

SOCIETE LORRAINE D'HABITAT

Nancy (54)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

N° 2017-014

RAPPORT DE CONTRÔLE 2017
N° 2017-014
SOCIETE LORRAINE D'HABITAT

Nancy (54)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2017-014

SOCIETE LORRAINE D'HABITAT – (54)

N° SIREN : 773800149

Raison sociale : SA

Président : Mme Christine BERTRAND

Directeur général : M. Raphaël ATLANI

Adresse : 2, passage Sébastien Bottin - CS 90150 - 54003 NANCY CEDEX

Actionnaire principal : Action logement immobilier

AU 31 DÉCEMBRE 2016

Nombre de logement familiaux gérés	3 007	Nombre de logements familiaux en propriété:	3 007	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	350
Indicateurs		Organisme	Référence Lorraine	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE					
Logements vacants		3,90%	4,40%	3,10%	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances		1,80%	2,60%	1,60%	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)		11,50%	11,20%	9,70%	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)		12,30%			
Âge moyen du parc (en années)		35 ans			
POPULATIONS LOGÉES (1)					
Locataires dont les ressources sont :					
- < 20 % des plafonds		21,70%	22,30%	19,40%	
- < 60 % des plafonds		60,00%	61,70%	60,30%	
- > 100 % des plafonds		8,90%	9,70%	10,10%	
Bénéficiaires d'aide au logement		49,80%	51,20%	50,60%	
Familles monoparentales		20,70%	17,10%	19,60%	
Personnes isolées		41,80%	41,00%	37,40%	(2)
GESTION LOCATIVE					
Médiane des loyers mensuels (€/m² de surface habitable)		5,9	5,1	5,5	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)		11,70%	13%	14,00%	(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE					
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)		ND	ND	ND	
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)		11,94	3,7	3,6	(3)
Autofinancement net / chiffre d'affaires		9,87%	10,82%	10,96%	(3)

(1) Enquête OPS 2012 et 2014 - Périmètre : logements conventionnés

(2) RPLS au 1/1/2016 - périmètre : logements conventionnés

(3) Bolero 2015 : ensemble des ESH de province

POINTS FORTS :

- ▶ Un patrimoine attractif et bien entretenu.
- ▶ Un bon niveau de prestations en construction neuve et en réhabilitation.
- ▶ Une structure financière saine.
- ▶ Des salariés compétents et engagés.
- ▶ Des niveaux de charges et un processus de régularisation globalement maîtrisés.

POINTS FAIBLES :

- ▶ Un contrôle interne, un contrôle de gestion et contrôle qualité insuffisants.
- ▶ Une politique des loyers non formalisée dans un contexte de détente du marché immobilier.
- ▶ Un risque de perte de compétences du fait des mouvements de personnel.

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Non-respect des dispositions régissant la commande publique (ordonnances N° 2005-649 et N° 2015-899) concernant notamment les règles de computation des seuils et d'égalité d'accès des candidats.
- ▶ Insuffisance des réalisations des diagnostics réglementaires plomb (art. L. 1334 6 à 8 du code de la santé publique) et amiante (décret N° 2011-625 du 3 juin 2011).
- ▶ Prêts consentis aux salariés ne présentant pas de caractère social et non validés par le conseil d'administration (art. L. 511-5 du code monétaire et financier).
- ▶ Absence de l'organisme bénéficiant de l'agrément relatif à l'ingénierie sociale, financière et technique dans la composition de la CAL (art. R. 441-9 du code de la construction et de l'habitation).
- ▶ Refus d'attribution de logements non notifiés par écrit (art. L. 441-2-2 du code de la construction et de l'habitation).
- ▶ Des irrégularités comptables relativement mineures (instructions N° 92-10 TO et suivantes applicables aux SA d'HLM).

Précédent rapport de contrôle : N° 2009-024 de février 2010
Contrôle effectué du 08/02/17 au 29/06/17
RAPPORT DE CONTRÔLE : MARS 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2017-014

SOCIETE LORRAINE D'HABITAT – 54

Synthèse	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	8
2.1 Contexte socio-économique	8
2.2 Gouvernance et management	9
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	9
2.2.2 Relations intra-groupes	12
2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management	13
2.2.4 Gouvernance financière	15
2.2.5 Commande Publique	15
2.3 Train de vie de l'organisme	17
2.4 Conclusion	17
3. Patrimoine	17
3.1 Caractéristiques du patrimoine	17
3.1.1 Description et localisation du parc	17
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	19
3.2 Accessibilité économique du parc	19
3.2.1 Loyers	19
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	23
3.2.3 Charges locatives	23
3.3 Conclusion	25
4. Politique sociale et gestion locative	26
4.1 Caractéristiques des populations logées	26
4.2 Accès au logement	27
4.2.1 Connaissance de la demande	27
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	27
4.2.3 Gestion des attributions	27
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	29
4.4 Traitement des impayés	30
4.5 Conclusion	31

5.	Stratégie patrimoniale.....	31
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	31
5.2	Évolution du patrimoine.....	32
5.2.1	Offre nouvelle.....	32
5.2.2	Réhabilitations.....	33
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage.....	33
5.3.1	Engagement et suivi des opérations.....	33
5.3.2	Analyse d'opérations.....	34
5.4	Maintenance du parc.....	34
5.4.1	Entretien du patrimoine.....	34
5.4.2	Exploitation du patrimoine.....	35
5.4.3	Sécurité dans le parc.....	35
5.5	Ventes de patrimoine à l'unité.....	36
5.6	Autres activités.....	37
5.6.1	Activité de syndic.....	37
5.6.2	Foyers et résidences sociales.....	37
5.7	Conclusion.....	38
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	38
6.1	Tenue de la comptabilité.....	38
6.2	Analyse financière.....	40
6.2.1	Analyse de l'exploitation.....	40
6.2.2	Gestion de la dette.....	42
6.2.3	Gestion de la trésorerie.....	42
6.2.4	Résultats comptables.....	42
6.2.5	Structure financière.....	44
6.3	Analyse prévisionnelle.....	46
6.4	Conclusion.....	48
7.	Annexes.....	49
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	49
7.2	Organigramme général de l'organisme.....	50
7.3	Hypothèses et résultats de l'analyse prévisionnelle.....	51
7.4	Sigles utilisés.....	52

SYNTHESE

La SA d'HLM Société Lorraine de l'Habitat (SLH), créée en 1910 à Nancy par des philanthropes et entrepreneurs lorrains, a connu de nombreuses évolutions au niveau de sa gouvernance et de son actionnariat. En 1995, Alliance 1 % Logement devient l'actionnaire de référence de la société. Il fusionne en juillet 2014 avec le CIL du Sud-Ouest (CILSO) pour donner naissance à « Alliance Territoires ». Enfin, en application de l'ordonnance n° 2016-1408 du 20 octobre 2016, « Action Logement Immobilier » devient le nouvel actionnaire de référence de la société avec 92 % du capital social détenu.

La société possède 3 003 logements conventionnés, situés essentiellement sur l'agglomération de Nancy (2 113 logements) et le centre du département de Meurthe-et-Moselle. Ce patrimoine, dont plus de 40 % a moins de 20 ans, est particulièrement attractif du fait de son implantation, avec des petits collectifs bien intégrés dans le tissu urbain, totalement en dehors des quartiers prioritaires de la politique de la ville. Une faible partie du parc présente un classement énergétique dégradé (20 % en étiquette énergie E, F ou G). Le niveau d'entretien des ensembles immobiliers et la qualité de service apportée aux locataires sont satisfaisants. La maîtrise des charges est favorisée par la relative jeunesse du parc, un suivi rapproché des marchés d'exploitation et la performance du dispositif de régularisation.

La SLH fonctionne avec un nombre réduit de salariés, compétents et engagés ; son organisation est de fait relativement fragile, un départ pouvant sensiblement altérer les compétences disponibles au sein de l'entreprise.

L'activité est conduite avec efficacité et professionnalisme dans l'ensemble des domaines, qu'il s'agisse de la gestion locative, du développement et de la maintenance du patrimoine ou des activités comptables et financières. La structure financière de la société est saine, cette situation et des cessions régulières lui permettent de construire en moyenne près de 70 logements par an sur la période contrôlée.

Bien que le niveau des loyers soit relativement élevé par rapport aux autres bailleurs du territoire, la SLH participe pleinement à l'accueil des publics prioritaires et loge des ménages modestes.

Le contrôle a cependant relevé quelques irrégularités importantes qu'il conviendra de corriger sans délai, elles concernent notamment les règles de la commande publique et les prêts aux salariés. Concernant la commande publique, la mise en place rapide d'un dispositif de computation des seuils identifiant les volumes d'achats et débouchant sur la mobilisation des procédures correspondantes, constitue une priorité.

D'autres situations plus mineures, de pratiques ne respectant pas totalement les obligations réglementaires, pourront aisément être rectifiées en complétant la composition de la CAL et en respectant l'obligation de notifier les refus d'attribution de logement.

Des pistes de progrès sont également identifiées en matière d'information de la gouvernance pour lui permettre de préciser la politique d'attribution, la politique des loyers et d'élaborer une politique de prix de cession.

L'intégration au fonctionnement de l'entreprise d'une démarche qualité, le déploiement d'un contrôle interne et de gestion, permettraient d'intégrer à la prise de décision les points d'alerte et de vérification de la conformité à la réglementation applicable et aux règles définies en interne.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

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

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

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

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

La Société Lorraine d'Habitat (SLH) a fait l'objet d'un contrôle réalisé en 2009 et d'un rapport diffusé en février 2010. Ce dernier avait mis en évidence plusieurs points forts, à savoir une occupation sociale avérée, une vacance quasiment nulle, une activité de construction soutenue, un bon entretien du patrimoine immobilier et un autofinancement satisfaisant.

Le rapport a néanmoins relevé quelques points faibles en matière d'information et de délibération du Conseil d'administration, une activité de gestion locative à améliorer, des contrats d'entretien reconduits tacitement et un endettement relativement élevé.

Enfin, le précédent contrôle a mis en lumière deux pratiques irrégulières en matière de gestion locative concernant l'attribution de logement sans numéro unique et parfois sans passage en CAL (5 cas).

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La Société Lorraine d'Habitat a été créée en février 1910 à Nancy par des philanthropes et entrepreneurs lorrains. Elle est la plus ancienne entreprise sociale de l'habitat lorraine et œuvre essentiellement sur l'agglomération de Nancy, son territoire historique d'intervention, et le centre du département de la Meurthe-et-Moselle.

La métropole nancéienne concentre un tiers de la population du département (256 956 habitants¹) principalement employée dans les services, la recherche et l'enseignement supérieur. Le marché locatif privé nancéen apparaît relativement détendu ; les loyers sont à 8,5 €/m² de surface habitable² en moyenne au 1^{er} janvier 2015. Si les loyers des logements situés en hyper-centre et ceux construits après 1990 sont plus élevés (9 €/m²), une proportion importante de logements connaît une baisse de loyer à la relocation (28 % en 2014).

Au 1^{er} janvier 2017, la Société Lorraine d'Habitat possède 3 003 logements conventionnés, soit 5,86 % du parc social meurthe-et-mosellan (51 263 logements³) et 4 logements non conventionnés. Son patrimoine est surtout concentré sur le territoire du Grand Nancy (70 % - 2 113 logements) et sur la communauté de communes du bassin de Pompey (18 % - 532 logements). Le reste des logements est situé de manière diffuse sur quelques communes du sillon mosellan.

La métropole du Grand Nancy et la communauté de communes du bassin de Pompey sont délégataires des aides à la pierre. Le conseil départemental de Meurthe-et-Moselle bénéficie de la même délégation pour les autres territoires depuis septembre 2016.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

La SLH a connu, dans le passé récent, de nombreuses évolutions au niveau de sa gouvernance et de son actionnariat. En 1995, Alliance 1 % Logement devient l'actionnaire de référence de la société. Il fusionne en juillet 2014 avec le CIL du Sud-Ouest (CISLO) implanté en Aquitaine pour donner naissance à « Alliance Territoires » (1 800 salariés), 6^{ème} collecteur national (281 M€ collectés auprès de 7 000 entreprises dont Air France, Airbus, RATP...) et 3^{ème} en terme d'activité de construction.

Enfin, suite à la réforme souhaitée par les partenaires sociaux, « Alliance Territoires » a été intégré au sein du groupe Action Logement en application de la loi N° 2016-719 du 1^{er} juin 2016. Au 1^{er} janvier 2017, Action Logement Immobilier devient le nouvel actionnaire de référence de la société avec 92 % du capital social détenu.

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

La SLH est une société anonyme d'habitation à loyer modéré administrée conformément aux dispositions du code de la construction et de l'habitation (L. 422-2, R. 422-1 à 5) et du code de commerce (L. 225 17 à 56).

Le capital social de la société se monte à 14 484 800 € composé de 905 300 actions de 16 € chacune. Le collecteur Alliance a consenti à deux augmentations de capital durant la période de contrôle. La première augmentation de 6 000 k€, réalisée en juin 2011, a essentiellement servi à mettre en œuvre la politique patrimoniale de l'organisme. La seconde de 6 900 k€, opérée en février 2014, a servi à réaliser des opérations capitalistiques dans le cadre de la fusion entre Alliance et le CILSO et à soutenir, dans une moindre mesure, le développement patrimonial de la société (cf. § 2.2.2).

Les statuts de la société ont été remis à jour et modifiés le 24 juin 2015 ; ils sont conformes aux clauses types annexées au CCH. De juin 2002 à juin 2015, la société était dirigée par M. André Bonal, président du Medef de

¹ La politique du Grand Nancy au cœur des enjeux de la ville durable, février 2013, p : 4.

² Les Cahiers de l'ADUAN – Agence de Développement et d'Urbanisme de l'Aire Urbaine Nancéienne – N° 26.

³ Données RPLS 2016.

Meurthe-et-Moselle, qui assurait également les fonctions de président directeur général de la société à titre gratuit. Il a été remplacé à cette date par Mme Christine Bertrand, nouvelle présidente du Medef départemental, au poste de présidente du Conseil d'administration.

M. Raphaël Atlani, directeur salarié de l'entreprise depuis mai 2008, a pour sa part été nommé par les administrateurs au poste de directeur général le 24 juin 2015. Son contrat de travail a été suspendu pour la durée de son mandat social. Sa rémunération a été préalablement approuvée le 29 mai 2015 par le comité de nomination et des rémunérations du groupe « Alliance Territoires » et le 24 juin par le Conseil d'administration de la société.

Le Conseil d'administration de la SLH, composé de 13 membres, se réunit en moyenne 4 à 5 fois par an. Sa composition ne respecte cependant pas entièrement les dispositions de l'article L. 422-2-1 du CCH et l'article 10 des statuts de la société. En effet, seule la métropole du Grand Nancy siège au sein du collège des « collectivités territoriales », alors que ce collège devrait être composé de trois membres. La SLH avait alerté par courrier le 17 mars 2005 les conseils régional et départemental, lesquels n'ont pas donné suite à la proposition d'acquisition d'une action pour pouvoir siéger au Conseil d'administration et préféré privilégier d'autres modes collaboratifs. Le Grand Nancy dispose bien pour sa part de 10 % des droits de vote conformément à la réglementation.

Les administrateurs disposent, d'une manière générale, d'informations très détaillées leur permettant d'orienter les activités de la société et de veiller à leur mise en œuvre. Les procès-verbaux du Conseil d'administration sont précis, dépeignent les différentes problématiques abordées et retracent les débats entre administrateurs.

Les administrateurs disposent bien d'un rapport annuel sur l'exécution de la commande publique, lequel respecte strictement les dispositions de l'article R. 433-6 du CCH (montant initial du contrat passé au-dessus des seuils, total des sommes effectivement versées et raisons des écarts constatés). Il serait de bonne gestion de leur fournir certaines informations d'ordre qualitatif relatives à l'exécution des marchés ex : activité de la commission d'appel d'offres, gains financiers obtenus suite à la mise en concurrence, évaluation des prestations et de la qualité des travaux réalisées par les entreprises retenues...). Ceci d'autant que les montants des marchés passés sous les seuils sont bien plus importants que les marchés à procédure formalisée passés au-dessus des seuils sur la période contrôlée.

En k€	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Montant des marchés de travaux, de fournitures et de services à procédure formalisée passés au-dessus des seuils (5 000 k€ et 200 k€)	9 336	0	1 915	0	100	11 351
Montant des marchés de travaux, de fournitures et de services à procédure formalisée passés sous les seuils (5 000 k€ et 200 k€)	12 464	4 031	4 253	5 277	401	26 426

D'autres informations et analyses relatives au niveau des loyers, des impayés permettraient au CA d'affiner la stratégie de la société.

Le Conseil d'administration n'a plus délibéré sur les orientations de la politique d'attribution des commissions d'attribution de logements depuis le 10 mars 2010 alors que la réglementation a évolué de manière importante durant cette période (loi Alur du 24 mars 2014, loi Égalité et Citoyenneté du 27 janvier 2017).

Si les administrateurs entendent développer la mixité sociale⁴, ils ne disposent pas d'informations relatives à l'occupation sociale des immeubles de la société (catégories socioprofessionnelles des ménages, familles monoparentales, personnes âgées, jeunes actifs, étudiants, RSA...) leur permettant d'arrêter une réelle politique d'attribution en lien avec les partenaires institutionnels, d'évaluer la politique de peuplement de la société et de pouvoir orienter les décisions prises par les commissions d'attribution de logements.

