

Société Française d'Habitations
Economiques (SFHE)

AIX-EN-PROVENCE (13)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2016

N° 2016-071

RAPPORT DE CONTRÔLE 2016

N° 2016-071

Société Française d'Habitations Economiques (SFHE)

AIX-EN-PROVENCE (13)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-071

Société Française d'Habitations Economiques (SFHE) – 13

Président : M. Denis Bimbenet

Directeur général : Mme Marie-Hélène Bonzom

Adresse : 1175, Petite route des Milles CS 40 650 13 547 Aix-en-Provence cedex 4

Actionnaire principal : Coopérer Pour Habiter (CPH)

AU 31 DÉCEMBRE 2015

Nombre de logements familiaux gérés : 8 985		Nombre de logements familiaux en propriété : 8 985		Nombre d'équivalents logements en foyers en propriété : 621	
Indicateurs		Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE					
Logements vacants en % (hors vacance technique)		3,1	ns	3,1	
Logements vacants à plus de 3 mois en % (hors vacance technique)		0,8	ns	1,6	
Taux de rotation annuel (hors mises en service) en %		10,3	ns	9,6	
Evolution du parc géré depuis 4 ans (% annuel)		2,6	ns		(4)
Age moyen du parc (en années)		17	ns		
POPULATION LOGEES					
Locataires dont les ressources sont : en %					
< 20 % des plafonds		16,2	ns	19,3	
< 60 % des plafonds		57,7	ns	59,9	
> 100% des plafonds		11,0	ns	10,4	
Bénéficiaires d'aide au logement		58,9	ns	50,6	
Familles monoparentales		29,2	ns	20	
Personnes isolées		24,0	ns	37,4	(2)
GESTION LOCATIVE					
Médiane des loyers mensuels (€/m² de surface habitable)		6,6	-	5,5	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)		18	-	13,7	(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE					
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)		3,4	-	-	
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)		2,8	-	3,8	
Autofinancement net / chiffre d'affaires		0,9 %	-	11,1 %	

(1) Enquête OPS 2012

(2) RPLS au 1/1/2015

(3) Bolero 2014 : ensemble des SA d'HLM

(4) Evolution sur quatre ans pour montrer la dynamique de production nonobstant la vente en bloc de 1 366 logements en 2015

POINTS FORTS :

- ▶ Stratégie patrimoniale claire et formalisée
- ▶ Dynamique du développement de l'offre nouvelle
- ▶ Contrôle interne structuré
- ▶ Maillage territorial adapté à la gestion de proximité
- ▶ Parc jeune et globalement bien entretenu

POINTS FAIBLES :

- ▶ Fonction juridique non identifiée dans la société
- ▶ Actions insuffisantes pour la récupération de fonds suite à une décision de justice
- ▶ Absence d'une politique de loyers et faible accessibilité économique du parc en raison d'un niveau de loyers élevé
- ▶ Charges des locataires partis arrêtées forfaitairement
- ▶ Nombre important de véhicules de fonction
- ▶ Niveau élevé d'impayés
- ▶ Absence de bilan des réclamations et de suivi du traitement et des délais de réponses aux locataires
- ▶ Faiblesse de l'autofinancement avec des frais de personnel élevés et un endettement important

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Non-respect de la réglementation concernant la nature de certaines charges récupérées et les taux de récupérabilité des charges salariales
- ▶ Irrégularité dans la composition et le fonctionnement des CAL
- ▶ Non-respect pour certains contingents réservataires de l'obligation de proposer au moins trois candidats par logement aux commissions d'attribution
- ▶ Dépassements des plafonds de ressources pour trois attributions de logements
- ▶ Défaut de publicité pour la vente HLM
- ▶ Dossier de vente à un salarié du GIE non soumis préalablement au CA
- ▶ Rapport annuel des marchés au CA incomplet et non-respect de la mise en concurrence pour des services juridiques de représentation
- ▶ Absence de diagnostics de performance énergétique pour 213 logements
- ▶ Absence d'entretien des chaudières individuelles à gaz pour 93 logements
- ▶ Retard dans les dossiers techniques liés à l'amiante (*DA-PP non réalisés*)

Précédent rapport de contrôle : n° 2011-001 de décembre 2011

Contrôle effectué du 06/10/2016 au 14/03/2017

Diffusion du rapport définitif : Octobre 2017

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2016-071

Société Française d'Habitations Economiques (SFHE) – 13

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 Commande publique	10
2.2.3 Relations intra-groupes	11
2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management	12
2.2.5 Gouvernance financière	13
2.3 Train de vie de l'organisme	14
2.4 Conclusion	14
3. Patrimoine	15
3.1 Caractéristiques du patrimoine	15
3.1.1 Description et localisation du parc	15
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	15
3.2 Accessibilité économique du parc	15
3.2.1 Loyers	15
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	17
3.2.3 Charges locatives	17
3.3 Conclusion	18
4. Politique sociale et gestion locative	19
4.1 Caractéristiques des populations logées	19
4.2 Accès au logement	19
4.2.1 Connaissance de la demande	19
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	19
4.2.3 Gestion des attributions	20
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	21
4.4 Traitement des impayés	22

4.5	Conclusion	24
5.	Stratégie patrimoniale.....	25
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	25
5.2	Évolution du patrimoine.....	25
5.2.1	Offre nouvelle	25
5.2.2	Réhabilitations.....	26
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	26
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	26
5.3.2	Analyse d'opérations	27
5.4	Maintenance du parc.....	27
5.4.1	Entretien du patrimoine	27
5.4.2	Exploitation du patrimoine.....	28
5.4.3	Sécurité dans le parc.....	29
5.5	Ventes de patrimoine à l'unité.....	30
5.6	Autres activités	30
5.7	Conclusion	30
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	31
6.1	Tenue de la comptabilité	31
6.2	Analyse financière	32
6.2.1	Analyse de l'exploitation	32
6.2.2	Résultats comptables.....	36
6.2.3	Structure financière	36
6.3	Analyse prévisionnelle.....	38
6.4	Conclusion	39
7.	Annexes.....	41
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat	42
7.2	Organigramme sfhe	43
7.3	Organigramme groupe arcade pole hlm.....	44
7.4	Tableau récapitulatif des infractions aux règles d'attribution	45
7.5	Discordances relevées dans les documents comptables	46
7.6	Analyse prévisionnelle 2016-2025.....	47
7.7	Sigles utilisés	49

SYNTHESE

SA d'HLM créée en 1891, la Société Française d'Habitations Economiques (*SFHE*) est une Entreprise Sociale de l'Habitat (*ESH*) du groupe Arcade. Avec près de 9 000 logements sur quatre régions : PACA, Auvergne-Rhône-Alpes, Occitanie et Corse, la société développe son activité grâce à cinq agences de proximité dont la compétence couvre 152 communes et 14 départements du grand sud de la France. C'est un périmètre d'intervention étendu caractérisé par des fonctionnements de marché du logement diversifié.

En 2013, la société a réalisé un état des lieux de ses activités et a fixé les axes stratégiques visant à structurer son organisation pour répondre aux besoins des territoires d'implantation et des locataires. En 2014, la SFHE a choisi de recentrer ses activités sur des territoires considérés comme stratégiques et a procédé à des cessions en bloc de son patrimoine. Sa stratégie patrimoniale est clairement affichée dans le Plan Stratégique du Patrimoine (*PSP*) et le Plan à Moyen Terme (*PMT*). Celle-ci prévoit, avec l'appui du GIE Arcade Services, la poursuite d'un développement dynamique d'une offre locative en zones tendues, avec un objectif annuel de 450 logements livrés, à partir de 2018 dont un focus particulier sur la région Auvergne-Rhône-Alpes à hauteur de 150 logements par an. La négociation de la deuxième génération de CUS avec les services de l'Etat sera l'occasion de vérifier l'adéquation de ces objectifs aux besoins des territoires, dans les limites des capacités financières de la société.

La société gère un parc jeune et globalement bien entretenu. La performance énergétique est bonne mais les obligations techniques réglementaires ne sont pas remplies en totalité : la société doit constituer les dossiers amiante des parties privatives des logements ; elle veillera à optimiser l'organisation des visites d'entretien des chaudières à gaz, source de risques pour la sécurité des biens et des personnes.

L'accessibilité du parc aux ménages les plus modestes est insuffisante en raison d'un niveau de loyers élevé. Le CA doit, sans tarder, se prononcer sur une politique des loyers, rendue d'autant plus nécessaire par l'objectif des 25 % d'attributions de logements au premier quartile des demandeurs les plus pauvres, défini par la loi Egalité et Citoyenneté du 27 janvier 2017.

La société doit améliorer la gestion des attributions et des contingents, rappeler aux réservataires leurs obligations et s'attacher, en coopération avec les services de l'Etat, à rattraper le retard sur le contingent préfectoral, afin de se conformer à la législation.

Le service rendu aux locataires est insuffisamment évalué en l'absence de bilan et de suivi des réclamations : c'est un point de vigilance et d'amélioration pour la société. Le traitement des charges locatives est globalement correct au niveau des provisions, mais devra faire l'objet de mesures correctives quant à la nature des charges récupérées. La société doit mener une réflexion et se doter des moyens afin d'obtenir un meilleur recouvrement des impayés, notamment sur les locataires partis.

L'activité globale de la SFHE n'a pas permis de dégager des marges suffisantes pour l'investissement, son niveau d'autofinancement étant même inférieur au ratio de vigilance sur les trois dernières années. La production importante, notamment d'accession sociale au travers des SCCV, fragilise sa trésorerie pour le portage financier des opérations. Toutefois, elle compense son déficit de fonds propres par les ventes de son patrimoine et les facilités financières octroyées par les autres sociétés du groupe. Elle doit rester vigilante et maîtriser son rythme de développement afin de l'adapter à ses capacités financières réelles.

Le Directeur Général

Pascal MARTIN-GOUSSET



1. PREAMBULE

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

Le précédent rapport de contrôle (n°2011-001 de décembre 2011) soulignait la dynamique de développement de l'offre nouvelle de la société et une diversification de ses produits vers l'accession sociale et les logements foyers. Il notait un parc récent bien entretenu et une bonne qualité de service à ses locataires. Cependant, l'équipe de contrôle relevait l'appartenance à des GIE regroupant pouvoirs adjudicateurs et sociétés de droit privé, une consultation pour travaux conduite à l'échelle des agences et un niveau de loyers pratiqués rendant son parc difficilement accessible aux personnes à très faibles ressources.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

SFHE dispose d'un patrimoine localisé dans le sud de la France sur quatre régions, 152 communes et 14 départements. Le parc totalise 8 985 logements et 621 équivalents logements au 31 décembre 2015. La société intervient en région PACA, (47% du parc), Occitanie (43%), Auvergne-Rhône-Alpes (8%) et Corse (2%) sur un périmètre étendu caractérisé par des fonctionnements de marché diversifiés.

La région PACA compte 4 983 438 habitants au 1er janvier 2014, selon l'INSEE. C'est une région urbanisée où trois habitants sur quatre occupent un dixième du territoire et neuf habitants sur dix habitent dans l'une des treize grandes aires urbaines. C'est aussi l'une des régions les plus exposées à la pauvreté. Les conditions de logement sont difficiles dans la région la plus chère sur le plan immobilier après l'Île-de-France. Au 1er janvier 2015, le parc locatif social comprend 300 245 logements (source SOeS, RPLS). Le taux de mobilité atteint 7,5 % contre 9,6 % dans le reste de l'Hexagone. Début 2016, le loyer du marché privé se situe en moyenne à 12,9 €/m² dans l'ensemble de la région PACA (source Clameur) contre 12,6 €/m² en France entière. Les demandes locatives sociales actives à fin 2015 (source Infocentre) atteignent 151 738, soit 8,04 % de la demande en France.

La région Occitanie, issue de la fusion de deux régions (Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées) comprend 5 730 753 habitants. Elle se place à la cinquième place des treize régions métropolitaines. Entre 2009 et 2014, la région a gagné en moyenne 51 400 habitants chaque année. Cet accroissement, presque deux fois plus élevé qu'en moyenne en métropole, est le plus fort après celui de la Corse. L'Occitanie est l'une des régions les plus attractives du pays. Au 1er janvier 2015, le parc locatif social comprend 264 750 logements. Le taux de mobilité atteint 10,7 % contre 9,6 % dans le reste de l'Hexagone. Début 2016, le loyer du marché privé se situe en moyenne à 10,9 €/m² pour l'ex-région Languedoc-Roussillon et 10,1 €/m² pour l'ex-région Midi-Pyrénées. Les demandes locatives sociales actives à fin 2015 atteignent 72 585 soit 3,85 % de la demande en France pour l'ex-région Languedoc-Roussillon et 55 277, soit 2,93 % pour l'ex-région Midi-Pyrénées.

La région Auvergne-Rhône-Alpes, issue de la fusion de deux régions (*Auvergne et Rhône-Alpes*) compte 7 820 966 habitants. Au 1er janvier 2015, le parc locatif social comprend 535 943 logements (*source SOeS, DREAL, RPLS*). La Métropole de Lyon représente 27 % du parc locatif social régional. 25 % des logements sociaux sont localisés dans un quartier de la politique de la ville (QPV). Le taux de mobilité atteint 10,6 %. Début 2016, le loyer du marché privé se situe à 11,5 €/m² pour l'ex-région Rhône-Alpes et 9,0 €/m² dans l'ex-région Auvergne. Les demandes locatives sociales actives à fin 2015 atteignent 27 074 soit 1,43 % pour l'ex-région Auvergne et 159 308 soit 8,44 % pour l'ex-région Rhône-Alpes.

La Corse compte 324 212 habitants. Avec une progression moyenne de sa population de 1,11 % entre 2008 et 2013, la Corse connaît un taux de croissance démographique deux fois plus élevé que la moyenne de la France métropolitaine, principalement dû au solde migratoire. Le ratio des résidences secondaires par rapport aux résidences principales y est de 35 % en 2015, pourcentage très élevé par rapport à la moyenne nationale (11,3 %). Le parc de logements a augmenté de 10 % en 10 ans. Malgré cela, ce territoire apparaît confronté à une crise importante du logement, notamment pour les petits logements, ce qui touche particulièrement les jeunes ménages. Les revenus des ménages sur l'île sont parmi les plus faibles de France (*revenu médian de 17 700 € en 2011*). Au 1er janvier 2015, le parc locatif social comprend 13 329 logements. Le taux de mobilité est faible avec 6,5 %. Début 2016, le loyer du marché privé se situe à 9,7 €/m². Les demandes locatives sociales actives à fin 2015 atteignent 6 319, soit 0,33 % de la demande en France.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

SFHE est une SA d'HLM créée en 1891 (*immatriculation 624 016 703 R.C.S. Aix-en-Provence*). Elle fait partie du groupe Arcade créé en 1980 (*cf. § 2.2.3*). Son siège social est situé 1175, petite route des Milles – 13 547 Aix en Provence Cedex 04. Elle est présidée depuis le 25 novembre 2011 par M. Denis Bimbenet. La direction générale a été assurée par M. François Bryckaert jusqu'au 30 mai 2013, puis par M. Denis Bimbenet en qualité de président directeur général jusqu'au 8 septembre 2013 et par Mme Marie-Hélène Bonzom à compter du 9 septembre 2013 sous la forme d'un mandat social rémunéré (*délibération du CA du 6 septembre 2013*). Cette rémunération est composée d'une partie fixe et d'une part variable en fonction de la réalisation d'objectifs fixés par le conseil d'administration.

