attribution est satisfaisant et sa gestion de proximité est globalement de qualité. Ses efforts pour maîtriser ses impayés locatifs, qui sont en progression à un niveau élevé, doivent être poursuivis.

La société dispose d'une stratégie patrimoniale complète et d'un suivi financier actualisé chaque année. Sa maîtrise d'ouvrage est bien structurée. Ces dernières années, elle a bien répondu aux besoins très élevés de la Haute-Savoie en produisant près de 400 logements locatifs sociaux par an, très majoritairement labellisés BBC, avec seulement 10 % de fonds propres en moyenne. Elle a en outre récemment initié une activité complémentaire d'accession sociale à la propriété, notamment en PSLA, qui est en forte croissance.

La société a presque achevé son programme de renouvellement urbain et a conduit, dans le cadre de budgets en forte hausse, d'importantes opérations de réhabilitation, d'amélioration et d'adaptation de son parc aux personnes âgées. Les efforts réalisés en matière d'amélioration énergétique ont permis de réduire la part des logements énergivores. Ils doivent néanmoins être poursuivis, près de 23% du parc affichant une étiquette énergétique E, F ou G. La société assure avec efficacité l'entretien courant de ses logements. Elle a réalisé les dossiers techniques amiante des parties communes de ses immeubles et mis en place un repérage des risques potentiellement les plus importants en parties privatives qu'il lui reste à compléter au niveau des dossiers techniques.

La SA d'HLM Halpades présente, sur la période 2009 - 2013, un autofinancement net HLM de 15 % de son chiffre d'affaires. Elle a procédé au remboursement par anticipation d'emprunts locatifs pour alléger ses charges financières. Portée par un développement en constante augmentation, la société maîtrise bien ses coûts de structure. En 2014, l'autofinancement net et le résultat comptable se sont à nouveau accrus. Après une forte baisse conjoncturelle en 2011 et 2012, imputable à la hausse rapide de l'actif immobilisé, le fonds de roulement net global a renoué avec un niveau satisfaisant en 2013 (3,8 mois de dépenses), et sa progression a été confirmée en 2014. L'analyse prévisionnelle montre que la société apparaît en mesure de réaliser les investissements prévus par son plan stratégique de patrimoine.

Le directeur général,



Pascal Martin-Gousset.

1. PREAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de la société anonyme d'HLM Halpades à Annecy (Haute-Savoie - 74) 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 (...) ».*

Le rapport n° 2009-026 du précédent contrôle de décembre 2009 a été présenté le 12 février 2010 au conseil d'administration (CA) de la société. Il faisait état d'une bonne situation financière, d'un patrimoine de qualité et en fort développement sur le marché locatif très tendu de la Haute-Savoie. Il critiquait la commande irrégulière d'importantes prestations de services sans mise en concurrence à l'Union d'économie sociale (UES) Prestades. L'absence d'analyse qualitative et un dispositif d'attribution trop prudent et sélectif laissaient subsister un doute sur l'implication de la société dans le logement des ménages disposant de ressources très modestes. Des irrégularités étaient relevées dans la gestion locative aux niveaux des pièces à fournir à l'appui d'une demande, du fonctionnement de la commission d'attribution et de la facturation des frais de remise en état des logements. Le développement d'une vacance commerciale dans le parc locatif intermédiaire était par ailleurs constaté.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME DANS SON CONTEXTE

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La croissance démographique est très forte en Haute-Savoie. Elle est plus du double de celle observée au niveau national. Avec 58 personnes âgées de plus de 65 ans pour 100 jeunes de moins de 20 ans, l'indice de vieillissement de la population est plus bas qu'aux niveaux national et régional, tout comme les taux de chômage et de pauvreté.

Chiffres sociodémographiques en 2012¹	France métropolitaine	Rhône-Alpes	Haute-Savoie
Population	63 519 077	6 366 496	762 355
Taux de variation de la population sur 10 ans	5,3 %	8,3 %	13,5 %
Indice de vieillissement de la population	71	65	58
Taux de chômage (4 ^{ème} trimestre 2013)	9,7 %	8,5 %	7,1 %
Taux de pauvreté	14,3 %	12,4 %	9,6 %

Par rapport aux chiffres régionaux, la Haute-Savoie présente un faible taux de logements sociaux et un loyer moyen dans le parc privé très élevé (12,8 €/m² en 2015). L'écart très important avec les loyers des logements sociaux à financement Plus² (maximum 5,54 €/m² au 1^{er} janvier 2015³) contribue à la très forte demande dans le parc social ainsi qu'au bas niveau de vacance locative et à la faible mobilité des locataires.

Chiffres sur le parc de logements	France métropolitaine	Rhône-Alpes	Haute-Savoie
Taux de logements sociaux en 2013	16 %	16 %	13 %
Loyer moyen du parc privé (en €/m ² /mois) en 2015	12,6	11,6	12,8
Taux de logements conventionnés vacants au 1 ^{er} janvier 2014	4,3 %	4,4 %	1,8 %
Taux de mobilité en 2013 (dans les logements conventionnés)	9,7 %	10,3 %	8,8 %

Le bilan triennal 2011-2013 des communes de Haute-Savoie soumises aux dispositions de l'article L. 302-5 du CCH (nécessité d'au moins 20 % de logements sociaux) montrait que 8 d'entre elles n'avaient pas atteint leur objectif triennal, dont 7 pour lesquelles un constat de carence avait été proposé. Avec les nouvelles dispositions législatives⁴, une trentaine de communes devront atteindre 25 % de logements locatifs sociaux à l'horizon 2025, taux atteint par une seule commune (Annemasse) en 2014.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Le capital de la société Halpades (117 k€, sans changement depuis 2001) est réparti entre 34 actionnaires dont le principal est l'association loi 1901 Odes Habitat⁵, actionnaire de référence disposant de 83 % du capital. Cette association se présente comme une entreprise solidaire au service du logement (cf. § 2.2.2). Les autres actionnaires disposant de plus de 1 % du capital sont la Chambre de commerce et d'industrie territoriale de Haute-Savoie avec 5 % et la Ville d'Annecy avec 1,4 %.

Le conseil d'administration est composé de 18 membres dont trois représentants des locataires (cf. annexe § 7.1). Les communautés d'agglomérations d'Annecy⁶ et d'Annemasse⁷, la Ville d'Annecy et le Conseil départemental (antérieurement Conseil général) de la Haute-Savoie sont administrateurs. Le CA se réunit cinq fois par an. La présence effective des administrateurs est

¹ Sources : Caisse des dépôts et consignations (CDC), Institut national de la statistique et des études économiques (Insee), Association Clameur (Connaître les loyers et analyser les marchés sur les espaces urbains et ruraux), Commissariat général au développement durable (CGDD) – Service de l'observation et des statistiques (SOEs) en charge du Répertoire du parc locatif des bailleurs sociaux (RPLS), Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement (Dreal) - Comité régional de l'habitat (10 juillet 2014).

² Prêt locatif à usage social.

³ Avis du 10 février 2015 relatif à la fixation du loyer maximum des conventions.

⁴ La loi n° 2013-61 du 18 janvier 2013, dite loi « Duflot 1 », a porté de 20 à 25 % le seuil de logements locatifs sociaux de l'article 55 de la loi SRU, pour les communes concernées.

⁵ Odes : office de développement économique et social en Dauphiné Savoie (nouveau titre déclaré à la préfecture en 1998).

⁶ Communauté de l'agglomération d'Annecy : 13 communes, 140 000 habitants.

⁷ Communauté d'agglomération Annemasse Agglo : 12 communes, 84 000 habitants

correcte (67 % de présence moyenne sur la période 2010-2014). Toutefois, le représentant du Conseil général n'a assisté à aucune réunion en 2013 et 2014.

Le tableau de bord retraçant l'activité de la société avec les principaux indicateurs de gestion et le bilan de l'observatoire des incivilités (cf. § 4.3) sont présentés à chaque conseil. Outre les commissions réglementaires⁸, un comité des risques se réunit régulièrement.

2.2.2 Relations intra-groupe

La société Halpades est membre de l'association Odes Habitat. Les autres membres sont l'Union d'économie sociale Prestades, société coopérative à responsabilité limitée qui effectue des prestations de service principalement pour les membres de l'association, un constructeur de maisons individuelles (Maisons Dauphiné Savoie : société par actions simplifiée), un promoteur immobilier (Primalp : société à responsabilité limitée) et le réseau d'agences immobilières haut-savoyardes Peak Immo.

Le principal actionnaire de l'UES Prestades est l'association Odes Habitat avec 54 % des parts, devant la SA d'HLM Halpades avec 21 %.

Jusqu'au précédent contrôle de la Miilos, la société Halpades confiait des prestations à l'UES Prestades par de simples conventions. Pour la première fois, une mise en concurrence a été lancée en 2010 pour l'attribution de prestations de services liées au fonctionnement de la société (moyens généraux, informatique, ressources humaines, juridique) et pour la délégation de la maîtrise d'ouvrage d'opérations. La publicité pour l'appel d'offres était parue sur un site internet dédié et dans un hebdomadaire local à large diffusion. L'UES Prestades a emporté l'appel d'offres auquel elle était seule à avoir répondu.

Cette première mise en concurrence et l'attribution du contrat ont été effectuées alors que M. Alain Benoiston, directeur général d'Halpades, était également cogérant de l'UES Prestades, fonction qu'il a occupée jusqu'en juin 2013. Cette situation présentait le risque d'une inégalité de traitement des candidats éventuels et était susceptible de placer M. Alain Benoiston en situation de conflit d'intérêts, même si le contrat avait été signé par M. Alain Benoiston en tant que directeur général d'Halpades et par le deuxième cogérant pour Prestades. Ce contrat a été renouvelé en 2014 pour une durée de 4 ans à compter du 1^{er} janvier 2015, après un nouvel appel d'offres auquel seule l'UES a répondu⁹. M. Alain Benoiston n'était alors plus cogérant de Prestades.

Par ailleurs, la société Halpades met à disposition de l'UES des locaux ainsi que des systèmes de téléphonie et de serveurs informatiques (depuis 2013 et 2014), en vertu d'une convention rémunérée.

Les conventions signées avec Prestades font l'objet d'une délibération du conseil d'administration dans le cadre du rapport annuel sur l'exécution des marchés passés selon une procédure formalisée.

Le montant annuel de la rémunération pour les prestations supports était fixé en 2010 à 490 200 € hors taxes (HT). Un marché complémentaire pour un projet informatique spécifique a été signé en 2011 pour un montant de 92 000 € HT par an. Le montant du marché de renouvellement pour les prestations support attribué en 2014 s'élève à 723 500 € HT.

⁸ Commission d'attribution des logements et commission d'appel d'offres

⁹ 13 dossiers ont été retirés mais une seule offre a été déposée. La publicité était parue sur les sites Simap et I-marchés ainsi que sur un journal haut-savoyard d'annonces légales.

La délégation de maîtrise d'ouvrage à l'UES Prestades est rémunérée selon un pourcentage HT du montant du prix de revient technique HT de chaque opération. Ce pourcentage était d'un montant raisonnable en 2010 (2,4 %) et est resté le même à partir de 2015 dans le nouveau contrat.

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.3.1 Présidence

M. Jacques Lacroix, dirigeant d'entreprise, est président de la société depuis 1995. Il a été réélu en dernier lieu lors du CA du 19 juin 2015. Il ne perçoit ni rémunération, ni avantage en nature. La gouvernance de la société est particulièrement stable, avec également le même directeur général depuis 1999.

2.2.3.3 Organisation

Pour répondre à la forte croissance de son activité et en mesurer l'incidence sur son organisation, la société Halpades a fait réaliser deux audits au cours de la période contrôlée.

L'objectif du premier était de rationaliser l'organisation de la gestion de proximité, à la faveur de l'ajout en 2011 de deux nouvelles agences (Bonneville, Rumilly) aux trois existantes (Annecy, Annemasse et Cluses), et d'optimiser le fonctionnement des équipes en harmonisant les pratiques professionnelles. 11 bureaux de proximité complètent le maillage territorial.

Plus récemment, une nouvelle organisation de la gestion locative a été mise en place en 2014 avec la constitution, au sein de deux agences (Annemasse et Cluses), d'un pôle social visant à prévenir les impayés de loyers. Trois conseillères en économie sociale et familiale ont été recrutées à cet effet pour prendre en charge la phase amiable de l'impayé, auparavant assurée par les chargés de gestion locative.

Le deuxième audit a été réalisé en 2014 à la direction « Administration et Finance » (Daf), en rapport avec le rôle-clef que celle-ci joue dans la croissance de la société. Le diagnostic a porté sur les volets « organisation et missions », « processus », « acteurs externes et échanges », « ressources humaines, management », « dimensionnement des effectifs ». Cette production a mobilisé de nombreux cadres de la société et la totalité de la Daf. Les différents constats de cette analyse ont été présentés à l'ensemble du personnel pour assurer une large communication et l'appropriation de ses conclusions. Les principales pistes de progrès identifiées ont été :

- le recentrage de la Daf sur son cœur de mission comptable et financier tout en réaffirmant son positionnement fort au sein de la société ;
- l'optimisation des processus dans le respect des enjeux de contrôle interne ;
- l'adaptation des moyens pour accompagner les objectifs stratégiques de l'entreprise (effectif compétent, système d'informatisation performant notamment).

La nouvelle organisation territoriale de proximité a été mise en place pendant la période de contrôle, ainsi que la redéfinition des périmètres de la Daf et le renforcement des équipes (cf. § 6).

¹⁰ L'information communiquée au CA doit comprendre toutes les formes de rémunération mises à la charge de la société, avantages en nature inclus, ainsi que les frais de déplacements pris en charge. En outre, la convention intervenant entre la société et son directeur général doit être prise en compte dans les conventions réglementées [article L. 423-11 du CCH].

La certification qualité Iso 9001 de toute la société a été confirmée en dernier lieu en 2013. Par ailleurs, la société s'est engagée cette même année dans une démarche RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise).

2.2.3.4 Personnel

Fin 2013, l'effectif salarié de la société était de 131 agents, représentant 126,4 équivalents temps plein (ETP). Pour apprécier l'importance du personnel par rapport au patrimoine géré, il convient d'y ajouter le personnel de l'UES Prestades qui assure des prestations pour la société. Celui-ci peut être estimé à 24 ETP en 2014. Cela porte le ratio de personnel pour 1 000 logements gérés à 11, ce qui reste très modéré par rapport à la moyenne des sociétés d'HLM¹¹. L'étude de la masse salariale (cf. § 6.3.1.2) confirme ce constat qui s'explique en partie par le fait que la société n'emploie ni gardiens, ni ouvriers en régie, ni personnel de nettoyage (cf. § 4.3).