Le Conseil d'administration dispose néanmoins d'un rapport annuel chiffré et circonstancié dressant le bilan d'activité des commissions d'attribution conformément à l'article R. 441-9 du CCH.

Dans sa réponse, la SLH indique que le Conseil d'administration du 13 décembre 2017 a validé la charte fixant les orientations de la CAL et le règlement intérieur actualisé.

- Au niveau de la politique des loyers :

Le Conseil d'administration n'a pas élaboré de politique des loyers formalisée et dispose de peu d'informations sur ce sujet (cf. : §3.2.1.2). Si, conformément à la réglementation, il délibère bien sur les augmentations annuelles des loyers pratiqués, il a peu de visibilité sur les conséquences de ses décisions au regard de la détente du marché locatif local (attractivité du parc, réduction des loyers de certains PLS, lutte contre la vacance, l'impayé...).

- Au niveau des ventes de logements :

Si le Conseil d'administration a arrêté une politique de vente, il ne dispose pas d'informations relatives à la qualité des acheteurs, à l'estimation faite par le service des Domaines et au prix des ventes des logements réalisées.

Les administrateurs n'ont par ailleurs pas arrêté de politique de prix de vente dans la fourchette de plus ou moins 35 % par rapport à l'estimation des Domaines (article L. 443-12 du CCH). La définition d'une politique des prix de vente permettrait de favoriser l'accession sociale des locataires.

Des prêts aux salariés ont été consentis dans des conditions irrégulières (art. L. 511-5 du code monétaire et financier).

Un volume de prêts de 347 k€ a été accordé aux salariés depuis de nombreuses années pour un restant dû de 25 k€ au 31 décembre 2016 (c/2743) ; quatre de ces prêts ont été accordés durant la période contrôlée à des cadres en dehors de tout caractère social.

Cette pratique, mise en place dans une logique de soutien aux salariés, contrevient aux dispositions de l'article 511-5 du code monétaire et financier qui prévoit comme seule exception les prêts consentis de manière exceptionnelle pour des considérations sociales dûment motivées et conditionnés à l'autorisation du Conseil d'administration. En l'espèce, le Conseil d'administration de la société n'a pas été informé et n'a formellement autorisé aucun prêt, pas davantage que les remises de remboursement d'une partie des dits prêts.

Dans sa réponse, la SLH indique qu'elle a supprimé l'octroi des prêts au personnel par avenant à son accord d'entreprise en date du 13 décembre 2017.

⁴ Procès-verbal du CA du 10 mars 2010 – orientations de la CAL.

2.2.2 Relations intra-groupes

Le mouvement de regroupement des collecteurs a eu des conséquences importantes sur la gouvernance, les modes de travail et la mobilisation des salariés de la SLH sans que la société ne tire réellement parti des compétences présentes au sein du groupe « Alliance Territoires ».

Jusqu'en 2014, la SLH est la seule ESH⁵ du collecteur Alliance. Les logiques d'intégration et de coopération au sein du groupe sont alors relativement peu développées du fait des différences notoires entre les métiers de la collecte et ceux de bailleur social. La SLH coopérait plus efficacement en inter-bailleurs au niveau régional avec l'Arelor⁶ et au niveau local avec UeS⁷.

Des conventions réglementées entre la SLH et certaines sociétés de titre V du groupe Alliance ont cependant été contractées pour développer la coopération et réaliser des économies d'échelle :

- établissement des fiches de paye et déclarations sociales des salariés de la SLH par Alliance Développement Territoires 1 % ;
- mandat de commercialisation pour des ventes HLM avec Alliance Développement Territoires 1 % laquelle convention n'a jamais été mise en œuvre ;
- prestations informatiques et assistance à maîtrise d'ouvrage de la SLH au bénéfice de la SA AHLO, une filiale privée de promotion et de location immobilière.

Après la fusion avec le CIL du Sud-Ouest (CILSO), le groupe « Alliance Territoires » dispose d'un pôle HLM constitué de 7 ESH et dont le centre de gravité est situé en Aquitaine avec notamment la SA Domofrance (23 000 logements). Afin de structurer le nouveau groupe, les structures de coopération et instances de travail existantes ont été élargies à ses nouveaux membres dont la SLH. Il s'agit notamment du GIE support « GIMO »⁸ constitué en avril 1973 et de la SA de coordination Cilogis⁹ créée en juillet 2012 (la première au niveau national).

L'augmentation du capital de la SLH de 6 900 k€ décidée en février 2014 par l'actionnaire de référence a en fait essentiellement servi à réaliser des opérations capitalistiques au sein du groupe. La société a ainsi été amenée à prendre des participations au sein de trois structures : la SA Domofrance (5 % du capital social en 2014 – 1 149 k€), la SA de coordination Cilogis (3,68 % du capital social en 2014 – 4 k€) et le GIE GIMO (6,67 % du capital en 2015 – 152 €). La participation à hauteur de 5 % du capital social de Domofrance a notamment permis de consentir en 2014 une avance en compte courant de 4 500 k€ pour lui permettre d'intensifier son activité de construction de logements sociaux en Ile-de-France.

Le nouveau groupe a engagé le déploiement d'un progiciel de gestion immobilière, commun à toutes les filiales. Ce projet a fait l'objet de surcoûts importants (3 M€ dont 1,2 M€ d'honoraires et 1,4 M€ de frais de maintenance et d'infogérance) pour lesquels la SLH a contribué. Cette dernière, qui utilise un autre progiciel, a fortement été mobilisée par ce projet finalement abandonné en 2016.

⁵ ESH : Entreprise Sociale de l'Habitat.

⁶ ARELOR : Association Régionale des organismes HLM lorrains.

⁷ UeS : Union et Solidarité – association des bailleurs œuvrant sur le Grand Nancy.

⁸ GIE GIMO : Groupement d'Intérêt Économique « Groupement Immobilier de Moyens et d'Organisation » (fournitures, support, finances, comptabilité, juridique, personnel...).

⁹ Contrôle Ancols N° 2015-205 d'octobre 2016.

Aucun bilan précis des nombreux groupes de travail pilotés par la SA de coordination Cilogis (accession, ventes HLM, syndic, RH, RSE, qualité de service, logement des jeunes, stratégie foncière, financière...) n'a été établi ni examiné par la gouvernance de la SLH.

Les compétences de plusieurs salariés de la SLH (responsable du service développement, responsable financière, chargée du système d'information) ont cependant été mobilisées par le groupe, notamment la société AHLO, pour construire du logement en Ile-de-France (PLI).

A l'exception d'un travail sur la cartographie des risques et d'une convention avec Logévie en 2015 pour une assistance technique dans la construction d'un EPHAD de 152 lits à Nancy, sur lequel projet la société n'a pas été retenue.

La SLH a très peu bénéficié des apports techniques et des compétences présentes au sein du groupe « Alliance Territoires » notamment dans les domaines support (conseil juridique, contrôle de gestion, contrôle qualité, commande publique et RH) alors même qu'en dépit d'un effectif réduit, elle a été assez fortement mobilisée au travers de ses collaborateurs.

La constitution du nouveau groupe Action Logement décidée par le législateur a eu pour conséquence la dissolution du collecteur « Alliance Territoires » au 31 décembre 2016. Action Logement Immobilier est dès lors l'actionnaire majoritaire de l'organisme. De nouvelles pratiques de travail se mettent progressivement en place dans le cadre de la constitution du nouveau groupe en 2017, notamment en matière de reporting (RALI¹⁰).

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

La SLH est pilotée par le directeur général, assisté de 3 collaborateurs, qui assurent en direct la majeure partie des fonctions supports (GRH, formation professionnelle, système d'information, moyens généraux).

Quatre services fonctionnels mettent en œuvre les activités de la société :

- le service clientèle (10 salariés) est chargé de la gestion locative, des ventes et des relations avec les locataires ;
- le service développement et patrimoine (7 salariés) a en charge les constructions neuves, les réhabilitations, la maintenance des immeubles, le suivi des réclamations techniques et la sécurité ;
- le pôle juridique et mission sociale (5 salariés) est responsable des questions juridiques, des marchés d'exploitation, du suivi de l'impayé, du conventionnement des logements, du quittancement, du traitement des impayés et du suivi social des locataires ;
- le service financier et comptable (4 salariés) est responsable des activités comptables et financières, du contrôle de gestion, du contrôle interne, de l'équilibre financier des opérations et de la prévisionnelle.

L'organisation de la société est marquée par une forte centralisation et concentration. La quasi-totalité des effectifs est en poste au siège de l'entreprise. Un seul agent de proximité assure des fonctions de nettoyage et d'entretien des parties communes sur l'ensemble immobilier des Aulnois à Laneuveville (121 logements). Les quatre chargés de clientèle, basés au siège, représentent la société sur le terrain auprès des locataires (états des lieux, pilotage des interventions techniques, contrôle des parties communes, propreté, exécution et contrôle des contrats d'entretien).

¹⁰ RALI : Reporting Action Logement Immobilier.

Le système d'information et d'administration des bases de données mis en place au sein de la société est très bien organisé et permet de disposer d'informations précises et très utiles pour le pilotage des activités de l'organisme.

2.2.3.1 Gestion des ressources humaines

L'effectif moyen de la SLH a été de 28 salariés sur la période 2012-2016, soit 10,27 ETP pour 1 000 logements.

Le règlement intérieur et la charte informatique encadrent les conditions de travail des salariés. Le premier document date du 17 novembre 2004 ; il n'a pas fait l'objet d'actualisation durant la période de contrôle. Le deuxième document a pour sa part été mis à jour en juin 2016.

La SLH est caractérisée par un effectif de taille très modérée avec une forte concentration des compétences et des savoirs faire sur les cadres et quelques salariés expérimentés. Entre 2012 et 2016, plusieurs mouvements au niveau maîtrise ont affecté la société. Elle n'a pas mis en place de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences formalisée (GPEC).

2.2.3.2 Contrôle interne, contrôle de gestion, contrôle qualité

Si la direction financière de l'entreprise a formellement en charge le contrôle interne et le contrôle de gestion, la SLH ne s'est pas engagée dans une démarche globale, organisée et formalisée sur ces différentes thématiques de contrôle.

L'organisme dispose de procédures écrites datant de 2005. Elles sont remises à jour de manière ponctuelle mais peu utilisées par les salariés dans l'exercice quotidien de leur métier.

Le contrôle interne relève plus d'un contrôle hiérarchique continu de la direction générale et des chefs de service mais n'est pas formalisé, programmé, mesuré et évalué. Une cartographie des risques a néanmoins été élaborée en 2014-2015 dans le cadre d'un groupe de travail piloté par « Alliance Territoires », avec une liste des bonnes pratiques à développer, mais aucun plan d'actions n'a été mis en œuvre. Le contrôle des travaux réalisés par les entreprises suite à réclamations ne fait pas l'objet d'un contrôle qualité formalisé a posteriori.

Le contrôle de gestion consiste pour sa part en l'élaboration de tableaux de bord, très précis et de qualité, émanant du service financier et des services fonctionnels à l'attention de la direction générale et des administrateurs. Cette démarche n'intègre cependant pas le contrôle des coûts (complets, partiels) susceptibles d'objectiver certaines décisions de gestion, ni le pilotage d'actions correctrices.

Compte tenu de la petite taille de la société, il serait intéressant de choisir, en s'appuyant sur la cartographie des risques élaborée en 2014-2015 et sur le présent rapport, les thématiques les plus pertinentes sur lesquelles développer le contrôle interne.

Enfin, si deux partenariats ont été noués depuis 2011 avec l'Arelor et le CCAS de la ville de Nancy concernant l'amélioration de la qualité de service, l'organisme ne s'est pas réellement engagé dans une démarche qualité sur ce sujet ou sur un projet d'entreprise intégrant la mise en œuvre d'actions d'amélioration. Mises à part de grandes ambitions générales, l'organisme n'a en effet pas arrêté d'objectifs précis, mesurables et quantifiables, pour apprécier la qualité de service rendue à ses locataires. Il n'a pas mis en place un système de reporting, ni formalisé et adapté ses procédures dans ce domaine. Enfin, aucun pilote en interne ne manage cette démarche transversale, ni ne propose d'actions correctrices. La faiblesse du dimensionnement des équipes et un plan de charges conséquent expliquent en partie ce constat.

2.2.4 Gouvernance financière

Le Conseil d'administration exerce les compétences que lui confèrent les dispositions des articles R. 423-1 et suivants du CCH, notamment en ce qui concerne la délibération sur les orientations générales du budget, l'approbation des comptes financiers et du rapport d'activité que lui soumet annuellement le directeur général.

La chaîne de l'ordonnancement des dépenses à savoir l'engagement (ordre de service), les éléments de liquidation et la validation du paiement est cohérente avec les usages de la profession.

2.2.5 Commande Publique

La SLH a mis en place, conformément à l'article R. 433-6 du CCH, une commission des appels d'offres (CAO) ainsi qu'un règlement intérieur. Elle a également formalisé en août 2016 un tableau de synthèse décrivant les modalités de consultation et de passation des marchés de travaux, de fournitures et de services en fonction des seuils applicables. La CAO n'est réunie uniquement pour les marchés dont les montants dépassent les seuils réglementaires (5 225 k€ pour les travaux, 209 k€ pour les fournitures et les services).

Chaque service fonctionnel est responsable pour ce qui le concerne du respect des règles de la commande publique selon son activité.

La procédure et les pratiques d'achats de la société souffrent de lacunes importantes ne permettant pas de garantir le respect des règles de la commande publique en matière de computation des seuils et d'égalité d'accès (ordonnances N° 2005-649 et N° 2015-899).

La procédure arrêtée par la SLH, si elle détermine bien les montants de commande à prendre en compte et les modalités de recherche et de sélection du prestataire respectant les principes de la commande publique, ne détermine pas suffisamment les modalités opérationnelles de détermination du périmètre – ce qui constitue une « opération » déterminant le montant de commande à prendre en compte afin de s'assurer du respect des règles de la commande publique, que ce soit en terme de travaux¹¹, de fournitures ou de prestations de service (ex : peinture, plomberie, électricité, sanitaires, remplacement de chaudières et composants, VMC, équipements...). De ce fait, les procédures de publicité et de mise en concurrence selon les seuils réglementaires ne sont pas suffisamment objectivées.

Computation des seuils :

La société n'évalue pas le montant de ses besoins par famille homogène d'achat (article 11 du décret N 2005-1742 du 30 décembre 2005). Elle n'a pas mis en place de dispositif de contrôle de la computation des seuils a priori ou a posteriori, notamment pour les renouvellements de composants et certaines dépenses de gros entretien (ex : réfection des halls et cages d'escalier). Ces dépenses étaient estimées jusqu'en 2016 par site et réalisées au cas par cas, non appréhendées de manière globale alors que la société dispose d'une programmation de travaux précise (PSP, provision gros entretien etc...).

Le pôle juridique rencontre des difficultés pour disposer d'informations fiables afin de calibrer les besoins des marchés d'exploitation. Les marchés d'entretien des portes automatiques et de robinetterie ont fait l'objet de plusieurs avenants en raison d'un contrôle insuffisant du périmètre des logements concernés.

¹¹ Voir la liste des activités considérées comme des travaux en droit de la commande publique, avis du 27 mars 2016 publié au JO.

Pour l'ensemble des dépenses de fournitures, de services ou de travaux inférieurs à 1 500 € HT, la procédure interne prévoit une commande directe sans consultation préalable, validée et signée par le chef de service concerné sans contrôle des dispositions réglementaires relatives à la computation des seuils.

Respect du principe d'égalité d'accès à la commande publique :

La SLH n'a pas mis en place de dispositif de contrôle de la régularité juridique des procédures de publicité, de mise en concurrence, d'attribution des marchés, qu'elle a elle-même arrêtées.

- Lors des diligences conduites sur place, il a été constaté, pour les seuls travaux d'entretien et de remise en état des logements, que plusieurs artisans et sociétés locales se voient confier annuellement de nombreuses commandes pour des montants annuels globaux pouvant atteindre plusieurs centaines de milliers d'euros, sans que la société n'apporte la preuve de mise en concurrence et de publicité adaptée au nombre et à la localisation des opérateurs économiques susceptibles de répondre à ces volumes d'affaires. Dans sa réponse et pour la période contrôlée, la SLH indique que pour les montants inférieurs aux seuils européens, il ne saurait être constaté de distorsion de concurrence ou de lien privilégié avec un fournisseur au motif du nombre élevé (> à 2000) d'ordres de services et de la diversité des fournisseurs (400). Cette affirmation et l'absence de computation des seuils relevée supra ne prémunissent aucunement la société au regard du risque de distorsion de concurrence.
- Dans le domaine de la remise en état des logements, le contrôle a relevé une situation singulière mais illustratrice du non-respect des procédures dont s'est dotée la société : après un incendie survenu le 12 avril 2016, la SLH a décidé la remise en état complète d'un logement T3. Les travaux ont été confiés sans mise en concurrence à une entreprise toulousaine avec laquelle elle travaille régulièrement. Cette entreprise a chiffré les travaux à 35 k€ dans un devis établi le 9 septembre 2016, l'ordre de service a été signé le 4 janvier 2017 et les travaux réceptionnés le 3 février 2017. La procédure interne prévoyait pourtant pour les montants supérieurs à 30 k€, une lettre de consultation, une lettre de commande simplifiée, un cahier des charges simplifié, la rédaction d'un rapport d'analyse et la signature de l'ordre de service par le directeur général.
- En outre, certains contrats de fourniture et de service importants (entre 25 k€ et 209 k€) ne font pas l'objet d'insertion dans la presse, ni d'un rapport d'analyse des offres, c'est le cas notamment :
 - du marché de maintenance des 42 portes automatiques passé en décembre 2015 pour la période 2016-2020 (35 k€ annuels, soit 175 k€) ;
 - du contrat d'entretien et de maintenance des robinetteries (1 469 logements concernés) signé en décembre 2015 (35 k€ HT par an pour les années 2016, 2017, 2018, soit 105 k€) ;
 - des 20 contrats d'entretien des ascenseurs (64 k€ par an), qui ont, à partir de 2010, soit fait l'objet d'une consultation restreinte soit été reconduits avec les mêmes ascensoristes afin de continuer à bénéficier des avantages de la garantie de l'appareil¹².