L'actionnaire de référence de la société est la SA d'HLM Coopérer pour Habiter (CPH) qui détient 91,94 % des actions. Le capital social est de 1 776 600 €.

La société détient des participations dans deux SA d'HLM : Mésolia Habitat (49,45 % du capital social), Antin Résidences (58,90 %) et dans trois coopératives : Arcansud (52,28 %), la Petite Propriété (82,56 %) et le Logis Corse (87,74 %).

L'agrément ministériel de la société a été renouvelé le 29 juin 2006 pour exercer son activité sur le territoire de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur et des départements limitrophes à cette région, après accord de la commune d'implantation de l'opération, sur le territoire de la région Ile-de-France et des ex régions Aquitaine, Auvergne, Bourgogne, Bretagne, Champagne-Ardenne, Languedoc-Roussillon, Limousin, Midi-Pyrénées, Basse-Normandie, Haute-Normandie, Pays de la Loire, Picardie, Poitou-Charentes, Rhône-Alpes et Corse. La société pourrait utilement s'interroger sur le renouvellement de cet agrément, en lien avec la nouvelle délimitation des régions et avec sa stratégie de développement.

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Le conseil d'administration (CA) est composé de 14 membres nommés par l'assemblée générale, sur proposition de chaque catégorie d'actionnaires. Trois représentants sont élus par les locataires et trois membres sont nommés sur proposition des établissements publics et collectivités territoriales conformément à l'article L. 422-2-1 IV du code de la construction et de l'habitation (CCH).

Le conseil d'administration se réunit trois à quatre fois par an. Le taux de participation sur les quatre dernières années est stable et s'établit en moyenne à 90,60 % ce qui dénote une bonne assiduité des membres. Les procès-verbaux des séances du CA font l'objet de comptes rendus écrits détaillés, montrant une information continue des membres. Un rapport d'activité est établi et présenté annuellement au CA d'avril.

2.2.2 Commande publique

Sur la période contrôlée, la société était assujettie aux dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 et à son décret d'application n° 2005-1742 du 31 décembre 2005.

Pour garantir la sécurité juridique de la commande publique, SFHE a créé un service des marchés qui est le référent pour l'ensemble de la société et, à ce titre, est le garant du formalisme de la procédure des marchés passés par la société. Ce service est directement rattaché au directeur général. Il est composé de deux personnes, une responsable de service et un assistant marchés. La responsable de service est en relation avec l'ensemble des services, avec les entreprises ainsi qu'avec la direction juridique du GIE Arcade Services.

Le conseil d'administration a décidé de constituer trois commissions d'appel d'offres (CAO) selon le type de marchés (*opérations neuves ou en acquisition-amélioration, marchés de travaux, marchés de fournitures et de services*), pour retenir l'offre économiquement avantageuse des contrats dont les montants sont supérieurs aux seuils réglementaires. Leur fonctionnement est régi par un règlement modifié par décision du CA du 19 mai 2016.

La société s'est dotée d'un guide des marchés validé par le conseil d'administration et mis à jour à chaque évolution des textes (*dernière mise à jour par le CA du 19 mai 2016*). Ce guide rappelle le contexte réglementaire et les principes fondamentaux de la commande publique ; il définit les modalités de mise en concurrence, les règles internes et les procédures retenues pour mettre en œuvre la politique d'achat de la société. Ce guide a été mis à jour en conformité avec les dispositions de l'ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et du décret n°2016-360 du 25 mars 2016 pris pour son application.

Un tableau de suivi des marchés est établi. Il comporte l'intitulé et le type de marché, la nature des travaux, le nombre de lots, la publication, les étapes de l'appel d'offres, le montant du marché et le titulaire. Il pourrait utilement être complété par la date de la CAO et la mention de l'échéance du marché.

Une formation a été organisée par la responsable des marchés à destination de tous les services de la société, le 20 octobre 2016, à la suite de la réforme des marchés et du droit des contrats. Elle avait pour objectif un rappel des procédures de passation des marchés, la présentation des nouveautés de la procédure et des documents types mis à jour.

La faculté laissée aux responsables d'agences, lorsque l'estimation est inférieure à 5 000 € de choisir le titulaire d'un marché sans appel à la concurrence est en contradiction avec les principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures. En pratique, des services juridiques de représentation ont été confiés de 2011 à 2016 sans mise en concurrence pour des audiences sur Aix-en-Provence, Marseille, Aubagne, Carpentras et Martigues pour un montant total de 25,7 k€. La société s'est engagée, lors du contrôle, à réaliser un appel d'offres.

Le guide des marchés laisse la possibilité, lorsque l'estimation est inférieure à 15 000 € de choisir le titulaire d'un marché sur la base de deux devis seulement. Il serait de bonne gestion d'en obtenir au minimum trois.

Le contrôle opéré sur des marchés de travaux, de maîtrise d'œuvre et de services sur la période de 2012 à 2016 a permis de vérifier que les dossiers étudiés comportent l'ensemble des pièces réglementaires relatives à la consultation des entreprises, les offres des soumissionnaires, les rapports d'analyse des offres, CCAP, CCTP et les actes d'engagement. Toutefois, si la mission attribuée à la société A., le 04 avril 2012, pour un montant d'honoraires

de 57 381 € aux fins d'exercer une assistance à maîtrise d'ouvrage pour la gestion technique du parc d'ascenseurs, a bien fait l'objet d'une mise en concurrence le 8 mars 2012 avec date de remise des offres fixée au 22 mars 2012, elle n'a donné lieu qu'à la remise d'une seule offre, ce qui ne permettait pas à la société d'effectuer de comparaison. Il aurait été de bonne gestion de relancer une consultation en laissant aux opérateurs économiques un délai suffisant pour constituer leur offre.

Le rapport annuel sur la commande publique au CA est incomplet (*non conforme aux dispositions de l'article R. 433-6 du CCH*). En effet, un rapport annuel est présenté au CA : il est succinct. Il indique pour chaque marché son objet, la date de signature, le montant initial du contrat mais ni le montant total des sommes effectivement versées, ni, le cas échéant, les raisons de l'écart constaté ne sont pas mentionnés explicitement comme le prévoit l'article R. 433-6 du CCH. Dans ces conditions, les administrateurs ne peuvent apprécier les éventuels écarts au cours de l'exécution des marchés. Dans sa réponse, la société indique que le rapport annuel a été complété et présenté au CA du 23 mars 2017.

2.2.3 Relations intra-groupes

SFHE appartient au groupe Arcade qui développe ses activités sur plusieurs segments de l'habitat social, à la fois comme promoteur, aménageur et bailleur social. Ce groupe intervient sur un territoire large de 11 régions (*Ile de France, Centre-Val de Loire, Hauts de France, Grand-Est, Pays de Loire, Bretagne, Nouvelle-Aquitaine, Occitanie, Auvergne-Rhône-Alpes, PACA et Corse*).

Créé en 1980, le groupe Arcade est constitué, dans son pôle HLM, de neuf ESH (*Coopérer pour Habiter, Antin Résidences, SFHE, Mésolia, Aiguillon Construction, France Loire, Norévie, La Vincennoise et Les Ajoncs*), sept coopératives (*Toit Girondin, Notre Cottage Accession, LPP, Logis Corse, Arcansud, Aiguillon Résidences et la Ruche Habitat*) et une association loi 1901 ALFI (*cf. organigramme en annexe 7.3*).

La stratégie du groupe est de participer à la mise en œuvre des politiques de l'habitat dans les territoires, en interaction avec le tissu de partenaires et d'entreprises locales. Le groupe a signé avec l'Etat, en 2010, un accord cadre d'utilité sociale, préfigurant l'élaboration des conventions d'utilité sociale (*CUS*). Arcade a pour objectif de construire au maximum de ses capacités. Pour ce faire, il a opté pour une mutualisation des moyens et des compétences au travers d'un GIE. La politique du groupe est de renforcer la performance territoriale, en diminuant les moyens centraux pour les basculer vers les sociétés si l'efficacité en est optimisée (*principe de subsidiarité*). Le GIE permet de mettre à disposition des moyens à des sociétés dont la taille n'est pas suffisante pour développer des compétences spécifiques en interne.

Durant la période de contrôle, la SFHE a fait partie de groupements de moyens : le GIE Arcade Promotion et le GIE Arcade Services. Fin 2011, les activités du GIE Arcade Promotion ont été transférées au GIE Arcade Services afin de se mettre en conformité avec la loi Warsmann n°2011-525 du 17 mai 2011, notamment quant à l'appartenance à des GIE. Le GIE Arcade Services est composé uniquement de pouvoirs adjudicateurs. Son règlement intérieur a été adopté par l'assemblée générale mixte du 15 décembre 2011. Il définit les modalités de mise en commun des moyens et prévoit la compensation par le membre bénéficiaire du coût exact de l'utilisation des services de la structure. Il fournit des prestations administratives en matière de gestion du personnel, de missions de contrôle interne, de conseils juridiques, de prestations de comptabilité de groupe et de gestion de trésorerie ainsi que des prestations des équipes de promotion. Le GIE assure la mise en œuvre du plan de production locative et d'accession sociale de SFHE conformément à son plan de développement, sur les bases définies dans la lettre de cadrage annuelle du directeur général de SFHE tant en termes de nature que de volume des interventions attendues.

Une coopération plus informelle se traduit par des rencontres métiers entre les sociétés du groupe Arcade ou par l'échange de bonnes pratiques, et de manière plus formelle, par une présence au CA des sociétés. Le groupe

apporte un avis technique sur les projets de développement au travers de comités d'engagement tenus à différentes étapes (*lancement d'études ou de travaux*). Des partenariats financiers interviennent entre les sociétés du groupe, sous la forme de prêts participatifs comme pour SFHE de la part de la société mère CPH ou d'autres sociétés du groupe (*projet de prêt participatif d'Aiguillon*).

2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.4.1 Les évolutions dans l'organisation

SFHE a connu de profonds changements dans son organisation depuis le précédent contrôle : un changement de direction générale et un renouvellement important de personnels suite à de nombreux départs volontaires auxquels s'ajoutent des départs à l'initiative de l'employeur et des ruptures conventionnelles. Le taux de rotation est de 12,9 % contre un taux de 7 % en France (*source DIS RH 2015*).

L'organisation de la société (*cf. annexe 7.2 organigramme*) a fait l'objet de modifications validées par le CA du 8 avril 2014 dans l'objectif de structurer et consolider les axes stratégiques de l'entreprise. Le schéma d'organisation a été établi après concertation des salariés et validation des instances représentatives du personnel ; il fait suite à un projet d'entreprise sur les thèmes « missions, valeurs, ambition ».

Ainsi, ont été actés la transformation des directions déléguées à l'exploitation en directions thématiques : marketing/commercial, patrimoine ; la création de la direction de la proximité qui regroupe les agences ; la création de fonctions transversales en charge de l'animation des réseaux de chargées de location, de recouvrement et des gérants immobiliers ; la redistribution des métiers de la direction de l'organisation ; le rattachement de la qualité de service et du développement social à la direction de la proximité ; la création d'une direction de la maîtrise des risques rattachée directement à la direction générale et le positionnement de la cellule marchés à la direction générale. Un responsable de système informatique a été recruté début 2016.

La fonction juridique n'est pas identifiée dans la société. La société a fait le choix de faire appel au GIE pour les questions juridiques. Toutefois, au vu des irrégularités relevées dans plusieurs domaines de la gestion (*cf. § 2. Gouvernance, 3. Patrimoine, 4. Politique sociale et gestion locative, 5. Stratégie patrimoniale*), il apparaît nécessaire d'évaluer la pertinence de ce choix ce qui, bien entendu, n'exclut pas la coopération au sein du groupe Arcade, dans le cadre des rencontres informelles susmentionnées (*cf. § 2.2.2*). Dans sa réponse, l'organisme indique la répartition avec le GIE en précisant qu'elle n'est pas figée et qu'elle peut évoluer en fonction des besoins avérés.

2.2.4.2 Les indicateurs du bilan social

Les effectifs de SFHE ne sont pas suffisamment maîtrisés. Au 31 décembre 2015, SFHE compte 169,7 ETP contre 118,6 ETP au 31 décembre 2011 lors du précédent contrôle, soit une progression importante de 43 %. Le ratio de salariés administratifs pour 1000 logements familiaux s'établit à 12,8 ETP, ce qui situe SFHE nettement au-dessus de la moyenne des ESH située à 9,9 (*source DIS RH 2015 et cf. § 6.2.1*). L'âge moyen est de 42 ans contre 44 ans pour la moyenne des ESH. L'examen des différents indicateurs du bilan social de la société permet de constater un taux d'absentéisme du personnel de 6,7 % en 2015 à comparer au taux de 5,3 % pour la moyenne des ESH. La société est assujettie à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés. A ce titre, SFHE verse une contribution à l'association pour la gestion du fonds pour l'insertion des personnes handicapées à hauteur de 15 683,52€ pour l'année 2015. L'effort de formation s'établit à 2,2 % de la masse salariale contre 3,8 % pour la moyenne des ESH (*source DIS RH 2015*). Le nombre de jours de stage a diminué de moitié entre 2013 et 2015 (*de 562 à 253 jours*), ce qui interroge au regard des chantiers à mener sur tous les domaines de la gestion et sur les parcours d'intégration à organiser pour les nouveaux arrivants, notamment les responsables d'agence. Dans sa réponse, l'organisme indique les actions engagées en rappelant une volonté de management avec des évolutions très progressives pour éviter une démobilitation des effectifs.

2.2.4.3 Le fonctionnement et la communication

Des réunions du comité de direction (*directeur général, assistant de direction, responsable de la maîtrise des risques et directeurs de service*) se tiennent tous les mois ; elles font l'objet d'un ordre du jour et de comptes rendus formalisés. Des réunions du comité de direction élargi (*membres du CODIR et responsables de service*) se tiennent tous les trimestres et font également l'objet de comptes rendus formalisés. Des réunions de service ont lieu dans chaque direction avec pour objectif de favoriser les échanges et le partage de bonnes pratiques.