L'effectif des salariés en fin d'année est passé de 109,7 en 2009 à 126,4 en 2013 et 133 en 2014. Cet accroissement sensible, qui résulte principalement de la création de deux agences en 2011, s'est poursuivi en 2014 et 2015 avec le recrutement d'une dizaine de personnes pour faire face à l'intensité de la charge de travail constatée par les dirigeants. L'objectif est d'adapter en continu l'effectif au développement de la société et de le répartir au mieux sur le territoire d'intervention, avec notamment un renforcement de l'accompagnement social dans certaines agences en complément des services sociaux des collectivités locales (cf. § 2.2.3.2).

2.2.3.5 Commande publique

Un service « Achats » a été créé en 2010 pour centraliser l'ensemble des commandes, rationaliser les pratiques et optimiser les coûts. Des procédures écrites définissent les règles de passation des marchés dont les montants se situent en-dessous des seuils communautaires des procédures formalisées. Elles sont régulièrement actualisées selon l'évolution de la réglementation.

Deux bonnes pratiques peuvent en particulier être signalées : un avis d'appel à la concurrence est passé à partir de 7 500 € HT et les marchés de maîtrise d'œuvre font l'objet d'une consultation restreinte d'au moins trois candidats quels que soient leurs montants.

Pour l'entretien courant du parc immobilier, les agences font appel aux trois entreprises titulaires des marchés à bons de commande sur leur territoire d'intervention, qui couvrent la quasi-totalité de leurs besoins de travaux. Pour la construction des immeubles, l'appel d'offres en lots séparés est systématiquement utilisé et il n'est jamais recouru à une entreprise générale. En accord avec les entreprises locales de travaux publics¹², une procédure de détection des offres anormalement basses est mise en œuvre à chaque consultation. Une notation interne des entreprises ayant travaillé pour la société a été mise en place.

2.2.3.6 Convention d'utilité sociale

La convention d'utilité sociale (Cus) a été signée le 30 juin 2011 et son avenant pour les logements-foyers en juin 2012. Le compte-rendu de la réunion du 3 juin 2013 d'évaluation bisannuelle de la Cus avec les services de l'État montre que les objectifs de développement de l'offre nouvelle et de mise en vente de logements locatifs sociaux ont été atteints, de même que les engagements en matière de rénovation thermique des logements anciens et de développement durable. En

¹¹ qui était de 16 en 2013 selon le « Rapport de branche 2014 » des Entreprises Sociales pour l'Habitat

¹² Charte d'orientation signée en avril 2011 entre Halpades et la Fédération BTP 74

revanche, un appel à la vigilance a été formulé sur la baisse de satisfaction des locataires pour la propreté des parties communes, insatisfaction qui s'est atténuée depuis cette date (cf. § 4.3).

2.3 CONCLUSION

La SA d'HLM Halpades intervient quasi exclusivement en Haute-Savoie au marché immobilier très tendu. Sa gouvernance est stable et son organisation efficiente. Son principal actionnaire est l'association loi 1901 Odes Habitat (83 % du capital), dont elle est membre avec un constructeur de maisons individuelles, un promoteur immobilier, un réseau local d'agences immobilières et une société coopérative à responsabilité limitée, l'UES Prestades. L'objet de cette UES est d'assurer des prestations de services principalement pour les membres d'Odes Habitat. La SA d'HLM Halpades lui confie, après mise en concurrence d'importants contrats portant sur les fonctions supports et la maîtrise d'ouvrage déléguée de ses opérations.

3.PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2014, la société d'HLM Halpades possède et gère 13 268 logements locatifs familiaux conventionnés à 96 % et répartis dans 130 communes. 96 % d'entre eux sont situés dans le département de la Haute-Savoie. La société est également propriétaire de 790 logements et de 37 résidences spécialisées d'une capacité totale de 1 891 places (personnes âgées ou handicapées, jeunes travailleurs, résidences sociales, etc.), gérés par des tiers (associations, CCAS¹³, gendarmeries, hôpitaux, etc.).

Sur les cinq dernières années (2010-2014), la croissance du patrimoine de logements familiaux a été élevée (2,4 % en moyenne annuelle). A titre de comparaison, le taux d'évolution du parc social de la France métropolitaine a été seulement de 1,5 % sur 2011-2012, de 1,6 % sur 2012-2013 et de 1 % sur 2013-2014¹⁴.

1 646 logements ont été mis en location sur la période (soit en moyenne 329 par an), tandis que 66 ont été démolis et 60 vendus à l'unité sur la période (cf. annexe § 7.3).

Par l'importance de son patrimoine, la société est le deuxième bailleur social haut savoyard derrière l'OPH départemental. Elle est notamment très présente dans les agglomérations d'Annecy, d'Annemasse et de Cluses, où se concentrent 72 % de ses logements (28 % à Annecy, 26 % à Cluses et 18 % à Annemasse).

1 825 logements (14 % du parc) sont situés dans un des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) fixés par le décret n° 2014-1750 du 30 décembre 2014. Auparavant, 1 467 logements (11 % du parc) étaient classés en zone urbaine sensible (Zus) dans 2 quartiers (à Cluses et Annemasse).

¹³ Centre communal d'action sociale

¹⁴ Source SOeS, RPLS

Commune concernée	Nom de la Zus (jusqu'en 2014)	Nombre de logements	Nom du quartier prioritaire (depuis 2015)	Nombre de logements
Annemasse	Le Perrier	655	Le Perrier – Château Rouge - Livron	457
Bonneville			Bois Jolivet – Les Iles - Bellerive	656
Cluses	Les Ewües	812	Les Ewües	316
Gaillard			Le Châlet – Helvetia Park	65
Saint-Julien-en-Genevois			Saint-Georges – Route de Thairy	188
Thonon-les-Bains			Collonges Sainte-Hélène	143
Total		1 467		1 825

Le quartier du Perrier à Annemasse a fait l'objet en 2009 d'une convention de rénovation urbaine avec l'Anru¹⁵ (cf. § 5.2.2). Il est classé dans les 200 quartiers d'intérêt national (dont 15 en Rhône-Alpes) visés en priorité par le nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU - arrêté du 29 avril 2015).

Le patrimoine est relativement jeune avec un âge moyen de 27 ans sur la base de la date de construction du bâti. La moitié des logements conventionnés sont postérieurs à 1990, contre 27 % pour l'ensemble des logements sociaux de France métropolitaine¹⁶. La part de logements individuels, qui est de 2 %, est faible (moyenne régionale des bailleurs sociaux : 8 %).

La répartition par type de financement et par département des 13 268 logements gérés directement est la suivante :

Type de financement	Au 31 décembre 2014		Mises en location sur la période 2010-2014		
	Nombre de logements	% du parc	Nombre de logements	Moyenne annuelle	% des mises en location
Anciens financements aidés	4 963	37 %			
Plus, Prêt Locatif Aidé (PLA) et assimilés	6 206	47 %	1 216	243	74 %
Très social (PLAI, PLATS,...)	454	3 %	254	51	15 %
Prêt Locatif Social (PLS) et assimilés.	1 121	8 %	176	35	11 %
Total logements conventionnés	12 744	96 %	1 646	329	100 %
Prêt Locatif Intermédiaire (PLI)	383	3 %	0		0 %
Autres logements non conventionnés	141	1 %	0		0 %
Total	13 268	100 %	1 646	329	100 %
Localisation départementale					
Haute-Savoie	12 767	96 %	1 399	280	85 %
Savoie	356	3 %	171	34	10 %
Ain	145	1 %	76	15	5 %

97 % des diagnostics de performance énergétique (DPE) avaient déjà été établis à la date de signature de la Cus (juin 2011). L'objectif était de faire passer, entre 2011 et 2016, 868 logements énergivores (classés en E, F, G) en catégorie C. Le tableau ci-après montre que cet objectif a été largement dépassé dès mai 2015.

¹⁵ Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine

¹⁶ Source SOeS, RPLS au 1/1/2014

Classement par étiquette	A	B	C	D	E	F	G	Non fait
Consommation en kWh _{EP} /m ² .an	< 51	51 à 90	91 à 150	151 à 230	231 à 330	331 à 450	> 450	
% des logements en juin 2011	0 %	0 %	17,0 %	47,4 %	27,7 %	5,0 %	0,6 %	2,3 %
% des logements en mai 2015	1,8 %	6,6 %	30,9 %	37,9%	19,5%	3,1 %	0,2 %	0 %

La part des logements dont la performance énergétique est médiocre (étiquettes E, F et G) est de 23 %, contre 24 % pour l'ensemble des logements sociaux diagnostiqués de France métropolitaine¹⁷.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

La vacance est peu élevée avec seulement 209 logements vacants fin 2014 (hors vacance volontaire), dont 75 depuis plus de trois mois, soit un taux de 0,5 % nettement inférieur à la moyenne régionale (1,7 % au 1^{er} janvier 2015¹⁸). Dans le département de Haute-Savoie, elle est de 0,4 %, légèrement supérieure à la moyenne départementale (0,2%).¹⁹ En revanche, elle est beaucoup plus marquée en Savoie (4,5 % pour une moyenne départementale de 2,5 %), particulièrement pour deux immeubles situés à Albertville (Clos plan / 5 vacants sur 21 logements et Les cigales / 2 sur 12) et à La Plagne (Crête côte / 4 vacants sur 16 logements). Cette situation n'est pas satisfaisante. Elle doit inciter la société à assurer une gestion de proximité plus efficace sur ces sites éloignés, même en l'absence d'une taille de patrimoine suffisante pour justifier une implantation locale.

Le taux de mobilité²⁰ est de 8,4 % en 2014 (références régionale de 10,2 % en 2014 et départementale de 8,8 % en 2013).

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Le patrimoine est réparti en parts à peu près égales entre les zones 2 et 3 pour les loyers. Sur la période de contrôle, les augmentations annuelles des loyers pratiqués ont respecté les recommandations, puis les obligations légales.

La société a participé, dès 1997, à l'expérimentation du « nouveau conventionnement » qui a débouché en 1999 sur la signature avec l'État d'une convention cadre visant la reconstitution des loyers plafonds conventionnés en fonction du service rendu. Cette convention, qui portait sur 8 400 logements, a été maintenue dans le cadre de la première Cus, la remise en ordre des loyers maximaux de l'ensemble du patrimoine n'étant envisagée qu'à son renouvellement.

Malgré cette expérimentation, la société n'a pas modernisé et simplifié le calcul de ses loyers²¹ qui demeure complexe. Elle ne dispose pas d'un fichier par logement des valeurs conventionnelles de ses loyers maximaux (date de la convention et loyer maximum initial par logement). Ces points avaient déjà été signalés dans le dernier rapport de la Miilos.

Même si le contrôle non exhaustif effectué sur échantillon n'a pas révélé d'anomalie, ce dispositif complexe doit être amélioré et sécurisé, certaines informations reposant sur la connaissance d'une

¹⁷ Source SOeS, RPLS au 1/1/2015

¹⁸ Source SOeS, RPLS au 1/1/2015

¹⁹ Source Dreal, RPLS au 1/1/2014

²⁰ Emménagements en 2014 parmi les logements mis en location avant 2014

²¹ Maintien d'une partie de son patrimoine en surface corrigée ou au millième, dont le loyer plafond établi en surface utile est recalculé en surface quittancée, loyer maximum réévalué par groupe d'une année sur l'autre

seule personne. Elle doit saisir la prochaine opportunité de remise en ordre de ses loyers pour passer de la surface corrigée à la surface utile pour le quittance de son parc.

En réponse aux observations provisoires, la société indique travailler avec son prestataire depuis mars 2016 pour sécuriser le système actuel, qu'elle qualifie de « fastidieux » plutôt que de « complexe », et pour permettre son appropriation par la comptabilité clients.

En réponse aux observations provisoires, la société s'engage à mentionner le loyer maximal applicable au logement sur l'avis d'échéance à compter du 1^{er} janvier 2017, ce qui la mettra alors en conformité avec la réglementation [art. R. 445-13 du CCH et art. 16 de la convention type annexée à l'article R. 353-1].

La structure des loyers mensuels pratiqués en 2014 par m² de surface habitable (logements conventionnés) est comparée dans le tableau ci-après aux références²² de l'ensemble des bailleurs sociaux :

	nombre de logements pris en compte	1 ^{er} quartile	Loyer médian en €/m ² habitable	3 ^{ème} quartile
Halpades	12 144	5,5	5,9	6,5
Référence Haute-Savoie	38 448	5,1	5,8	6,6
Référence Région Rhône-Alpes	407 507	4,7	5,5	6,3

Le niveau des loyers pratiqués est élevé, mais proche des valeurs moyennes départementales. Cependant la part des bas loyers est plus réduite pour la société (1^{er} quartile élevé).

La couverture des loyers par les aides à la personne est faible, ce qui limite l'accessibilité des logements aux ménages disposant de très faibles ressources. La proportion de logements conventionnés de la société dont le loyer pratiqué en 2014 dépasse le loyer plafond²³ pris en compte pour le calcul de l'aide personnalisée au logement (APL) est en effet de 80 %, taux nettement supérieur à ceux constatés pour l'ensemble des organismes HLM du département (62 %) et de la région (48 %). Ce constat s'explique par l'âge du patrimoine : 50 % du parc d'Halpades est postérieur à 1990, contre 27% pour la France métropolitaine, 30% en Rhône-Alpes et 44 % en Haute-Savoie.

Dans les principales unités urbaines, le niveau des loyers médians dans le parc social est proche de celui des autres bailleurs sociaux haut-savoyards :

		nombre de logements pris en compte	Loyer médian en €/m ² habitable
Unité urbaine d'Annecy	Halpades	3 449	6,2
	Bailleurs sociaux / Référence unité urbaine	10 352	6,1
Unité urbaine d'Annemasse	Halpades	2 182	6,1
	Bailleurs sociaux / Référence unité urbaine	10 902	6,2
Unité urbaine de Cluses	Halpades	3 146	5,6
	Bailleurs sociaux / Référence unité urbaine	5 113	5,6

Les loyers mensuels médians sont détaillés par type de logement et par type de financement en annexe (§ 7.4).