Si, dans sa réponse, la SLH indique que depuis 2017, les consultations sont réalisées en regroupant les travaux de gros entretien et de renouvellement des composants par nature de travaux et non plus par site et avoir engagé une réflexion sur la passation d'un marché multiservice qui règlera la question de la computation des seuils pour l'entretien courant et les travaux de remise en location, l'Agence rappelle que pour les autres

¹² Le problème de la reconduction tacite des contrats d'entretien des ascenseurs a fait l'objet d'une observation dans le cadre du précédent rapport Miilos de 2010. Des avenants à chaque contrat d'ascenseurs ont été passés pour une échéance au 31 décembre 2017 afin qu'un nouveau contrat global puisse entrer en vigueur au 1^{er} janvier 2018.

dépenses, la computation des seuils est nécessaire et doit permettre d'ajuster les modalités de mise en concurrence et d'adapter les modalités de publicité.

2.3 TRAIN DE VIE DE L'ORGANISME

Le train de vie général de la société n'appelle pas de remarque particulière.

2.4 CONCLUSION

La SLH est un organisme sérieux, bien piloté et organisé, composé de salariés compétents et motivés. La société a été profondément impactée ces dernières années par le mouvement de regroupement des CIL et par les différentes réformes réglementaires que les équipes de travail ont dû intégrer et mettre en œuvre très rapidement.

L'organisme devra cependant veiller à mieux informer le Conseil d'administration afin de lui permettre de jouer pleinement son rôle. Il devra également développer et formaliser ses pratiques en matière de contrôle interne, de contrôle de gestion et de contrôle qualité afin de corriger les irrégularités relevées.

La SLH est enfin surtout invitée à revoir, renforcer et sécuriser ses modes opératoires dans le domaine de la commande publique qui constitue une réelle zone à risques.

Compte tenu du plan de charge important des équipes, de la technicité des différents métiers, des attentes des partenaires locaux et des locataires, l'organisme est invité à mobiliser l'aide et le soutien du nouveau groupe Action Logement.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

	Logements familiaux	Places en foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	3 007	0	0	3 007
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	186	164	350
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	0	0	0	0
Total au 31 décembre 2016	3 007	186	164	3 357

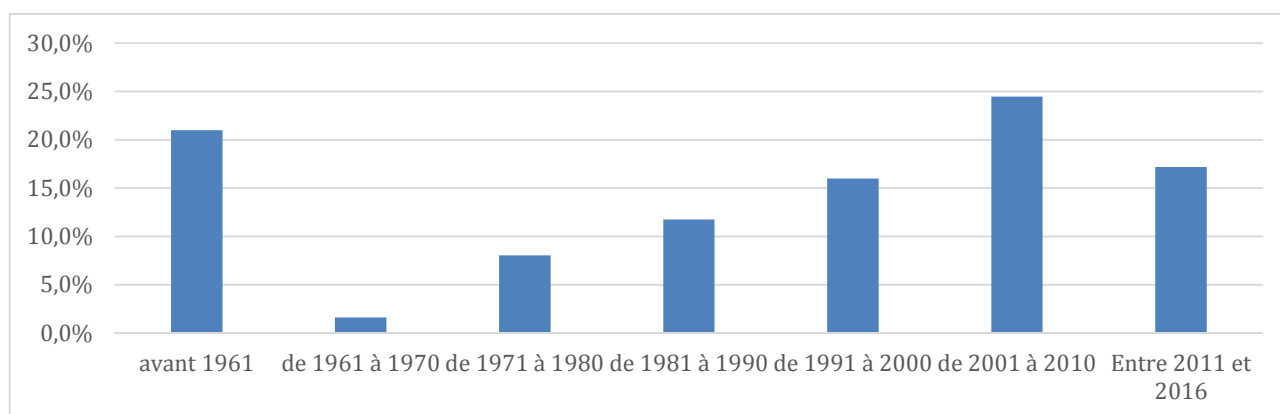
* Équivalence égale à un pour un ** Équivalence égale à un pour trois

La SLH dispose, au 31 décembre 2016, de 3 003 logements conventionnés et 4 logements non conventionnés. Le patrimoine de l'organisme est surtout composé de logements collectifs (82,2 %), souvent de petite taille, bien intégrés dans le tissu urbain et situés dans des quartiers de qualité. Aucun ensemble n'est situé en QPV. La société possède trois ensembles plus densément peuplés dont la gestion s'avère être plus difficile : le quartier des Aulnois à Laneuveville-devant-Nancy (126 logements), le pré Saint-Nicolas à Liverdun (116 logements) et les immeubles situés rue de Saverne à Nancy (102 logements).

Elle dispose par ailleurs de 534 anciennes maisons ouvrières, maisons de ville et pavillons individuels urbains et périurbains.

La société possède enfin dix foyers et résidences sociales situés sur la métropole du Grand Nancy (7), Liverdun (2) et Neuves-Maisons (1) correspondant à 350 équivalents-logements.

L'âge moyen du patrimoine est de 35 ans. Une partie est relativement récente. En effet, si plus de la moitié du parc (58,4 %) a été construit avant les années 2 000 (immeubles de Nancy et maisons ouvrières à Pompey datant de l'entre-deux-guerres, constructions des années 1970-1980), 41,6 % du parc a moins de 20 ans. L'organisme dispose de constructions très anciennes notamment « La Capitainerie » rue de Guise à Custines, une bâtisse de 11 logements PLS qui date de 1475 et qui a fait l'objet d'une réhabilitation primée au « Ruban du Patrimoine »¹³ en 2009.



Le parc est relativement homogène par sa composition avec un tiers de T1-T2, un tiers de T3 et un tiers de T4 et plus. Un logement sur deux présente une surface habitable d'au moins 69 m², soit des surfaces habitables relativement élevées avec un impact sur le loyer pratiqué.

Étiquette énergétique 31/12/2016	A	B	C	D	E	F	G
Part du parc	2,4%	14,5%	20,5%	42,3%	13,1%	5,3%	2,1%

La SLH dispose d'un patrimoine immobilier qualitatif au niveau de la performance énergétique. En effet, seuls 20,4 % des logements disposent d'une étiquette énergétique dégradée (E, F, G). La société a en effet beaucoup œuvré ces dernières années pour la mise en œuvre du Grenelle de l'Environnement avec trois réalisations emblématiques, notamment :

- la réhabilitation BBC de l'immeuble Art Déco « Ilot Oudeville » sur le boulevard d'Haussonville à Villers-lès-Nancy, lauréat du Prebat 2011 et prix d'excellence LQE 2014 ;
- la réhabilitation de la résidence « Le Chardon Rouge » à Tomblaine (chaufferie collective innovante alliant géothermie et chaudière à condensation) ;
- la construction en 2010 de l'immeuble sis 13 rue Victor à Nancy (7 PLUS et 1 PLAI), situé dans le quartier des Rives-de-Meurthe, premier bâtiment passif du Grand Est (BEPOS).

¹³ Prix départemental décerné par la Fédération Française du Bâtiment, l'Association des Maires de France, la Fondation du Patrimoine et Dexia.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Vacance et rotation (au 31/12/2016)	2014	2015	2016
Taux de vacance globale - SLH	5,9 %	4,3 %	3,9 %
Ratio RPLS (moyenne Grand Nancy)	5,5 %	6,0 %	5,6 %
Ratio RPLS (moyenne départementale)	6,6 %	7,0 %	7,1 %
Taux de vacance technique - SLH	2,3 %	1,6 %	1,3 %
Ratio RPLS (moyenne Grand Nancy)	3,0 %	3,0 %	2,8 %
Ratio RPLS (moyenne départementale)	3,2 %	3,0 %	3,2 %
Taux de vacance commerciale à + de 3 mois - SLH	2,4 %	1,7 %	1,8 %
Ratio RPLS (moyenne Grand Nancy)	0,9 %	1,0 %	1,1 %
Ratio RPLS (moyenne départementale)	1,9 %	2,0 %	1,5 %
Taux de rotation globale - SLH	13,2 %	12,6 %	11,5 %
Ratio RPLS (moyenne Grand Nancy)	12,2 %	13,0 %	12,1 %
Ratio RPLS (moyenne départementale)	11,5 %	12,0 %	11,8 %

La vacance, toutes causes confondues, concerne 118 logements au 31 décembre 2016, soit 3,92 % du patrimoine¹⁴. La vacance technique concerne 40 logements voués à la vente ou en phase de réhabilitation.

La société, qui dispose d'un patrimoine de qualité et bien situé, est peu impactée par la vacance qui concerne essentiellement les secteurs plus densément peuplés et moins attractifs de son parc, notamment les Aulnois à Laneuveville, les Terrasses à Jarville et le pré Saint-Nicolas à Liverdun. Le coût annuel moyen de la vacance pour la société est de 839 k€ entre 2012 et 2016.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

3.2.1.1 Niveau des loyers

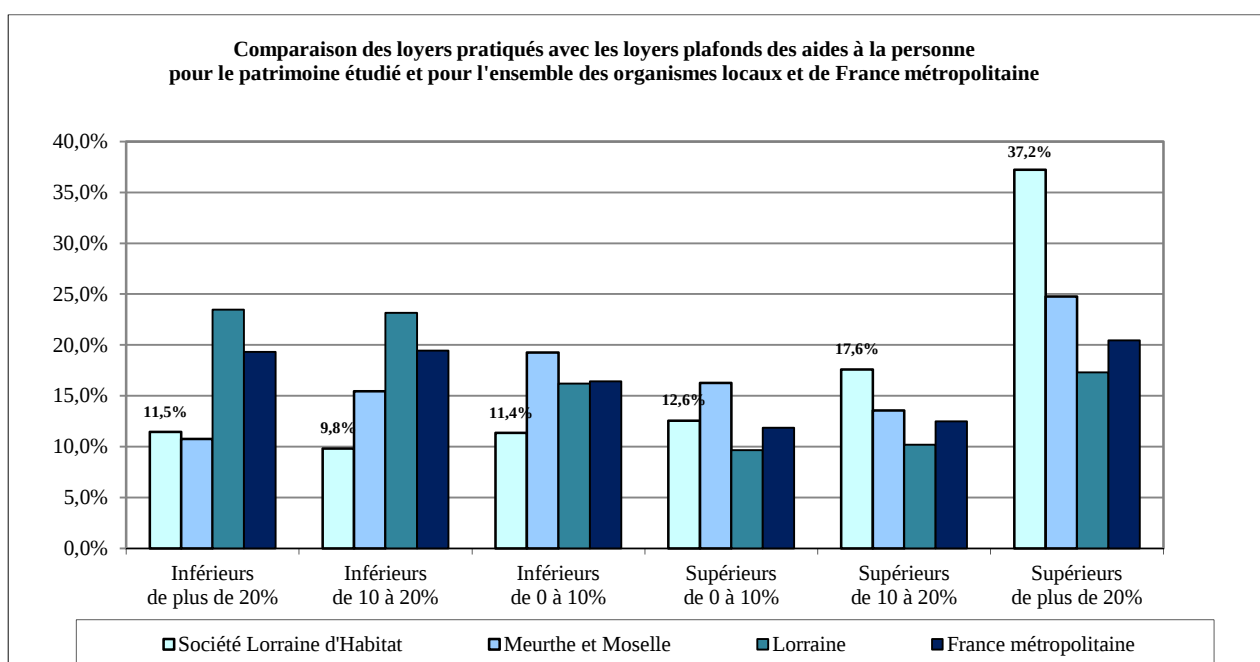
Le patrimoine de la SLH présente des niveaux de loyers supérieurs à ceux pratiqués par ses homologues sur les mêmes territoires. Rapportés au m² de surface habitable, les loyers pratiqués par la SLH au 1^{er} janvier 2017 sont, en moyenne, supérieurs de 9 % à ceux pratiqués par les autres bailleurs situés sur le Grand Nancy et supérieurs de 11 % à ceux des autres bailleurs du département (source RPLS 2016) :

¹⁴ Les données RPLS 2016 plus précises ne sont pas connues à l'heure du présent contrôle.

	Nombre de logements	Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
SLH – patrimoine situé sur le Grand Nancy	2 113	5,4	6,0	6,5
SLH – patrimoine situé sur la CCBP ¹⁵	532	5,4	5,8	6,2
SLH – patrimoine global en Meurthe-et-Moselle	3 003	5,4	5,9	6,4
Références 2016 – Grand Nancy	26 394	4,9	5,5	6,3
Références 2016 – Meurthe-et-Moselle	44 212	4,7	5,3	6,0
Références 2016 – Lorraine	133 698	4,4	5,0	5,8

La comparaison des niveaux de loyers avec les loyers plafonds théoriques de l'APL corrobore ce constat de niveau de loyer élevé : 2 027 logements conventionnés gérés par l'organisme, soit 67,4 % du patrimoine de la société, ont, sans que ce soit irrégulier, des loyers supérieurs aux plafonds APL (référence départementale : 54,6 %) ; 37,2 % de ces 2 027 logements ont un loyer supérieur de 20 % aux plafonds APL.

Près des deux tiers des logements de la société apparaissent dès lors comme peu accessibles aux populations modestes et fragiles. Cette accessibilité moindre et cette non-couverture d'une partie des loyers par l'APL sont susceptibles de favoriser l'augmentation des impayés et de la vacance locative.



¹⁵ CCBP : Communauté de Communes du Bassin de Pompey.

L'analyse de la structure de financement du parc éclaire en partie les niveaux de loyer. Le tableau ci-dessous présente les niveaux de loyer pratiqué en fonction des financements d'origine et la marge d'augmentation théorique par rapport aux maximums juridiquement autorisés par les conventions APL :

Catégorie de financement	Nb de logt	% parc	m ² de SH moyenne	m ² de surf. quitt. moyenne	Loyer pratiqué mensuel	Loyer max. mensuel	Marge potentielle
<i>Parc géré sous le régime de la surface corrigée (SC)</i>							
Anciens financements	1 512	50,3 %	65	102	365 €	379 €	4,07 %
Total Parc géré sous le régime de la SC	1 512	50,3 %	65	102	365 €	379 €	4,07 %
<i>Parc géré sous le régime de la surface utile (SU)</i>							
Anciens financements	259	8,6 %	70	73	433 €	445 €	2,59 %
PLAI	116	3,9 %	63	67	362 €	363 €	0,14 %
PLUS	1 025	34,1 %	78	81	462 €	472 €	2,34 %
PLUS CD	21	0,7 %	57	61	366 €	366 €	0,01 %
PLS	70	2,3 %	79	82	614 €	658 €	7,18 %
Total Parc géré sous le régime de la SU	1 491	49,6 %	75	78	455 €	468 €	2,86 %
Total parc conventionné (hors foyer)	3 003	99,9 %	70	90	409 €	422 €	3,09 %
Non conventionné - quittancé à l'unité	4	0,1 %	103		602 €		
Total parc non- conventionné	4	0,1 %	103		602 €		
Total Patrimoine	3 007	100,0 %					

La structure de financement du patrimoine de l'organisme fait apparaître une marge moyenne de 3,09 % entre les loyers pratiqués et les loyers plafonds, ce qui est relativement faible. Celle-ci est plus importante sur les anciens financements (4,07 %) mais quasiment nulle sur les PLUS-CD et les PLAI à destination des publics les plus fragiles. Il convient enfin de noter la faible part des logements financés en PLAI (3,9 %) dans la structure de financement du patrimoine de la société.

Cette moindre accessibilité du patrimoine aux personnes modestes trouve son origine dans plusieurs facteurs explicatifs :

- un tiers du patrimoine a moins de dix ans, donc des niveaux de loyers plus importants ;
- l'organisme a démoli ou vendu ces dernières années son patrimoine ancien plus abordable ;
- la SLH dispose de nombreux grands logements et de nombreuses maisons individuelles dont le loyer est plus cher (18 % du patrimoine) ;
- depuis de nombreuses années, la société a conduit une politique des loyers calée sur les plafonds réglementaires.

Dans ses réponses, la SLH met en avant l'enquête OPS 2016, laquelle révèle que la société « *loge une proportion importante de personnes à revenus modestes* ». Ce constat ne modifie en rien la réalité de loyers pratiqués significativement plus élevés que ceux pratiqués par les autres bailleurs sociaux sur les mêmes territoires.