Un « reporting » mensuel est examiné en CODIR. Il concerne la vacance, les impayés, le taux de rotation, le budget.

Les délégations de signature font l'objet de validations et de mises à jour régulières (*dernières modifications en juillet 2016*).

SFHE a souhaité, depuis 2014, développer la communication tant à travers des dispositifs existants pour l'information interne (*journal interne mensuel*), que la communication envers les locataires et la communication externe et institutionnelle (*travail préalable à l'élaboration d'une nouvelle identité et d'une nouvelle charte graphique, inaugurations et premières pierres*).

Le contrôle interne

SFHE a réalisé un travail de structuration des documents et comptes rendus, de description des processus internes, d'analyse et de cartographie des risques au regard de la réglementation et de formalisation des procédures et des contrôles internes ; la direction de la maîtrise des risques a engagé le développement d'une culture du risque et de l'autocontrôle. Il reste à traduire le contrôle hiérarchique interne dans des objectifs définis lors des entretiens professionnels individuels.

SFHE n'a pas mis en place de tableau de bord permettant à la direction générale un pilotage global des activités. Au-delà du « reporting » mensuel examiné en CODIR, il apparaît nécessaire, que SFHE dispose d'un outil de pilotage, à partir d'objectifs préalablement définis, qu'il convient de suivre en CODIR afin de mettre en œuvre des actions correctives si nécessaire. SFHE pourrait utilement définir et suivre des indicateurs notamment en matière de personnel, formation, climat social (*absentéisme, turn-over*), bilan des réclamations des locataires, suivi des contrats des prestataires externes, loyers, attributions et occupation sociale du parc. Les indicateurs pourraient être croisés avec d'autres (*par exemple, la mobilité varie avec l'âge et le niveau de responsabilité*) et surtout avec ceux de sociétés comparables (*le DIS RH est un outil à mobiliser*). Dans sa réponse, l'organisme indique sa volonté d'évoluer par rapport à l'existant.

2.2.5 Gouvernance financière

Le CA dispose d'une note de synthèse sur le budget prévisionnel et la réalisation budgétaire établie par la direction financière. Il valide les différentes étapes budgétaires (*budget initial, révisé et réalisé*).

Le CA dispose d'un tableau de suivi relatif au recouvrement des loyers, aux attributions de logements, au budget d'entretien et à la production de logements en phase d'études et chantier.

Les projets d'opérations immobilières sont soumis à l'examen du comité d'engagement du groupe Arcade qui émet un avis consultatif. Les phases les plus importantes se situent en comité de classe III (*engagement de l'opération et dépenses pour les études techniques et administratives*) et classe V (*lancement de l'opération*), ces deux phases faisant l'objet d'une information au CA. Ce dernier valide les clôtures d'opération au vu d'un tableau présentant les plans de dépenses et de financements définitifs. Les informations concernant les dépassements éventuels par rapport aux plans prévisionnels pourraient utilement être communiquées. Dans sa réponse, l'organisme indique qu'il communique ces informations depuis le CA du 23 mai 2017 et va continuer de le faire.

2.3 TRAIN DE VIE DE L'ORGANISME

SFHE dispose d'un nombre très important de véhicules de fonction (31) pour les cadres et les salariés amenés à se déplacer fréquemment. Le coût de location mensuel HT s'élève à 13,8 k€. Au vu de la faiblesse de l'autofinancement constaté sur la période contrôlée, il y a lieu de s'interroger sur ces coûts et sur l'utilité réelle de ces frais. Le règlement d'utilisation des véhicules indique que les frais d'essence et de péage pour l'utilisation personnelle ne sont pas à la charge de SFHE, ce qui permet d'en minimiser les coûts. Des contrôles systématiques doivent donc être effectués et pouvoir être produits, ce qui n'a pas été le cas lors de la demande de l'équipe de contrôle. Dans sa réponse, l'organisme s'engage à effectuer un contrôle mensuel et formalisé sur l'utilisation des cartes essence et péage.

2.4 CONCLUSION

SFHE est une SA d'HLM membre du groupe Arcade. Sur la période contrôlée, elle a connu des changements conséquents en termes de personnels, de direction, d'organisation et de management. Elle s'attachera à identifier et structurer la fonction juridique. SFHE a formalisé les procédures et les contrôles internes et a engagé le développement d'une culture du risque et de l'autocontrôle. La direction doit compléter ces démarches en étudiant la mise en place d'un tableau de bord général permettant un pilotage de l'activité et en traduisant le contrôle hiérarchique interne dans les objectifs définis dans les entretiens professionnels individuels. SFHE doit veiller à se mettre en conformité avec les principes fondamentaux de la commande publique dans le guide des marchés et compléter le rapport annuel d'exécution des marchés pour assurer une information complète des administrateurs. Elle doit s'assurer de la conformité de l'usage de sa flotte de véhicules au règlement interne.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Le patrimoine de SFHE est relativement récent (*17 ans de moyenne d'âge*). Il se caractérise par sa situation en diffus : au 31 décembre 2015, il compte 308 groupes sur 152 communes et 14 départements. Le parc comprend une forte proportion de logements collectifs à hauteur de 6 751 logements, soit 75 %. Il est globalement attractif. La part des logements en quartier de politique de la ville (QPV) est de 453 logements, contre 1 099 logements précédemment localisés en ZUS. SFHE dispose de 26 foyers-logements (*EHPAD, EHPA et résidences sociales*) représentant 621 équivalents logements.

	Logements familiaux	Foyers		Total
		Unités autonomes *	Équivalents logements **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	8 985	0	0	8 985
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	0	621	621
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	0	0	0	0
Total	8 985	0	621	9 606

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

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Les données sur la vacance font l'objet d'un suivi mensuel en CODIR. Le taux de vacance (*hors vacance technique*) est de 2,26 % en 2016 contre 3,1 % en 2015, soit une amélioration de 0,84 point notamment due à la réduction des délais de mise en location sur les programmes neufs.

La vacance sur les stationnements augmente : 1 231 stationnements vacants en 2016 contre 1 052 en 2015, soit 17 % d'augmentation. SFHE envisage une nouvelle organisation qu'elle devra effectivement mettre en œuvre pour une meilleure efficience.

Le taux de rotation au 31 décembre 2016 est de 8,6 % contre 10,3 % au 31 décembre 2015, en baisse de 1,7 point, ce qui place SFHE à un niveau inférieur à la moyenne nationale de 2015 à 9,6 %.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Les hausses de loyers pratiquées ont systématiquement fait l'objet d'une décision du CA : elles sont inférieures ou égales à l'augmentation maximale autorisée.

Années	2011	2012	2013	2014	2015
Hausse annuelle de loyers votée en CA	1,10 %	1,73 %	2,00 %	0,90 %	0,47 %
Augmentation maximale autorisée depuis 2011 ¹	1,10 %	1,90 %	2,15 %	0,90 %	0,47 %

SFHE dispose de 149 logements non conventionnés dont 54 financés en PLI et 95 acquis sur fonds propres. Le CA n'a pas délibéré sur les plafonds de loyers ni sur les plafonds de ressources applicables aux logements financés sur fonds propres. Il conviendrait de limiter les loyers de ces logements en deçà des plafonds de loyers intermédiaires du fait de la vocation sociale générale de la société. Dans sa réponse, l'organisme indique que le CA du 23 mai 2017 a délibéré sur ces points.

Le niveau de loyers mensuels par mètre carré de surface habitable est présenté dans le tableau ci-après : la médiane est à 6,6 €/m².

	Nombre de logements	Loyer mensuel en € par m² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
Organisme	8 424	6,02	6,62	7,33
Références France métropole	4 113 103	4,8	5,5	6,4

Le niveau des loyers pratiqués est élevé comparé aux références nationales, constat déjà formulé par le précédent rapport. SFHE n'a pas engagé de politique des loyers afin de remédier au constat formulé par le rapport précédent, quant au niveau élevé des loyers pratiqués. Des baisses ponctuelles de loyer à la relocation sont réalisées, mais de manière très limitée. En 2016, quinze logements ont fait l'objet de minorations, principalement sur des programmes implantés dans le Gard, où SFHE rencontre des difficultés de relocation sur certaines résidences situées dans des quartiers peu attractifs, ou sur des logements anciens disposant d'une superficie importante nécessitant un loyer adapté. L'accessibilité économique du parc devra être améliorée. C'est un plan d'action à moyen terme sur le coût global (*loyers et charges*) qu'il convient d'élaborer, dans le cadre de réunions transversales impliquant le directeur financier, la promotion, la direction de la proximité et le pôle marketing et commercial et de suivre régulièrement par le CODIR élargi. Dans sa réponse, l'organisme justifie ce niveau de loyers par une moyenne d'âge peu élevée et la bonne performance énergétique des bâtiments. Il entend maintenir l'accessibilité par la production d'une proportion plus importante de logements PLAI dans ses programmes.

La différence entre les loyers pratiqués et les loyers plafonds (*hors incidence de la vacance*) est estimée par la société à 1 033 K€ sur l'année soit une moyenne mensuelle de 86 K€. La marge potentielle est essentiellement produite par les logements financés en PLA CDC et en PLS.

Le dernier rapport avait soulevé des dépassements de loyers sur 26 programmes : les contrôles internes mis en place par la société depuis lors ont permis de corriger les anomalies détectées. L'étude des loyers pratiqués, au 1^{er} janvier 2016, n'a mis en évidence des dépassements des taux maximums conventionnés que sur un seul programme (*Actarus*). SFHE, alerté en cours de contrôle, a mis en place les mesures correctives pour y remédier : les locataires ont reçu les remboursements des trop-perçus et le montant de leur quittance a été corrigé.

Le montant du loyer maximal ne figure pas sur la quittance de loyer (*non conforme à l'article R. 445-13 du CCH*). En effet, l'examen par sondage de quittances a révélé l'absence de mention sur le loyer maximal applicable au logement. SFHE doit la faire figurer sur l'ensemble de ses quittances. Dans sa réponse, l'organisme indique avoir modifié son paramétrage informatique qui sera opérationnel au second semestre 2017.

¹ Loi de finances n° 2010-1657 du 29/12/2010 art. 210 III modifié par la loi Alur du 24 mars 2014

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Le supplément de loyer de solidarité (SLS) est mis en place conformément aux articles L. 441-3 à L. 441-15 et R. 441-21 du CCH. La loi ENL du 13 juillet 2006 impose la mise en œuvre du surloyer dès que les personnes vivant au foyer dépassent d'au moins 20 % les plafonds de ressources en vigueur pour l'attribution des logements ; les modalités de calcul du surloyer étant fixées selon un barème national.

Le nombre de ménages assujettis au SLS et le montant mensuel encaissé sont précisés dans le tableau ci-après.

Supplément de Loyer solidarité (SLS)	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre de locataires assujettis	255	259	269	239	264
Montant mensuel ² du SLS encaissé (euros)	9 951	10 263	10 628	10 264	12 584

SFHE a adopté, en 2016, un pilotage centralisé du SLS. S'agissant de la campagne 2017 en cours lors du contrôle, 3 686 locataires ont été enquêtés ; 1 555 ont reçu un courrier de relance pour non réponse et 1 022 courriers de mise en demeure ont été adressés. Une plateforme téléphonique avec un numéro Azur (*gratuit*) est à la disposition des locataires qui peuvent renseigner l'enquête par internet.

Les chargées d'accueil en agence ont bénéficié de deux sessions de formation afin de leur permettre de réaliser les relances. Les gardiens sont également mobilisés.

Le tableau des SLS 2016 et les justificatifs fournis pour les locataires ne répondant pas à l'enquête annuelle qui se voient appliquer un SLS forfaitaire, n'appellent pas d'observation. Les SLS des salariés locataires et d'un administrateur logé dans le parc sont calculés. Aucun dépassement n'atteint le seuil des 200 %. Dans sa réponse, la société fournit une nouvelle procédure mise en œuvre depuis le 1^{er} juillet 2017.

SFHE envisage de former deux experts au siège et de conserver les relances de proximité dans les agences, ce qui permet de pérenniser et sécuriser l'organisation, sur un sujet dont l'application est renforcée au regard de l'évolution voulue par le législateur, au travers de la loi Egalité et Citoyenneté du 27 janvier 2017 qui entend favoriser la mobilité dans le parc social et l'accès des ménages défavorisés aux quartiers attractifs (*plafonnement du SLS à 30 % contre 25 % auparavant, suppression des possibilités de dérogation et de modulation dans le cadre des CUS*)

Le SLS fait l'objet d'une information à chaque séance du CA.

3.2.3 Charges locatives

La cellule des charges locatives était rattachée au pôle gestion immobilière. Dans le cadre de la restructuration envisagée, il est prévu son rattachement à la direction administrative et financière. La responsable des charges est assistée de trois personnes. Une personne est en cours de recrutement pour s'occuper spécialement des copropriétés (*47 programmes actuellement*). Pour le moment, les responsables d'agences représentent SFHE aux assemblées générales.

Le réajustement des provisions est calculé à partir des budgets établis en collaboration avec les agences et la cellule des marchés. La régularisation intervient en année N+1 avec une régularisation de l'eau en juin et pour les autres postes de charges entre août et septembre. Le contrôle a porté sur les charges 2014, régularisées en 2015. Pour 59 programmes, la régularisation a été effectuée plus tardivement (*mars 2016*). Ce retard est dû à un problème interne lié à des perturbations informatiques importantes. Des étalements de paiement ont été autorisés. Les provisions de charges sont globalement bien ajustées. Sur l'ensemble des programmes, la provision a représenté 99,18 % des charges constatées. Des provisions supérieures de 20 % par rapport aux charges réelles ont concerné 50

² du mois de décembre de l'année n

programmes (1 397 logements), dont deux ont généré une régularisation importante au logement (737 € et 609 €). Les provisions étaient inférieures de plus de 20 % pour dix-huit programmes (335 logements), dont deux ont bénéficié d'une régularisation créditrice au logement de 554 € et 603 €.

Le décompte définitif est envoyé aux locataires un mois avant la date de paiement. Les dossiers contenant les pièces justificatives sont consultables dans les agences pendant au moins six mois. Le relevé individuel comprend trois lignes (*charges générales, charges individuelles et TEOM*). Les montants sont globalisés pour chaque nature de charges, les différents postes de charges sont listés en fin de document, mais sans y associer de montants, ce qui ne permet pas aux locataires une appréciation correcte des niveaux de charges par nature. Dans sa réponse, l'organisme indique avoir amélioré le décompte. Celui-ci sera opérationnel pour la régularisation des charges de l'exercice 2016.