²² Source SOeS, RPLS au 1/1/2014

²³ Pour cette étude, le « loyer plafond APL » est calculé par logement non pas en fonction du ménage qui l'occupe mais selon le type de ménage qu'il a vocation à accueillir suivant sa typologie

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Le barème national du supplément de loyer de solidarité (SLS) est appliqué. 525 locataires ont été redevables d'un SLS en décembre 2014 pour leur niveau de ressources (montant moyen de 81 €), et 17 ont été pénalisés du SLS maximum pour non réponse à l'enquête (montant moyen 377 €). Cela représente au total 5,3 % des 10 244 logements occupés entrant dans son champ d'application.

3.2.3 Charges locatives

Un observatoire des charges locatives a été mis en place en 2013. Il permet de produire une fiche signalétique par résidence comprenant ses caractéristiques (chauffage, ascenseurs, espaces verts, etc.), les principaux postes de charges sur 4 ans, ainsi que des ratios au logement et au m².

Pour leur régularisation, le calendrier adopté par l'organisme (campagne de charges du 1er juillet N-1 au 30 juin N) présente l'avantage de couvrir une même période de chauffe, mais retarde la régularisation (cf. § 6.2) et rend plus ardu l'achèvement de l'exercice avant le 31 décembre N, date de clôture des comptes de la société.

3.3 CONCLUSION

La société d'HLM Halpades gère un patrimoine d'environ 13 300 logements familiaux (fin 2014), relativement jeune et en fort développement. Il est implanté essentiellement en Haute-Savoie et constitué à seulement 2 % de logements individuels. Un peu moins de 14 % est situé dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville. La vacance et la mobilité des locataires sont peu élevées, en dehors de quelques sites éloignés des agences de la société.

La société doit simplifier et sécuriser la détermination de ses loyers, comme cela avait déjà été signalé dans le précédent contrôle, et améliorer l'accessibilité sociale de ses logements.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les caractéristiques des populations logées par Halpades dans le département de la Haute-Savoie sont comparées aux références départementale et régionale dans le tableau ci-après :

En %	Personnes isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles monoparentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Bénéficiaires d'APL+AL
Halpades OPS 2012	29 %	14 %	22 %	13 %	55 %	41 %
Département²⁴	31 %	nc	23 %	13 %	53 %	43 %
Région	37 %	11 %	19 %	18 %	59 %	49 %
Halpades OPS 2014	31 %	12 %	20 %	11 %	51 %	39 %
Département²⁵	32 %	nc	22 %	12 %	49 %	nc
Région	38 %	nc	19 %	17 %	58 %	nc
Halpades OPS 2014 Emménagés 2012-2014	28 %	12 %	26 %	14 %	52 %	41 %

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

Les ratios de la société sont proches de ceux de l'ensemble des bailleurs sociaux du département.

²⁴ Source des références OPS 2012 : rapport "L'occupation du parc social en 2012" - DGALN - CRESGE - Juin 2014

²⁵ Source des références OPS 2014 : Association régionale des organismes d'HLM de Rhône-Alpes (Arra Habitat)

La société loge une proportion de ménages disposant de ressources très modestes inférieure à leur part dans les demandes de logements locatifs sociaux. Sur la période 2012-2014, la société a en effet logé 52 % de ménages dont les ressources sont inférieures ou égales au plafond PLAI (60% du plafond Plus), taux nettement inférieur à la proportion des demandes de logements en cours concernant ces ménages (66 % pour la Haute-Savoie, situation à fin juin 2015, source SNE²⁶).

En réponse aux observations provisoires, la société indique que cette situation résulte principalement de la jeunesse de son parc, ce que l'Agence ne conteste pas. La société dispose toutefois de la possibilité de ne pas appliquer systématiquement à ses logements le loyer maximum prévu par les conventions.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

En Haute-Savoie, un fichier unique et partagé de la demande de logement est opérationnel depuis une trentaine d'années. L'agence départementale d'information sur le logement (PLS²⁷.Adil 74) en est le gestionnaire. Les demandes de logements sociaux font l'objet d'une cotation par points basée sur des critères objectifs, prenant en compte pour chaque ménage le niveau de ses revenus, son taux d'effort actuel, l'insalubrité, la non-décence ou la dangerosité de son logement, l'urgence et l'ancienneté de sa demande. Ainsi classées, elles constituent le fichier départemental des demandes de logements locatifs sociaux.

Jusqu'en 2015, le système informatique de la société transmettait automatiquement chaque jour à « PLS » les demandes satisfaites (contrats de location signés) qui induisaient leur radiation par « PLS » dans le système national d'enregistrement (SNE). A la suite de plusieurs problèmes de transmission informatique en 2015, un nombre important de radiations du SNE n'ont pu être effectuées automatiquement, entraînant un écart important entre les nombres de radiations et d'attributions de l'année (plus de 25 %). La société s'est rendue compte du problème et a mis en œuvre des mesures correctrices. Fin 2015, le rattrapage de ces erreurs est en grande partie effectué, avec un écart réduit à 4 %. Depuis le 1^{er} janvier 2016, les radiations de la Haute-Savoie se font directement dans le SNE sans transiter par « PLS ». Un dispositif de contrôle interne a été mis en place par la société (croisement des signatures de bail et de l'extraction des radiations du SNE).

Plus de 18 000 demandes sont recensées en 2015, principalement pour les agglomérations d'Annecy et de Genève - Annemasse (62 %). 91 % des demandeurs sont éligibles au logement social de référence (Plus). 1 471 ménages attendent un logement depuis plus de 36 mois, soit 8 % du total des demandes.

Une bourse d'échange des logements sociaux a été créée en 2012 par les 11 bailleurs sociaux du département. Un locataire intéressé par un changement de logement peut s'inscrire sur internet et recevoir des propositions correspondant à sa demande. Si un logement lui convient, il contacte directement l'autre locataire. 42 locataires d'Halpades ont pu ainsi bénéficier d'un échange en 2014.

²⁶ Système National d'Enregistrement de la demande de logement social créé par la loi du 25 mars 2009 et opérationnel depuis avril 2011

²⁷ Ex association Pour le Logement Savoyard (PLS) devenue PLS.Adil 74, agréée par le Ministère du logement et de la ville en 2009

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

La charte d'attribution des logements validée par le CA du 26 octobre 2012 définit la politique d'attribution qui a été construite autour de trois engagements : accueillir les ménages, favoriser le parcours résidentiel et rendre le demandeur acteur de sa recherche de logement.

Pour les PLI (prêt locatif intermédiaire – 383 logements), un plafond supérieur de 50 ou 60 % aux plafonds Plus est appliqué selon la zone géographique, conformément à la réglementation. Bien que, légalement, aucun dispositif n'impose de plafonds de loyers et de ressources pour les locataires entrant dans un logement financé sans aide de l'Etat (141 logements) ou en PCL²⁸ (prêt conventionné locatif – 332 logements), il est souhaitable que les organismes HLM, dont la vocation est de loger des personnes de ressources modestes (art. L. 411-1 du CCH), fixent, au titre des bonnes pratiques, des plafonds de loyers et de ressources pour l'ensemble des logements, y compris pour ceux qui ne sont pas conventionnés. Ce point, qui avait déjà été signalé dans le dernier contrôle de la Miilos, a été pris en compte par la société Halpades, dont le CA a formellement délibéré sur des plafonds pour les logements non conventionnés le 22 avril 2016.

Pour leur attribution, tous les logements (non conventionnés, PCL, PLI) sont soumis comme les autres à la décision des commissions d'attribution.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Trois commissions d'attribution territorialisées se réunissent tous les 15 jours. Chacune d'entre elles comprend un ou deux administrateurs en plus d'un administrateur représentant les locataires. Elles disposent d'un règlement intérieur.

Au total, les commissions d'attribution examinent en moyenne plus de 2 200 dossiers par an. En 2014, elles ont attribué 1 562 logements, dont 220 mutations internes. Les demandeurs sont systématiquement invités à visiter le logement avant la commission. Trois dossiers sont en général présentés en commission pour chaque logement.

Un contrôle sur fichier a été effectué sur la totalité des attributions réalisées en 2013. Il a été complété par l'examen dans les agences de dossiers sélectionnés. Il n'a pas été relevé d'irrégularités.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Le pourcentage de logements réservés par catégorie est de 25 % pour l'État (prioritaires, fonctionnaires, militaires), de 27 % pour les collectivités locales et de 32 % pour les entreprises et les collecteurs d'Action Logement. Par décision du CA, les logements non réservés (16 %) sont prioritairement affectés aux demandes de mutations.

Une convention de délégation de la gestion du contingent préfectoral dans le département de la Haute-Savoie a été signée entre l'État et la société le 16 juillet 2014 pour la durée du PDALPD²⁹ 2014-2018. La gestion des attributions des logements identifiés comme réservés par le préfet se fait par l'utilisation d'une application informatique dédiée [REDACTED]. Toute libération d'un logement est renseignée dans l'application. Chaque organisme s'engage à proposer en Cal pour ces logements

²⁸ Les conventions régissant ces logements financés en PCL présentent la particularité de fixer un plafond de loyer mais pas de plafond de ressources pour les locataires.

²⁹ Plan Départemental d'Action pour le Logement des Personnes Défavorisées

trois demandeurs dont les caractéristiques concordent avec les priorités définies par l'État dans la convention, sauf en cas de candidature reconnue prioritaire au titre du Dalo (Droit au logement opposable) où un seul dossier peut être présenté. Les propositions doivent être faites en priorité à un ménage reconnu prioritaire Dalo ou en sortie d'hébergement ou à un ménage coté dans le premier quintile de l'ordonnancement (cf. § 4.2.1). Ce dispositif récent n'a pas encore fait l'objet d'un bilan d'application.

En 2014, pour la société, 34 des 48 dossiers Dalo présentés en Cal ont été acceptés ainsi que 59 dossiers de sorties de CHRS (centres d'hébergement et de réinsertion sociale) ou de logements temporaires sur 103. Sur le département, 193 ménages ont été reconnus prioritaires Dalo en 2014 et 158 ont été relogés.

La SA d'HLM Halpades assure correctement son rôle d'accueil des ménages prioritaires.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Par dérogation préfectorale à l'article R. 271-2 du code de la sécurité intérieure (ex article R. 127-2 du CCH), la société n'a pas de gardiens sur son patrimoine. Le service de proximité est assuré par le maillage des 5 agences et des 11 bureaux d'accueil implantés dans les grands ensembles immobiliers. Des permanences avec au moins 2 chargés de proximité polyvalents sont effectuées dans les bureaux plusieurs demi-journées par semaine. Chaque chargé de clientèle associé par binôme à un chargé de patrimoine gère entre 250 et 400 logements. L'entretien ménager et l'enlèvement des ordures ménagères sont systématiquement confiés à des prestataires extérieurs, sous le contrôle du personnel de proximité.

Les réclamations sont reçues par un centre interne d'appels créé en 2006, ce qui a permis de soulager le travail du personnel des agences. Huit conseillères clientèle réceptionnent plus de 100 000 appels par an. Le pourcentage d'appels obtenant une réponse est supérieur à 90 %. Les réclamations sont enregistrées dans le module dédié du logiciel de gestion locative. Depuis 2013, les locataires ont la possibilité de payer leur loyer en ligne sur internet. Plus de 5 000 paiements ont été réalisés ainsi en 2014.

Un observatoire des incivilités a été mis en place. Il suit l'évolution des actes d'incivilités (agressions verbales, nuisances dues aux regroupements dans les halls, vandalismes, incendies volontaires, etc.) et les actions correctives engagées.

L'enquête de satisfaction menée en 2014 par courriel et téléphone auprès de plus de 3 000 locataires montre un taux de satisfaction globale de 82 %, en hausse par rapport aux enquêtes précédentes (79 % en 2012 et 76 % en 2013) et désormais proche de la moyenne départementale (85 % pour 6 bailleurs sociaux). Parmi les items du questionnaire, la satisfaction concernant la propreté des parties communes est en hausse à 63 % contre 59 % en 2013. Par contre, celle portant sur le traitement des demandes et réclamations est faible et en baisse (57 % contre 60 % en 2013), ainsi qu'a fortiori, la satisfaction pour l'information donnée sur le suivi des demandes à 43 % contre 55 % en 2013.

La société, qui partage ce constat, indique, en réponse aux observations provisoires, avoir renforcé son plan d'actions et obtenu, en 2016, des premiers résultats encourageants, avec notamment une baisse sensible des appels téléphoniques.

Le conseil de concertation locative, normalement constitué, se réunit deux ou trois fois par an.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 Créances locatives impayées

Fin 2013, le taux brut des créances locatives³⁰ s'élevait à 15,5 % du quittance, en augmentation par rapport à 2012 (14,9 %), alors que la médiane des SA d'HLM de province s'établissait à 12,8 % en 2013. L'évolution des créances sur locataires sur les loyers totaux et charges récupérées a atteint 1,7 % en 2013, également au-dessus de la médiane des SA d'HLM de province (1,4 %).

En réponse aux observations provisoires, la société précise avoir un bon taux de recouvrement supérieur à la médiane des autres organismes (99,4 % en 2014), tant au niveau national (98,7 %) que régional (98,8 %). Elle indique que le stock élevé de créances locatives résulte pour partie d'une « *politique de passage à perte volontairement minimaliste dans un souci d'équité entre tous les locataires, qu'ils soient présents ou partis* ». L'Agence relève toutefois que la société a commencé, en 2015, à procéder à l'élimination des créances devenues irrécouvrables en admettant en non-valeur plus de 1 016 K€ de créances, contre 150 K€ en 2014.

Au 31 décembre 2013³¹, corrigé du terme échu non exigible, le total des créances douteuses et des retards simples représente 8 298 k€, soit 9,6% du quittance :

Créances locatives en k€	2009	2010	2011	2012	2013
Loyers et charges quittancés	77 100	78 316	82 507	86 961	92 273
- Terme échu total de décembre c/4112 (créances non exigibles)	4 976	4 375	5 004	5 202	5 992
= Quittance hors terme échu de décembre (A)	72 124	73 941	77 503	81 759	86 281
Créances douteuses majorées des créances irrécouvrables passées en pertes d'exploitation ³² et minorées des recouvrements sur créances irrécouvrables	5 828	5 885	5 924	6 769	7 714
<i>Dont créances douteuses c/416</i>	<i>5 618</i>	<i>5 681</i>	<i>5 724</i>	<i>6 598</i>	<i>7 565</i>
<i>Dont admissions en non-valeur c/654</i>	<i>213</i>	<i>204</i>	<i>200</i>	<i>171</i>	<i>149</i>
+ Créances locataires simples corrigées du terme échu de décembre	757	283	366	953	584
= Total des créances locatives majorées des admissions en non-valeur (et corrigées du terme échu non exigible au 31/12) (B)	6 585	6 168	6 289	7 722	8 298
<i>Exprimé en % de créances totales par rapport au quittance hors terme de décembre échu non exigible (B/A)</i>	9,1 %	8,3 %	8,1 %	9,4 %	9,6 %

4.4.2 Prévention et gestion des impayés locatifs

Chacune des cinq agences assure la gestion précontentieuse des locataires retardataires de son périmètre d'intervention par des relances téléphoniques très régulières assurées par les chargés de clientèle.