3.2.1.2 Politique de loyers conduite par l'organisme

Le Conseil d'administration délibère annuellement et arrête les augmentations de loyers applicables aux locataires occupants conformément à l'article L. 442-1-2 du CCH et aux dispositions de la loi de finances.

Société Lorraine d'Habitat	2012	2013	2014	2015	2016
Loi de finances	1,90 %	2,15 %	0,90 %	0,47 %	0,02 %
Revalorisation moyenne votée par le CA	1,70 %	2,00 %	0,90 %	0,47 %	0,02 %

Mis à part pour les exercices 2012 et 2013, les augmentations de loyers arrêtés par la SLH sont fixées au maximum permis par la réglementation.

La SLH n'a pas souhaité procéder à une remise en ordre de ses loyers dans le cadre de la CUS 2011-2016.

La société n'a pas délibéré sur une évolution de la politique des loyers alors que le contexte économique et social se dégrade.

Le Conseil d'administration n'a pas arrêté de politique des loyers par secteur et par ensemble immobilier. Il arrête des augmentations annuelles maximales, sans modulation et sans calculer l'impact de ces augmentations sur la quittance finale des locataires, notamment ceux bénéficiant de l'APL et de l'AL (55,37 % des locataires au 31/12/2016)¹⁶.

Par ailleurs, il n'a pas validé une politique globale sur le sujet intégrant les loyers à appliquer à la relocation, suite à réhabilitation ou en cas de vacance commerciale prolongée (art. L. 442-1-1 du CCH). La mission de contrôle relève que le produit des loyers progresse de 18,37 % entre 2012 et 2016 alors que dans le même temps, le nombre de logements de la société n'a augmenté que de 12,30 %.

Lors du Conseil d'administration du 18 décembre 2014, un administrateur, très actif dans les CAL, a alerté ses homologues sur les loyers de logements peu couverts par l'APL et de fait peu accessibles aux ménages à petits revenus. Il a invité la société à produire plus de logements accessibles.

Enfin, la détente du marché immobilier local tend à engendrer un mouvement baissier des loyers à la relocation. Des délibérations ont d'ores et déjà acté la réduction sensible, entre 2014 et 2016, du montant des loyers de plusieurs logements pour réussir à trouver un locataire preneur. Il s'agit notamment :

- de 5 des 11 logements PLS situés au sein de la résidence « la Capitainerie » à Custines en 2014 (632 € de loyer hors charges passés à 518 €) ;
- de 4 logements PLS Résidence « Le Blason » à Nancy en 2015 (756 € de loyer réduits à 686 € hors charges) ;
- ou encore, en juin 2016, un logement T3 situé rue Jeanne d'Arc à Nancy financé en PLA (543 € de loyer hors charges passés à 388 €).

Une évolution, hors les mesures ponctuelles, adaptant l'ensemble des niveaux de loyers aux réalités socioéconomiques, partagée et validée par l'ensemble des administrateurs et des salariés, permettrait à l'organisme de mieux garantir, à terme, le niveau de la vacance et celui des impayés.

Dans sa réponse, la SLH évoque la réflexion relative à une politique des loyers initiée au travers de la Remise en Ordre des Loyers (ROL) et ne manifeste pas de volonté de faire délibérer le CA sur une politique globale des loyers intégrant les capacités contributives des ménages logés.

¹⁶ Tableau de bord stratégique de la SLH, p : 12.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

L'enquête SLS est réalisée chaque année au mois d'octobre auprès des locataires assujettis. Le quittancement est opéré en janvier avec paiement en février.

2 695 locataires ont été concernés par l'enquête SLS 2016, réalisée conjointement avec l'enquête OPS. 86 locataires ont effectivement acquitté le SLS en 2016 pour un montant de global de 34 773 €, ce qui représente environ 33 € par mois par locataire.

Comme le permet la réglementation, la SLH a décidé d'appliquer le taux minimal autorisé dans le cadre de la modulation possible du barème national sur l'ensemble de son parc et de déroger en zone C au dispositif de droit commun par modulation de la valeur du coefficient de dépassement du plafond de ressources.

3.2.3 Charges locatives

Le traitement des charges récupérables est réalisé par la responsable du pôle juridique et mission sociale en coordination avec le service comptable (vérification des factures par rapport aux prestations, présentation aux amicales des locataires et détermination des clés de répartition).

La régularisation des charges intervient dans les délais réglementaires puisque, pour les charges de l'année n, elle se réalise au cours des mois de février à juin de l'année n+1.

Les décomptes individuels de régularisations de charges adressés aux locataires sont de bonne qualité.

Le niveau des charges apparaît globalement maîtrisé. Le tableau comparatif des coûts moyens au mètre carré afférents à l'année 2015 publié par l'Observatoire des charges de l'USH est le suivant :

Postes	Coût moyen en €/m ² de surface habitable	
	SLH	USH
Entretien parties communes	1,18	3,36
Fourniture d'eau	3,28	4,84
Entretien espace extérieur	0,26	0,66
Contrat autres équipements	1,71	0,51
EDF	0,62	1,23
TEOM	2,06	2,21

Le ratio coût moyen en €/m² (1,71) concernant le contrat autres équipements de la SLH est très supérieur à celui de l'USH (0,51). En effet, les charges sont réparties sur un nombre plus réduit de logements et certains contrats sont faits à l'unité (entretien de chaudière murale pour l'Hôtel Social).

Il est à noter que les charges de chauffage collectif sont quasiment inexistantes car la majorité des locataires disposent d'un système de chauffage individuel. Par ailleurs, la consommation d'eau varie d'une année sur l'autre suivant la composition de la famille. Enfin, lors de la mise en service d'immeuble, les provisions sont calculées sur des montants théoriques estimés et ne sont réactualisées qu'à la première régularisation.

La société ne procède pas à l'analyse des coûts au m² des charges locatives. Ainsi, le contrôle a mis en évidence certains groupes immobiliers (GI) dont les coûts au m² sont très supérieurs aux ratios supra ; ce sont les suivants :

- Entretien parties communes :

Ensembles 4094 rue Mac Mahon à Nancy (5,45 €/m², 26 logements collectifs) et 5150 rue Béranger à Toul (5,93 €/m², 9 logements collectifs). Le GI 4094 est situé dans un secteur sensible et nécessite deux passages par semaine. Le GI 5150 est un immeuble neuf qui a fait l'objet d'un entretien des containers et du parking avec parties communes réparti sur un nombre de logements réduit.

- Fourniture d'eau :

Ensembles 3004 Custines (7,07 €/m², 5 logements individuels), 4016 rue Bergnier (5,82 €/m², 35 logements collectifs), 4077 9 rue de Graffigny (10,99 €/m², 9 logements collectifs). Le surcoût résulte de la consommation plus élevée d'eau en raison de la composition familiale et des habitudes de vie (maisons individuelles avec arrosage du potager et lavage de voiture).

- Entretien espace extérieur :

5081 Jet d'Eau Laxou (1,74 €/m², 11 logements collectifs), 5122 Seichamps (3,32 €/m², 12 logements collectifs). Le GI 5122 nécessite un entretien du parc à l'arrière de l'immeuble. Le GI 5081 intègre aussi l'entretien du parking aérien dont la charge est répartie sur 11 logements.

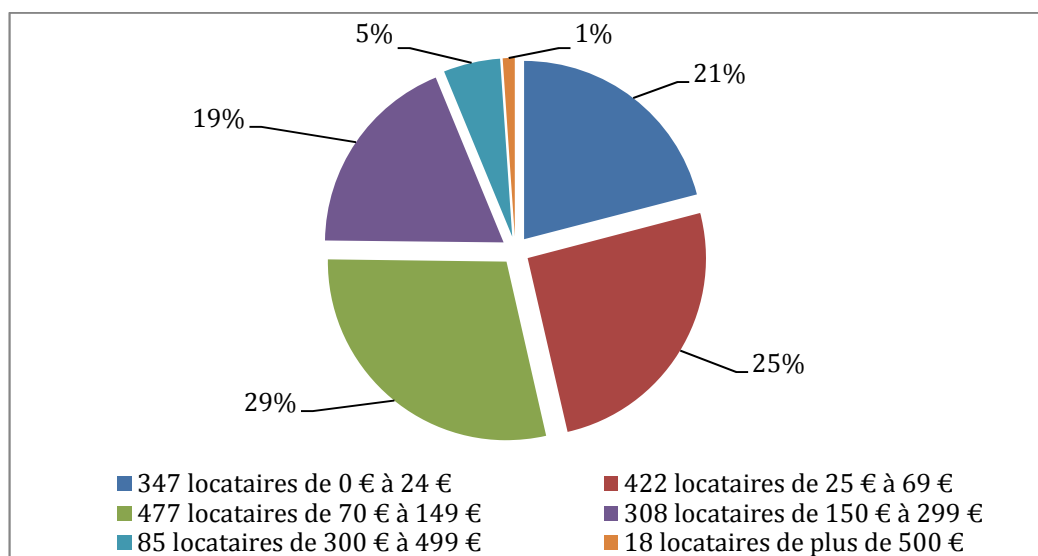
- Contrat entretien équipements :

4077 9 rue de Graffigny (4,16 €/m²), 5121 Neuves Maisons Général Thiry (8,90 €/m², 3 logements collectifs) et 5149 Dombasle-rue Gabriel Péri (2,88 €/m², 23 logements collectifs). Le GI 4077 est un hôtel social qui dispose de radiateurs à gaz avec un entretien à l'unité. Le GI 5121 a une VMC dont la charge est répartie sur 3 logements. Enfin, le GI 5149 est géré dans une AFUL¹⁷ avec des dépenses d'entretien relatives au portail et à l'éclairage extérieur. La régularisation des charges de 2015 a concerné l'eau froide/chaude, le chauffage collectif et les charges générales.

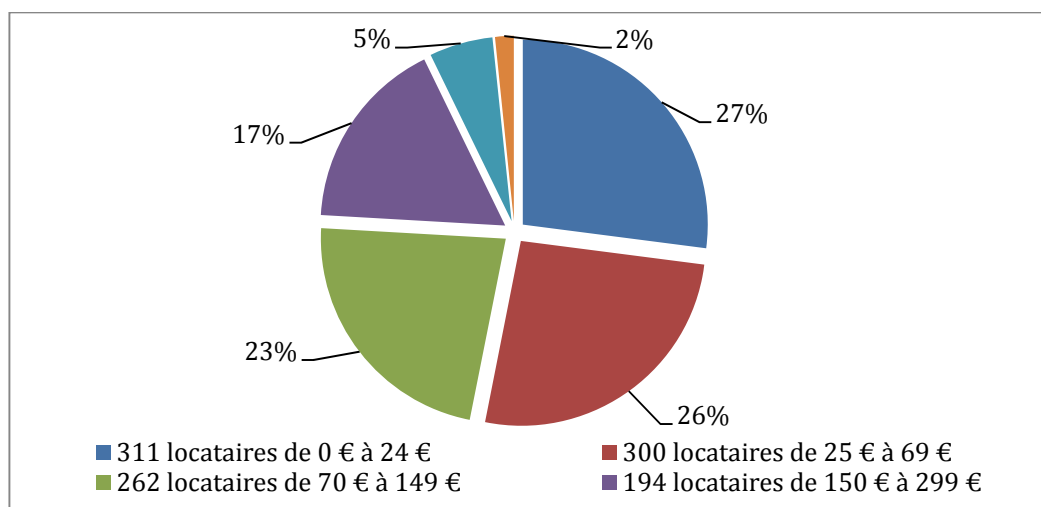
Tous les locataires présents au 30 juin 2016, soit 2 807 locataires ont reçu leur décompte individuel de l'année précédente. Pour les situations de sur-provisionnement, la SLH a remboursé la somme de 70 k€ aux 1 657 locataires concernés (soit 40,51 %). A contrario, pour les sous-provisionnements, 1 150 locataires se sont vus proposer un échancier s'étalant sur une période de 6 mois maximum :

¹⁷ AFUL : Associations Foncières Urbaines Libres

- Sur-provisionnement : répartition par tranches, des locataires ayant un solde créditeur pour un montant total de 183 k€ (212 k€ en 2014) :



- Sous-provisionnement : répartition par tranches, des locataires ayant un solde débiteur pour un montant total de 124 k€ (84 k€ en 2014) :



La société doit s'efforcer de réduire les sommes débitrices ou créditrices supérieures à 70 € afin de ne pas déstabiliser le budget familial géré par le locataire.

La SLH gère 166 programmes immobiliers (GI) et a un sous-provisionnement global de 5,42 %.

3.3 CONCLUSION

La SLH dispose d'un patrimoine composé de petits collectifs et de logements individuels de qualité. La société a très largement intégré et mis en œuvre les dispositions du Grenelle de l'Environnement, avec des réalisations exemplaires que ce soit au niveau des constructions neuves ou des réhabilitations. Elle dispose ainsi d'un patrimoine attractif peu impacté par la vacance sauf dans des secteurs bien identifiés.

Cependant, ce patrimoine de qualité s'avère peu accessible aux populations aux revenus modestes avec des niveaux de loyers supérieurs et une faible part du patrimoine solvabilisée par l'APL. L'organisme n'a pas ailleurs

pas suffisamment réfléchi à l'évolution de sa politique des loyers alors que les réalités socio-économiques locales sont marquées par une détente du marché immobilier locatif et une paupérisation grandissante des populations.

Une remise en ordre des loyers adaptée à la localisation et à l'attractivité des immeubles, mais aussi l'occupation du parc, permettrait à l'organisme de mieux juguler la vacance et de prévenir les impayés tout en confortant l'attractivité de son patrimoine.

La gestion des charges locatives n'appelle pas de remarque particulière. Le niveau des charges est maîtrisé, cependant, pour ne pas pénaliser les locataires dans le suivi de leur budget familial, la société doit veiller à réduire les écarts entre les provisions et les charges réelles, notamment en consultant les ratios publiés par l'Observatoire des charges de l'USH et prendre les mesures adéquates pour diminuer les coûts au mètre carré (mutualisation des charges avec d'autres bailleurs, sensibilisation des occupants aux bonnes pratiques ...).

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono- parentales	Revenu <20% *	Revenu <60% *	Revenu >100%*	Bénéficiaires d'APL + AL
SLH OPS 2014	41,8 %	8,9 %	20,7 %	21,7 %	60,0 %	8,9 %	49,8 %
SLH OPS 2012	40,9 %	8,7 %	18,6 %	19,2 %	57,3 %	9,6 %	47,5 %
Grand Nancy (réf. 2014)	40,3 %	8,6 %	21,0 %	20,9 %	57,6 %	10,4 %	51,9 %
Département (réf. 2014)	40,8 %	8,7 %	20,0 %	22,0 %	60,0 %	10,4 %	53,1 %
Région (réf. 2014)	41,3 %	7,9 %	18,5 %	21,7 %	61,5 %	9,4 %	51,4 %

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

Les résultats de la dernière enquête 2014 relative à l'occupation du parc social (OPS) confirment le rôle social joué par la SLH qui loge des populations fragiles sur ses différents territoires d'intervention, notamment des ménages sous 60 % des plafonds.

En effet, entre 2012 et 2016, 60 % des nouvelles attributions ont été opérées au bénéfice de ménages dont les ressources sont inférieures à 60 % des plafonds PLUS, c'est-à-dire éligibles généralement aux logements financés en PLAI. Cette tendance est confirmée par les résultats des deux enquêtes OPS 2012 et 2014.

Il convient de noter trois phénomènes importants¹⁸ concernant le peuplement des logements de l'organisme, à savoir :

- l'augmentation des familles monoparentales (21 % des ménages logés) ;
- le vieillissement des populations (10 % des locataires ont plus de 65 ans) ;
- la précarisation grandissante des familles logées (seuls 44 % des locataires ont un emploi stable, 9 % un emploi précaire, 22 % sont en recherche d'emploi et 25 % sont inactifs – étudiants, retraités ou vivant de prestations sociales).

¹⁸ Note interne du service clientèle de l'organisme relative à l'exploitation des enquêtes OPS.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

La SLH enregistre les demandes de logements sociaux déposées par les demandeurs dans le système national d'enregistrement (SNE) et procède régulièrement aux radiations à la signature du bail (R. 441-2-8 du CCH).

En octobre 2016, 12 430 demandes dont 40 % proviennent de ménages déjà locataires du parc HLM, étaient enregistrées en Meurthe-et-Moselle, 7 131 portent sur le territoire du Grand Nancy. En 2014, 5 822 attributions ont été réalisées, dont 3 451 pour la métropole du Grand Nancy.

Les chargés d'attribution du service clientèle utilisent régulièrement le fichier national de la demande pour compléter leur stock. Les demandes en délai anormalement long (16 mois en Meurthe-et-Moselle) ne font pas l'objet d'un traitement particulier.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Le Conseil d'administration a arrêté une politique d'occupation du parc avec des orientations générales conformément à l'article R. 441-9 du CCH, rédigées à l'attention des commissions d'attribution des logements. Ces orientations n'ont cependant plus été actualisées depuis mars 2010 (cf. 2.2.1) alors que les textes ont fortement évolué depuis (loi Alur du 24 mars 2014, loi Égalité et Citoyenneté du 27 janvier 2017).

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

La SLH a mis en place, conformément à l'article L. 441-9 du CCH, deux commissions d'attributions de logements, constituées des mêmes membres, qui se réunissent une fois par mois : une pour les attributions sur le territoire du Grand Nancy et une hors Grand Nancy. La même composition est réunie pour une CAL spécifique chargée de l'attribution des programmes neufs. Un bilan d'activité annuel, synthétique et didactique, est présenté aux administrateurs.