La régularisation de charges des locataires partis est initialement établie sur une base forfaitaire. La lettre accusant réception du congé donné par le locataire indique la possibilité de facturation au réel lors de la régularisation annuelle (*point amélioré par rapport au dernier contrôle qui indiquait que le courrier type ne laissait pas le choix au locataire, imposant de fait une facturation forfaitaire*).

Certaines charges sont récupérées en contradiction avec le décret n° 87-713 du 26 août 1987 modifié. Ainsi, ont été récupérés à tort le remplacement de hublots dans les parties communes, l'enlèvement des encombrants et une facture d'égouttage d'arbre. Si les contrats d'entretien des espaces verts mentionnent bien une distinction des travaux entre les types P2 et P3, les factures ne contiennent pas ces informations, ce qui peut induire des erreurs dans l'affectation en charges récupérables ou non récupérables. Les frais de raccordement à l'antenne collective sont récupérés en l'absence d'accord collectif. Enfin, la TEOM est provisionnée l'année de mise en service alors que cette taxe n'est réclamée que l'année suivante. Elle est remboursée à la régularisation. Cependant une provision ne peut être établie que sur des charges réellement supportées. Dans sa réponse, l'organisme s'engage à rembourser les charges non récupérables prélevées à tort. Il ne justifie l'existence de mention dans le bail du raccordement à l'antenne collective que pour deux programmes sur quatorze concernés en 2015. Enfin, il s'engage à ne plus récupérer la TEOM l'année de mise en service des logements.

Les taux de récupérabilité des charges salariales des gardiens de quatre programmes ne sont pas conformes au décret n° 2008-1411 du 19 décembre 2008. Deux programmes (59, 480) sont entretenus de manière concomitante par une entreprise et les gardiens affectés aux résidences. Or, selon la jurisprudence la plus récente de la cour de cassation (*arrêt n° 12-23.780 du 17 décembre 2013*), la tâche assurée par le gardien n'est dès lors pas récupérable. Les taux de récupération ne peuvent être que de 40 ou 75 % selon les tâches effectuées. Sur les programmes 258 et 548, les taux de récupérabilité des gardiens sont respectivement de 65 et 50 %, alors qu'ils n'exécutent qu'une seule tâche, de nettoyage pour l'un et de sortie des poubelles pour l'autre ne devant générer qu'une récupération de 40 %. Dans sa réponse, l'organisme indique avoir revu tous les plannings et fiches de récupérabilité afin de se conformer au décret et s'engage à rembourser les trop-perçus aux locataires concernés dès le mois d'août 2017.

Les trop-perçus de charges (*à titre indicatif, 29 k€ en 2014*) doivent être remboursés aux locataires concernés.

3.3 CONCLUSION

Le CA doit sans tarder se prononcer sur une politique des loyers afin de tendre à améliorer l'accessibilité économique du parc de SFHE. Une réflexion sur la quittance globale (*loyers + charges*) est nécessaire. Elle doit se tenir en transversal entre les directions financière et de la proximité et proposer des objectifs clairement définis, suivis au moyen d'indicateurs par la direction générale. Le processus de mise en œuvre du SLS est fiabilisé ; SFHE doit s'attacher à en pérenniser l'organisation. Elle doit en outre parfaire le traitement des charges locatives afin de se conformer au décret précité.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les résultats des enquêtes d'occupation du parc social (OPS) figurent dans le tableau ci-après. Les taux de réponse ont été de 87 % en 2012 comme en 2014, les données sont considérées comme significatives. Les données 2014 agrégées au niveau national n'étant pas disponibles pendant la période du contrôle, les résultats de SFHE sont cités à titre indicatif.

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Revenu >100%*	Bénéficiaires d'APL + AL	Bénéficiaires minima sociaux
SFHE OPS 2012	24,0	9,0	29,2	16,2	57,7	11,0	58,9	18,3
SFHE OPS 2014	24,7	8,8	25,4	11,0	54,3	10,0	60,5	20,0
National OPS 2012	37,4	7,2	20	19,3	59,9	10,4	50,6	19,8

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

Les niveaux de ressources des locataires de SFHE sont globalement supérieurs aux données nationales, ce qui peut être mis en corrélation avec le niveau de loyers pratiqués. SFHE se situe très en deçà des valeurs moyennes pour l'accueil des personnes isolées. Le taux de bénéficiaires de minima sociaux se rapproche de la moyenne nationale. Le taux de bénéficiaires d'APL et d'AL est supérieur au ratio national.

Le bailleur applique les pénalités, à hauteur de 7,62 € par mois, non remboursables, pour les locataires n'ayant pas répondu à l'enquête d'occupation du parc social en application de l'article L. 442-5 du CCH.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Les demandes sont enregistrées dans le progiciel interne au niveau des agences. SFHE ne réalise pas d'analyse globale de la demande mais étudie le marché, opération par opération, lors des nouveaux projets (*niveau de ressources, composition familiale notamment*).

SFHE a formé, en 2014, les responsables d'agence aux contrôles à opérer concernant les anomalies liées aux numéros uniques et les chargés de location à la correction des anomalies. En janvier 2015, un outil de suivi a été élaboré. Malgré ces actions, des anomalies persistent. En septembre 2016, il demeure 123 anomalies de radiation. Le bailleur doit poursuivre ses actions en la matière en liaison avec les services de l'Etat.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Le CA a délibéré sur la politique d'attribution qui s'inscrit dans le cadre réglementaire défini par l'article R. 441-9 du CCH. Cette politique est mise en œuvre dans le respect du règlement intérieur des commissions d'attribution et dans le cadre de la charte d'attribution de SFHE.

Le règlement intérieur des CAL réactualisé (*délibération du CA du 29 novembre 2016*) a été mis en ligne en cours de contrôle, conformément à la réglementation et dans un souci de transparence.

Compte tenu de la répartition géographique de son parc locatif et du nombre de logements gérés, SFHE est dotée de six commissions d'attribution qui se réunissent chaque semaine, à date fixe le mardi.

Un bilan annuel d'activités est présenté au CA. Il donne des statistiques au niveau global et par agence sur les demandeurs : situation familiale, emploi, revenus par rapport aux plafonds de ressources. Ces bilans sont succincts. Afin d'éclairer le CA, ces bilans pourraient notamment être complétés par le nombre de candidatures étudiées, les attributions au titre du DALO, l'origine géographique des entrants, la typologie de la demande par EPCI et par type de logement.

4.2.3 Gestion des attributions

Les dossiers de candidatures sont instruits par les chargés de location responsables d'un secteur géographique. Une pré-CAL qui réunit les chargés de location et le responsable d'agence permet au responsable et à l'équipe de procéder à des points de contrôle (*le nombre de candidats, la complétude du dossier, le respect des plafonds de ressources*). Chaque chargé de location présente les dossiers en CAL, le compte rendu est édité « en automatique », à partir de la saisie des décisions réalisée en séance par le responsable d'agence. Chaque chargé de location prépare la notification des décisions éditée en automatique par le logiciel et reçoit le locataire pour la signature du bail. Le responsable d'agence préside la CAL. Le PV est signé conjointement par le responsable d'agence et un autre membre de la CAL. Une bonne pratique à souligner : lorsque l'agence dispose d'une CESF, cette dernière étudie et peut suivre les situations des demandeurs déclarés prioritaires et urgents au titre du DALO et du PDALHPD ainsi que les situations des demandeurs les plus fragiles.

La composition et le fonctionnement des CAL présentent des anomalies et des irrégularités :

- parmi les membres désignés ne figure aucun représentant des associations œuvrant dans le logement des personnes défavorisées (*non conforme à l'article L. 441-2 du CCH*) ;
- la visioconférence, prévue par le règlement intérieur, est utilisée ponctuellement, en tant que de besoin, mais elle n'a pas fait l'objet d'une autorisation par le représentant de l'Etat (*non conforme à l'article L. 441-2 du CCH*) ; SFHE, informée en cours de contrôle, s'est engagée à présenter un dossier de demande d'autorisation auprès des services de l'Etat ;
- le quorum n'est pas atteint systématiquement : c'est le cas de la CAL de l'agence d'Aix-en-Provence-Corse des 15 septembre 2014, 10 octobre 2014 et 19 novembre 2014 (*non conforme à l'article R. 441-9 du CCH et au règlement intérieur de la commission*).

De plus, les chargés de location ayant sélectionné les candidats et instruit les dossiers sont membres de la CAL qui décide de l'attribution et participent au vote, ce qui ne permet pas de dissocier l'instruction de la décision.

La lecture des procès-verbaux (PV) de CAL de l'année 2015 et du 1^{er} semestre 2016 montre que les réservataires et le bailleur ne proposent pas systématiquement trois candidats, ce qui ne permet pas à la CAL d'exercer pleinement ses prérogatives.

SFHE ne respecte pas l'obligation réglementaire d'examiner systématiquement trois candidatures en commission d'attribution (*non conforme à l'article R. 441-3 du CCH*), constat déjà formulé par le précédent rapport. Il appartient à la SFHE de communiquer auprès des réservataires afin d'explicitier la réglementation et surtout, d'ajouter, en tant que de besoin, deux autres candidats lorsque le réservataire n'en présente qu'un seul. Ce point pourrait être suivi par le CODIR au moyen d'indicateurs à définir par la direction de la proximité et le pôle marketing et commercial. Par ailleurs, les PV de CAL sont trop succincts ; ils ne reflètent pas le respect des principes de transparence des décisions et d'équité de traitement des demandeurs. Dans sa réponse, l'organisme s'engage à rectifier ces points.

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

L'examen sur pièces de 54 dossiers ciblés d'attributions de logements, à partir de 3 064 attributions réalisées de 2014 à 2016, a mis en évidence trois logements attribués à des locataires dont les ressources dépassent les plafonds de ressources PLAI (*non conformes aux articles R. 441-1 et suivants du CCH*). Ces trois attributions

irrégulières (cf. annexe 7.4 - dépassements des plafonds de ressources PLAI de 20 %, 27 % et 43 %), rendent l'organisme passible d'une sanction pécuniaire prévue à l'article L. 342-14 I. 1°a) du CCH, d'un montant qui ne peut excéder dix-huit mois du loyer en principal du ou des logements concernés.

Les conditions permettant le dépassement des plafonds de ressources au titre du PLUS majoré prévues dans les conventions APL ne sont pas vérifiées systématiquement par SFHE (*non conforme à l'article R.331-12 du CCH*). Le bailleur doit mettre en place une procédure décrivant la vérification systématique des conditions d'attribution à une famille dont les ressources excèdent les plafonds (*taux de dépassement, nombre de familles en deçà des 60 % de plafonds, nombre de familles au-delà des plafonds*). Cependant, le contrôle n'a pas révélé de situation irrégulière. Dans sa réponse, l'organisme indique les mesures prises pour rectifier cette situation.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Au 31 décembre 2015, il apparaît que 41,6 % des logements ne sont pas réservés : la marge de manœuvre de SFHE est donc importante.

Le parc de logements réservés de SFHE est détaillé dans le tableau ci-après.

Réservataires	Nombre de logements réservés	Logements réservés (% du parc total)
Action Logement et Entreprises	2 035	22,6
Etat	1 890	21,0
Collectivités	1 332	14,8
Total	5 257	58,4

Source : RPLS 2015

Le contingent préfectoral n'est pas respecté (non conforme aux articles L. 441-1, L. 351-2, R. 353-1 et son annexe 4 et R. 441-5 du CCH). SFHE doit se rapprocher des services de l'Etat pour remédier à cette irrégularité. L'utilisation de SYPLO (*Système Priorité Logement*), outil informatique destiné à la gestion du contingent préfectoral et au relogement des publics prioritaires pourrait permettre un meilleur suivi en la matière. Dans le cadre des programmes neufs, il convient de définir avec les services de l'Etat un processus sur le choix des logements attribués au titre du contingent préfectoral. En outre, lors de la mise en vente aux locataires, SFHE doit proposer aux services de l'Etat la compensation des logements du contingent préfectoral. SFHE doit veiller à compléter l'intégralité du RPLS quant aux contingents. Pour ce faire, le service informatique peut prendre l'attache des services de l'Etat. Dans sa réponse, l'organisme indique s'être rapproché des services de l'Etat pour rectifier cette situation.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

SFHE dispose d'une charte « Qualité Services » comprenant six engagements en faveur du confort et de la sécurité du logement ainsi qu'un engagement de propreté du logement loué et des parties communes. Cette charte fait l'objet d'audits internes et d'évaluations par un prestataire externe.

4.3.1 Information et accueil des locataires

Les agences ont en charge l'information et l'accueil des locataires. Chacune dispose d'une chargée d'accueil qui assure sa mission durant cinq jours de la semaine. En dehors des heures d'ouverture des agences, une plateforme téléphonique répond aux questions des locataires 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24. Une astreinte téléphonique est, par ailleurs organisée avec deux niveaux de responsabilité : le gérant d'une part, et d'autre part, le responsable d'agence ou un directeur de service.

SFHE dispose, depuis le 14 juin 2016, d'une convention de partenariat avec l'association Handitoit afin de favoriser le logement des personnes en situation de perte d'autonomie liée à l'âge ou au handicap.

4.3.2 Gestion et exploitation des réclamations

La gestion des réclamations des locataires se fait à travers l'outil Gestion Des Contacts (GDC) dans le progiciel interne, depuis mai 2015, ce qui permet d'assurer une traçabilité.

Le suivi des réclamations est insuffisant et ne permet pas d'évaluer le service rendu aux locataires. Au moment du contrôle, le bailleur n'a pas été en mesure de fournir un bilan des réclamations ni de suivi global du traitement des réclamations et des délais de réponse. Aucune alerte n'est donnée aux managers en cas de retard de traitement. Dans sa réponse, l'organisme indique qu'il s'agit pour lui d'un sujet prioritaire et que toutes les actions nécessaires sont engagées au quotidien.

Les enquêtes de satisfaction montrent l'évolution de la satisfaction des locataires : 2010 : 79 % ; 2014 : 76,6 %. Le résultat est satisfaisant mais en retrait. SFHE a engagé des réflexions pour tirer des enseignements de cette tendance baissière. SFHE doit finaliser un plan d'actions afin d'améliorer le niveau des prestations sur la propreté des parties communes, les réclamations et la maintenance des parties communes, points d'amélioration souhaités par les locataires. Un travail est nécessaire afin d'optimiser le suivi des prestataires en charge de la propreté des parties communes (*tableau de bord*). Une communication régulière auprès des locataires et des partenaires institutionnels est souhaitable.

4.3.3 Concertation locative

Le plan de concertation locative a pour objectif de développer le dialogue et de favoriser une meilleure prise en compte de l'avis des habitants. Le premier plan de concertation locative a été signé en 2002. Il a été renouvelé régulièrement (*dernier renouvellement : 6 novembre 2015 avec date d'effet au 1^{er} janvier 2016 pour une durée de 4 ans*). Il définit les règles de fonctionnement des conseils de concertation locative.