Pour prendre en compte les spécificités socio-économiques des secteurs d'implantation et intervenir le plus en amont possible, l'organisme a renforcé son dispositif d'accompagnement social en recrutant des conseillères en économie sociale et familiale au sein des agences d'Annemasse et de Cluses (cf. § 2.2.3.2.).

³⁰ Constituées des impayés c/ 411, des créances douteuses c/416, des créances irrécouvrables c/654, éléments de la formule du ratio boléro.

³¹ Quittance et impayés de décembre exclus.

³² Le compte c/7714 s'élève à 3 k€ en 2009 et à 0,8 k€ en 2011.

Lorsque l'impayé représente deux mois de loyers, le dossier du locataire défaillant est transféré au service « contentieux » du siège qui prend en charge le traitement de la dette en relation avec les services sociaux des collectivités locales ou des partenaires associatifs, avant l'intervention éventuelle d'huissiers ou d'avocats. L'objectif prioritaire est de récupérer les créances par le biais de plans d'apurement des dettes tout en maintenant les familles en place.

Auparavant, le service contentieux était essaimé dans les agences. Sa centralisation au siège a été réalisée le 1^{er} janvier 2015 pour renforcer ses capacités d'actions, sous la direction d'un responsable unique assisté de quatre gestionnaires de formation juridique, dotés d'une bonne expérience dans le domaine.

4.4.3 Pertes sur créances irrécouvrables et rétablissements personnels

Fin 2013, le service contentieux gère les dossiers de 589 locataires présents et de 937 locataires partis. Les résiliations de bail avec recours à la force publique sont en augmentation constante. A l'instar de nombreux organismes de logement social, la SA d'HLM Halpades est confrontée aux pertes résultant des procédures de rétablissement personnel prononcées par le juge, y compris lorsque les créances ne portent que sur quelques dizaines d'euros mensuels.

Le calcul du provisionnement n'appelle pas de remarque. Toutefois, la hausse régulière de la provision pour créances douteuses, d'un montant de 6 586 k€ au 31 décembre 2013, traduit l'augmentation du nombre et du volume des contentieux et des risques d'impayés.

La société doit effectuer une remise en ordre de ses créances douteuses, reclasser en créances irrécouvrables une partie d'entre elles et, après décision de son conseil d'administration, les imputer en pertes d'exploitation. C'est ce qu'elle a fait en 2015 pour ses créances les plus anciennes sur les locataires partis (1 016 k€). La moyenne annuelle de ses admissions en non valeurs sur 2009-2013 représente 187 k€ sur un montant moyen de créances douteuses (c/416 brut) de 6 237 k€.

4.5 CONCLUSION

La société s'implique bien dans l'accueil des ménages prioritaires, mais loge une part de ménages disposant de ressources très modestes largement inférieure à leur proportion dans la demande de logements locatifs sociaux. Son dispositif d'attribution, qui est globalement satisfaisant, a été récemment complété par la fixation de plafonds de loyers et de ressources pour ses logements non conventionnés. Sa gestion de proximité, qui est de qualité, est à améliorer au niveau du traitement des demandes et des réclamations. Les efforts pour maîtriser ses impayés locatifs, qui sont en progression à un niveau élevé, doivent être poursuivis.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Le plan stratégique patrimonial (PSP) de la société a fait l'objet d'une actualisation approuvée par le CA du 25 septembre 2009. Chaque année, un tableau financier prévisionnel à 10 ans est actualisé, présenté et approuvé par le CA. Il fait apparaître les besoins en fonds propres en fonction des critères économiques choisis et actualisés. Il constitue un outil à part entière de gestion prévisionnelle et de stratégie de l'entreprise. Il prévoit notamment le développement de 400 logements par an avec 10 % de fonds propres, un programme d'entretien du parc en fonction des

échéances de renouvellement des composants et de l'état des immeubles et un plan de vente de 40, puis 60 logements à partir de 2015 (cf. § 6.4 - éléments prévisionnels).

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

En Haute-Savoie, les logements financés au cours des cinq dernières années ont été les suivants :

Logements financés	2010	2011	2012	2013	2014	Total	Moyenne annuelle
Ensemble des bailleurs sociaux	1 430	1 160	1 223	1 208	1 211	6 232	1 246
Halpades	436	387	401	346	365	1 935	387
% de la production départementale	30 %	33 %	33 %	29 %	30 %	31 %	

Une étude 2015-2020 des besoins de la Haute-Savoie en logements locatifs sociaux familiaux³³ évalue entre 1 700 et 2 100 logements par an la production nécessaire pour pallier le déficit de l'offre actuelle et répondre aux évolutions. La production départementale ne couvre cette estimation des besoins qu'à hauteur de 70 % (hypothèse basse des besoins). L'objectif de production fixé à la société dans la Cus est atteint. Il était en effet de 400 logements par an, dont 350 en Haute-Savoie, 35 en Savoie et 15 dans l'Ain.

Pour 2015, la programmation d'Halpades en Haute-Savoie était estimée à 389 logements.

5.2.2 Renouvellement urbain

En octobre 2009, Halpades a signé avec différents partenaires une convention pluriannuelle pour la rénovation urbaine du quartier du Perrier à Annemasse. Le projet est piloté par la mairie d'Annemasse. Les deux principaux bailleurs sociaux présents sont l'OPH de Haute-Savoie et Halpades. Les opérations concernant le patrimoine d'Halpades sont presque terminées, à l'exception des travaux d'isolation et de résidentialisation du groupe « Le Livron » programmés en 2016. La démolition du groupe « Les Gémeaux » (50 logements) et la reconstitution de l'offre sur site (68 logements) ont été réalisées. Le projet devrait se poursuivre dans le cadre du nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU).

Sur d'autres sites présentant des difficultés, des opérations de démolition reconstruction sont envisagées, hors Anru (Cluses, la Roche sur Foron).

A Cluses, dans le quartier des Ewues, des copropriétés dégradées sous administration judiciaire sont imbriquées au sein du patrimoine de la société, ce qui pénalise fortement le quartier et ne facilite pas les projets de renouvellement urbain pourtant nécessaires.

5.2.3 Réhabilitation, amélioration et adaptation du patrimoine

Plus de 1 500 logements ont été réhabilités au cours des six dernières années. Les dossiers en cours et envisagés sont présentés au CA chaque année. La politique de traitement de l'amiante y fait l'objet d'un développement spécial. Les budgets investis en travaux d'entretien et d'amélioration du patrimoine se sont élevés à 19 M€ en 2012, 23 M€ en 2013 et 28 M€ en 2014.

Un partenariat a été mis en place par convention une association pour la réalisation de travaux d'adaptation de logements destinés aux personnes âgées et/ou à mobilité réduite, dans le

³³ Edition Octobre 2015 – étude réalisée par Amallia Action Logement, la DDT 74 et le bureau d'études Géodes/AATES

cadre d'une politique d'aide au maintien à domicile. Une dizaine de logements par an est traitée en moyenne. Par ailleurs, des aménagements de parties communes pour les personnes à mobilité réduite (rampes extérieures, etc.) ont été réalisés au cours des 5 dernières années pour un montant de 679 k€, concernant 4 groupes (158 logements) et 3 foyers (169 chambres). A la suite de la mise en place d'un recensement de l'offre de logements accessibles sur Annecy, des travaux d'adaptation sont réalisés pour environ 10 % des logements neufs produits en maîtrise d'ouvrage directe dans cette agglomération.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

La maîtrise d'ouvrage des nouvelles constructions est déléguée à l'UES Prestades. Les bureaux de Prestades sont situés dans le même bâtiment que ceux d'Halpades et les monteurs d'opérations de Prestades travaillent à 90 % pour Halpades, selon les procédures et les cahiers des charges définis par ses soins. Le directeur du développement d'Halpades représente la société vis à vis des tiers et il valide les opérations aux différents stades de leur réalisation (faisabilité, décision de financement, engagement technique après attribution des marchés). Le montage des opérations n'appelle pas de remarque.

Sur la période 2005-2013, la part de la production de la société en Vefa³⁵ (19 %) est relativement moins importante que celle des autres bailleurs sociaux de Haute-Savoie³⁶. Les coûts sont bien maîtrisés. Les prix de revient des opérations neuves d'Halpades sont dans la moyenne des prix constatés dans le département (2 030 € HT par m² de surface utile pour les opérations en maîtrise d'ouvrage directe en 2013)³⁷.

La prise en compte du développement durable s'est traduite par la production d'une majorité de logements labélisés BBC³⁸ dès 2009 (54 % en 2009, 87 % en 2010). Pour plus de 1 200 logements (9 % du parc), la fourniture d'eau chaude sanitaire est en partie d'origine solaire.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien et exploitation du patrimoine

Les contrats d'entretien et de maintenance font l'objet d'un suivi précis et d'une mise en concurrence périodique. Tous les compteurs d'eau ont été remplacés pour permettre des relevés à distance sans dérangement pour le locataire.

L'ensemble des chaufferies collectives (plus de 8 000 logements³⁹) fait l'objet d'un contrat d'exploitation unique incluant la fourniture de combustible avec intéressement aux économies de consommation. Un suivi mensuel des consommations avec alerte sur les sites en dérive par rapport aux cibles contractuelles a été ajouté au cahier des charges pour le dernier appel d'offres lancé en 2011 (renouvellement pour six ans). Ce dernier n'a eu qu'une seule réponse d'entreprise, en dépit de quatre téléchargements du dossier de consultation.

Les visites de patrimoine effectuées n'ont pas mis en évidence de retard manifeste d'entretien.

³⁵ Acquisition de logements à des promoteurs immobiliers privés dans le cadre de la vente en état futur d'achèvement (Vefa)

³⁶ Source Etude DDT 74 – USH 74

³⁷ Source DDT 74

³⁸ Bâtiment basse consommation

³⁹ Incluant les sous-stations des réseaux de chaleur

5.4.2 Sécurité dans le parc

Des visites mensuelles de sécurité et de détection des anomalies sont effectuées par le personnel de proximité. Celui-ci remplit une fiche détaillant pour chaque montée les points contrôlés (ascenseurs, électricité, incendie, espaces extérieurs).

Un audit général de la sécurité électrique a été réalisé en 2010, suivi de plusieurs campagnes de mise aux normes (4 500 logements traités). Le suivi de la maintenance des ascenseurs (270) n'appelle pas de remarque. Un poste de responsable de la prévention a été créé en 2015, en grande partie sur la problématique de l'amiante.

La réglementation oblige en effet les organismes à effectuer un repérage des matériaux de la liste A (faux-plafonds, flocages, calorifugeages) susceptibles de contenir de l'amiante et de réaliser des dossiers technique amiante (DTA) dans les parties communes et, pour les logements, des dossiers amiante en parties privatives (DA-PP) depuis le 5 février 2012 [décret n° 2011-629 du 3 juin 2011].

En parties communes, les dossiers techniques amiante (DTA) ont été réalisés en 1997 et 2007.

En parties privatives, un repérage amiante avant travaux, beaucoup plus complet qu'un DA-PP, est fait lors du changement de locataire sur une partie des logements livrés avant 1999 de manière à enrichir en continu une cartographie générale de la présence d'amiante⁴⁰. Cette démarche vise à concentrer les efforts sur le patrimoine potentiellement le plus dangereux. Des dossiers amiante en parties privatives (DA-PP) sont également faits à cette occasion ou ponctuellement à la demande d'un locataire. Environ 1 500 logements sur 9 500 potentiellement amiantés ont fait l'objet d'un repérage. Toutes les montées d'escalier sont classées en cinq catégories selon leur risque de contenir des matériaux contenant de l'amiante, évalué à partir de l'année de construction, des DTA et des repérages avant travaux réalisés. 25 montées d'escalier sur 853 livrées avant 1999 sont classées en risque fort. Bien que les dossiers réalisés soient de nature à permettre une bonne connaissance du risque et des actions à mener pour y remédier, l'achèvement de la réalisation des DA-PP est nécessaire en application du décret du 3 juin 2011.

La mobilisation de l'éco prêt désamiantage est envisagée pour la réhabilitation des programmes où l'amiante est présente. Le traitement de 30 logements par an et les coûts prévisionnels liés à l'amiante sont intégrés aux budgets et au PSP. Des supports de communication avec les locataires ont été élaborés. Des réunions de formation du personnel ont eu lieu dans chaque agence. Toutes les entreprises retenues dans les marchés à bons de commande pour l'entretien du patrimoine ont du personnel agréé pour réaliser des interventions susceptibles de provoquer l'émission de fibres d'amiante (sous-section 4).

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Le CA délibère annuellement sur les ventes réalisées et sur la politique de ventes. De nouveaux programmes sont proposés chaque année à la vente. Il s'agit d'immeubles situés, soit en dehors des communes soumises à l'article 55 de la loi SRU et n'ayant pas atteint leur objectif, soit en dehors des communes de montagne disposant de moins de 20 % de logements sociaux.

Une commission d'attribution des logements mis en vente a été constituée par le CA du 27 novembre 2009 avec un règlement intérieur. Un poste dédié à la vente a été créé. Les procédures

⁴⁰ Repérage d'au moins un logement par cage d'escalier

réglementaires sont respectées. Une grille de vente des logements proposés est établie, avec un prix dégressif selon l'ancienneté du locataire en place.

Une quinzaine de ventes est réalisée par an en moyenne, ce qui reste en deçà des objectifs quantitatifs affichés initialement dans le PSP. En réponse aux observations provisoires, la société indique que les objectifs de sa politique de vente ont été revus dans le cadre de l'actualisation annuelle de son PSP ; ils sont désormais exprimés en plus-values de cession, et non plus en nombre de logements. A titre indicatif, elle précise que la vente moyenne de 15 logements par an permet d'atteindre les objectifs financiers assignés.