La composition de la CAL est irrégulière (CCH R. 441-9).

Le décret N° 2009-1684 du 30 décembre 2009 a instauré la présence, dans la composition des CAL, avec voix consultative, d'un représentant d'organisme bénéficiant de l'agrément relatif à l'ingénierie sociale, financière, et technique prévue à l'article L. 365-3 du CCH, et d'un représentant de l'EPCI compétent en matière de PLH. Or, la décision de composition de la CAL ne mentionne pas les organismes visés par le décret susvisé.

La SLH a corrigé cette irrégularité en modifiant le règlement de la CAL lors du Conseil d'administration du 13 décembre 2017 afin de se conformer à la réglementation en vigueur.

La CAL « Grand Nancy » a examiné 1 955 dossiers en 2015 conduisant à 705 attributions, 1 132 placements en liste d'attente, 103 ajournements et 15 refus.

La CAL « Extérieur de Nancy » a étudié 950 dossiers en 2015 qui ont débouché sur 358 attributions, 502 placements sur liste d'attente, 81 ajournements et 9 refus. Cette CAL s'est réunie de manière extraordinaire pour les attributions sur les programmes neufs de Chaligny (37 logements), Custines (35 logements) et Eulmont (22 logements).

1 781 dossiers présentés sur les 2 905, soit 61,31 %, ont concerné des ménages dont les revenus étaient inférieurs à 60 % des plafonds.

Les refus d'attribution de logements par la CAL ne sont pas notifiés par écrit au demandeur (L. 441-2-2 du CCH).

A l'issue des CAL, la société ne notifie et ne motive pas par écrit au demandeur les rejets de demandes d'attribution de logement, la SLH doit s'organiser pour respecter cette disposition réglementaire, laquelle contribuera à sécuriser juridiquement ses attributions en cas de contentieux.

Dans ses réponses, la société a indiqué que les prochains refus feront systématiquement l'objet d'une notification écrite au demandeur.

Un inspecteur de l'équipe de contrôle a participé à la CAL du 6 avril 2017. La commission est organisée et se déroule conformément à la réglementation. Les échanges sont riches et les participants particulièrement impliqués et expérimentés. Ils ne disposent cependant pas d'objectifs assignés par le Conseil d'administration faute de politique de peuplement clairement précisée et objectivée, ils n'ont pas non plus de données sociales relatives au peuplement des immeubles, ce qui leur permettrait de réellement mettre en œuvre la mixité sociale. Un membre a clairement indiqué le problème que posait la concentration de personnes bénéficiaires du RSA, rue de Saverne à Nancy faute d'une offre de logements disponibles suffisamment diversifiée et accessible ailleurs.

Enfin, compte tenu du volume des dossiers et de la masse des données et paramètres à intégrer, faute de critères de priorité précisément arrêtés, les membres de la CAL passent beaucoup de temps en commission sur certains dossiers sans enjeux et parfois peu sur d'autres dossiers beaucoup plus complexes à traiter. La mise à disposition des membres de la CAL, d'indicateurs permettant de hiérarchiser les demandes leur libérerait du temps pour arbitrer les attributions les plus complexes et les plus problématiques.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Le contingent préfectoral est régi par une convention contractualisée entre l'État et la SLH sur la base d'un accord-cadre signé le 11 mai 2012 avec l'Arelor et l'ensemble des bailleurs sociaux lorrains. Cette convention prévoit une gestion en flux du contingent préfectoral qui porte sur 25 % des logements ayant fait l'objet d'un concours financier de l'État.

Le partenariat inter-bailleurs dans la mise en œuvre du droit au logement et du DALO en Meurthe-et-Moselle est une pratique ancienne et éprouvée. La SLH est un acteur reconnu dans ce dispositif et œuvre de concert avec les autres bailleurs sur ses différents territoires d'intervention pour le logement des publics en difficulté. A titre d'illustration, la société a logé en 2015 : 88 chômeurs indemnisés, 5 étudiants, 140 bénéficiaires du RSA, 23 personnes handicapées, 78 personnes sans profession¹⁹. La SLH joue parallèlement pleinement son rôle dans le cadre de l'association Union et Solidarité (UeS) animée par le Grand Nancy et qui réunit les bailleurs implantés sur son territoire.

L'objectif annuel fixé à la SLH pour le logement des publics défavorisés a été établi à 88 attributions prioritaires. Cet objectif est régulièrement dépassé.

¹⁹ Procès-verbal du CA du 30 mars 2016.

L'organisme est également régulièrement mobilisé par la préfecture pour le logement des fonctionnaires. Le centre hospitalier régional dispose pour sa part de 15 logements réservés à proximité de l'hôpital central de Nancy.

Trois collecteurs Action Logement disposent de 784 logements réservés au sein du parc de l'organisme dont 98 % au bénéfice d'« Alliance Territoires ». Ces logements sont bien identifiés et réservés majoritairement en droits de suite.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La SLH a pour ambition d'améliorer la qualité de service rendu à ses locataires²⁰. Pour ce faire, elle a noué deux partenariats : l'un avec l'Arelor aux côtés des autres bailleurs lorrains et un autre avec le CCAS de la ville de Nancy pour améliorer le logement des seniors (charte « Engagement Senior »). Elle a par ailleurs participé aux réflexions menées par « Alliance Territoires » en vue de lancer une démarche RSE²¹ et de s'engager dans une démarche « Quali'Hlm ».

Cependant, malgré la bonne volonté et la motivation des personnels, malgré les résultats corrects des différentes enquêtes de satisfaction, l'organisme, qui n'a pas initié de démarche qualité, n'est par exemple pas en mesure d'objectiver la durée du traitement des réclamations et de piloter des actions d'amélioration.

Le plan de concertation locative a été révisé avec les associations représentatives des locataires et approuvé le 30 mars 2016 pour les quatre prochaines années. Il entend améliorer le cadre et la qualité de vie, développer la médiation et l'information des locataires (travaux, ventes, charges, contrats d'entreprise). Le conseil de concertation locative est réuni deux fois par an.

La dernière étude de satisfaction des locataires a été réalisée en mars 2014. Ses résultats ont été comparés à un référentiel portant sur les données de 17 organismes lorrains représentant 120 000 logements. Cette enquête a révélé un assez bon niveau de satisfaction des locataires interrogés et un taux de mécontentement qui reste stable depuis l'enquête de 2011. Les principaux motifs d'insatisfaction restent la propreté des espaces extérieurs et des parties communes, le traitement et les délais d'intervention suite à réclamation technique ou locative.

Le traitement des réclamations fait l'objet d'un suivi quantitatif, des tableaux de bord ont été élaborés. De 2012 à 2016, 10 877 réclamations ont été enregistrées, soit 2 175 en moyenne annuelle. Dans le suivi de l'organisme, 80 % des réclamations concernent les parties privatives. Le délai moyen des interventions n'est cependant pas mesuré, ni le degré de satisfaction des clients.

La SLH a enfin initié plusieurs chantiers jeunes pour améliorer le vivre ensemble dans ses immeubles, notamment sur le quartier des Aulnois, sur le site des Lumières à Neuves-Maisons ou sur le pré Saint-Nicolas à Liverdun.

Les visites de patrimoine réalisées par la mission de contrôle les 12 avril, 16 et 30 mai 2017 ont confirmé la qualité du parc immobilier, le bon entretien général des immeubles, des communs et des espaces verts. La mise en place d'une véritable démarche qualité permettrait à la société d'améliorer sa qualité de service et ses relations avec les locataires.

²⁰ Rapport d'activités, convention d'utilité sociale du 16 juin 2011 et évaluations bisannuelles des conventions d'utilité sociales.

²¹ Norme RSE : Responsabilité Sociale des Entreprises.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

Le taux d'impayés est en moyenne de 12,21 % du produit des loyers, soit légèrement inférieur à la médiane 2015 SA HLM de province (13,30 %). L'évolution du taux d'impayés est retracée dans le tableau suivant :

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Locataires simples (c/4111)	913	972	1074	880	845
Créances douteuses (c/416)	802	823	924	1067	1086
Admission en non-valeur (c/654)	92	155	72	161	151
Montant des impayés (c/4111+c/416+c/654-c/7714)	1808	1950	2070	2108	2082
En % des loyers et charges	11,87	12,35	12,54	12,55	11,75

Les créances douteuses et les admissions en non-valeur augmentent cependant de manière importante sur la période contrôlée (+38,36 %). Cette situation est liée aux difficultés économiques rencontrées par certains locataires, elle doit être aussi appréciée au regard de la structure et aux niveaux de loyers pratiqués par la SLH.

La structure des impayés au 31 décembre 2016 était la suivante :

En nombre	<150€	≥150 et <800	≥800 et <1500	≥1500 et <3000	≥3000 et <4000	≥4000€	Total
Locataires en place	168	223	77	41	20	18	547
Locataires sortis	44	110	25	29	6	35	249
Total	212	333	102	70	26	53	796

Le taux de prélèvement bancaire sur quittancement est passé de 60,59 % en 2012 à 66,80 % en 2016. Ce ratio devrait encore progresser dans les années à venir permettant ainsi d'améliorer le taux de recouvrement.

La gestion et le suivi du recouvrement de la dette locative n'appellent pas de remarque particulière. La société procède à l'examen de ses créances au moins une fois par an et le passage en pertes sur créances irrécouvrables résulte bien d'une décision du Conseil d'administration.

Le service du pôle juridique et mission sociale est composé de 4 personnes dont deux (une chargée du recouvrement amiable et contentieux ainsi qu'une personne dédiée à une mission sociale) gèrent le pré et le contentieux. Concernant la phase précontentieuse, une réunion mensuelle examine, cas par cas, les comptes des locataires présents en situation d'impayés et décide des modalités de la procédure (mobilisation du Locapass, saisine du FSL et de la CAF etc.). La mission sociale de la SLH permet d'agir efficacement en prévention des impayés et des expulsions dans le cadre de la CCAPEX et de trouver des solutions afin d'éviter les expulsions locatives²². Quant au recouvrement contentieux, les procédures classiques sont utilisées à savoir la résiliation de bail, l'élaboration d'échéancier pour étaler le paiement, l'expulsion avec ou sans concours de la force publique et le dépôt de dossier de surendettement auprès de la Banque de France. Le recouvrement auprès des locataires sortis est confié à des huissiers de justice mais aussi à des salariés disposant d'une expertise dans ce domaine.

Le responsable du service établit chaque année un tableau de bord où figure l'objectif de taux d'impayés à atteindre. Par ailleurs, il établit un tableau de suivi des impayés en mentionnant le nombre d'actes de procédure en cours ainsi que la structure des créances.

²² Évaluation de la CUS de l'organisme du 4 avril 2016.

Le tableau de suivi des impayés de 2012 à 2016 est représenté ci-dessous :

	2012	2013	2014	2015	2016
Saisine de la CAF	40	42	52	58	55
FSL	26	19	25	33	36
Échéanciers accordés	93	226	286	339	303
Résiliation de bail	12	18	35	32	37
Expulsions prononcées par le juge ²³	2	4	4	4	10
Protocoles « Borloo » ²⁴	3	3	3	5	2
Recours à la force publique	2	12	8	3	2
Procédure de rétablissement personnel	21	28	27	32	25

La société gère par ailleurs 14 baux commerciaux et professionnels. Le taux d'impayés est de 1,97 % qui représente l'équivalent à un mois de loyer des locaux concernés. Ce faible taux indique que la société gère cette activité avec efficacité et professionnalisme.

4.5 CONCLUSION

La SLH contribue au logement des personnes défavorisées sur ses différents territoires d'intervention dans un parc immobilier de qualité. Elle fait face, comme ses homologues, à un mouvement grandissant de précarisation des ménages, au développement des familles monoparentales et au vieillissement de ses locataires. Malgré le constat de quelques irrégularités mineures, la gestion locative fait l'objet d'une attention particulière et l'organisme joue très bien le jeu des partenariats locaux pour le logement des personnes fragiles, que ce soit dans la mise en œuvre du DALO et du PDAHLPD.

Logeant traditionnellement les salariés en activité dans leurs différents bassins d'emplois et confrontée aux difficultés grandissantes de ses locataires, la société n'a pas formalisé de politique de peuplement partagée avec ses partenaires locaux afin de développer la mixité sociale. Les orientations en matière d'attribution n'ont par ailleurs pas été actualisées depuis 2010 alors que la réglementation sur le sujet s'est étoffée.

Si la société œuvre quotidiennement à l'amélioration de la qualité de service au bénéfice de ses locataires, elle n'a pas initié de réelle démarche qualité sur le sujet.

Les impayés de loyers apparaissent globalement maîtrisés mais il est à noter une augmentation importante des créances douteuses et des admissions en non-valeur ces dernières années.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La politique patrimoniale de la SLH, pour la période 2011-2016, a été formalisée dans le plan stratégique de patrimoine validé par le Conseil d'administration le 11 mars 2011 et la convention d'utilité sociale (CUS) signée avec l'État le 16 juin 2011. Elle apparaît pertinente et cohérente. N'ayant pas de patrimoine en QPV, la SLH n'a

²³ Le décalage entre le nombre d'expulsions et le celui des recours de la force publique (RFP) provient essentiellement du fait que la société évite au maximum les expulsions en proposant des solutions à l'amiable. Le nombre d'expulsions réelles a été de 9 sur la période contrôlée.

²⁴ La faiblesse du nombre de plan BORLOO s'explique par les difficultés de la société d'obtenir l'accord du locataire pour la signature du plan et l'augmentation très importante de jugement prononcé non pas avec une résiliation du bail mais avec l'octroi d'un échéancier.

pas été concernée par les opérations du PNRU²⁵. Elle a néanmoins contribué au relogement de 11 familles du quartier de la Californie à Jarville, à la demande du Grand Nancy et de l'association UeS⁷.

Cette politique visait au développement de l'offre locative de la société sur ses territoires historiques d'intervention, secteurs les plus tendus du département. Ce développement devait intégrer une production de 30 % de logements « très sociaux ». Parallèlement, la SLH entendait procéder à la réhabilitation thermique de son patrimoine et au développement de la vente HLM afin de développer le parcours résidentiel et reconstituer ses fonds propres.

Cette stratégie, déclinée dans la CUS, a fait l'objet d'évaluations biennales très précises de la part des services de l'Etat, lesquels ont salué les très bons résultats de l'organisme, notamment son investissement dans la mise en œuvre du Grenelle de l'Environnement.

La société a actualisé son PSP pour la période 2015-2024 en novembre 2015 et a arrêté dans ce document des objectifs précis, identifiés à l'immeuble et quantifiés du point de vue financier, en matière :

- d'entretien courant et renforcé du patrimoine (2 517 logements) ;
- de rénovation thermique (265 logements) ;
- de ventes (152 logements) et de démolitions (21 logements à Nancy, rue Mac Mahon et rue de la Colline) ;
- de constructions neuves (577 logements – 80 % de collectifs et 20 % d'individuels).

Compte tenu de son dimensionnement et de sa configuration organisationnelle, la SLH n'entend pas développer son activité au-delà d'un rayon de 40 km autour de Nancy. Elle avait en effet envisagé un temps de s'implanter dans les zones tendues à la frontière du Luxembourg (Longwy et Thionville) mais n'a pas donné suite. Si la société souhaite mettre en service 45 logements par an sur la période 2018-2024, elle n'a toutefois pas arrêté de stratégie d'acquisition foncière destinée à se constituer une réserve mobilisable sur le long terme.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

L'évolution de l'offre nouvelle produite par l'organisme est présentée dans le tableau ci-dessous :

	Parc au 1 ^{er} janvier	Constructions	VEFA	Acquisitions améliorations	Ventes	Transformations d'usage	Démolitions	Parc au 31 décembre	Évolution
2012	2 675	48			18			2 705	1,1 %
2013	2 705	111		5	10		18	2 793	3,3 %
2014	2 793	71		16	12		36	2 832	1,4 %
2015	2 832	77	39		12			2 936	3,7 %
2016	2 936	32	51		16			3 003	2,3 %
Total		339	90	21	68	0	54		12,3 %

Le patrimoine de l'organisme a fortement progressé entre 2012 et 2016 (+12,3 %). Cette évolution est toutefois marquée par le poids non négligeable des démolitions (2 % du parc) et des ventes (2,5 % du parc). Durant la

²⁵ PNRU : Programme National de Rénovation Urbaine.

période de contrôle, la SLH a dû recourir à la VEFA (21 % des livraisons) dans le cadre de projets portés par les collectivités territoriales locales (ex : ZAC Filinov à Chaligny).

L'organisme a dépassé ses objectifs de constructions neuves contractualisés avec l'État dans la CUS : 409 livraisons prévues entre 2011 et 2016 (indicateur A2) pour 474 livraisons effectives sur la période. L'objectif en termes de ventes n'a pu quant à lui être tenu : 68 ventes réalisées pour 130 prévues (soit 52 % de l'objectif réalisé). Cette situation peut être reliée à la politique de prix de ventes pratiquée par l'organisme dont le patrimoine mis en vente est d'un bon niveau de qualité (cf. § 4.10) et aux difficultés économiques des locataires limitant leur capacité à accéder à la propriété.