Des réunions de concertation locative se tiennent régulièrement (*7 réunions en 2015*) avec des associations de locataires. Elles font l'objet d'un ordre du jour et de comptes rendus détaillés.

4.3.4 Gestion de proximité

SFHE a organisé la gestion de proximité à travers cinq agences : Aix-en-Provence, Nîmes, Toulon, Lyon et Montpellier. L'organisation repose sur des équipes opérationnelles composées de gérants immobiliers qui assurent le suivi des travaux d'entretien courant et de relocation, de chargées de location et de chargées de recouvrement. Sur le terrain, les gardiens sont les interlocuteurs privilégiés des locataires, des représentants des locataires et des prestataires. Assistés le cas échéant d'employés d'immeubles, ils sont responsables de l'entretien des parties communes, de la propreté et de la petite maintenance. SFHE offre la possibilité aux gardiens qui le souhaitent d'évoluer vers le métier de chargé de sites. Les visites effectuées en agence et sur le terrain lors de la visite de patrimoine par l'équipe de contrôle ont permis de constater la présence des équipes de proximité et leur implication.

Les habitants sont associés à l'amélioration de leur cadre de vie au travers de rencontres entre locataires et équipes de SFHE autour d'un sujet commun, comme le cadre de vie, l'environnement et l'accessibilité ou de démarches menées à l'occasion de projets de résidentialisation, comme par exemple à la résidence du Lac à Montpellier. Ainsi, après un « diagnostic en marchant », un groupe de locataires a participé à des ateliers de conception contribuant au réaménagement des espaces extérieurs et des halls de la résidence.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Le traitement des impayés est organisé de manière décentralisée dans les agences.

L'animation et le suivi des impayés sont assurés par la direction de la proximité. Depuis son arrivée, le directeur a organisé des réunions métier dans les agences sur le précontentieux. Un référent recouvrement est en cours de

recrutement par voie interne. L'outil de gestion du recouvrement est en cours de déploiement. L'organisme a élaboré, courant 2015, une procédure « gérer les impayés ». Cette démarche a mis en évidence les axes d'amélioration : l'optimisation du logiciel par des paramétrages, l'apurement des bases, la fiabilisation des outils de suivi. Ce déploiement a porté en 2016 sur la gestion des plans d'apurement et la refonte des courriers automatisés. Il reste à fiabiliser l'outil requête.

En matière précontentieuse, trois agences (*Aix, Nîmes et Toulon*) bénéficient d'une CESF.

La part de locataires payant par prélèvement est de 66 % en 2015. Ce chiffre est en baisse par rapport aux deux années précédentes (72 % et 68 %). Ce taux fléchit au global mais également sur les entrants, passant de 80,5 % en 2013 à 61,4 % en 2015.

Le tableau ci-dessous retrace la situation des impayés sur la période 2011-2015.

En % des loyers et charges récupérées	2011	2012	2013	2014	2015	Médiane nationale SA 2014
Evolution des créances locataires	/	0,8	2,9	1,6	1,8	1,4
Créances locataires	13,5	13,3	15,2	15,5	18,0	13,7
Créances corrigées du terme échu	7,0	6,9	9,3	9,3	11,9	nc

Le stock d'impayés avant correction du terme échu est important et supérieur à la médiane nationale des SA d'HLM, de même pour l'évolution des créances locataires. Cette progression est notamment due au stock de créances sur locataires partis. Sur ces dossiers, les agences font appel à une société de recouvrement (*la même pour l'ensemble des agences*) dont les résultats ne sont pas probants. Aucune action n'est réalisée en interne. Ainsi sur les trois dernières années, alors que le stock de créances sur locataires présents reste contenu, voire en légère diminution, les créances sur locataires partis ont augmenté de 36 %. En l'absence de module intégré dans l'outil utilisé, les remontées et indicateurs nécessaires au suivi mobilisent les équipes et conduisent à une double saisie, source d'erreur et chronophage, réduisant le temps qui pourrait être consacré, par exemple, au recouvrement des créances sur locataires partis. Par ailleurs, l'organisme est confronté à un problème de recouvrement sur certains gestionnaires de résidences spécialisées, lié à plusieurs motifs : remise en cause du montant de la redevance assise au départ sur des emprunts à taux progressif (*ce litige vient d'être résolu avec une révision de la redevance assise sur des nouveaux emprunts à taux fixe*), capacité de lits insuffisante pour assurer l'équilibre financier, liquidation de l'association gestionnaire, travaux importants à réaliser sur une résidence qui va être finalement mise en vente car le coût des travaux rend impossible l'équilibre d'exploitation. A fin 2015, la dette sur les foyers s'élevait à près de 2,9 M€, impactant pour 24 % le stock d'impayés. Dans sa réponse, l'organisme indique poursuivre ses efforts pour faire baisser son niveau d'impayés par la désignation d'un référent recouvrement et la diversification des modes de paiement. Il indique également avoir diminué l'impayé des résidences sociales en le ramenant à 73 k€ au 30 juin 2016.

La première évaluation bisannuelle de la CUS constate une atteinte des objectifs (*hors région Midi-Pyrénées*) sur le taux d'impayés. Concernant les mesures d'accompagnement, en région Rhône-Alpes les objectifs n'avaient pas été atteints. Dans cette même région et en région toulousaine n'avaient pas été atteints les objectifs de plans d'apurement. La SFHE devait réfléchir à l'adaptation des métiers pour développer la phase précontentieuse et étoffer son personnel sur l'agence de Lyon.

La créance sur un ancien salarié, à la suite d'une décision de justice d'avril 2010, n'a pas été recouvrée, contrairement à l'engagement de l'organisme à réaliser les actions nécessaires. Ce fait avait déjà été relevé dans l'ancien rapport de la MILOS et l'organisme s'était engagé à réaliser les actions pour recouvrer cette dette, ce qui n'a pas été fait. Le plan de 40 € par mois était considéré comme un effort insuffisant à la résorption de la dette,

SFHE devait notifier à l'intéressé un nouveau plan à raison de 250 € par mois. Depuis 2012, l'intéressé a versé 1 140 €, sans avoir augmenté le montant mensuel du plan. Au moment du contrôle, la créance s'élevait encore à 66 557 € et aucun versement n'avait été effectué depuis décembre 2014. Dans sa réponse, la société indique avoir retrouvé ce débiteur en janvier 2017 et avoir recouvré 1 630 €. Malgré la situation très précaire de la personne, elle s'engage à effectuer toute diligence et à faire respecter un nouvel échéancier de 70 € par mois.

4.5 CONCLUSION

SFHE doit poursuivre ses actions afin de corriger les anomalies de radiation du SNE. Elle doit veiller à la vérification systématique du quorum des CAL et désigner un représentant des associations œuvrant dans le logement des personnes défavorisées en leur sein. Elle doit respecter l'obligation réglementaire d'examiner trois candidatures en commission d'attribution et remédier aux irrégularités constatées dans les attributions. Elle doit se rapprocher des services de l'Etat pour améliorer la gestion du contingent préfectoral et assurer la complétude du fichier RPLS pour 2017. Elle doit veiller à améliorer le suivi des réclamations. SFHE doit réfléchir à une meilleure organisation concernant le recouvrement des impayés sur locataires partis, afin de ne pas aggraver le niveau déjà élevé d'impayés. Elle doit tout mettre en œuvre pour récupérer la dette de son ancien salarié.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La stratégie patrimoniale de SFHE s'appuie sur le plan stratégique du patrimoine (*PSP*) approuvé en 2010 et réactualisé en 2014 et 2016. Le patrimoine est cartographié selon 4 axes d'analyse : l'attractivité intrinsèque de chaque groupe, son état technique, le dynamisme du marché de l'habitat et la performance énergétique du patrimoine. Sur la base du PSP, SFHE a signé le 30 juin 2011 une convention d'utilité sociale (*CUS*) avec l'Etat, ainsi qu'à sa demande avec la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole, portant sur la période 2011-2016. Cette convention décline les politiques d'investissement sur le patrimoine existant, de développement de l'offre nouvelle, de loyer, de gestion sociale et de qualité de service, et elle fixe des objectifs et des engagements qui traduisent la mission d'intérêt général de SFHE. Le Plan à Moyen Terme (*PMT*) de SFHE fait état d'une diversification de l'offre nouvelle de logements, d'une requalification du patrimoine existant et d'une optimisation de la performance énergétique du parc.

Dans le prolongement de ses documents stratégiques, SFHE a élaboré, en 2014, une cartographie des zones prioritaires de développement, à partir d'une étude de marché ; l'objectif étant de maîtriser le développement et de répondre aux besoins des acteurs des territoires. Ainsi, SFHE a choisi de se recentrer prioritairement sur ses territoires d'implantation historique et de concentrer sa stratégie de développement sur quelques bassins économiques porteurs afin d'éviter la dispersion de son patrimoine.

Le PSP réactualisé pour la période 2016-2025 (*approbation par le CA du 29 novembre 2016*) entend affirmer la volonté de SFHE de prioriser les interventions sur le patrimoine selon deux axes : les dynamiques de marché immobilier local (*territoires attractifs*) et la proximité des agences (*recentrage du patrimoine*). SFHE poursuivra ses actions d'entretien de son patrimoine existant et d'adaptation au vieillissement et au handicap de la population logée. Le rythme de construction projeté est de l'ordre de 450 logements locatifs par an. Le coût global du PSP est de 614 M€. La négociation de la deuxième génération de CUS avec les services de l'Etat sera l'occasion d'adapter les objectifs aux besoins et réalités locales, en lien avec la capacité financière de SFHE.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du parc de logements locatifs familiaux de 2011 à 2015.

	Parc au 1 ^{er} janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2011	8 380	439	6	0	60	0	0	8 765	4,6 %
2012	8 765	467	7	12	86	0	0	9 165	4,6 %
2013	9 165	260	53	0	115	0	0	9 363	2,2 %
2014	9 363	337	371	11	141	0	0	9 941	6,2 %
2015	9 941	303	62	45	1 366 ³	0	0	8 985	- 9,6 %
Total		1 806	499	68	1 768	0	0		

³ Vente en bloc à la SA d'HLM Mésolia, cf. § 6-2-1.

SFHE a produit 475 logements par an en moyenne, majoritairement en maîtrise d'ouvrage directe, la part de VEFA étant contenue à 21 %. La proportion des PLAI livrés sur la période du contrôle est en moyenne de 27 % contre 7 % lors du précédent contrôle. Les PLS représentent 15 % des livraisons contre 12 % lors de la période précédente.

SFHE a peu participé à la production d'une offre en acquisition-amélioration.

5.2.2 Réhabilitations

Le montant des interventions sur le patrimoine existant est en augmentation sensible depuis 2014. La maintenance, constituée de l'entretien courant et du gros entretien, est assez régulière sur la période analysée. Par contre, l'effort d'investissement est beaucoup plus soutenu les deux dernières années (*67 % des dépenses concentrées sur les années 2014-2015*).

En k €	2011	2012	2013	2014	2015
Améliorations - Réhabilitations	3 736	972	4 256	7 214	11 120
Maintenance (<i>gros entretien-entretien courant-états des lieux</i>)	5 205	4 321	4 347	5 327	4 728
Total	8 941	5 293	8 603	12 541	15 848

La visite de patrimoine a permis de relever un bon état général du bâti (*cf. 5.4.1*) : les réhabilitations réalisées, en cours de réalisation et programmées, n'appellent pas d'observation particulière.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

La production est confiée au GIE Arcade services qui assure la prospection foncière, les formalités administratives liées à la construction (*obtention des autorisations et documents préalables à la signature de promesses de vente ou d'actes d'acquisition de terrain*), la préparation des marchés de maîtrise d'œuvre et des entreprises ainsi que le suivi des opérations. SFHE est maître d'ouvrage de ses opérations.

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Les équipes du GIE Arcade services sont organisées autour d'un directeur de la promotion régionale sud, d'un directeur régional pour les départements de l'ex-région Languedoc-Roussillon, directeur de l'agence de Montpellier et de deux autres directeurs d'agence (*Aix-en-Provence et Lyon*). Les équipes sont composées de directeurs techniques, de responsables de programmes, d'assistantes de programmes et d'assistants techniques.

Les opérations sont soumises, pour avis consultatif, à deux moments clés que sont le lancement d'études et le lancement des travaux, au comité d'engagement du groupe Arcade qui se réunit deux fois par mois en présence du directeur général de SFHE assisté de collaborateurs, du président du comité exécutif du Groupe Arcade, du vice-président et du directeur financier. Les décisions relèvent du directeur général de SFHE qui en rend compte au conseil d'administration.

Une bonne pratique récente est à souligner, à poursuivre et à valoriser, notamment lors des échanges informels au niveau du groupe Arcade : la responsable du pôle marketing et commercial et le responsable d'agence de SFHE sont associés à plusieurs étapes du projet. Ainsi, ils rendent un avis concerté en amont du comité d'engagement. Le responsable d'agence participe à une « réunion de transfert » (*phase de préparation des futures locations*), six mois avant la livraison, et à une visite sur site trois mois avant la réception.

SFHE n'a pas été en mesure de fournir deux avis du service France Domaine concernant les acquisitions en VEFA (*non conforme à l'article L. 451-5 du CCH*), constat déjà formulé par le précédent rapport. Sur la période du contrôle, SFHE a acquis en VEFA 585 logements (*19 opérations*). Deux opérations n'ont pas fait l'objet d'une évaluation a priori par le service France Domaine. Il s'agit pour l'une, d'une acquisition en 2011 de 6 logements à Villeneuve Tolosane et pour l'autre, d'une opération d'acquisition en 2014 de deux logements individuels sur Rousset. Dans sa réponse, l'organisme confirme ces irrégularités en expliquant les deux contextes particuliers.

5.3.2 Analyse d'opérations

Le contrôle d'opérations a porté sur deux opérations neuves situées dans les Bouches-du-Rhône dans des communes carencées au titre de la loi SRU. Un programme de 23 logements familiaux collectifs à Cuges les Pins livré en octobre 2016 et un programme en cours de réalisation de 12 logements familiaux à Rousset. Le contrôle opéré n'appelle pas d'observation.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

Le parc est composé de 6 751 logements collectifs dont moins de 7 % sont situés en QPV. La maintenance est assurée au travers de contrats avec des prestataires.

La visite du patrimoine a porté sur 1 406 logements familiaux répartis en 28 groupes. Elle a permis de constater un bon état général du parc et un entretien correct des parties communes. Les personnels de proximité rencontrés par l'équipe de contrôle sont investis dans les missions confiées.

Une visite de la maison relais « La Caravelle » à Marseille (*8 logements*) a eu lieu, accompagnée d'une rencontre avec l'association gestionnaire.