Au cours des trois dernières années, le bilan des ventes s'établit ainsi :

	2012	2013	2014
Nombre de logements mis en vente dans l'année	61	23	2
Stock de logements en vente au 31/12/2014			621
Objectif annuel de vente	30	40	40
Nombre de ventes réalisées dans l'année	11	15	16
Nombre de ventes au profit du locataire occupant	2	1	2
Nombre de ventes au profit d'un autre locataire d'Halpades	5	7	6
Nombre total au profit d'un locataire d'Halpades	7	8	8

5.6 AUTRES ACTIVITES

L'activité en accession sociale de la société est récente et en fort développement. Le nombre de logements livrés par an au cours des cinq dernières années a été le suivant :

	2010	2011	2012	2013	2014	Total
Nombre de logements livrés	0	11	23	41	22	97
Dont en PSLA ⁴¹	0	0	0	0	19	19

Pour le choix des acquéreurs, la priorité est donnée aux locataires d'Halpades, puis aux locataires HLM en général. Une clause anti-spéculative en vertu de laquelle le logement doit être utilisé comme habitation principale pendant 15 ans (10 ans en PSLA) est insérée dans les contrats de vente.

Le contrôle des ventes en Vefa de l'opération groupée de Cran Gevrier (12 logements en accession sociale, dont les contrats de réservation ont été signés en 2014 et 2015) ne fait pas apparaître d'irrégularités, ni dans les prix de vente des logements, ni dans les plafonds de ressources des acquéreurs. Le prix de vente moyen de 2 237 € HT au m² de surface utile est inférieur au prix maximum de 2 732 €. Tous les acquéreurs ont des ressources inférieures au plafond PLS accession (PLS locatif majoré de 11 %) et 7 sur 12 disposent de ressources inférieures au plafond du Plus.

5.7 CONCLUSION

La société dispose d'une stratégie patrimoniale complète et d'un suivi financier actualisé chaque année. Sa maîtrise d'ouvrage est bien structurée. Ces dernières années, elle a bien répondu aux besoins très élevés de la Haute-Savoie en produisant près de 400 logements locatifs sociaux par an, très majoritairement labellisés BBC. Elle a parallèlement presque achevé son programme Anru de renouvellement urbain et conduit dans le cadre de budgets en forte hausse d'importantes

⁴¹ Prêt social de location accession

opérations de réhabilitation, d'amélioration et d'adaptation de son parc aux personnes âgées. Elle assure avec efficacité l'entretien courant de son parc. Elle a réalisé les dossiers techniques amiante des parties communes de ses immeubles et mis en place un repérage des risques potentiellement les plus importants en parties privatives, qu'il lui reste à compléter par l'achèvement des dossiers en parties privatives. Sa vente de logements à l'unité respecte les objectifs financiers récemment fixés dans le PSP actualisé. La société a initié récemment une activité complémentaire en forte croissance d'accession sociale à la propriété, notamment en PS LA.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT

La direction « Administration et Finance » est organisée en cinq pôles opérationnels : « Comptabilité Clients & Charges », « Comptabilité générale & Fournisseurs », « Gestion financière & fiscalité », « Audit contrôle de gestion » et « Système d'information ».

L'organisme utilise les applications métiers traditionnellement employées par les bailleurs sociaux.

6.2 TENUE DE LA COMPTABILITE

Le commissariat aux comptes est assuré par deux cabinets dont les désignations ont été renouvelées⁴² conformément à la réglementation. Les comptes ont été certifiés réguliers et sincères.

L'Agence a relevé quelques anomalies mineures que l'organisme devra corriger pour respecter pleinement la réglementation (cf. annexe 7.5).⁴³

6.3 ANALYSE FINANCIERE

Les ratios mentionnés ci-après sont comparés à ceux de la médiane⁴⁴ des SA d'HLM de province 2013.

6.3.1 La formation des résultats

6.3.1.1 La formation du chiffre d'affaires

Evolution du chiffre d'affaires	2009	2010	2011	2012	2013
Produits des activités	60 454	64 013	68 074	72 855	80 475
Dont produits locatifs	60 186	63 072	65 546	68 485	71 912
Dont ventes et activité de promotion	0	712	2 293	4 132	8 316

Entre 2009 et 2013, le chiffre d'affaires hors charges récupérées a progressé à un rythme annuel

⁴² Mandat de six ans jusqu'à l'exercice comptable 2016.

⁴³ Instruction comptable 92-10 modifiée par les avenants n° 95-8 et n°98-5 applicable aux sociétés anonymes, sociétés coopératives et fondations d'HLM, annulée et remplacée, à partir des comptes ouverts le 1^{er} janvier 2015, par le Règlement n°2015-04 du 4 juin 2015 relatif aux comptes annuels des organismes de logement social, lui-même homologué par l'arrêté du 21 août 2015 publié au JO du 7 octobre 2015

⁴⁴ Ratios Bolero 2013 pour les sociétés anonymes d'HLM établis par la direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages

moyen de 8,3 %. La mise en service de près de 400 logements chaque année explique la forte croissance de l'activité locative qui représente 89 % du chiffre d'affaires.

Bien qu'en forte croissance⁴⁵ entre 2011 et 2013, l'activité accession reste marginale.

6.3.1.2 La formation de l'excédent brut d'exploitation

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Marge brute sur accession	0	78	217	399	757
+ Marge brute sur locatif	28 038	34 894	34 414	34 878	38 412
+ Marge sur productions diverses	267	229	236	237	246
= Marge brute totale	28 305	35 201	34 866	35 514	39 416
En % du produit total (70, hors 703, + 72 –variation stocks)	46,4 %	52,4%	49,6 %	46,3 %	44,7 %
- Frais de fonctionnement	20 297	21 797	24 607	25 412	26 350
<i>Dont Entretien courant</i>	2 874	2 825	3 389	3 708	4 146
<i>Dont Gros Entretien⁴⁶</i>	4 031	4 890	5 394	5 500	5 783
<i>Dont Masse salariale</i>	5 135	5 344	5 800	6 175	6 495
<i>Dont Autres impôts et taxes dont TFPB</i>	3 760	3 955	4 123	4 280	4 378
<i>Dont Autres charges nettes</i>	4 497	4 783	5 901	5 749	5 548
= Excédent brut d'exploitation	8 008	13 403	10 259	10 102	13 066
En % du produit total	13,1 %	19,9 %	14,6 %	13,2 %	14,8 %

La marge brute

Les loyers couvrent très largement les charges locatives (annuités d'emprunts, maintenance, TFPB) et les coûts de gestion. La marge locative a augmenté régulièrement pour atteindre 38 412 k€ en 2013, contre 34 878 k€ en 2012 et 28 038 k€ en 2009. En incluant l'accroissement de la marge brute sur accession lors des trois derniers exercices, la marge brute totale a enregistré une progression de 39 % sur la période.

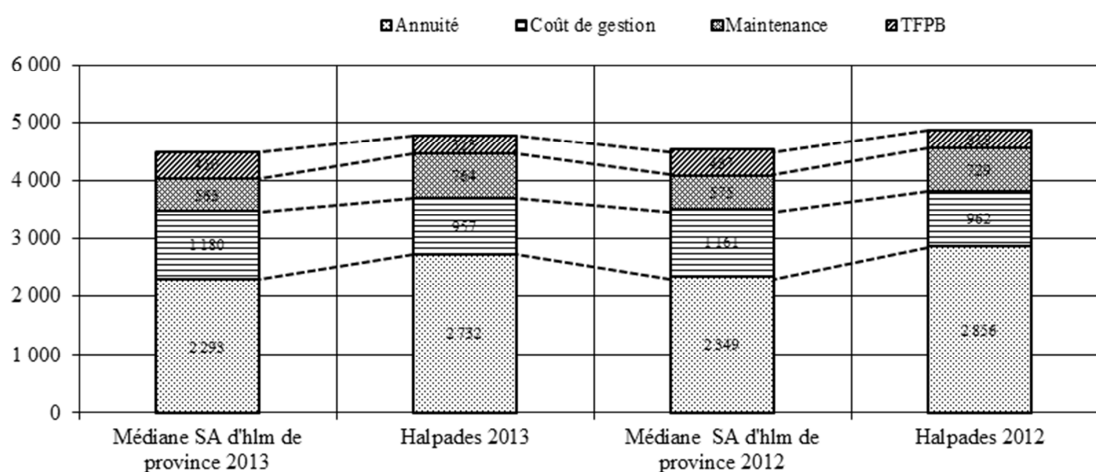
Toutefois, la marge brute est sensiblement affectée par la vacance. En effet, le manque à recouvrer sur les loyers et l'insuffisance de récupération des charges locatives imputables à la vacance ont généré en 2013 une perte estimée à 3 % des loyers contre 2,6 % en 2012. Même si cette valeur reste bien inférieure au seuil d'alerte fixé par la fédération des ESH qui est de 10 % dont 6 %, pour la seule vacance. La dégradation tendancielle observée pendant la période doit appeler la vigilance de la société. De même, les créances locataires analysées au paragraphe 4.4 grèvent de plus en plus nettement les comptes de la société.

⁴⁵ Passée de 3,4 % du chiffre d'affaires en 2011 (2,3 M€) à 10,1 % (8,3 M€) en 2013. Il s'agit de ventes de terrains pour 4,8 M€ en 2010 et 2012 et d'immeubles bâtis entre 2011 et 2013. L'exercice 2013 enregistre la livraison des opérations d'accession sociale (41 logements contre 23 en 2012).

⁴⁶ Net des subventions d'exploitation (c/744) portant sur les travaux

La structure de coût moyen par logement

Au regard des médianes des SA d'HLM de province, Halpades présente un montant de charges (annuité incluse) par logement supérieur de 7,4 % (4 766 € contre 4 436 € pour la médiane).



Cette situation résulte principalement de l'importance de l'endettement et, secondairement, d'un effort de maintenance soutenu. En revanche, les coûts de gestion de la société sont significativement moins élevés que la médiane des SA d'HLM de province (957 € contre 1 180 €).

Les coûts de gestion hors entretien

En passant de 9 974 k€ à 12 578 k€, ces coûts⁴⁷ enregistrent une augmentation de 26,1 %, représentant un taux de croissance annuel moyen de 6,5 %.

	2009	2010	2011	2012	2013
Coûts de gestion hors entretien en k€	9 974	10 545	10 086	12 295	12 578
En € par logement géré	840	866	967	962	957
En % des loyers hors foyers	16,6 %	16,7 %	18,4 %	18,0 %	17,5 %

En dépit d'une hausse importante, les coûts de gestion de la société demeurent inférieurs aux ratios médians : 957 € par logement et 17,5 % des loyers hors foyers pour la société, contre 1 180 € représentant 24 % des loyers hors foyers.

L'externalisation des activités informatique, moyens généraux, gestion des ressources humaines et payes et des prestations juridiques auprès de l'UES Prestades à un prix compétitif contribue à la maîtrise des coûts de gestion (cf. ci-dessus). Le personnel de la société est affecté en intégralité à des missions de production directe.

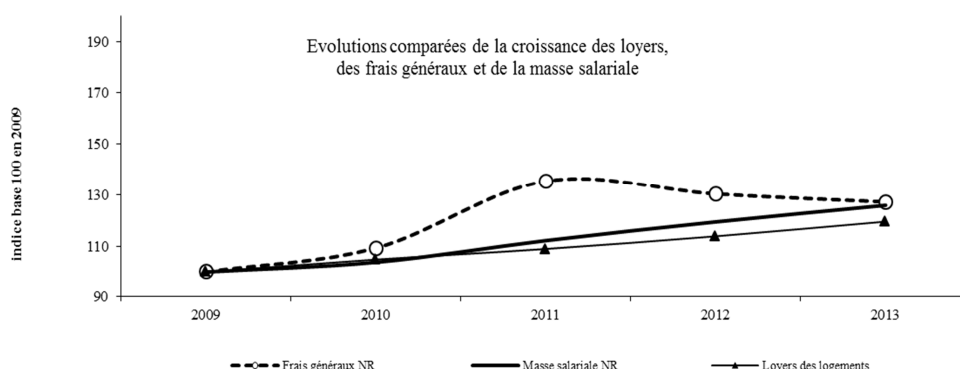
Chargée d'assurer les fonctions supports de toutes les sociétés du groupe Odes, l'UES Prestades restitue à chacun de ses membres, au prorata des opérations conduites, les économies d'échelle réalisées. Sur la période, la SA d'HLM Halpades a perçu à ce titre un montant global de 612 k€ dont 116 k€ pour l'année 2013.

⁴⁷ frais généraux + impôts + personnel. Les ratios n'intègrent pas les dépenses assimilables à de l'entretien (C/611 partiel).

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Redevances payées à UES Prestades hors AMO ⁴⁸	926	824	845	816	929
En proportion des coûts de gestion en %	9,3 %	7,8 %	8,4 %	6,6 %	7,4 %

Ce sont les postes « Ressources humaines – payes » et, dans une moindre mesure, « informatique » qui enregistrent les plus fortes progressions avec des taux de croissance annuels moyens respectifs de + 10,9 % et + 7,2 %.

Le diagramme ci-dessous présente les évolutions comparées des croissances des loyers, des frais généraux et de la masse salariale.



Les frais généraux

Sur la période, les frais généraux⁴⁹ ont progressé de 27 %, soit un taux de croissance annuel moyen de 6,8 %. Cette évolution s'est effectuée en deux temps : une hausse soutenue entre 2009 et 2011 qui est en partie imputable à l'augmentation des cotisations CGLLS⁵⁰, suivie d'une consolidation en 2012 et 2013.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Frais généraux	3 869	4 227	5 234	5 039	4 918
Evolution des frais généraux	/	+ 9,3 %	+ 23,8 %	- 3,9 %	- 2,4 %
- Neutralisation des cotisations CGLLS	- 241	- 421	- 1 130	- 903	- 398
= Frais généraux retraités	3 628	3 806	4 104	4 136	4 520
Evolution des frais généraux retraités	/	+ 4,9 %	+ 7,8 %	+ 0,8 %	+ 9,3 %

L'évolution des frais généraux apparaît donc globalement cohérente avec la croissance.