5.2.2 Réhabilitations

Parallèlement à l'offre nouvelle, la SLH a redoublé d'efforts pour territorialiser les politiques du Grenelle de l'Environnement et réhabiliter son parc au niveau énergétique. La société réalise chaque année une opération lourde emblématique avec un gain énergétique appréciable. Sur la période écoulée, le service du développement et du patrimoine a réalisé 5 opérations lourdes représentant 172 logements (6 % du patrimoine).

La SLH a également procédé à la réhabilitation de quatre foyers et résidences sociales entre 2012 et 2016 :

- le foyer de jeunes travailleurs des Abeilles à Nancy en 2013 ;
- les foyers pour adultes handicapés de la route de Frouard à Liverdun en 2012, celui de la rue de Médeville à Nancy en 2014 et le foyer Cibulka à Neuves-Maisons en 2015.

A côté de ces opérations, la société consacre des moyens importants au renouvellement des composants de ses immeubles (isolations, menuiseries, réfections électriques, chaudières...) et au gros entretien de son patrimoine (réfection de cages d'escaliers, ravalements, travaux de peintures, petites maçonneries, bardage...) Ces opérations font l'objet d'une programmation annuelle et d'un tableau de bord précis. La SLH ne dispose cependant pas d'outil informatique lui permettant de réaliser une gestion technique patrimoniale (GTP).

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

La fonction maîtrise d'ouvrage, étendue au neuf, aux acquisitions, aux réhabilitations et à l'ensemble de l'entretien, est assurée par le service du Développement et du Patrimoine, composé de 7 salariés compétents et dirigé par un architecte de formation très expérimenté. Ce dernier, en plus de son activité de management du service, a en charge plus particulièrement les constructions neuves et les questions de sécurité des immeubles. Il est assisté dans sa tâche par un chargé d'opérations et une chargée de sécurité.

Le gros entretien et la maintenance courante sont sous la responsabilité du responsable du patrimoine, adjoint du chef du service et architecte de formation également. Il est assisté d'un chargé de maintenance et d'une chargée des réclamations techniques. Ils sont en relation avec les chargés de clientèle sur certains dossiers, notamment les remises en état complexes de certains logements.

Un comité d'investissement, qui regroupe la direction et les chefs de service, a été organisé en interne afin de disposer d'une vision partagée des projets et de croiser les problématiques (techniques, financières, locatives et sociales). Une fois le feu vert du comité d'investissement obtenu, le dossier est soumis à l'autorisation du Conseil d'administration puis transmis aux services de l'État et aux délégataires pour instruction.

La direction du patrimoine travaille actuellement sur la construction sur le Grand Nancy d'un complexe de 120 studios étudiants (PLAI) pour le projet Campus des Industries Technologiques, projet, dont le coût se monte à 6 168 k€, subventionné par le Programme d'Investissement d'Avenir à hauteur de 50 % et faisant l'objet d'un prêt Action Logement et d'un prêt PLAII pour les 50 % restant.

5.3.2 Analyse d'opérations

Le tableau suivant récapitule le prix de revient moyen des opérations réalisées par la SLH sur la période 2012-2016.

2012-2016	Nb de logt	SH moyenne en m ²	Prix au logt en k€	Prix final/ PRP	Coût final en € TTC / m ² SH				Plan financement		
					Total	Foncier	Bât.	Hon.	Prêt	Sub.	F.P.
Acquisitions-Améliorations	21	71	115	2 %	1 625	1 367	194	64	84 %	4 %	12 %
Constructions neuves	339	72	139	3 %	1 924	395	1 278	251	81 %	8 %	11 %
VEFA	90	73	146	0 %	2 001	621	1 380	0	86 %	4 %	10 %
Total	450	72	139	2 %	1 926	486	1 249	191	82 %	7 %	11 %
Réhabilitations lourdes	105	83	35	1%	3 695	0	3 311	384	70%	0	30%

Les prix de revient des constructions neuves sont globalement maîtrisés au regard de ce que l'on observe en Lorraine (1 885 € HT par m² de surface utile), ainsi que pour les VEFA (1 888 € HT par m² de surface utile)²⁶. Le coût des réhabilitations lourdes, exception faite des opérations Oudeville et ILM Tomblaine dont l'ampleur les rend pour la SLH assimilables à du neuf, apparaît pour sa part maîtrisé (35 k€ au logement) avec des gains thermiques notables.

Concernant la construction neuve, il a été relevé un nombre important de projets en dommage-ouvrage du fait de malfaçons constatées dans les travaux réalisés par les entreprises (27 dossiers en cours d'instruction en 2014, 30 en 2015, 17 en 2016), essentiellement liés à des problèmes d'étanchéité, d'infiltration sur toitures terrasses ou de fissures sur le bâti (retrait et gonflement des argiles).

Pour les prochaines années, le PSP 2015-2024²⁷ ne prévoit pas de changement dans les modalités de financement des opérations neuves : 7 % de subventions, 82 % de prêts et 11 % de fonds propres.

Les différents dossiers étudiés ont confirmé la rigueur du suivi technique et financier des opérations immobilières réalisées par la société.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

L'entretien du parc locatif de la SLH est sous la responsabilité respective :

- du service de la gestion locative pour toute dépense d'entretien ou de maintenance courante dans les six mois à compter de la signature du bail par le locataire (pannes diverses, malfaçons, réparations à l'intérieur du logement...);

²⁶ DGALN – Bilan 2015 des logements aidés – p : 75 – infocentre Sisal.

²⁷ PSP 2015-2024 de la SLH, p : 51.

- du service du patrimoine pour la partie programmation des travaux de gros entretien, de la maintenance courante dans les parties communes (réparations diverses, peintures dans les halls d'immeubles, remises aux normes...) et dans les parties privatives six mois après l'entrée du locataire dans les lieux (problèmes de menuiseries, chaudières, radiateurs, équipements...).

Les quatre chargés de clientèle, dans le cadre des états des lieux et des différents contrôles qu'ils opèrent, remontent régulièrement des informations du terrain. Ils assurent le lien avec les locataires et contrôlent l'effectivité de la maintenance opérationnelle.

Le service du patrimoine suit et met en œuvre une programmation pluriannuelle des travaux à réaliser en matière de gros entretien et de remplacements de composants. Cette programmation, corrélée au PSP, est opérationnelle, précise et réalisée à l'immeuble. D'une manière générale, le pilotage budgétaire, tant par le service du patrimoine que par le service financier, apparaît très fin à l'exception du renouvellement des équipements à l'intérieur des logements.

Les montants consacrés au renouvellement des équipements à l'intérieur des logements ne font l'objet d'aucune programmation. L'organisme ne suit pas les coûts consacrés aux renouvellements des équipements dans les logements (douches, baignoires, sols, meubles d'évier ou de cuisine), lesquels sont réalisés par le service du développement ou le service de la gestion locative, à la demande des locataires ou dans le cadre des remises en état ou en location. La société n'a pas été mesure de communiquer les montants consacrés à ce type de dépenses qui ne font pas l'objet d'un suivi. Cette pratique génère des différences de traitements entre locataires. Des opérations programmées de renouvellement de certains équipements, en complément des opérations de réhabilitations que mène la SLH, permettraient de réaliser des économies d'échelle.

Les coûts des remises en état des logements préalablement à leur relocation sont pour leur part budgétés et suivis (560 k€ en moyenne annuelle sur la période). Ils ont connu une progression de 63,80 % entre 2012-2016 et représentent 1 487 € au logement.

Les différentes visites de patrimoine ont confirmé le très bon entretien du parc immobilier.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

Les contrats d'exploitation et d'entretien du patrimoine (ascenseurs, barrières automatiques, chauffage collectif, VMC, espaces verts, nettoyage des parties communes, entretien et relevé des compteurs d'eau, entretien des robinetteries, entretien des postes de relevage des eaux usées) sont suivis par le pôle juridique et ont récemment fait l'objet de mises en concurrence. Ces marchés ont été vérifiés (cf. § 2.2.5).

La qualité des prestations réalisées par les entreprises est contrôlée dans le cadre des réclamations émanant des locataires. Des remontées d'informations sont opérées en parallèle par les chargés de clientèle. Quelques critiques²⁸ ont été apportées concernant la qualité du nettoyage des parties communes sur certains ensembles immobiliers, des espaces verts ou des délais d'intervention pour régler les pannes des barrières et des portes automatiques. Dans ce cadre, les équipes de la société, notamment le pôle juridique, sont mobilisées pour faire appliquer les différentes clauses contractuelles.

5.4.3 Sécurité dans le parc

Le pilotage de la sécurité des ensembles immobiliers est placé sous la responsabilité du chef de service développement et patrimoine, lequel est assisté par une salariée spécialement affectée à cette fonction. Celle-ci

²⁸ Enquêtes de satisfaction 2014.

est notamment chargée de remettre à jour les bases de données, d'élaborer les diagnostics techniques, de piloter les travaux de remises aux normes et d'accessibilité et de suivre les sinistres dommage-ouvrage.

Le marché d'entretien des installations de chauffage au gaz, de production d'eau chaude et d'entretien des VMC, pour la période 2013-2017, prévoit le contrôle et l'entretien courant des équipements (P2) ainsi que le gros entretien (P3). Les personnels de l'entreprise sont mis à disposition 24h/24 pour assurer la continuité du service. Le marché prévoit un taux de pénétration de 95 % du nombre total des logements.

Le marché des portes et barrières automatiques intègre deux visites de contrôle annuelles, le réglage des installations, le remplacement des pièces et la tenue d'un livret d'entretien. Le prestataire intervient 24h/24.

La société a passé 20 contrats d'entretien avec des ascensoristes reconduits tacitement depuis 2005. Tous les contrats ont fait l'objet d'avenants pour une échéance au 31/12/2017. Le suivi des contrats, des contrôles, des interventions et des pannes est assuré par le pôle juridique.

Concernant la prévention des incendies, un contrat d'entretien de tous les équipements de sécurité (trappes de désenfumage, extincteurs, échelles) a été passé avec un prestataire. Ce dernier procède au contrôle et au remplacement des équipements.

La société est relativement peu confrontée aux problématiques de vandalisme, d'incivilités et de dégradations de son patrimoine. Quatre secteurs ont cependant été identifiés comme les plus difficiles à gérer : les rues Mac-Mahon et de Tomblaine à Nancy, le pré Saint-Nicolas à Liverdun et l'îlot des Lumières à Neuves-Maisons. La société intègre dans ses opérations des dispositions relatives à la sécurité de ses ensembles immobiliers par l'installation de pass-électroniques pour les entrées, de digicodes, la vidéosurveillance et de portes palières 5 points particulièrement solides.

La société mène une politique d'adaptation des logements pertinente avec une commission interne « handicap » dirigée par la mission sociale en lien avec les services du patrimoine, de la gestion locative et de la direction financière. Se réunissant en moyenne six fois par an, celle-ci émet des avis circonstanciés sur chaque demande d'adaptation des logements (handicap, vieillissement, dépendance) et en assure le suivi. Toutes les demandes étudiées ont fait l'objet de visites préalables, elles portent essentiellement sur des travaux d'installation de douches, de sanitaires et de volets électriques. Pour les dossiers d'handicap lourd, la gestion de la demande et du relogement est traitée en interne et en inter-bailleur (avec UES) afin d'apporter la solution la plus adaptée au demandeur. Entre 2012 et 2016, la SLH a budgété annuellement 75 k€ dédiés aux travaux d'adaptation des logements. 143 dossiers ont effectivement été déposés, Sur ces 143 dossiers, 78 ont effectivement fait l'objet de travaux, soit 2 678 € budgétés par dossier, 66 dossiers ont été refusés mais ont été suivis de propositions de relogement. Les décisions prises par cette commission n'ont pas fait l'objet de réclamation ou de contestation de la part des demandeurs.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

La société s'est dotée d'une politique de vente dans le cadre de son plan stratégique de patrimoine. Ainsi, chaque année, elle délibère conformément à l'article L. 443-7 du CCH et établit un tableau de ventes potentielles (entre 14 et 16 lots). Les critères retenus sont l'attractivité et le niveau des ressources des occupants.

Durant les 5 dernières années, la société a vendu 68 lots pour une valeur de 6 273 k€ avec une plus-value de 5 530 k€. La moitié des cessions concerne des pavillons. La société a intégré dans le cadre de ses ventes des mesures de sécurisation des accédants à la propriété (garantie de rachat et de relogement).

Le contrôle a permis de constater le respect de la réglementation encadrant la mise en œuvre de cette activité (avis du maire, notification au préfet, évaluation du service des Domaines, mesures de publicité).

Si le Conseil d'administration dispose d'une information dense au sujet des ventes, il n'a pas arrêté de politique des prix de cession de ses logements. Dès lors, les services de la société essaient de maximiser les plus-values escomptées qui représentent en effet plus de 60 % du résultat comptable de la société (cf. : § 5.2.2). Ils proposent ainsi un prix de vente au plus proche des prix du marché et de la fourchette haute permise par la réglementation (+35 % par rapport à l'estimation des Domaines), et négocient à la baisse ensuite pour concrétiser la vente.

L'estimation moyenne des 68 logements proposés à la vente par le service des Domaines s'élève en effet à 79 k€ sur la période 2012-2015. Le prix de vente effectif moyen de ces logements monte à 91 k€, soit 15 % au-dessus de l'estimation moyenne des Domaines mais avec des amplitudes allant de 0 % à 34 %.

Sur la période, 23 ventes ont été constatées au profit des locataires occupant le logement ou de locataires de la SLH, soit 33 % des ventes réalisées par l'organisme. Les locataires sont informés des logements à vendre sur leur avis d'échéance, par affichage dans les immeubles, dans le livre disponible à l'accueil de la société et via la presse locale spécialisée. Les baisses ou remises de prix ne sont cependant pas portées à leur connaissance.

Sur une vente réalisée en 2014, le contrôle a identifié que la SLH n'avait pas totalement respecté les dispositions des articles L. 443-12 et R. 443-12 du CCH ne permettant pas à ses locataires d'exercer leur droit préférentiel. Ainsi, la maison T4 de 81 m² située boulevard Lobau à Nancy, proposée 150 k€ à la vente a été vendue 115 k€, au prix de l'estimation des Domaines à un tiers extérieur. La société a expliqué avoir modifié le prix de vente, faute d'avoir trouvé un acquéreur locataire de son patrimoine. Alors qu'un prix de vente proposé à 115 k€ aurait pu intéresser des locataires de la SLH et leur permettre d'accéder à la propriété, la société n'a pas procédé à une nouvelle publicité auprès de ses locataires.

5.6 AUTRES ACTIVITES

5.6.1 Activité de syndic

La SLH assure l'activité de gestion de 5 syndicats de copropriétés qui représentent 65 lots au 31 décembre 2015. Le professionnalisme de la société est avéré dans ce domaine, comme en témoigne le respect de la réglementation comptable et juridique relative notamment à l'organisation d'assemblées générales, la tenue d'une comptabilité séparée de la copropriété et du mode de rémunération appliquée.

Cependant, peu de débats ou d'informations relatives à la gestion du syndic sont retracés dans les procès-verbaux du Conseil d'administration. Ainsi, le rapport d'activité ne fait mention que d'une liste des copropriétés. La société doit s'efforcer de présenter un rapport financier et comptable faisant état du fonds de travaux, des appels de fonds, des travaux en cours et des positions de trésorerie et surtout d'informer les administrateurs sur le niveau de rentabilité de cette activité.

5.6.2 Foyers et résidences sociales

Au 31 décembre 2016, la SLH est propriétaire de deux foyers travailleurs-migrants (FTM), une maison-relais (MR), un foyer de personnes âgées (FPA), cinq foyers travailleurs-handicapés (FTH) et un foyer de jeunes travailleurs (FJT) pour un nombre équivalent-logements de 350. Les frais généraux du propriétaire à concurrence du prix de revient global de l'opération sont compris entre 0,1 % et 0,5 %. Le montant de la participation pour couverture du renouvellement des composants et les dépenses pour gros entretien à

hauteur du prix de revient révisé tous les ans sur la base de l'indice du coût de la construction se situent entre 0,4 % et 1,5 %.

La SLH n'établit pas de plan pluriannuel de travaux à son initiative ou en concertation avec ses gestionnaires ne respectant pas ainsi les recommandations de l'UNAF³⁰ et les usages de la profession. En effet, la société n'a aucune visibilité ni connaissance précise de l'état technique de ses foyers. Ses interventions sont souvent subies et mises en œuvre lorsque le gestionnaire en exprime le besoin. La convention type précise que le propriétaire s'engage à effectuer un suivi extra-comptable du montant de la participation pour couverture des travaux de renouvellement des composants et du gros entretien à sa charge, au regard de la valeur brute des travaux réalisés.

5.7 CONCLUSION

La SLH dispose d'une politique patrimoniale pertinente, claire et opérationnelle. Durant la période 2012-2016, les équipes de l'entreprise ont fortement été mobilisées non seulement pour développer le patrimoine immobilier, qui a cru à un rythme soutenu, mais également pour réhabiliter le parc existant. L'organisme a su habilement mobiliser différents leviers de financement pour réaliser plusieurs opérations exemplaires. Comme par le passé, la société continue de disposer d'un patrimoine de qualité, bien localisé et attractif.