Les points de vigilance ci-après sont à signaler :

- une loge de gardien non conforme (*sans fenêtre*) est impérativement à réaménager à Marseille, résidence « Le Prado » ; une loge est très étroite pour l'accueil des locataires à la résidence « Le Patio de l'Esplanade » à Nîmes ;
- des locaux-poubelles sont à améliorer ou à reconfigurer et sécuriser à la résidence « Les Ménestrels » ainsi qu'à la résidence « Le Patio de l'Esplanade » ; un local-poubelle est non accessible à la résidence « Villa Goya » en raison de la non disposition des clés lors de la visite du patrimoine à Toulon ;
- des cas d'appropriation de parties communes par les locataires sont constatés à Nîmes, Marseille et Toulon dans les résidences « Les Ménestrels » (*petits meubles dans les halls, gaines techniques utilisées comme placard*) ; « Bellecroix » (*meubles*) ; « Sainte Adélaïde » (*gaine technique appropriée*) ; « Saint Clair (*radiateur dans gaine technique*) ; Villa Goya (*des portes de placard dans un local technique*) ;
- des encombrants sont signalés à Nîmes et Marseille à la résidence « Le patio de l'Esplanade » (*banquettes*) ; « St Clair » (*sous-sol garages*) ;
- des parties communes apparaissent très dégradées à la résidence « Bellecroix » à Nîmes dont la gestion est assurée par un syndic ;
- des rongeurs sont à traiter à la résidence « Les Esclafidous » à Nîmes ;
- des boîtes à lettres doivent être réparées à Nîmes et à Marseille : résidences « l'Alrédédor », « Protée », « Aigue Marine », « Le Prado » ;

- des canisses, des rideaux ou des constructions illicites sont signalés sur les balcons (résidences « Les Vignes » à Rousset; « le Jardin des Hespérides » à Toulon ; « Sainte Adélaïde » « Aigue Marine » et « Le Prado » à Marseille) ;
- des faits d'incivilité à Marseille à la résidence « Le jardin des Hellens » (*dégradation du faux plafond dans l'entrée, des garages et des locaux poubelles*) nécessitent une réflexion sur la sécurisation des accès ; tags à Nîmes « Les Ménestrels » et à Marseille « Le Pythéas » (*rideau de la loge*) ;
- une porte grillagée dégradée est à réparer à la résidence « Le Prado » ;
- des portes de garage sont dégradées en sous-sol (*système électrique arraché*) à la résidence « St Clair » et au « Jardin des Hespérides » ;
- présence d'une épave à la résidence « St Clair ».

Les points susmentionnés doivent faire l'objet de mesures correctives par SFHE ou de signalements auprès des syndicats concernés.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

5.4.2.1 Repérage des matériaux contenant de l'amiante et constitution de dossiers

La réglementation amiante s'impose aux propriétaires d'immeubles bâtis dont le permis de construire a été délivré avant le 1er juillet 1997. Le nombre de logements concernés est de 5 580 logements (*soit 62 % du parc*), répartis dans 150 résidences. Les dossiers techniques amiante pour les parties communes (DTA) sont réalisés depuis 2008 (*obligation réglementaire fixée à 2005*).

Les dossiers techniques amiante « parties privatives » (DA-PP) (*obligatoires depuis janvier 2012*) ne sont pas réalisés, sauf pour les 700 logements réhabilités récemment (*non conforme aux articles R. 1334-16 et suivants du code de la santé publique*). Fin 2014, SFHE a fait appel à une AMO pour l'aider à élaborer une stratégie pour la période 2016-2020. En 2015, un état des lieux des pratiques de SFHE est dressé, suivi de la validation de la stratégie et de l'élaboration d'un cahier des charges pour la réalisation des diagnostics amiante. La démarche engagée par SFHE consiste à réaliser un repérage exhaustif des matériaux susceptibles de contenir de l'amiante (*listes A, B et C avec contrôle destructif*) sur l'ensemble du patrimoine concerné (parties privatives et communes). Le coût total de ces diagnostics qui ont démarré en 2016 et s'achèveront en 2020 est évalué à 2,3 M€ HT pour les 5 ans. En 2016, les procédures pour la gestion et l'utilisation des diagnostics sont rédigées, le diagnostiqueur est choisi après appel d'offres, le marché est mis en œuvre, les clauses amiante à intégrer dans les marchés de maîtrise d'œuvre et de travaux sont rédigées, l'information des locataires est réalisée en CCL. Le budget prévisionnel inscrit au PSP concernant les obligations liées à l'amiante est chiffré à 2,2M€.

5.4.2.2 Constats de risque d'exposition au plomb

SFHE a fait réaliser les constats de risque d'exposition au plomb (CREP) sur les résidences construites avant le 1er janvier 1949.

5.4.2.3 Diagnostics de performance énergétique (DPE)

Les diagnostics de performance énergétique n'ont pas pu être présentés pour 213 logements (*non conforme à l'article 3-1 de la loi n°89-462 du 6 juillet 1989*). Dans sa réponse, l'organisme s'engage à les réaliser avant fin 2017. Sinon, les DPE sont réalisés pour 8 772 logements soit 97,6 % du parc de SFHE. Lorsque le DPE est réalisé, les logements se situent à 73 % en étiquettes A, B ou C pour 36 % au niveau national (*source SOeS, RPLS au 1er janvier 2016*), tandis que 4,3 % des logements soit 340 logements se situent parmi les logements les plus économes.

(étiquettes énergie E, F et G), à comparer à la référence nationale située à 24 %. Parmi ces 340 logements, 60 logements sont chauffés au gaz naturel et 280 logements disposent d'un chauffage électrique.

Etiquette énergie	Logements	Pourcentage
A  ≤ 50	805	9,0
B  51 à 90	1625	19,0
C  91 à 150	3971	45,2
D  151 à 230	2031	23,0
E  231 à 330	307	3,5
F  331 à 450	19	0,2
G	14	0,1

Source : liste DPE organisme en date du 31/12/2015

5.4.2.4 Accessibilité handicapés

L'Agenda d'accessibilité programmée (Ad'AP) de SFHE est déposé auprès des services de l'Etat depuis le 23 septembre 2015. Il concerne 31 locaux classés Etablissements Recevant du Public (ERP). Les diagnostics accessibilité sont réalisés et l'Ad'AP est défini sur deux périodes de trois ans :

- 1ère période : 2016-2018
- 2ème période : 2019-2021

Le montant des travaux programmés au titre de l'Ad'AP sur les six ans est de 385 k€.

5.4.3 Sécurité dans le parc

5.4.3.1 Entretien des chaudières individuelles de chauffage au gaz

Le parc compte 5 272 installations individuelles de chauffage au gaz. Leur entretien est réalisé par deux prestataires selon un découpage géographique. Aucun bilan annuel n'a pu être présenté pour les années 2011 à 2014. Le bilan annuel 2015 fait état d'un taux de pénétration global de 98 %. Il a été relevé que 93 logements n'ont pas fait l'objet de la visite de contrôle annuelle.

L'absence d'entretien des chaudières individuelles au gaz peut être source de risques pour la sécurité des personnes et des biens (*non conforme aux dispositions des articles R.224-41-4 et suivants du code de l'environnement*), d'autant que le bailleur n'est pas en mesure au moment du contrôle de lister et de suivre les logements qui n'ont pas fait l'objet de visite deux années consécutives (2014 et 2015). SFHE a recruté, en début 2016, un chargé des contrats de maintenance et de la sécurité pour superviser le suivi de l'ensemble des contrats d'entretien. Ainsi, la consolidation des bilans des visites d'entretien des chaudières individuelles gaz de l'exercice 2015 a pu être menée avec l'envoi d'un courrier de mise en demeure à 536 locataires pour qu'ils fassent procéder à la visite d'entretien annuel de leur chaudière. Dans sa réponse, l'organisme indique la procédure mise en place et les actions engagées.

5.4.3.2 Ascenseurs

L'entretien des 133 ascenseurs n'appelle pas de remarque particulière. SFHE s'appuie sur un bureau d'études pour les contrôles techniques, le diagnostic du parc et les travaux à réaliser. Conformément aux prescriptions de l'article R. 125-1-2 du CCH, la mise aux normes des ascenseurs est réalisée pour les échéances 2010 et 2014.

5.4.3.3 Détecteurs autonomes avertisseurs de fumée (DAAF)

La pose des DAAF a fait l'objet d'un accord collectif avec les associations de locataires : SFHE prend en charge la fourniture, la pose et l'entretien des DAAF. L'obligation prévue par l'article 3-III de la loi n°2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (ALUR) est réalisée, sauf pour ce qui concerne 526

logements identifiés par le bailleur pour lesquels différentes actions sont programmées en janvier 2017 (*courriers de mise à disposition et registre de suivi de la distribution en agence avec visa du locataire*). Afin de parvenir à équiper ces logements, SFHE pourrait programmer une campagne d'information (*journal des locataires*) et poursuivre ses efforts à travers une action des personnels de proximité.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITÉ

Les ventes relèvent du pôle Marketing et Actions commerciales. Elles sont suivies par deux chargées des ventes et une chargée de l'administration des ventes. Sur la période 2011-2016, SFHE a vendu 346 logements à l'unité, soit 58 ventes par an en moyenne. Le CA a choisi de ne commercialiser des logements que sur quatre départements : 13, 30, 34 et 83. Afin de prendre en compte les conséquences des ventes aux locataires sur la gestion quotidienne, SFHE a recruté une chargée de vente HLM et de gestion des copropriétés.

Une fiche de procédure détaillée est rédigée (*dernière mise à jour 24 mars 2014*). Elle décrit les modalités de préparation administrative et technique de mise en vente de logements aux occupants et l'information aux locataires ainsi que les modalités d'archivage. Une mise à jour est recommandée pour tenir compte des dernières évolutions législatives.

Il est relevé un défaut de publicité dans la procédure de vente (*non conforme à l'article R. 443-12*). Les avis de la commune et du préfet figurent dans les dossiers contrôlés ainsi que l'estimation du bien par France Domaine ; le CA délibère chaque année sur la politique de vente, conformément à l'article L. 443-7 du CCH. Toutefois, l'information des locataires est incomplète car, si la publicité dans les journaux locaux est conforme, l'affichage n'a pas pu être constaté lors de la visite de patrimoine. Il convient d'une part, de corriger cette irrégularité et d'autre part, de réfléchir à la valorisation de cette information des locataires.

La vente d'un logement à un salarié du GIE Arcade Services n'a pas fait l'objet d'une autorisation préalable du conseil d'administration de SFHE (*non conforme à la procédure interne et à la charte de déontologie du groupe Arcade*). Le contrôle opéré sur 27 dossiers a permis de relever la situation d'une salariée du GIE Arcade Services, locataire de SFHE qui a acquis le logement occupé en 2014, sans que cette vente remonte à la direction générale et sans autorisation préalable du CA. SFHE, interpellée en cours de contrôle, a informé a posteriori le CA (*délibération du 29 novembre 2016*). Le groupe Arcade a adopté une charte de déontologie. Cette charte prévoit que les ventes de logement à un collaborateur doivent, dans tous les cas, faire l'objet d'une autorisation préalable du conseil d'administration de SFHE. Afin de permettre à la direction générale de SFHE de disposer de toutes les informations, il conviendra de compléter la procédure existante et surtout, de mettre en place un contrôle interne avec l'appui du service informatique et du contrôleur de gestion, afin de repérer les dossiers concernés. Il n'a pas été relevé d'irrégularité par rapport au prix de vente (*estimation de France Domaine réalisée*).

5.6 AUTRES ACTIVITES

L'activité d'accession libre est marginale avec trois opérations sur la période (*cf. § 6.2.1*) tandis que l'accession sociale intervient au travers des filiales (*cf. § 6.2.1*). L'activité accession est très liée à la politique du groupe. Les opérations sont proposées à SFHE qui peut éventuellement les rejeter, les causes les plus courantes de rejet ayant trait à l'équilibre financier de l'opération ou à la typologie des logements. Le taux de participation financière dans les SCCV est identique sur les opérations, mais différencié selon les régions. Ces taux sont définis par le groupe (*40 ou 60 % selon les cas*).

5.7 CONCLUSION

La stratégie patrimoniale de SFHE est clairement affichée dans le PSP 2016-2025. Elle prévoit une production d'offre nouvelle dynamique sur des zones cibles, un programme de réhabilitations, l'adaptation aux évolutions sociétales (*handicap, personnes âgées*) et le désengagement patrimonial sur certains territoires. Les engagements de la CUS

2011-2016 sont réalisés. Le parc est globalement bien entretenu mais SFHE doit s'attacher à remplir ses obligations techniques réglementaires. Elle doit optimiser le suivi de l'entretien des chaudières individuelles au gaz et finaliser l'équipement en DAAF des logements. Elle doit compléter l'information des locataires sur la vente HLM et mieux sécuriser la vente aux salariés et collaborateurs du groupe Arcade.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

L'importante réorganisation interne de la société a conduit au renouvellement de cadres de la direction dont l'actuel directeur administratif et financier en poste depuis 2015. Depuis 2013, la comptabilité promotion a été rapatriée à SFHE. La direction financière comporte trois services : comptabilité d'exploitation, promotion, patrimoine et personnel. Certaines tâches auparavant exercées par le GIE ont été reprises par SFHE, dont la comptabilité promotion.

Le personnel, qui maîtrise les logiciels métiers et bureautique est régulièrement formé aux nouvelles réglementations.

La direction établit le budget général et celui des agences.

Un cahier de procédures comptables, mis à jour régulièrement, est à disposition sur le serveur. Les circuits comptables sont sécurisés par la dissociation de la création de tiers avec les saisies de factures, règlements ou rapprochements bancaires. Tous les virements sont validés par le directeur financier ou la directrice générale.

Les factures sont réceptionnées par le siège, réparties dans les services et agences aux fins de vérification et première validation, la deuxième est effectuée par les services de direction. Toutefois, en l'état actuel, les factures sont scannées et enregistrées sur le logiciel métier mais il n'est pas possible dans la base d'effectuer un contrôle automatique des délais de paiement. Le directeur financier exerce un contrôle par sondages, estimant le délai moyen de paiement à 45 jours. SFHE projette l'acquisition d'un logiciel de reconnaissance automatique qui lui permettra de suivre ces délais de manière exhaustive. Dans sa réponse, l'organisme indique avoir déployé le logiciel de reconnaissance depuis mai 2017, pour les factures à bon de commande. Il sera étendu par la suite aux factures relatives aux contrats.