⁴⁸ Les honoraires relatifs aux études de faisabilité sont enregistrés depuis 2005 en dépenses de fonctionnement et non plus immobilisés. Toutefois, lorsque l'étude de faisabilité débouche sur la réalisation d'un programme, le montant de cette prestation, imputé en charges d'exploitation, est intégré dans le coût de revient de l'opération immobilisée ou d'accession au titre d'une livraison à soi-même (Lasm).

⁴⁹ Comprenant les dépenses imputées aux comptes C/60, C/61 et C62, les charges de gestion courante et les cotisations CGLLS.

⁵⁰ Cotisations de base et additionnelle, la société d'HLM Halpades n'ayant pas été assujettie au prélèvement sur le potentiel entre 2010 et 2012.

Les charges salariales

La masse salariale a augmenté de 26 % sur la période, soit un taux de croissance annuel moyen de +6,4 %. Malgré cela, le ratio des charges salariales reste très inférieur au ratio médian de référence 2013 : 496 € au logement, représentant 9,1 % des loyers pour la SA d'HLM Halpades, contre 698 € et 14,1 % des loyers pour les ratios de référence.

Même après retraitement des frais de personnel intégrés aux prestations confiées à l'UES Prestades (hors AMO), le ratio de la masse salariale reconstituée reste toujours significativement inférieur à la médiane de référence. Cette différence s'explique en partie par une importante externalisation des services d'entretien, de gardiennage et de nettoyage.

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Masse salariale de la société	5 182	5 374	5 810	6 185	6 517
Evolution annuelle		+ 3,7 %	+ 8,1 %	+ 6,5 %	+ 5,4 %
Ratio en % des loyers (y compris foyers)	8,6 %	8,5 %	8,9 %	9,0 %	9,1 %
Ratio en € par logement	436 €	441 €	465 €	484 €	496 €
Intégration des redevances UES Prestades hors AMO	737	746	692	701	742
Masse salariale retraitée	5 919	6 120	6 502	6 886	7 259
Ratio Masse salariale retraitée en % des loyers (y/c foyers)	9,8 %	9,7 %	9,9 %	10,1 %	10,0 %
Ratio Masse salariale retraitée au logement (hors foyers)	498 €	602 €	520 €	538 €	552 €

L'augmentation de la masse salariale intervenue en 2011, puis en 2013, résulte à la fois des recrutements effectués pour répondre au surcroît d'activité et des déroulements de carrières individuelles. Ces charges se sont encore accrues depuis 2014 du fait de l'élargissement de l'effectif décidé par le CA (cf. § 2.2.3.2.). L'actualisation des grilles salariales des bas salaires dans un premier temps, puis progressivement de l'ensemble du personnel à terme, traduit la volonté de l'organisme de se rapprocher des standards⁵¹ des sociétés d'HLM.

Au titre des avantages sociaux, l'organisme sert une prime d'intéressement⁵² à ses salariés et abonde le dispositif d'épargne retraite (Perco) par un versement complémentaire de 200 % des sommes versées par les salariés chaque année.

Les frais de maintenance

Tous les coûts des travaux concourant à la maintenance du patrimoine sont récapitulés dans le tableau ci-après.

En k€ - non récupérables	2009	2010	2011	2012	2013
Entretien courant (Compte C6151)	2 874	2 825	3 389	3 708	4 148
Gros Entretien (Compte C6152)	4 045	4 950	5 426	5 610	5 891
Total	6 919	7 775	8 815	9 318	10 039
Ratio⁵³ en € par logement	583	638	705	729	764
Ratio en % des loyers	11,5	12,3	13,4	13,6	14,0
Part assimilable à de l'entretien courant (C/611 partiel)	711	724	817	848	909
Effort de maintenance affectant le résultat d'exploitation	7 630	8 499	9 632	10 166	10 948

⁵¹ Gestion des personnels sur la base de la convention collective des ESH

⁵² Calculée sur la base de 8 critères ayant trait à la satisfaction des clients, aux risques locatifs, au développement de l'offre, aux performances de gestion...

⁵³ Pour permettre la comparaison de l'effort de maintenance de la SA Hlm Halpades, le ratio Bolero qui ne retient que les dépenses imputées aux comptes C/6151 « Entretien courant » et C/6152 « Gros Entretien » plus les dépenses correspondant aux régies, seules ces dernières sont prises en compte dans l'analyse

La société réalise un effort de maintenance soutenu (+ 45 %) dans la continuité du rattrapage initié à partir de 2010, notamment en matière de gros entretien.

A ces coûts de maintenance s'ajoutent les dépenses d'investissement portant sur les additifs et changements de composants enregistrées en immobilisations locatives, lesquelles ont représenté 19,9 M€ lors des trois derniers exercices.

La mise en œuvre du plan pluriannuel de travaux sur trois ans est suivie de manière concertée par les directions du patrimoine et de la gestion locative détentrices de la connaissance du «terrain» pour prendre en compte des spécificités éventuelles. Structuré par ensemble immobilier et par nature de travaux et distinguant classiquement les travaux couverts par la PGE et hors PGE, le plan comporte un budget actualisé pour la première année et une estimation pour les deux années suivantes en fonction du degré de réalisation des chantiers programmés. Après avoir crû jusqu'en 2011, les dotations à la provision pour gros entretien, se sont progressivement réduites.

La taxe foncière sur les propriétés bâties

En 2013, cette taxe nette d'abattements s'élève à 4 145 k€, ce qui représente 345 € au logement et 5,8 % des loyers quittancés. Ce niveau de taxation relativement stable s'inscrit très en-deçà des médianes de référence, qui s'établissent respectivement à 450 € et 9,3 % en 2013. Cette situation s'explique par la relative jeunesse⁵⁴ du parc. Ce montant prend en considération l'abattement de 158 k€ au titre des logements situés en Zus. En outre, la SA Halpades a obtenu en 2013 des dégrèvements au titre des travaux d'économie d'énergie (722 k€), des travaux d'accessibilité et d'adaptation des logements au handicap (30 k€), ainsi qu'au titre des logements vacants (61 k€).

6.3.1.3 La formation du résultat net

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Excédent brut d'exploitation	8 009	13 403	10 259	10 102	13 066
- Dotations nettes aux provisions	2 131	-114	3 682	2 558	1 261
= Résultat d'exploitation	5 877	13 517	6 577	7 544	11 805
+/- Résultat net sur opérations faites en commun	115	137	58	21	43
+/- Résultat financier	2 476	2 235	2 060	1 899	1 536
=Résultat courant	8 469	15 890	8 696	9 464	13 385
+/- Résultat exceptionnel	- 1 088	- 522	1 223	777	2 188
=Résultat net de l'exercice	7 381	15 368	9 919	10 241	15 573
En % du produit total	12,1 %	19,9 %	14,1 %	13,4 %	17,7 %,

Le résultat d'exploitation s'est fortement accru en 2013 et a presque renoué avec le niveau de 2010.

Le résultat financier diminue et participe de moins en moins à la constitution du résultat (9,9 % en 2013 contre 32,2 % en 2009), principalement sous l'effet de la mobilisation de la trésorerie en phase de préfinancement des programmes.

L'organisme perçoit des produits financiers de son abondante trésorerie. Ces produits représentent encore 125 € par logement et 2,3 % des loyers totaux en 2013, ce qui place la société très au-dessus de la médiane de référence (67 € au logement et 1,4 % des loyers). Ils sont toutefois en constante diminution (3,7 % en 2010, 3,3 % en 2011 et 2,9 % en 2012), compte tenu de la mobilisation de la trésorerie disponible pour financer les opérations locatives et le portage des acquisitions foncières.

⁵⁴ Les immeubles bénéficiant d'une exonération de taxe foncière sur les propriétés bâties (entre 15 et 20 ans) représentent une part importante du parc immobilier compte tenu des mises en service opérées chaque année

Cette libération tardive des emprunts définitifs répond à un souci de saine gestion d'optimisation de la trésorerie.

Les frais financiers représentent 107 k€ en 2013. D'une valeur annuelle moyenne de 230 k€ sur la période, ils sont passés de 340 k€ en 2010 à 462 k€ en 2011 en dépit de la hausse de l'encours total des dettes.

Le résultat exceptionnel, qui représente 2 188 k€ en 2013 contre 777 k€ en 2012 et 1 223 k€ en 2011, s'explique principalement par les plus-values comptables sur les cessions d'actifs immobilisés (cessions de logements). La vente des certificats d'énergie contribue également aux produits exceptionnels de gestion.

Le résultat net de l'exercice 2013 confirme l'évolution constatée en 2012 (+52%).

6.3.2 La formation de l'autofinancement net

6.3.2.1 Les annuités d'emprunts

L'évolution de l'encours va de pair avec l'accroissement soutenu du patrimoine. Contracté pour l'essentiel auprès de la caisse des dépôts et consignations (CDC, 80 %), le portefeuille d'emprunts est composé de produits indexés sur le livret A pour 81 %, de taux fixes pour 13 %, et de taux variables et révisables pour 6 %. Néanmoins, la société détient des swaps de taux porteurs de risques spécifiques (cf. infra). Le risque de liquidités est très limité, 55 % des emprunts arrivent à maturité au-delà de 15 ans et 5,4 % arrivent à échéance à moins d'un an.

L'encours de dette s'élève à 533,6 M€, soit 250 % des fonds propres. Il est supérieur à la médiane de référence des SA d'HLM de province. Le niveau de la dette est significatif mais résulte principalement du dynamisme de l'organisme. Au cas d'espèce, il doit en outre être relativisé au regard de la relative jeunesse de son parc, de sa valeur patrimoniale et de sa relative liquidité.

Pour les besoins de l'analyse, le ratio « Annuités locatives » a été retraité pour intégrer les intérêts compensateurs payés à échéance, l'organisme ne procédant pas à leur report. En 2011, le remboursement de la quasi-totalité du stock d'intérêts compensateurs est intervenu à échéance et par anticipation dans le cadre du réaménagement de la dette CDC.

Les annuités locatives ont évolué de la manière suivante :

	2009	2010	2011	2012	2013
Annuités locatives en k€	34 438	32 645	37 367	36 493	35 921
Annuités locatives en € par logement géré	2 900	2 681	2 989	2 856	2 736
Annuités locatives en % des loyers	57,2 %	51,8 %	57,0 %	53,3 %	50,0 %
En comparaison des médianes des SA d'HLM de province					
Annuités locatives en € par logement géré	2 131	2 070	2 252	2 349	2 293
Annuités locatives en % des loyers	47,2 %	45,3 %	48,7 %	49,0 %	46,7 %

En 2010, l'organisme a procédé au reprofilage de sa dette CDC portant sur un périmètre de 196 prêts pour un montant en capital restant dû de 130,9 M€. Le refinancement a porté sur une quote-part d'encours du livret A à taux fixe de 22,3 M€ en 4 lots de 11 macro-prêts au lieu de 40 à taux fixe compris entre 2,58 % et 3,30 % selon les durées. Cette opération s'est accompagnée du paiement des intérêts compensateurs à hauteur de 1,4 M€ et d'un paiement complémentaire de 0,6 M€. Le second volet de ce reprofilage a porté sur une baisse de marge de 1,30 % à 1,22 % sur 108,6 M€ de l'encours Livret A.

Le dispositif de réaménagement de la dette a nécessité le remboursement des contrats existants, la délibération du garant sur le nouveau montage et l'émission des nouveaux contrats de prêt signés par toutes les parties. Compte tenu de la lourdeur de sa mise en œuvre, aucun refinancement n'a été opéré depuis cette négociation. Dans un contexte de taux bas, la société s'oriente vers des emprunts à taux fixe dans le cadre du financement de l'offre nouvelle ou des achats de patrimoine.

La société détient trois contrats d'échanges de taux encore actifs, ou swaps,⁵⁵ qui ont été souscrits en février 2007 pour une durée de 10 ans dans le but de limiter l'exposition à l'évolution du taux du Livret A sur un notionnel initial de 17,5 M€. Compte tenu de leur composante⁵⁶ et des conditions d'évolution du taux du livret A, ces contrats d'échange se sont révélés globalement défavorables pour la société. Le surcroît de frais financiers a atteint 172,5 k€ en 2013 et 93,5 k€ en 2014. L'évaluation de marché (« mark to market ») de ces trois instruments financiers ressort à 88 k€ en défaveur de la société fin avril 2015 (contre 93,5 k€ au 31 décembre 2014 et 172,5 k€ au 31 décembre 2015). Aucune provision n'a été constituée à cet effet en rapport avec le risque limité de ce swap de pente, ce qui contrevient au principe comptable général de prudence.

6.3.2.2 L'autofinancement net

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Excédent brut d'exploitation	8 008	13 403	10 259	10 102	13 066
+/-Variation intérêts compensateurs	-452	-3 670	-2 534	0	0
+Dotations aux amortissements des immobilisations locatives	17 919	19 084	19 986	20 792	21 880
- Quote-part des subventions d'amortissement	2 679	2 054	2 352	2 300	2 493
+/- autres produits d'exploitation	-207	-199	-198	-144	-122
+/- quote-part du résultat faite en commun	115	137	58	21	43
+/- produits financiers sauf reprises et dotations provisions	2 178	2 152	1 891	1 899	1 536
- Remboursement d'emprunts locatifs (code 2.2.1. hors R.A.)	13 969	17 783	21 374	21 424	21 681
Autofinancement courant HLM	11 817	11 072	5 734	8 945	12 230
+/- produits exceptionnels	140	291	486	247	717
- impôts sur les sociétés	0	0	0	0	-26
Autofinancement net HLM	11 957	11 363	6 221	9 192	12 921
% du chiffre d'affaires	19,8 %	17,8 %	9,1 %	12,6 %	16,1 %
Médiane de référence	12,0 %	12,1 %	9,2 %	9,6 %	11,4 %

D'un niveau très élevé en début de période (19,8 % du chiffre d'affaires), l'autofinancement a reculé fortement en 2011, mais s'est néanmoins maintenu au niveau de la médiane de référence. L'exercice 2012 marque une nette amélioration (12,6 %), confirmée l'année suivante (16,1 %).

⁵⁵ Le mot swap désigne dans le langage courant un échange de flux financiers (calculés à partir d'un montant de référence appelé notionnel) entre deux entités pendant une certaine période de temps.