Ces résultats très positifs ont cependant parfois été obtenus au détriment du nécessaire contrôle de l'activité quotidienne des métiers. Si les budgets d'investissement, de maintenance et de gros entretien sont bien tenus, la société n'a en effet pas suffisamment appréhendé :

- le respect des dispositions contraignantes de la commande publique, notamment pour les nombreuses dépenses réalisées sous les seuils (1 500 €).
- l'élaboration des diagnostics techniques réglementaires (plomb, amiante) dans les délais imposés par la réglementation ;
- les questions liées à la programmation des travaux de gros entretien de ses foyers et résidences sociales ;
- la problématique de la programmation du renouvellement des équipements à l'intérieur des logements.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Le service comptable et financier est composé de 4 personnes : une responsable du service, un comptable chargé d'enregistrer les écritures générales jusqu'à la constitution du bilan, une aide-comptable dédiée au rapprochement bancaire, au reporting comptable, au suivi de la comptabilité auxiliaire et des participations détenues par la société et enfin une assistante-comptable spécialisée dans la gestion de la trésorerie. La tenue de la comptabilité est globalement satisfaisante hormis quelques irrégularités relatées ci-dessous.

³⁰ UNAF³⁰ : Union professionnelle du logement accompagné.

Les fiches de situation financière et comptable (FSFC) sont bien tenues et sont en cohérence avec les informations contenues dans les états réglementaires. Par ailleurs, le Conseil d'administration est régulièrement informé des clôtures financières des programmes immobiliers exécutées en totalité.

Au cours de l'année 2013, la SLH a mis en place une cartographie des risques couvrant toutes les fonctions de la société. Concernant la fonction financière, des bonnes pratiques ont été mises en place pour palier toute défaillance dans le pilotage financier, la non-fiabilité des informations financières ainsi que la fraude interne/externe. Cependant, la société ne procède pas à une évaluation annuelle de ces risques ou audit afin de réaliser les actions correctives si nécessaire. En conséquence, elle doit mettre tout en œuvre pour utiliser efficacement ce nouvel outil sinon il n'aurait aucune efficacité.

Le commissaire aux comptes (CAC) a, sur la période étudiée, certifié que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de l'exercice. Concernant les conventions réglementées et conformément à l'article R. 225-30 et suivants, le CAC a été informé de leurs exécutions au cours d'exercices antérieurs, de l'année écoulée sans avoir à se prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions.

Le renouvellement du CAC en 2015 et le recours à un prestataire de services pour le traitement des données sociales de l'entreprise ont fait l'objet d'une procédure de consultation adaptée par voie écrite, sans mise en concurrence formalisée dans les conditions de la Directive européenne N° 2004/18/CE du 31 mars 2004, de l'ordonnance N° 2005-649 du 6 juin 2005 et du décret N° 2005-1742 du 30 décembre 2005.

Deux anomalies comptables ne remettent pas en cause la fiabilité de la comptabilité. Elles sont décrites ci-dessous :

En 2015 la société a adressé à un des gestionnaires (maison relais) une redevance où figurait un alinéa supplémentaire qui stipulait « *le coût de l'opération arrêté au 30 juin 2010 est plus élevé que le prix prévisionnel fixé initialement à 834 k€. Le dépassement a été financé sur nos fonds propres et doit être reconstitué conformément à l'article 3 de la convention qui nous lie. Comme l'an dernier, nous vous proposons d'affecter le montant de la provision pour renouvellement des composants et gros entretien à la reconstitution de ces fonds propres* ». Or, cette pratique est non conforme au plan comptable général (PCG) car le supplément de travaux ne peut être considéré comme une charge mais comme un investissement. Par ailleurs, l'objet de la provision n'a pas pour objet de financer un projet mais de renouveler les composants et d'entretenir le patrimoine. En conséquence, la SLH aurait dû réaménager le plan de financement initial et modifier corrélativement la convention par un avenant. Enfin, la reconstitution des fonds propres d'un montant de 572 k€, a fait l'objet d'une écriture comptable « Débit 15 PGE Crédit 13 Subventions » non conforme et non prévue par le PCG.

Sur la période contrôlée, la société n'a pas comptabilisé correctement les indemnités d'occupation pour les occupants sans droit ni titre pour la période 2012 à 2016, dont le montant s'élevait à 90 k€ au 31 décembre 2016. En effet, la réglementation comptable de SA HLM prévoit de comptabiliser les indemnités non pas dans le compte 7043 « Logements conventionnés » mais dans le compte 7048 Indemnités d'occupation. Il est à noter que la société ne s'est conformée à cette disposition qu'à compter de 2016.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Loyers	12 923	13 449	14 073	14 343	15 297
Coût de gestion hors entretien	-2 167	-2 332	-2 671	-2 743	-2 851
Entretien courant	-438	-375	-328	-360	-285
GE	-1 096	-852	-1 269	-1 205	-1 423
TFPB	-1 188	-1 178	-1 255	-1 279	-1 327
Flux financier	303	276	231	267	200
Flux exceptionnel	-105	-33	-324	-27	-49
Autres produits d'exploitation	128	110	432	256	88
Pertes créances irrécouvrables	-92	-155	-72	-161	-151
Intérêts opérations locatives	-3 209	-3 113	-2 709	-2 368	-2 183
Remboursements d'emprunts locatifs	-3 692	-3 748	-4 674	-5 381	-5 783
Autofinancement net³¹	1365	2048	1433	1342	1533
% du chiffre d'affaires	10,54 %	15,17 %	10,15 %	9,15 %	9,87 %

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

L'autofinancement net est en moyenne de 11 % sur la période étudiée soit légèrement supérieur à la médiane BOLERO 2015 SA Province (10,82 %).

• Produits

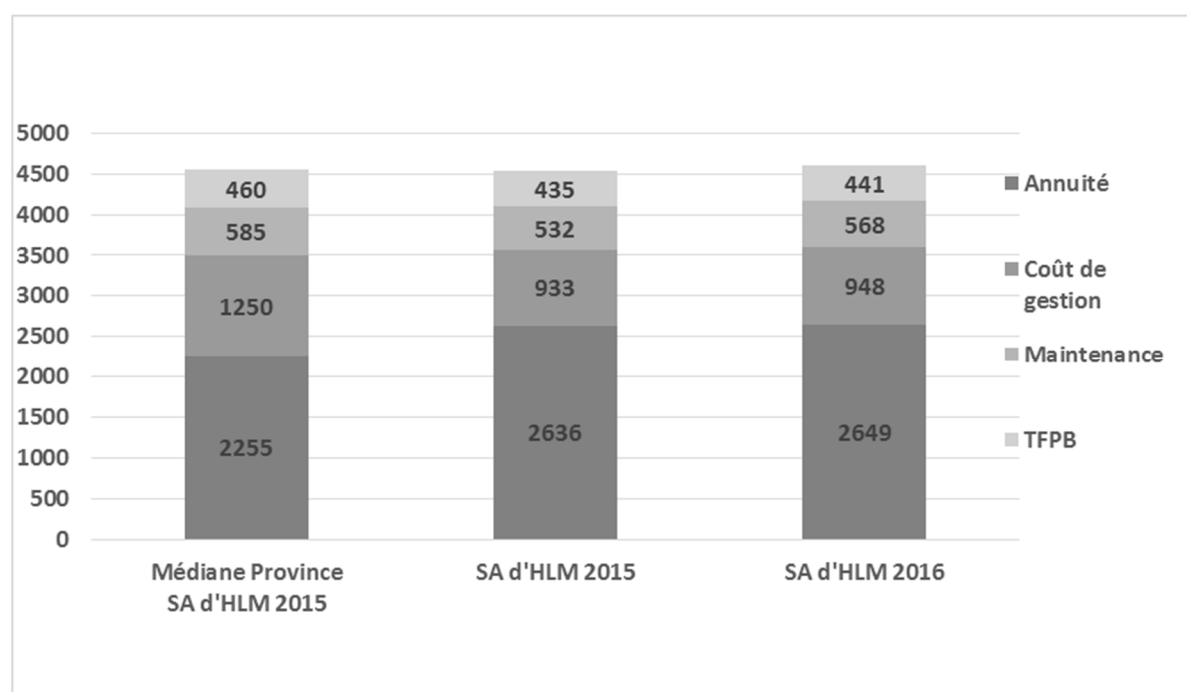
- les loyers quittancés progressent en moyenne de 4,30 % par an. Les principaux produits sont principalement des loyers relatifs au parc conventionné, des locaux commerciaux, des garages/parkings, des résidences foyers, des indemnités d'occupation et du SLS. Les loyers pratiqués par la société (cf. 3.2.1) soit 4 350 € en 2015 et 4 557 € en 2016 sont supérieurs au ratio B9 Loyers des logements/Nombre de logements gérés afférent à la médiane 2015 (4 295 €).
- les flux financiers sont en baisse constante sur la période étudiée et représentent en moyenne 255 k€ par an. Cette dégradation résulte principalement des taux rémunérateurs très faibles sur le marché financier ;
- le flux exceptionnel concerne essentiellement les sinistres et les indemnités d'assurance y afférents. L'impact négatif est relativement faible sur la période étudiée hormis l'année 2014.

³¹ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés) hors opérations démolies, cédées ou sorties de composants. A partir de 2014, prise en compte de tous les emprunts locatifs, les remboursements anticipés étant toujours exclus.

• Charges

Les principaux postes de charges 2015 et 2016, ramenés au logement, accompagnés des ratios SA HLM Province publiés au titre de l'exercice 2015, sont détaillés dans le tableau et le graphique ci-après :

En €/logement	PROVINCE SA HLM 2015	SA HLM SLH 2015	SA HLM SLH 2016
Annuité	2 255	2 636	2 649
Coût de gestion	1 250	933	948
Maintenance	585	532	568
TFPB	460	435	441



- l'annuité locative/Loyers de la société, respectivement de 2 636 €/logt en 2015 et 2 649 €/logt en 2016, est supérieure de 17 % à la médiane SA HLM Province (2 255 €/logt). Compte tenu d'un développement soutenu et d'un âge moyen de 35 ans du patrimoine dont 1/3 a moins de 10 ans, le poids de l'endettement est conséquent ;
- le coût de gestion est en moyenne de 940 €/logt soit inférieur de 25 % à la médiane SA Province (1 250 €/logt). Le ratio frais de personnel par logement géré soit 600 € en 2015 et 585 € en 2016, comparé à la médiane 2015 SA Province 720 €/logt, explique en grande partie le faible niveau des coûts de fonctionnement. Les frais généraux sont très maîtrisés (259 €/logt en moyenne) et très inférieurs à la médiane (530 €/logt) ;
- le ratio moyen de la maintenance (550 €/logt) est légèrement inférieur à la médiane (585 €/logt). L'évolution de l'effort de maintenance sur la période 2012-2016 est la suivante :

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Entretien et réparations courants sur immeubles	438	375	328	360	285
Part assimilable à l'entretien courant	89	82	92	125	160
Gros entretien	1 096	852	1 269	1 205	1 423
Total	1 623	1 309	1 689	1 690	1 868

Au-delà du développement et des réhabilitations importantes, la SLH s'efforce d'entretenir, de rénover et de mettre en valeur ses bâtiments dans le cadre de sa politique patrimoniale planifiée jusqu'en 2014. Ainsi, elle a repeint des halls et des cages d'escaliers, procédé à des réfections d'étanchéité, isolé des combles en valorisant les Certificats d'Économie d'Énergie (CEE) et remplacé des chaudières et des menuiseries.

Le montant de la TFPB est sensiblement du même niveau que la médiane (460 €/logt). Au 31/12/2016, 2 163 logements étaient soumis à la taxe foncière. Aucun n'est situé en quartiers prioritaires (ZUS).

6.2.2 Gestion de la dette

La dette financière au 31 décembre 2016 est composée à hauteur de 92,86 % d'emprunts à taux indexé Livret A (304 contrats) et à taux fixe (7,14 %) pour 134 contrats. Le taux actuariel est de 1,92 %, la durée résiduelle de 30 ans 1 mois et la marge moyenne de 0,67 %. Il n'existe pas de produits structurés. La politique d'endettement de la société consiste à trouver les emprunts les moins onéreux auprès d'Action Logement (AL) et à obtenir auprès des banques une baisse du taux de progressivité des annuités compte tenu des taux bancaires très bas. Elle s'efforce de mobiliser en premier les subventions, puis les emprunts et enfin les fonds propres afin de « boucler » le plan de financement.

6.2.3 Gestion de la trésorerie

Chaque année, la Direction Financière établit un plan de trésorerie prévisionnel. Au 31 décembre 2016, le montant des placements était de 16 689 k€ avec un montant de 160 k€ de coupons échus et une plus-value de 66 k€ avec des taux rémunérateurs compris entre 0,75 % (compte Livret A CE) et 5,30 % pour des comptes à terme (CAT). Le taux moyen de rentabilité est de 1,35 %.

6.2.4 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Résultats comptables	1 504	1 194	1 809	1 595	2 166
- Dont part des plus-values de cessions en %	72 %	73 %	63 %	59 %	65 %

Le résultat net comptable est très dépendant des cessions en cours d'exercice qui représentent en moyenne 66 %. En effet, la société a effectué de nombreuses ventes (cf. chapitre V) et réalisé de fortes plus-values.

Les résultats comptables sont analysés au travers des soldes intermédiaires de gestion qui ont évolué comme suit :

Présentation des principaux SIG (version PCG) :

En (k€)	2012	2013	2014	2015	2016
Valeur ajoutée (VA)	2 025	2 602	2 521	2 664	3 109
- Impôts et taxes	113	131	135	130	138
- Salaires et traitements	1 455	1 553	1 583	1 601	1 621
Excédent brut d'exploitation (EBE)	457	918	803	932	1 350
- Solde provision exploitation	-215	-795	-18	-522	-773
Résultat d'exploitation	241	124	785	410	577
Résultat financier	307	276	231	264	202
Résultat courant	548	400	1 016	674	780
Résultat exceptionnel	956	794	793	922	1 387
Résultat net comptable avant IS	1 504	1 194	1 809	1 595	2 166

Compte tenu d'une consommation intermédiaire relativement bien maîtrisée (hausse moyenne annuelle de 4 %) sur la période étudiée et d'une marge brute totale (somme des loyers et productions diverses) avec une évolution de 6,87 % par an, la valeur ajoutée s'améliore fortement et représentait 17,8 % en 2016 du chiffre d'affaires (CA).

Le montant des impositions a augmenté sensiblement, avec les mises en services de logements neufs, tandis que les frais de personnel faibles en proportion du nombre de logements ont généré un EBE en forte croissance de l'ordre de 31 %.

Le résultat d'exploitation de 2016 a été multiplié par 2,5 par rapport à 2012. L'impact négatif du solde des provisions d'exploitation croît régulièrement et plus faiblement que la VA hormis 2014 (-18 k€) et a permis d'accentuer ce résultat.

Le résultat financier s'est constamment dégradé d'environ – 11 % en moyenne annuelle du fait des faibles taux rémunérateurs des placements financiers et de l'en-cours bancaire.

La forte croissance du résultat exceptionnel provient essentiellement des nombreuses cessions de logements intervenues dans cette période de contrôle.

6.2.5 Structure financière

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Capitaux propres	36 327	38 258	47 731	49 459	51 909
Provisions pour risques et charges	4 736	5 371	5 478	5 776	5 742
- Dont PGE	1 330	1 473	1 397	1 530	3 286
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	67 988	72 800	76 955	82 433	88 464
Dettes financières	103 061	118 875	121 864	140 046	138 203
Actif immobilisé brut	-210 514	-225 312	-242 290	-259 828	-263 408
Fonds de Roulement Net Global	1 599	9 992	9 738	17 885	20 911
FRNG à terminaison des opérations³²					13 608
Autres actifs d'exploitation	4 721	5 546	4 856	4 843	3 207
Provisions d'actif circulant	-748	-781	-862	-969	-962
Dettes d'exploitation	-2 714	-3 375	-3 476	-2 841	-2 433
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	1 259	1 390	517	1 033	-188
Créances diverses (+)	2 055	917	5 224	4 759	4 564
Dettes diverses (-)	-5 434	-3 592	-3 206	-1 979	-1 371
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-3 379	-2 675	2 018	2 780	3 193
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	-2 121	-1 285	2 536	3 813	3 004
Trésorerie active	3 719	11 278	7 202	15 993	17 906
Concours bancaire	0	0	0	1 920	0
Trésorerie nette	3 719	11 277	7 202	14 073	17 906

6.2.5.1 Indépendance financière

L'indépendance financière peut être mesurée à travers l'indicateur « Capitaux propres corrigés/Ressources permanentes » (intégrant les ressources acquises au titre de l'amortissement du patrimoine, pouvant être considéré comme attractif et en bon état au cas particulier).

L'évolution des composantes du ratio est la suivante :

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Capitaux propres	36 327	38 258	47 731	49 459	51 909
Provisions pour risques et charges	4 736	5 371	5 478	5 776	5 742
Amortissement des immobilisations corporelles	67 851	72 674	76 815	82 274	88 347
Capitaux corrigés	108 914	116 303	130 024	137 509	145 998
Dettes financières	103 061	118 875	121 864	140 046	138 203
Ressources permanentes	211 975	235 178	251 888	277 555	284 201
Ratio	51,38 %	49,45 %	51,62 %	49,54 %	51,37 %

Ce ratio permet de mesurer le degré d'indépendance de la société vis-à-vis de ses prêteurs. Sur la période contrôlée, il est en moyenne de 50,67 % et se situe dans la moyenne du secteur.