SFHE fait appel à un prestataire pour l'archivage de ses documents. L'accès à ces documents n'est pas aisé ; il est tributaire du référencement opéré par la société d'archivage. Lors du contrôle, des recherches approfondies ont dû être menées par le prestataire pour fournir les pièces justificatives demandées, entraînant un délai considéré comme important. Dans sa réponse, l'organisme indique que ces problèmes ne sont pas dus au prestataire mais à une erreur de référencement en interne.

Le GIE apporte un appui sur la veille réglementaire, sur les outils, notamment pour l'établissement du plan moyen terme dans un cadre applicable à toutes les sociétés du groupe. Il réalise également un contrôle interne sur le domaine financier.

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La tenue des annexes réglementaires doit être améliorée. Le contrôle a révélé plusieurs annexes non remplies ou incohérentes entre elles (cf. *annexe 7.5*). Dans sa réponse, l'organisme indique veiller dorénavant à l'élaboration et à la qualité de l'ensemble des annexes réglementaires.

Les fiches de situation financière et comptable sont régulièrement tenues. Les dépenses inscrites dans le logiciel dédié sont interfacées avec le logiciel comptable, évitant ainsi une ressaisie manuelle. Toutefois leur présentation

doit être améliorée. L'examen des fiches a révélé des opérations sur lesquelles toutes les dépenses ont été engagées et tous les financements obtenus mais maintenues dans la catégorie des opérations terminées non soldées. Elles devront être reclassées en terminées soldées. Une opération (*le Mermoz – foyer*) est inscrite en terminée soldée alors que les travaux n'ont pas encore commencé. Les fonds propres affectés par le CA ne sont pas systématiquement mentionnés. Toutefois il n'y a pas d'incidence sur le calcul du fonds de roulement à terminaison. Des opérations en surfinancements ont fait l'objet de remboursements (*il reste encore 3,8 M€ sur des opérations antérieures à 1997, que SFHE souhaite rembourser progressivement*). Dans sa réponse, l'organisme s'engage à veiller à la bonne tenue de ses fiches, à clôturer régulièrement les opérations pour pouvoir affecter les fonds propres et au bon classement des opérations.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

Les différents ratios analysés sont comparés à la médiane nationale des ESH 2014.

6.2.1 Analyse de l'exploitation

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Marge sur accession	4 569	5 383	5 516	3 869	4 209
Loyers	52 513	55 374	58 240	61 627	56 569
Coût de gestion hors entretien	-13 609	-17 136	-19 708	-19 900	-19 698
Entretien courant	-1 974	-888	-957	-1 022	-932
GE	-3 048	-3 346	-3 223	-4 120	-3 824
TFPB	-2 645	-3 442	-3 937	-4 396	-4 321
Flux financier	-228	134	-493	-914	-659
Flux exceptionnel	-586	-280	-653	-2 014	-433
Autres produits d'exploitation	882	930	1 268	1 755	2 757
Pertes créances irrécouvrables	-222	-282	-236	-323	-379
Intérêts opérations locatives	-14 989	-17 420	-16 666	-13 682	-11 860
Remboursements d'emprunts locatifs	-16 473	-15 783	-16 539	-20 373	-20 814
Autofinancement net ⁴	4 190	3 244	2 612	507	615
% du chiffre d'affaires	5,74	4,49	2,98	0,69	0,90
% du chiffre d'affaires (réglementation 2014)	5,64	4,35	2,93	0,68	0,88

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

L'autofinancement sur trois ans est inférieur au seuil de vigilance. En effet, l'autofinancement est très faible et en diminution constante sur la période contrôlée. L'impact du calcul de la réglementation applicable à partir de 2014 est quasi nul sur l'ensemble de la période contrôlée. Sur les deux dernières années, le ratio approche 0 %, il atteint 1,6 % en moyenne sur les trois derniers exercices. Conformément à la réglementation, le CA, lors de sa réunion du 15 mars 2016, a été alerté, et la première mesure annoncée consistait au réaménagement de la dette. Des décisions plus précises ont été prises lors du CA du 29 novembre 2016 : augmenter le patrimoine à moyen constant, réduire les coûts de fonctionnement avec un objectif de réduction de 1 à 3 % par an jusqu'en 2019 et poursuivre le travail de renégociation de la dette (*économie estimée à 5 M€ par an pendant les quatre ans à venir*). L'organisme estime

4 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.

que l'ensemble de ces mesures devrait permettre de retrouver dès 2017 un autofinancement cumulé sur trois ans supérieur à 3 % des loyers pour ensuite se rapprocher des médianes du secteur. La baisse conséquente de l'autofinancement de près de 2 M€ à partir de 2014 est due à la fois à une diminution de la marge sur accession par diminution de la production et des ventes et à une perte des produits locatifs en 2015 suite à la vente en bloc du parc de Midi-Pyrénées à Mésolia (*voir infra*), alors que les coûts de gestion sont restés stables. La TFPB au logement a représenté une charge plus importante depuis 2014, même en tenant compte des exonérations sur la production neuve. Dans sa réponse, l'organisme indique veiller à rétablir une moyenne triennale de l'autofinancement supérieure au seuil de vigilance et à rétablir un niveau de production en cohérence avec cet objectif. Il confirme avoir nettement amélioré l'autofinancement sur les années 2016 et 2017 (*prévisions budgétaires*).

L'activité d'accession sociale est réalisée au travers des filiales et des sociétés en participations minoritaires. L'activité est régulière et les marges dégagées sont en moyenne de 6,4 % du chiffre d'affaires sur la période contrôlée.

L'accession libre est marginale. Ces opérations s'intègrent dans des programmes locatifs ou en accession sociale permettant de diversifier l'offre et de bonifier légèrement la marge globale de l'opération. Seules trois opérations⁵ ont été engagées dans les trois dernières années, dont une seule a été livrée en 2016, dégageant un résultat de 15 k€. La marge prévisionnelle sur les deux opérations en cours devrait être également faible.

Les produits locatifs demeurent la ressource principale de SFHE. La marge brute de 51,2 % du CA se répartit en 6,4 pour l'accession, 38,8 % pour le locatif et 6 % pour les productions diverses. La masse des loyers augmente régulièrement sous l'effet des constructions nouvelles. Le fléchissement constaté en 2015 résulte de la vente en bloc à la SA d'HLM Mésolia (*1 311 logements, 1 EHPAD de 66 lits, et le transfert des opérations en cours de 365 logements et 130 lits d'EHPAD*). SFHE souhaite compenser cette perte de revenus par le développement d'une offre nouvelle et par des rachats de logements à d'autres bailleurs sociaux, tout en recentrant son activité sur le quart sud-est du territoire national. Les loyers quittancés au logement sont très élevés, (*5 217 € en 2014 et 5 203 € en 2015*), la médiane pour les SA se situant à 4 327 €. Ce point est également confirmé au vu des loyers moyens pratiqués (*cf. § 3.2.1 ; loyers mensuel par m² de surface habitable médiane SFHE 6,62 €/médiane de référence 5,5 €*).

Le taux de vacance des logements à plus de trois mois (*hors vacance technique*) de 0,8 % en 2015, est inférieur à la médiane (1,6 %). SFHE est par ailleurs confrontée à une vacance importante sur les stationnements (*1 052 stationnements vacants au 31/12/2015, soit 17,6 % des stationnements et boxes et 17 % à fin 2016, générant des pertes financières respectivement de 434 et 487 k€*). La vacance sur les commerces est de 27,5 %.

Les autres produits d'exploitation augmentent de manière conséquente à partir de 2014. En 2015, ils incluent l'indemnité de compensation (968 k€) versée par Mésolia lors de la reprise du patrimoine de SFHE pour absorber les surcoûts liés à la facturation du GIE pour les services supports alors que les produits locatifs sont en baisse. SFHE a estimé qu'il lui faudrait deux années pour rattraper le chiffre d'affaires perdu lors de la vente du patrimoine de la région toulousaine. La plus-value de la vente a été calculée par SFHE à 9,480 M€.

La mutualisation du secteur HLM a généré une charge de 290 k€ en 2014 et un produit de 258 k€ en 2015.

Les flux financiers, hors l'année 2012, sont négatifs. Ils enregistrent en produits pour exemple en 2015 les revenus des actions de la SA Antin Résidence (446 k€), des comptes à terme et autres revenus de placements (315 k€) et des intérêts sur avances en compte courant accordées aux SCI (34 k€). Dans les flux négatifs, on trouve les pertes sur accession, constituées soit d'opérations abandonnées, soit des dépenses liées à la publicité, à la commercialisation et aux bulles de vente (567 k€) et les intérêts de préfinancement (782 k€). Le flux positif constaté en 2012 provient de revenus plus importants sur les actions et autres produits de placement, avec des charges financières moindres

⁵ Lei Feide de mar, Montgiscard et la Bastide Beauvoir

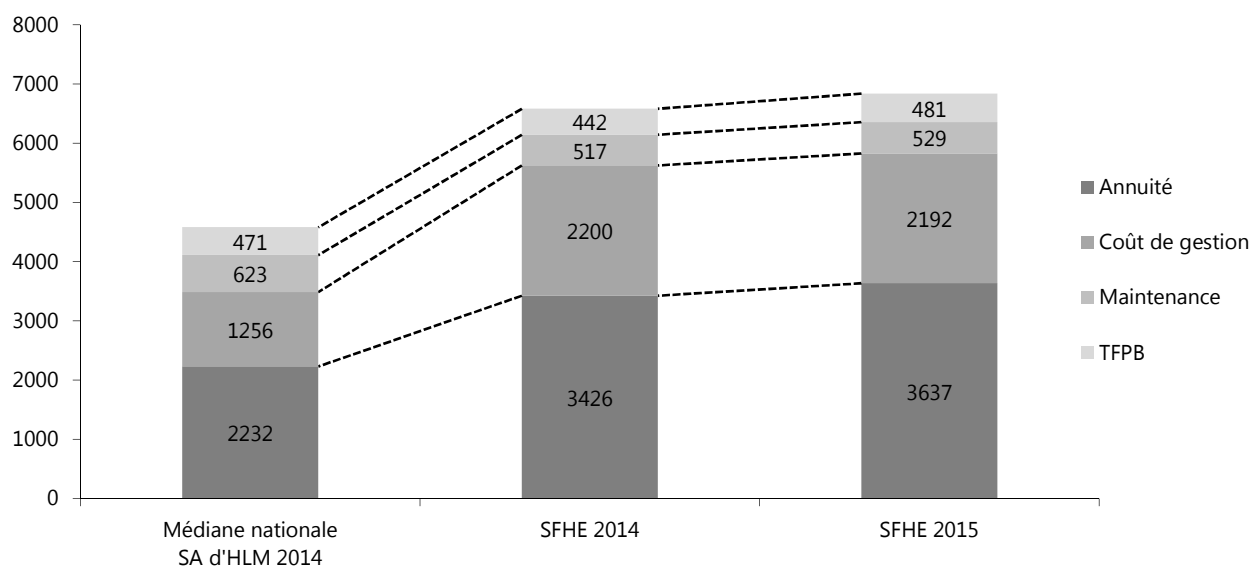
par rapport aux autres années. Les valeurs mobilières de placement ont été soldées en 2011, ne générant plus de produits financiers.

Les flux exceptionnels sont négatifs sur toute la période avec l'impact en 2014 d'une indemnité pour remboursement anticipé d'un montant de 1,1 M€ suite à la vente de l'EHPAD de Toulon. Un contentieux était né avec le CFF sur le montant de cette indemnité. Le litige, porté en appel, a abouti en 2016 en défaveur de SFHE, arrêtant le coût de l'indemnité à 1,6 M€. Ce coût complémentaire de 0,5 M€ sera comptabilisé en 2016.

Les charges :

En 2014, l'ensemble des charges (*hors financières et exceptionnelles*) ramené au nombre de logements dépasse de 43 % la médiane pour les SA d'HLM. En 2015, le niveau de ces dépenses est encore plus élevé.

EN €/LOGEMENT



Les coûts de gestion hors entretien courant sont très élevés. Ils représentent 2 200 €/logement en 2014 pour une médiane de 1 256 €/logement. En 2015 ils s'élèvent à 2 192 €/logement. Ces frais comprennent la facturation du GIE qui s'élève 9, 263 M€ dont 2,816 M€ pour les frais «support». Les charges de personnel ressortent à un niveau bien supérieur à la médiane. En 2014, les frais de personnel s'élevaient à 1 554 €/logement (*médiane des SA : 724 €/logement*). L'effectif temps plein a augmenté (cf. § 2.2.4.2) sur la période contrôlée, alors que le nombre d'agences a diminué. La vente du patrimoine en Midi-Pyrénées s'est accompagnée du transfert de personnel de cette agence (12 salariés SFHE) à Mésolia. Malgré tout, les frais de personnel restent élevés en 2015 (1 683 €/logement) alors que le nombre d'équivalents temps plein (ETP) du personnel administratif de la SFHE de 11,8 pour 1 000 logements n'est que légèrement supérieur à la moyenne des ESH de l'enquête (9,8)⁶. Le GIE facture des frais de personnel de 7,2M€ en 2014 et 6,5 M€ en 2015. Ces frais correspondent à la fois aux activités support et à la conduite d'opération pour les opérations locatives et d'accession. Afin d'évaluer les coûts de personnel pour SFHE et hors activité d'accession, il convient d'enlever aux frais de personnel la facturation du GIE relative à la conduite d'opération pour cette activité. Les frais de personnel, une fois ce retraitement effectué, sont à 1 502 €/logement

⁶ Source DIS RH 2014

en 2014 et 1 620 €/logement en 2015. Malgré ce retraitement, les frais de personnel restent très élevés. En enlevant les frais liés à la production immobilisée facturée par le GIE, les charges de personnel ressortent à respectivement 1 068 €/logement et 1 217 €/logement, montants encore très élevés. Le reste des charges de personnel du GIE correspond aux services supports et représentent un coût certain pour SFHE. Il convient de noter que le montant des frais de personnel facturés par le GIE représente 66 ETP en 2015, soit un montant moyen de salaires chargés annuels de 99 k€ ce qui paraît assez élevé. Dans sa réponse, l'organisme justifie le niveau élevé des frais de personnel par la dispersion du parc, l'existence d'agences, le développement important et l'activité accession. Toutefois, il indique mettre en œuvre des actions correctives telles que le recentrage de l'activité, la vente en bloc et l'achat de patrimoine à effectifs constants, l'allègement de la structure hiérarchique, la réduction des frais généraux. Il indique que les premières mesures ont déjà eu des effets positifs sur les coûts en 2016.