⁵⁶ Calyon souscrit pour un nominal de 5 M€ dans lequel la SA Halpades reçoit le taux proxy (*d'échange*) du livret A et paie un taux fixe de 3,05 % ; Calyon souscrit pour un nominal de 5 M€ dans lequel la SA Halpades reçoit le taux proxy du livret A et paie un taux fixe de 2,85 % + 2,70 % fois le nombre de jours pour lesquels le spread (*écart de taux*) CMS 10ans- CMS 2 ans est inférieur à - 0,11 % ; CDC Ixis souscrit pour un nominal de 7,5 M€ dans lequel la SA Halpades reçoit le taux proxy du livret A et paie un taux fixe de 1,2 % majoré de l'inflation française hors tabac.

6.3.3 Structure financière

6.3.3.1 Fonds de roulement net global

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Capitaux propres élargis dont subventions d'investissement	134 739	159 714	176 951	190 969	213 222
+ Provisions pour risques et charges	15 424	15 037	18 122	19 422	19 068
<i>Dont PGE</i>	14 299	14 202	17 272	18 007	16 961
+ Dettes financières	465 939	472 587	471 244	483 063	537 912
- Actif immobilisé net (dont amortissements)	562 035	592 788	631 801	663 775	715 813
= Fonds de Roulement Net Global	54 076	54 550	34 515	27 878	51 566
Equivalent en mois de dépenses mensuelles moyennes	5,0	5,2	2,9	2,4	3,7

Sur la période, les capitaux propres élargis ont fortement progressé de 134,7 M€ à 213,2 M€ (+ 58,3 %), sous l'effet de la variation du capital et des réserves (+ 42,9 M€), ainsi que des subventions d'investissement (27,4 M€).

La structure de haut de bilan est restée équilibrée tout au long de la période : la hausse des ressources stables de 153 M€ entre 2009 et 2013 s'explique autant par la consolidation des fonds propres (+79 M€) que par la hausse de l'endettement (+72 M€).

Les immobilisations nettes ont progressé de 28 %, en passant de 562 M€ en 2009 à 715 M€ en 2013. Le volume atteint par les immobilisations financières⁵⁷ a enregistré une progression de 86 % en passant de 1,4 M€ à 2,5 M€ entre 2011 et 2013.

Les investissements réalisés durant la période (247,1 M€) ont été financés par des ressources externes à hauteur de 80 % (161,8 M€ d'emprunts et 36,6 M€ de subventions), le solde étant couvert par les fonds propres confortés par les excédents d'exploitation.

La structure du haut de bilan reflète une croissance saine avec un fonds de roulement net global (FRNG), qui a fluctué sur la période autour d'une valeur pivot de 3,8 mois de dépenses mensuelles en fonction des investissements réalisés dans l'année.

Fin 2013, le fonds de roulement net global (FRNG) s'établit à 51,6 M€, représentant 3,7 mois de dépenses moyennes, ce qui place la société dans la médiane de référence (3,6 mois). Cet exercice marque une nette amélioration par rapport à 2012 (2,4 mois) et 2011 (2,7 mois), exercices caractérisés par la forte mobilisation de ressources pour rembourser des emprunts locatifs par anticipation et la quasi-totalité du stock d'intérêts compensateurs.

6.3.3.2 Evolution du fonds de roulement net global et à terminaison

A terminaison des opérations en cours, le FRNG⁵⁸ calculé sur la base des fiches de situation comptable et financière, s'élève à 64,9 M€, représentant 4,6 mois de dépenses mensuelles moyennes. La société retrouve les fonds propres mobilisés lors du préfinancement des opérations locatives et le portage des produits d'accession intégralement financés sur ressources internes.

⁵⁷ Obligations enregistrées en immobilisations financières du fait de leur nantissement

⁵⁸ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

6.3.3.3 Besoin en fonds de roulement

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Stocks (de toute nature)	1 856	1 446	4 634	5 972	3 157
<i>Dont accession</i>	<i>1 824</i>	<i>1 410</i>	<i>4 586</i>	<i>5 919</i>	<i>3 102</i>
+ Autres actifs d'exploitation	31 589	36 239	42 358	43 360	43 869
- Provisions d'actif circulant	6 024	5 764	5 714	6 321	7 242
- Dettes d'exploitation	15 271	18 469	24 816	29 082	23 277
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	12 152	13 452	16 462	13 929	16 507
+ Créances diverses	817	1 312	1 468	1 551	1 096
- Dettes diverses	20 170	18 306	20 564	23 779	21 972
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	- 7 201	- 3 541	- 2 634	- 8 299	- 4 368

L'analyse du besoin en fonds de roulement montre une diminution du stock à vendre et une augmentation importante des provisions d'actif circulant. Le besoin en fonds de roulement est structurellement négatif et procure une ressource de financement de court terme pérenne.

Le cycle d'exploitation génère en 2013 un besoin en fonds de roulement de 16,5 M€. Il intègre notamment :

- un montant des stocks accession de 3,1 M€ (contre 5,9 M€ en 2012), suite aux ventes réalisées ;
- des subventions à recevoir d'un montant moyen de 17,8 M€ sur les trois derniers exercices et en hausse par rapport à 2009 et 2010, à la suite du développement de l'immobilier locatif.

Le stock de provisions sur créances a nettement augmenté au cours des deux derniers exercices, passant de 5,7 M€ à 7,2 M€.

6.3.3.4 Trésorerie

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Trésorerie nette	61 278	58 091	37 149	36 177	55 934
<i>Dont Trésorerie active</i>	<i>66 027</i>	<i>58 503</i>	<i>41 790</i>	<i>34 177</i>	<i>55 934</i>
<i>Dont Concours bancaires (passif C/519)</i>	<i>4 750</i>	<i>411</i>	<i>4 641</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

La SA d'HLM Halpades dispose d'une trésorerie confortable d'un montant de 55,9 M€, représentant 4,0 mois de dépenses mensuelles moyennes, soit un ratio bien supérieur à la médiane de référence (3,1 mois). Ce niveau rejoint d'ailleurs ceux atteints en début de période alors même que, depuis lors, la société a soldé son stock d'intérêts compensateurs et que la trésorerie passive est inexistante (absence de concours bancaires à très court terme).

Les placements de la SA d'HLM Halpades respectent la réglementation HLM : obligations des Etats de la zone euro ou garanties par ces Etats (1,5 M€), comptes à terme et dépôts (43,5 M€) auprès de ses partenaires bancaires, ainsi que Livrets A et assimilés (12,4 M€).

6.4 ELEMENTS PREVISIONNELS

La SA d'HLM Halpades dispose d'une analyse financière prévisionnelle 2015-2024 réalisée sous Visial qui a été approuvée le 22 avril 2015 par le conseil d'administration. Cette projection intègre les données du plan stratégique de patrimoine. En outre, un tableau de bord de pilotage des besoins en autofinancement 2015-2024 permet de suivre la consommation des fonds propres prévus.

Les hypothèses patrimoniales prennent en compte :

- la livraison de 400 logements par an avec la mobilisation de fonds propres à hauteur de 10 % du prix de revient des opérations, soit un montant de 62 M€ ;
- l'injection de 96 M€ de fonds propres dans les travaux de réhabilitation du parc immobilier ;
- des produits de cession de logements pour un montant de 13 M€ sur la base d'une moyenne annuelle de 40 ventes. L'objectif financier a été atteint avec 15 ventes seulement en moyenne entre 2009 et 2013, compte tenu de l'ampleur des plus-values réalisées⁵⁹.

Sur cette base, la mobilisation des fonds propres investis en travaux et opérations nouvelles enregistrerait une croissance de 36 % en passant de 13,0 M€ en 2015 à 17,6 M€ en 2025.

L'évolution des paramètres d'environnement prise en compte est conforme aux standards :

- encadrement de la hausse des loyers au niveau de l'IRL⁶⁰ du 3^{ème} trimestre à 0,57 % en 2015 puis 1,4 % à partir de 2016 ;
- taux d'inflation à 1,40 % pour la période 2015 – 2024 ;
- taux d'ICC⁶¹ à 2 % pour la période 2015 – 2024 ;
- taux du livret A à 1,00 % en 2015, puis à 1,90 % entre 2016 et 2024 ;
- taux réduit de TVA pour les opérations nouvelles et les travaux de rénovation thermique et de mise aux normes, de 10 % pour les autres travaux et 20 % pour autres dépenses.

L'analyse actualisée sur la base des résultats 2014 donne les résultats principaux ci-après :

- les loyers quittancés augmenteraient de + 42 % (de 77,9 M€ en 2015 à 110,2 M€ en 2025) et les annuités locatives de + 45 % (de 33 M€ à 48 M€) ; néanmoins le ratio d'endettement⁶² fluctuerait autour d'une valeur pivot de 44 % qui ne porterait pas préjudice à l'équilibre général de la société ;
- l'autofinancement net courant (16 % des loyers en moyenne jusqu'à 2021) ne faiblirait que de quelques dixièmes de points en fin de période tandis que l'autofinancement net HLM progresserait de 33 % en passant de 13,2 M€ à 17,6 M€ ;
- le fonds de roulement à long terme passerait de 3,5 M€ en 2015 à 6,7 M€ en 2025, puis marquerait un léger recul entre 2018 (2,4 M€) et 2020 (3,5 M€).

Cette analyse montre que la SA d'HLM Halpades dispose des moyens financiers nécessaires à la réalisation de ses projets de développement. Ces moyens financiers sont de plus abondés par la poursuite sur les mêmes bases de l'activité d'accession sociale à la propriété, qui représentait 10 % du chiffre d'affaires de la société en 2013.

Le contrôle de l'Agence portant sur la période 2009 – 2013, les résultats 2014, présentés au conseil d'administration de juin 2015 et transmis par l'organisme pour information avant la clôture du contrôle, ont été mis en perspective pour offrir une vision élargie de l'analyse produite. Ceux-ci

⁵⁹ L'incidence de ces ventes est prise en compte tant dans la diminution des charges (TFPB) que dans celle des produits (perte du loyer).

⁶⁰ Indice de Référence des Loyers publié par l'Insee

⁶¹ Indice du coût de la construction publié par l'Insee

⁶² Total des annuités sur le total des loyers quittancés

montrent que la société présente un ratio d'autofinancement de 18,7 % en 2014 et que son résultat net comptable a encore progressé de 14 % par rapport à 2013.

6.5 CONCLUSION

La tenue de la comptabilité n'appelle pas d'observation, en dehors de quelques anomalies mineures auxquelles la société devra remédier.

L'autofinancement net HLM s'est élevé en moyenne sur la période 2009 – 2013 à 15 % de son chiffre d'affaires. En outre la société a procédé au remboursement par anticipation d'emprunts locatifs pour alléger ses charges financières. Portée par un développement en constante augmentation, la société maîtrise bien ses coûts de structure.

En 2014, l'autofinancement net et le résultat comptable se sont à nouveau accrus, respectivement à 18,7 % et 17,7 %.

Après une forte baisse conjoncturelle en 2011 et 2012, imputable à la hausse rapide de l'actif immobilisé, le fonds de roulement net global a renoué avec un niveau satisfaisant en 2013 et sa progression a été confirmée en 2014.

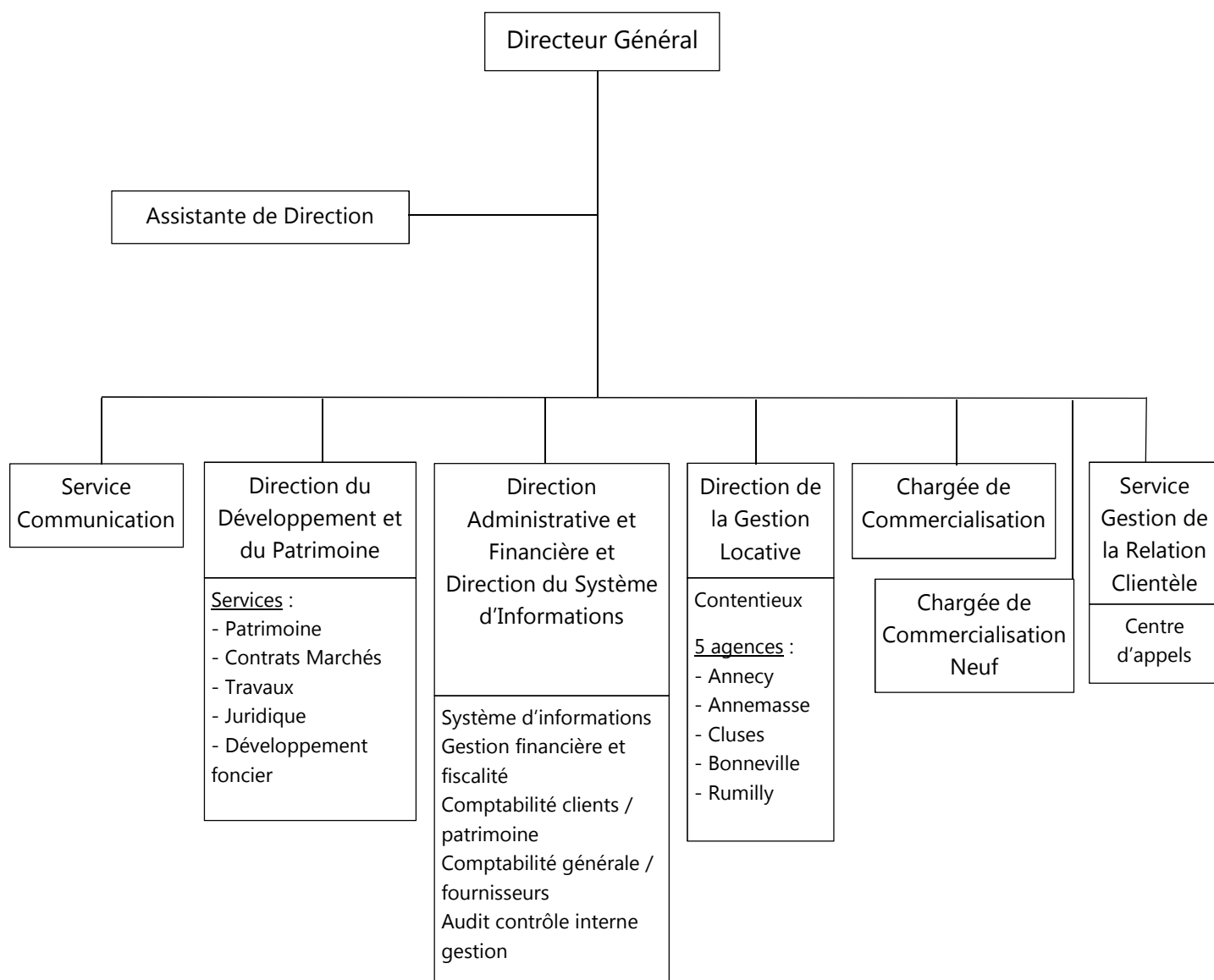
L'analyse prévisionnelle réalisée par la société montre que celle-ci apparaît en mesure de réaliser les investissements prévus par son plan stratégique de patrimoine.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT

RAISON SOCIALE :		SA d'HLM Halpades	
SIEGE SOCIAL :			
Adresse du siège :		6, avenue de Chambéry – BP 2271	Téléphone : 0450882626
Code postal :		74011	
Ville :		Annecy Cedex	
PRESIDENT :		Jacques Lacroix	
DIRECTEUR GENERAL :		Alain Benoiston	
ACTIONNAIRE DE REFERENCE :		Association Odes	
CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31 décembre 2014 :			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	Jacques Lacroix		4
Actionnaire de référence	Association Odes	Claude Depery	1
Collectivités	Ville d'Annecy	Marie-Agnès Bourmault	4
	Annemasse Agglo	Estelle Bouchet	2
	Communauté de l'agglomération d'Annecy (C2A)	Olivier Barry	2
	Conseil général de Haute-Savoie	Jean-Claude Martin	2
Représentants des locataires	André Blondeau		3
	Jacques Rouprich		3
	Sandra Blondeau		3
	CCI de Haute-Savoie	Claude Djololian	4
	Sacicap de Haute-Savoie	Ernest Nycollin	4
	Caisse d'épargne Rhône Alpes	Michel Rouault	4
	Association Oreades	Luc Blanchet	4
	Nicole Faro		4
	Pierrette Desvignes		4
	Guy Delaval		4
	Jean-Michel Roch		4
	Carole Dupessey		4
ACTIONNARIAT	Actionnaires les plus importants		% des actions
	Capital social :	117 000 €	Association Odes 83 %
	Nombre d'actions :	3 000	CCI de Haute-Savoie 5 %
	Nombre d'actionnaires :	34	Ville d'Annecy 1,4 %
EFFECTIFS EN ETP au 31/12/2013 :	Cadres :	25	Total administratif et technique : 126,41
	Maîtrise :	44,46	
	Employés :	56,95	
	Gardiens :	0	Effectif total : 126,41
	Employés d'immeuble :	0	
	Ouvriers régie :	0	

7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



7.3 EVOLUTION DU PATRIMOINE

Logements familiaux en propriété gérés	2010	2011	2012	2013	2014	Total 5 ans	%	Moyenne annuelle
mis en location	298	308	300	380	360	1 646	100%	329
Zone 2	117	217	248	290	259	1 131	69%	
Zone 3	181	91	52	90	101	515	31%	
Haute-Savoie	188	308	296	341	266	1 399	85%	
Savoie	100	0	4	39	28	171	10%	
Ain	10	0	0	0	66	76	5%	
collectif	254	308	300	352	330	1 544	94%	
individuel	44	0	0	28	30	102	6%	
acquisition	0	0	0	0	26	26	2%	5
<i>parc non conventionné</i>					0	0		
<i>parc déjà conventionné</i>					26	26		
transformation d'usage	1	0	6	0	18	25	2%	
neuf	287	304	283	380	316	1 570	95%	314
<i>dont construction</i>	287	304	263	357	316	1 527		
<i>dont Vefa</i>	0	0	20	23	0	43		
acquisition amélioration	10	4	11	0	0	25	2%	5
financement <i>très social</i>	19	22	46	80	87	254	15%	
<i>Plus (ou PLA)</i>	241	246	217	267	238	1 209	73%	
<i>PLS</i>	37	40	31	33	35	176	11%	
<i>autres conventionnés</i>	1	0	6	0	0	7	0%	
total production	297	308	294	380	316	1 595		319
augmentation de l'offre conventionnée	298	308	300	380	334	1 620		324
						0		
retirés de la location	12	13	33	15	67	140	100%	28
vente	7	11	11	15	16	60	43%	12
<i>vente à l'unité</i>	7	11	11	15	16	60		12
<i>vente en bloc</i>						0		0
<i>fin de bail emphytéotique</i>						0		0
démolition	0	0	16	0	50	66	47%	13
changement d'usage	5	2	6	0	1	14	10%	3
restructuration						0	0%	0
flux	286	295	267	365	293	1506		
Bilan en fin d'année	2010	2011	2012	2013	2014			
Logements familiaux en propriété et gérés	12 048	12 343	12 610	12 975	13 268			
				dont conventionnés	12 744		96%	
				dont en Zus	1 467		11%	
				dont en QPV	1 825		14%	
Logements en propriété en résidences spécialisées gérées par un tiers	2010	2011	2012	2013	2014			
Bilan en fin d'année								
variation établissements de l'année	1	0	0	2	1			
nombre d'établissements	34	34	34	36	37			
variation places de l'année	43	5	0	40	54			
nombre de places fin d'année	1 792	1 797	1 797	1 837	1 891			
nombre d'équivalents-logements					1 038			
Logements en propriété gérés par un tiers					790			
Total général (logements familiaux + places en résidences spécialisées)								
en propriété					15 949			
en gestion					13 268			

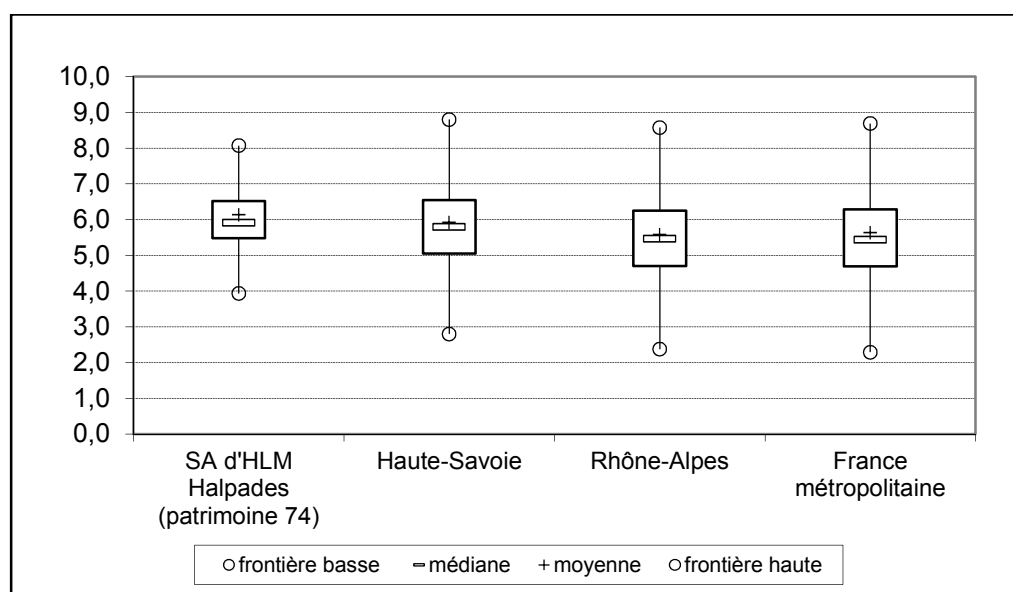
7.4 ETUDE DES LOYERS

Surfaces et loyers mensuels médians par type de logement et de financement :

type de logement	nombre	médiane SH en m ²	loyer 2014 médian en euros
< T2	569	33	232
T2	2 487	50	321
T3	4 689	66	394
T4	3 617	79	435
> T4	782	94	488
ensemble	12 144	67	397

type de financement	nombre de logts	médiane SH en m ²	loyer 2014 médian en euros
Anciens financements	4 840	68	386
PLA - PLUS	6 211	67	403
Très sociaux (PLAI, PLATS, etc)	360	58	321
PLS	733	68	565
ensemble	12 144	67	397

Comparaison de la structure des loyers au m² habitable avec celle de l'ensemble des bailleurs sociaux :



Les "boîtes" représentent les 50% des effectifs situés entre le 1er et le 3ème quartile. La longueur des "moustaches" est basée sur 1,5 fois la hauteur de la "boîte". Seules les valeurs "atypiques" sont censées être à l'extérieur des "moustaches".

Accessibilité sociale :

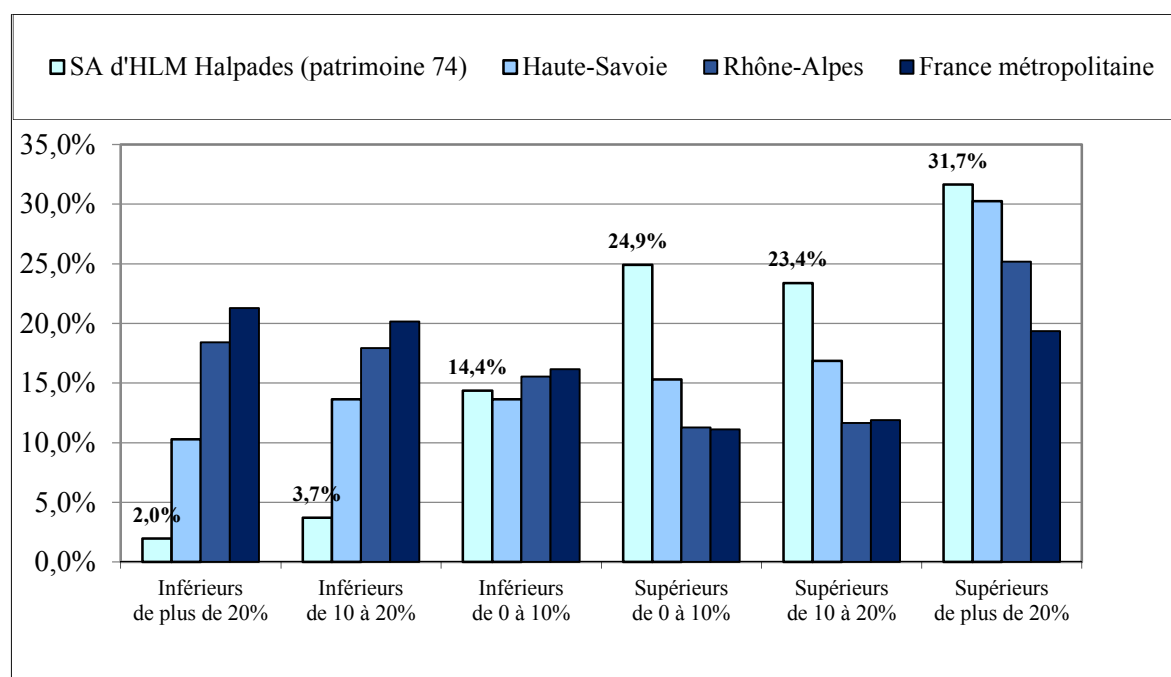
L'étude porte sur les logements conventionnés de l'organisme dont le loyer 2014 (hors charges locatives) et la surface habitable sont connus, soit 12 144 logements. On suppose que les logements sont occupés de manière standard (un isolé dans un type 1, un couple dans un type 2, un couple avec un enfant dans un type 3, avec 2 enfants dans un type 4, avec 4 enfants dans un type 5, avec 6 enfants dans un type 6 et avec 8 enfants au-dessus du type 6).

Le loyer maximum pris en compte dans le calcul de l'APL est déterminé pour chaque logement en fonction de cette occupation théorique et comparé au loyer pratiqué.

On constate que **80 %** des logements conventionnés d'Halpades présentent un loyer (hors loyer accessoire) supérieur au maximum pris en compte dans le calcul de l'APL, à comparer aux pourcentages de **42 %** pour l'ensemble des organismes HLM de France métropolitaine, 48 % pour les organismes rhônalpins et 62 % pour les organismes de Haute-Savoie.

(source des références : CGDD/SOeS).

Le graphique ci-après montre la répartition des écarts pour l'organisme et pour l'ensemble des bailleurs sociaux nationaux, régionaux et départementaux :



7.5 ANOMALIES COMPTABLES

L'Agence a relevé les anomalies comptables suivantes :

- L'enregistrement de charges dans le compte C/6285 ne doit concerner que les redevances payées à des organismes tiers assurant tout ou partie des missions de la SA d'HLM Halpades. Toutes autres dépenses telles que les concours divers, adhésions et cotisations à la CGLLS ou à la société de garantie de l'accession (SGA) doivent être imputées au compte C/6281, et les charges de recrutement au compte C/6284. Dans d'autres cas, des erreurs de saisie lors de l'enregistrement des opérations ont été relevées. D'autres, enfin sont induites par le paramétrage du logiciel Ikos. Ces erreurs relèvent plutôt d'un défaut de contrôle de la cohérence des documents comptables avec les annexes réglementaires que d'une méconnaissance des règles stricto sensu.
- Les comptes d'attente C/478 font apparaître une situation débitrice à la fin de chaque exercice comptable alors qu'ils devraient être soldés. Ce sont des encaissements en instance d'affectation⁶³ que l'organisme justifie par l'impossibilité de procéder à l'imputation définitive par défaut d'information précise. La société devra remédier à cette anomalie. Quoique récurrente, cette pratique porte sur des montants limités et n'affecte pas la fiabilité des comptes.
- Le différentiel entre les comptes de tiers C/418 « produits non encore facturés » et C/4195⁶⁴ « locataires excédents d'acomptes » qui sont ajustés à la fin du troisième trimestre de l'année civile au moment de la régularisation annuelle des charges locatives révèle un important retard dans la mise en œuvre de cette procédure réglementaire, en particulier sur les exercices 2012 et 2013. La société évoque le retour à une situation normale sur la campagne 2014 grâce au renforcement intervenu au sein du pôle « Comptabilité Clients & Charges ». Cette restauration est nécessaire.
- A l'instar des opérations d'enregistrement des immobilisations nouvelles constitutives de l'actif, les remplacements de composants ou leurs sorties (184 opérations entre 2011 et 2014) doivent faire l'objet d'un contrôle ponctuel avant chaque fin d'exercice de manière à garantir une comptabilité correcte des actifs et écarter tous risques d'irrégularités pour la société.
- Le schéma d'écriture enregistrant les opérations de cessions ou de sorties d'actifs immobilisés, quelle que soit leur nature, doit être systématiquement observé pour assurer la justesse des flux.

⁶³ De comptabilité locataires (C/4781), de comptabilité générale d'exploitation (C/4782), de comptabilité financière (C/4783), de compte de paies (C/4784), et autres (C/4785).

⁶⁴ Contrepartie du compte de produits C/703 « charges locatives récupérées ».

7.6 SIGLES UTILISES

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