³² 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) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

Le fort accroissement du poids de la dette, s'expliquant par un parc social relativement jeune constitue néanmoins un point de vigilance, même si les résultats comptables sont toujours positifs et ont permis aux capitaux propres de progresser régulièrement dans un contexte de taux Livret A à un niveau historiquement bas.

Concernant le risque de solvabilité, l'évolution de la capacité de remboursement de la société est retracée dans le tableau suivant :

En k€	2014	2015	2016
Endettement net au 31/12/N (A)	122 969	141 029	139 083
Capacité d'autofinancement (PCG) (B)	6 324	6 909	7 479
Ratio A/B (en années)	19	20	19

Compte tenu d'un parc social bien entretenu et d'une forte attractivité (valeur économique forte) dans le Grand Nancy (70 % du patrimoine), le ratio Endettement/CAF ne présente pas de danger potentiel.

6.2.5.2 Fonds de roulement net global et à terminaison

Il est en forte augmentation sur la période contrôlée (1 599 k€ en 2012 à 20 911 k€ en 2016). Le ratio FRNG/Dépenses Mensuelles représentait 3,99 mois en 2012 et 11,94 mois en 2016 soit 3 fois la médiane BOLERO 2014 SA Province (3,7). Ainsi, le haut de bilan avec des ressources longues très supérieures aux emplois longs permet de financer très largement le besoin en fonds de roulement d'exploitation et hors d'exploitation. L'augmentation des capitaux propres de 6 900 k€ en 2014, le recours conséquent à des emprunts pour financer les investissements ainsi que la capitalisation de résultats bénéficiaires sur 5 ans ont permis de consolider la structure financière.

6.2.5.3 Variations du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2013 à 2015 s'explique comme suit :

En k€	
Fonds de roulement fin 2013	1 599
Autofinancement de 2013 à 2016	6 356
Augmentation de capital	6 900
Dépenses d'investissement	-57 671
Financements comptabilisés	60 113
Autofinancement disponible après investissements	17 297
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs	0
Cessions d'actifs	4 934
Remboursement anticipé d'emprunts (démolitions...)	0
Autres ressources (+) ou emplois (-)	-1 320
Fonds de roulement fin 2016	20 911

Le refus en 2012 du conseil départemental de Meurthe-et-Moselle de garantir les emprunts a conduit à une mise en place tardive des financements de la CDC. La mise en place des financements n'est donc pas forcément en corrélation avec la dépense de l'année. Par ailleurs en 2015, la société a pu bénéficier de la part d'« Alliance Territoires » de préfinancements (6 447 k€) au taux attractif de 0,50 % générant ainsi un effet levier financier (surplus de trésorerie placé sur le Livret A de 0,75 %).

6.2.5.4 Besoin ou ressource en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement négatif en 2012 pour un montant de – 2 120 k€ est redevenu positif en 2014 (2 536 k€) pour atteindre la somme de 3 004 k€ en 2016. Cette dégradation en termes de consommation de ressources financières courtes résulte d'une avance en trésorerie faite par la société à DOMOFRANCE en 2014 (4 500 k€). Cependant, la SLH a été remboursée en 2017 annulant de ce fait l'impact négatif de cette avance.

6.2.5.5 Trésorerie

Le niveau de la trésorerie est en constante augmentation sur la période étudiée. Il est à noter l'existence d'une ligne de trésorerie utilisée en 2015 pour un montant de 1 920 k€. Le ratio Trésorerie nette /Dépenses mensuelles est passé de 4,5 en 2012 à 10,23 mois soit très supérieur à la médiane BOLERO B2 (3,2 mois). Par ailleurs, la SLH a été remboursée de son avance en compte courant à DOMOFRANCE (Mars 2017) pour un montant de 4,5 M€ confortant encore un peu plus ses liquidités à court terme.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

La société a établi sa prévisionnelle sur VISIAL pour la période 2016-2021 en concertation avec la Fédération des ESH. Elle tient compte des objectifs fixés par la CUS 2011-2016 et le PSP 2015-2024 établi en novembre 2015. Après analyse des hypothèses sociales et économiques fournies par la Fédération/CDC, l'équipe de contrôle considère qu'elles sont fiables et ne comportent pas d'incohérence mettant en cause la simulation de la gestion prévisionnelle.

Évolution prévisionnelle du patrimoine :

En volume	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Parc initial (Parc social + Foyers)	3 297	3 357	3 354	3 513	3 542	3 553
Cessions	16	14	14	16	16	16
Démolitions	7	3	0	0	18	0
Opérations nouvelles	83	52	173	45	45	45
Parc final	3 357	3 354	3 513	3 542	3 553	3 582

Plan de financement prévisionnel :

En k€	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Cessions						
Produits nets	1 632	1 347	1 376	1 609	1 661	1 698
Travaux immobilisés						
Prix de revient	872	3 405	1 514	1 573	1 530	1 876
Subventions	8	70	4	0	0	34
Emprunts	144	1 192	66	0	6	549
Opérations nouvelles						
Prix de revient	9 502	17 370	6 708	6 802	6 897	6 994
Subventions	751	5 732	478	485	492	499
Emprunts	7 622	10 311	5 451	5 528	5 605	5 684

Résultats prévisionnels de l'exploitation :

En k€	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Loyers quittancés (Parc social + Foyers)	15 177	15 369	15 966	16 341	16 706	17 083
TFPB	-1 347	-1 420	-1 540	-1 698	-1 738	-1 928
Maintenance locative	-1 800	-2 040	-2 147	-2 230	-2 315	-2 404
Autres charges locatives (ANV + Vacance)	-310	-312	-334	-340	-347	-355
Annuité locative	-8271	-7 956	-8 100	-7 811	-7 998	-8 154
MARGE LOCATIVE DIRECTE	3 449	3 631	3 845	4 262	4 308	4 242
Activité non lucrative	8	8	8	8	8	8
Frais de personnel NR	-1 812	-1 870	-1 892	-1 915	-1 938	-1 961
Autres charges d'autofinancement courant	-875	-923	-835	-960	-972	-985
Mutualisation HLM (2015/18)	13	-141	-99	0	0	0
Production immobilisée	122	216	122	108	109	111
Produits financiers	180	80	100	100	100	100
Autres produits d'autofinancement courant	15	15	15	15	15	15
Autofinancement courant	1 100	1 016	1 264	1 618	1 630	1 530
En % des loyers quittancés	7,2 %	6,6 %	7,9 %	9,9 %	9,75 %	8,95 %

L'autofinancement courant prévisionnel est en constante progression et en moyenne de 8,38 % soit plus de 2 points en dessous de la médiane BOLERO 2015. L'annuité locative étant quasiment constante avec une maintenance locative en progression maîtrisée sur toute la durée du plan tandis que les loyers progressent en moyenne de 3 % par an, l'exploitation courante de l'activité permet d'obtenir un niveau de liquidité de trésorerie satisfaisant.

Impacts sur la structure financière du bilan :

En k€	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Fonds de roulement à terminaison en 2015 (DIS 2015)	8 916	9 680	8 316	8 545	9 241	9 837
+Autofinancement courant	1 100	1 016	1 264	1 618	1 630	1 530
+ Produits nets sur cession et Fonds propres sur démolitions	1 632	1 281	1 376	1 609	1 471	1 698
-Fonds propres sur Travaux immobilisés	-720	-2 143	-1 444	-1 573	-1 524	-1 293
-Fonds propres sur opérations nouvelles	-1 129	-1 327	-779	-789	-800	-811
+Autres paramètres (investissement de structure...)	-119	-191	-188	-169	-181	-169
Fonds de roulement Long Terme à terminaison	9 680	8 316	8 545	9 241	9 837	10 792
Potentiel financier	4 275	2 809	2 930	3 517	4 007	4 788
Annuité Locative/Loyers Totaux	54,49 %	51,76 %	50,73 %	47,80 %	47,87 %	47,73 %

Après une forte augmentation en 2016, le fonds de roulement à long terme à terminaison progresse régulièrement sur la durée du plan. Quant au potentiel financier, il se dégrade en 2017 et 2018 pour croître à nouveau à compter de 2019 et atteindre un niveau satisfaisant. Le ratio Annuité locative/Loyers quittancés s'améliore très sensiblement en passant de 54,49 % en 2016 à 47,73 % en 2021 et s'approche de la norme du secteur (44,8 %).

La structure financière de haut de bilan est équilibrée avec une production soutenue et moyenne d'environ 74 logements par an (soit 17 logements de plus que la prévision initiale du PSP). En effet, le modèle repose en

grande partie sur la cession de patrimoine (130 cessions) qui génère du cash-flow important pour financer les opérations nouvelles (70 % PLUS et 30 % PLAI) et les travaux immobiliers.

Les démarches entreprises pour réaliser le plan de vente sont toujours la communication en amont auprès des locataires, pour encourager et faciliter leur accès à la propriété. A partir de 2018-2019, l'étude de l'ouverture d'un nouveau périmètre de vente, pour assurer le maintien du volume annuel des ventes fera l'objet d'un débat en conseil d'administration. La majorité des ventes s'effectuera dans la zone géographique en dehors de Nancy (72 %).

6.4 CONCLUSION

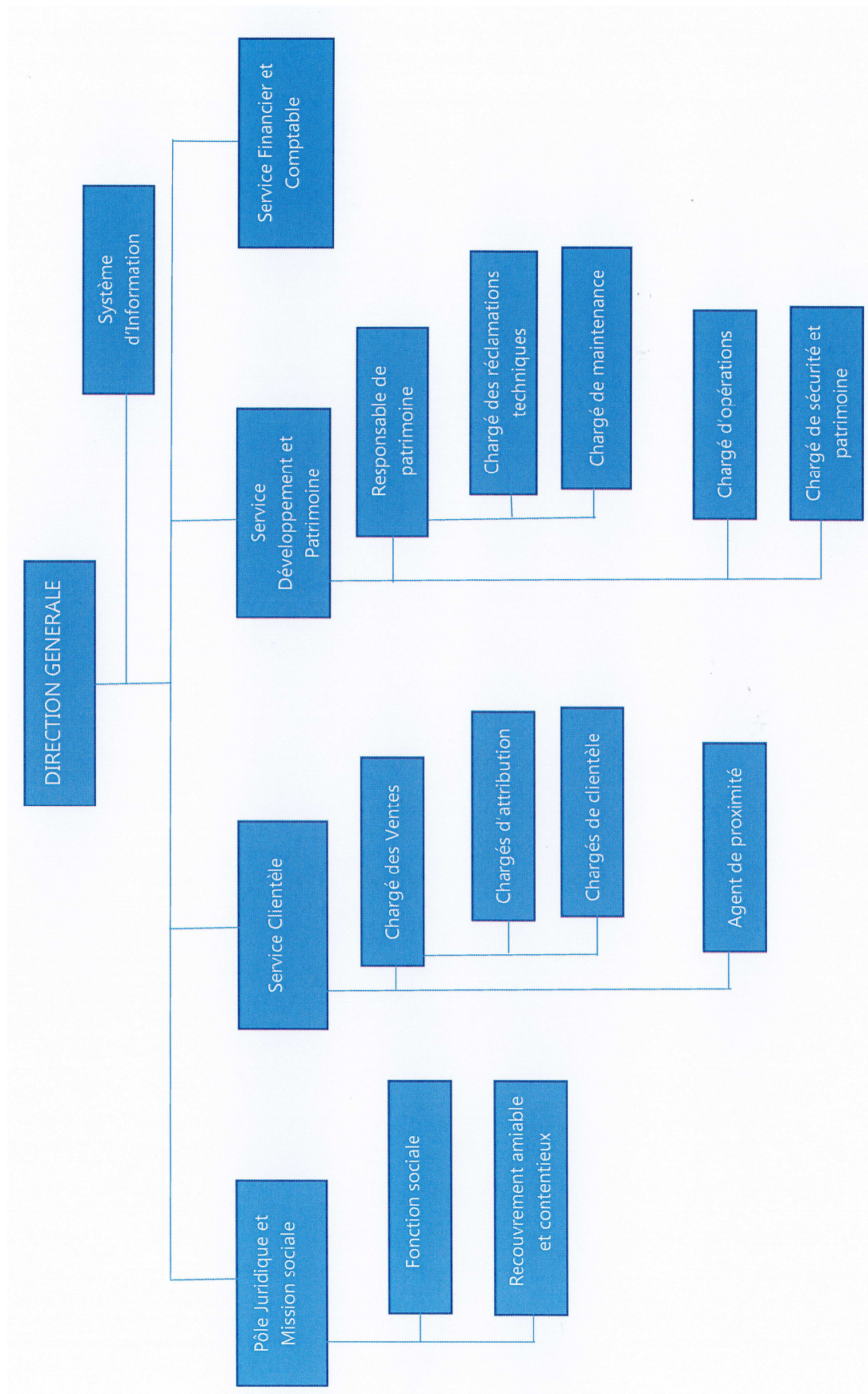
Malgré un taux d'autofinancement courant net qui chute d'environ 3 points et un développement conséquent de son parc social, la société dispose d'une structure financière équilibrée (les fondamentaux relatifs au taux d'endettement, le potentiel financier et l'autofinancement courant net). Les efforts de maintenance qui se situent dans la moyenne du secteur ont permis à la SLH d'avoir un patrimoine de qualité et de répondre en partie à une demande située majoritairement dans le Grand Nancy. Le modèle économique reposant sur un plan de cessions conséquent, ce dernier devrait être réalisé sans difficulté particulière si l'on se réfère aux ventes dans les années précédentes.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

RAISON SOCIALE : La Société Lorraine d'Habitat (SLH)			
SIEGE SOCIAL :			
Adresse : 2, Passage Sébastien- Bottin – CS 90150		Téléphone : 03 83 39 62 00	
Code postal : 54 003			
Ville : NANCY CEDEX			
CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : 31/12/2016			
	Membres	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Présidente :	Mme Christine BERTRAND		Catégorie 4
	M. Pascal FEVOTTE	Action Logement Immobilier	Catégorie 1
	M. Serge BOULY	Métropole du Grand Nancy	Catégorie 2
	M. Bertrand DUFRESNE		Catégorie 4
	M. André BONAL		Catégorie 4
	M. Guy SEVERIN	CAF 54	Catégorie 4
	M. Henri-Jacques PERRIN	Caisse d'Epargne LCA	Catégorie 4
	M. Gérard GABRIEL	Medef 54	Catégorie 4
	M. Jean-Paul LACRESSE	CFDT	Catégorie 4
	M. Daniel GOURDAIN	CFTC	Catégorie 4
	M. Raymond GEORGES	FO	Catégorie 4
	Représentants des locataires (SA) :	Mme Liliane DUMONT	CLCV
Mme Nicole ENGEL		CGL	Catégorie 3
DIRECTEUR GÉNÉRAL : M. RAPHAEL ATLANI			
ACTIONNARIAT		Actionnaires les plus importants (% des actions)	
	Capital social :	14 484 800 €	Action Logement Immobilier (92 %)
	Nombre d'actions :	905 300	Caisse d'Epargne LCA (7 %)
	Nombre d'actionnaires	47	CAF 54 (0,2 %)
COMMISSAIRE AUX COMPTES :			
EFFECTIFS AU : 31/12/2016	Cadres :	7	Total administratif et technique : 28
	Maîtrise :	7	
	Employés :	14	
	Gardiens :		Effectif total : 29
	Employés d'immeuble :	1	
	Autres personnels de proximité :		
	Personnel régie :		
AUTRES INFORMATIONS :			
Actionnaire de référence :	Action Logement Immobilier		
Participations :	9,5 % du capital social de la SCP Le Nid (54)		
	5 % du capital social de la SA DomoFrance (33)		
	3,6 % du capital social de la SAC Cilogis (33)		

7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



7.3 HYPOTHESES ET RESULTATS DE L'ANALYSE PREVISIONNELLE

Hypothèses économiques et sociales de la gestion prévisionnelle 2016-2021

- Taux livret A : 0,75 % en 2016, puis 1,7 %.
- Hausse des loyers plafonds des conventions : +0 % en 2017, puis +1,2 % par an.
- Inflation (IPC) et IPEA : +1,2 % par an.
- ICC : +1,4 % par an.
- Taux réduit de TVA (entretien, rénovation et construction) : 5,5 % ou 10 % selon type de travaux.
- Abattement TFPB en quartier QPV : jusqu'en 2021.
- Variation TFPB : +2,2 % par an.
- Rendement trésorerie : 1,7 %.
- Cotisation CGLLS : taux et modalités 2016.
- Mutualisation : à simuler jusqu'en 2018, selon taux et modalités de l'agenda HLM.
- La part de fonds propres investis dans les opérations immobilières serait :
 - ✓ pour les opérations nouvelles, 10,77 % sur celles identifiées et 11,60 % sur les autres dites « opérations types » ;
 - ✓ travaux de maintenance 100 % ;
 - ✓ renouvellement des composants suivant les scénarios retenus soit 58 % pour réhabilitation légère, 15 % réhabilitation lourde, 100 % réhabilitation « périmètre de vente » et 100 % pour un renouvellement simple.

7.4 SIGLES UTILISES

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

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

La Grande Arche – Paroi Sud – 92055 PARIS LA DEFENSE CEDEX

www.ancols.fr