Les coûts de maintenance ressortent à 517 €/logement en 2014 (*médiane nationale des SA de 623 €/logement*) et 529 €/logement en 2015. En moyenne, sur cinq ans, l'effort consacré au gros entretien absorbe 75 % de ces dépenses. L'effort global reste cependant inférieur à celui de l'ensemble des SA, en raison d'un patrimoine récent qui génère moins de besoins. Le patrimoine plus ancien a par ailleurs fait l'objet de réhabilitations importantes (*Bugadières, Mirabelles, les Valladiers et le Lac, pour ce dernier une démolition avait été auparavant envisagée*). Les données du § 5.2.2 font ressortir un montant en investissement travaux en forte augmentation depuis les deux dernières années contrôlées.

En 2014, les dépenses de TFPB de 442 €/logement sont inférieures à la médiane des SA de 471 €/logement, en raison de l'âge du patrimoine. Au 31 décembre 2015, seuls 5 239 logements (54,5 %) étaient soumis à cette taxe. La taxe augmente en 2015, pour atteindre 481 €/logement. SFHE a par ailleurs, au travers du processus de maîtrise des risques, décidé d'instituer un groupe de travail afin d'optimiser la gestion de la taxe en contrôlant les avis d'imposition et obtenir les dégrèvements relatifs aux travaux d'adaptation des logements ou aux travaux d'économie d'énergie. A fin 2016, toutes les demandes de dégrèvement avaient été effectuées.

L'annuité constitue un des postes les plus importants. En 2014, elle absorbe 55,1 % des loyers (3 426 €/logement pour une médiane de 2 232 €/logement) et augmente encore l'année suivante (3 637 €/logement et une consommation de 57,4 % des loyers). En moyenne sur l'ensemble des opérations terminées soldées, la part de fonds propres investis s'élève à 9 %.

Les intérêts locatifs (1 505 €/logement en 2014 et 1 353 €/logement en 2015) sont également nettement plus élevés que la médiane (805 €/logement en 2014), bien qu'en fléchissement depuis 2013 du fait d'une meilleure conjoncture.

6.2.1.1 Gestion de la dette

La politique adoptée est de prévoir des fonds propres à hauteur de 10 % pour le financement des opérations locatives. Aucun apport de fonds propres n'est prévu pour les foyers.

Après avoir effectué un réaménagement de sa dette en octobre 2011, SFHE a procédé à un deuxième réaménagement en 2015. Le gain attendu s'élève à 5 M€ par an pendant quatre ans.

SFHE a déposé auprès de la CDC une demande de prêt « haut de bilan » de 18 M€ pour financer les opérations nouvelles et les réhabilitations. Elle en a obtenu le tiers.

SFHE a pu bénéficier d'un prêt de 5M€ de CPH, son actionnaire principal. Elle projette l'obtention d'une avance en compte courant d'Aiguillon Construction pour 5 M€ pour laquelle elle a rédigé, en vertu de l'article L. 423-15 du CCH, une déclaration préalable aux ministres concernés et n'a pas reçu à ce jour d'opposition de leur part.

Elle utilise des lignes de préfinancement pour les opérations d'accession et a fait la demande d'une ligne à court terme de deux ans pour le rachat d'un patrimoine locatif de 260 logements.

6.2.1.2 Gestion de la trésorerie

Le suivi de la trésorerie et la gestion des placements étaient effectués par le GIE. SFHE a rapatrié cette gestion depuis septembre 2016.

6.2.2 Résultats comptables

Les résultats comptables, dont le calcul détaillé figure à l'annexe 7.6, ont évolué comme suit :

En k €	2011	2012	2013	2014	2015
Résultats comptables	11 030	10 933	10 197	13 276	16 545
- Dont part des plus-values de cessions en %	43,50	82,24	64,37	44,76	75,89

Les cessions de patrimoine ont contribué fortement à la formation du résultat sur la période contrôlée. Elles ont constitué un apport conséquent de fonds propres.

Les plus-values de cessions contribuent pour au moins 43,5 % à la constitution du résultat. En 2015, la cession de la branche Midi-Pyrénées à l'ESH Mésolia a généré une plus-value comptable de 9 M€.

6.2.3 Structure financière

Bilans fonctionnels

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres	155 122	172 563	183 480	198 792	204 910
Provisions pour risques et charges	8 856	11 903	12 840	11 493	12 297
- Dont PGE	7 287	8 959	8 847	7 698	9 268
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	148 447	159 573	172 493	183 672	182 447
Dettes financières	586 941	622 327	690 710	735 528	666 853
Actif immobilisé brut	-875 992	-940 054	-1 037 609	-1 113 363	-1 036 542
Fonds de Roulement Net Global	23 374	26 312	21 914	16 122	29 965
FRNG à terminaison des opérations⁷					35 516
Stocks (toutes natures)	21 751	24 451	15 477	16 762	9 754
Autres actifs d'exploitation	49 332	40 603	39 648	37 227	33 955
Provisions d'actif circulant	-3 314	-3 525	-4 436	-5 186	-6 215
Dettes d'exploitation	-19 426	-19 208	-21 442	-22 229	-20 440
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	48 343	42 321	29 247	26 574	17 054
Créances diverses (+)	4 052	12 872	11 993	9 854	19 668
Dettes diverses (-)	-56 382	-55 274	-47 072	-37 972	-30 223
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-52 330	-42 402	-35 079	-28 118	-10 555
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	-3 987	-81	-5 832	-1 544	6 499
Trésorerie nette	27 361	26 393	27 746	17 666	23 466

6.2.3.1 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le fonds de roulement net global de près de 30 M€ en 2015, ne couvre que 2,8 mois de dépenses (*médiane des SA d'HLM 3,8 mois*). Il est pourtant à son plus haut niveau de la période contrôlée, en hausse de 6,6 M€ par rapport à 2011. En 2014, les fonds à long terme intègrent le prêt de 5 M€ obtenu auprès de Coopérer Pour Habiter, son actionnaire de référence, avec un différé d'amortissement de huit ans, augmentant ainsi les fonds disponibles. Au 31 décembre 2015, SFHE dispose de 2,3 M€ de fonds propres disponibles (*FRNG – dépôts – provisions pour risques – ACNE*). Sans les 5 M€ de prêt exceptionnel de CPH, il y aurait une insuffisance de fonds propres.

Sur les opérations terminées non soldées et en cours (*hors préliminaires*), les dépenses restant à comptabiliser sont inférieures aux financements encore à obtenir (emprunts et subventions), ce qui crée un écart de trésorerie positif qui viendra abonder à terminaison, le fonds de roulement (35,5 M€). Les fonds propres disponibles, à terminaison des opérations passeront quant à eux à 7,8 M€.

6.2.3.2 Besoins ou ressources en fonds de roulement

L'activité d'exploitation comprend l'activité accession en propre à SFHE. Cette dernière influe sur le bas de bilan, générant selon les cycles de production du stockage ou déstockage. La diminution des stocks sur la période contrôlée a contribué à diminuer le besoin en fonds de roulement. L'ensemble des créances d'exploitation à court terme est également en baisse (*malgré une hausse des créances clients*). Les dettes d'exploitation sont restées stables. Au total, le besoin en fonds de roulement d'exploitation a diminué, passant de 48 M€ en 2011 à 17 M€ en 2015.

⁷ 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 financiers 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.

Les mouvements hors exploitation concernent principalement les relations financières avec les SCCV et la société Mésolia. La ressource en fonds de roulement est en baisse constante sous l'effet conjugué d'une augmentation des créances envers les SCCV et surtout de la créance de 12 M€ sur Mésolia pour la vente du patrimoine midi Pyrénéen avec l'étalement des paiements. La résultante des mouvements de court terme de l'ensemble des activités génère en 2015 un besoin en fonds de roulement de 6,5 M€, les années précédentes ayant dégagé des ressources à court terme.

6.2.3.3 Trésorerie

L'amélioration de 6,6 M€ du haut de bilan sur la période contrôlée a été obérée de la perte de la ressource de bas de bilan (10,5 M€). La résultante du haut et du bas de bilan a généré une trésorerie en baisse de 3,9 M€ sur la même période.

Afin de faire face à ses dépenses, SFHE fait appel à des concours bancaires (20 M€ en 2014 et 10 M€ en 2015, soit un tiers de la trésorerie active).

La trésorerie de 23 M€ en 2015 permet de faire face à 2,2 mois de dépenses (en 2014, la médiane nationale des SA d'HLM est de 3,1 mois, 1,2 mois pour SFHE).

Le suivi de la trésorerie et la gestion des placements étaient effectués par le GIE. SFHE a rapatrié cette gestion depuis septembre 2016.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

La dernière analyse prévisionnelle fournie porte sur la période 2016-2025 (cf. annexe 7.6). Elle s'appuie sur le PSP réactualisé sur cette même période.

Hypothèses de développement :

Une production de 4 442 logements, de 875 équivalent-logement pour les foyers, la vente de 542 logements et la production de 2 000 logements en accession. Les objectifs de développement (444 logements familiaux en moyenne annuelle) sont légèrement inférieurs au réalisé de la période contrôlée (519). Concernant les ventes, même si celles prévues au plan sont réalisables au regard des ventes effectuées sur la période contrôlée, elles doivent contribuer au résultat global pour 40 à 58 %, ce qui implique une capacité constante à trouver des acquéreurs potentiels dans le respect de la réglementation.

Concernant les effectifs, le plan prévoit pour gérer l'augmentation du patrimoine, le recrutement de deux gardiens supplémentaires par an, un recrutement de personnel administratif et une enveloppe d'aléas de 75 k€ par an alors que le nombre de logements gérés devrait atteindre 13 093, soit une augmentation de 38,3 %. La gestion de la progression importante du patrimoine prévue à effectifs quasi constants, reste ambitieuse mais permettrait de retrouver des ratios de gestion plus proche des médianes. Les mesures annoncées pour augmenter l'autofinancement par l'optimisation de l'organisation devront être mises en œuvre et devront démontrer leur efficacité.

Afin de faire face à ce développement, il est prévu un investissement en fonds propres de 57,5 M€ pour la production neuve et 31,3 M€ pour les travaux de réhabilitation, soit 88,8 M€ au total.

Hypothèses d'évolution retenues :

Hypothèses d'inflation (en %)	2017	2018	2019	2020	2021-2025
Livret A	1,00	1,25	1,50	1,50	2,00
Inflation coûts	0,90	0,90	1,10	1,10	1,45
Loyers IRL	0,10	0,90	0,90	0,90	1,32

Inflation TFPB 2,00 2,00 2,00 2,00 2,00

La hausse des coûts doit, selon les recommandations ministérielles, être supérieure d'au moins 0.5 point par rapport à la hausse des produits. Cet écart est respecté en 2017, mais pas les années suivantes. L'autofinancement qui en découle est favorisé par les hypothèses retenues. Dans sa réponse, l'organisme indique avoir respecté une démarche prudentielle qui se traduit en 2016 par un autofinancement supérieur à celui calculé dans le PMT.

Résultats de l'analyse :

En k€	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Autofinancement	1 560	5 715	3 291	3 074	3 726	5 033	5 804	6 043	7 009	8 670
FRN à terminaison	19 197	26 896	26 377	24 113	22 097	20 914	21 043	20 084	19 943	21 564
Potentiel financier ⁸	13 997	21 351	20 655	18 236	16 065	14 727	14 701	13 586	13 291	14 757
Trésorerie	24 331	32 359	32 818	32 031	29 138	26 713	25 730	23 904	22 427	22 619

L'autofinancement est plus important en 2017 que les trois années suivantes du fait des marges dégagées par l'activité accession et d'une charge d'intérêts moins importante liée à l'évolution du livret A. L'autofinancement annuel devrait toutefois être légèrement inférieur au regard de la remarque émise sur les hypothèses d'évolution et dans le cas où l'augmentation conséquente du patrimoine donnerait lieu à des recrutements de personnel supplémentaires. L'autofinancement sur le chiffre d'affaires de l'analyse ressort à 6,5 % en moyenne alors qu'elle n'est que de 1,1 % en moyenne sur les cinq dernières années.

Le potentiel financier subit des variations faibles tout au long de la période et n'est supérieur que de 4,6 % par rapport à 2016.

Le plan de développement a été prévu de manière à correspondre aux capacités financières prévisionnelles de l'organisme et dans la continuité de la période contrôlée. En l'absence de revirement important de conjoncture économique (*taux d'emprunts et capacités financières des acquéreurs*), l'analyse projette une mise en œuvre du plan sans affecter ni améliorer à terme la situation financière. Toutefois, au vu des remarques émises sur les prévisions d'autofinancement, les résultats de l'analyse pourraient être revus à la baisse. Dès lors, le PSP pourrait ne pas être réalisable dans les conditions de planning prévues.

6.4 CONCLUSION

L'activité globale de SFHE ne dégage pas suffisamment d'autofinancement, grevé à la fois par des coûts de gestion très élevés, notamment ses frais de personnel et un endettement important. Bien que son niveau de loyers soit élevé, il suffit à peine à compenser les coûts de fonctionnement sans dégager de fonds propres pour l'investissement. Les cessions importantes d'actifs ont procuré les ressources nécessaires au maintien du niveau d'investissement et de participation dans les opérations d'accession, avec un recours très important à l'emprunt et l'aide financière ponctuelle que peuvent lui apporter les sociétés du groupe.

Les opérations effectuées au travers des SCCV en filiales ou en participation fragilisent la trésorerie, d'une part, par les cycles de production générant un décalage entre les dépenses et les recettes, et d'autre part, par les avances consenties ou, pour Mésolia, par l'octroi d'un étalement du remboursement, alors qu'elle est obligée de se financer par ailleurs auprès de CPH.

⁸ Hors dépôts et provisions

La vente des logements de Midi-Pyrénées, si elle a procuré des fonds indispensables à la poursuite de son développement, va obérer de façon durable les recettes locatives, le temps que la reconstitution du patrimoine soit effective et risque de mettre en tension la structure financière déjà très fragile. Le modèle économique choisi repose essentiellement sur les ventes de patrimoine car les capacités financières internes sont pratiquement nulles avec un autofinancement faible. Il est de plus tributaire de revirements potentiels de conjoncture, aussi bien dans les conditions actuelles avantageuses d'emprunts que dans les possibilités de commercialisation également liées pour les acquéreurs à une augmentation de leur pouvoir d'achat liée à ces mêmes conditions d'emprunt. La santé financière très fragile doit être améliorée par l'optimisation des moyens internes. SFHE doit rester vigilante et maîtriser son rythme de développement pour l'adapter à ses capacités financières. Dans ces conditions, la rédaction annuelle d'un business plan à trois ans est une nécessité incontournable afin d'éclairer de manière continue les instances dirigeantes de SFHE.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT

RAISON SOCIALE : Société Française d'Habitations Economiques (SFHE)

SIEGE SOCIAL :

Adresse du siège :	1175 Petite route des Milles – CS 40650	Téléphone :	04 13 57 04 30
Code postal :	13547	Télécopie :	04 13 57 04 84
Ville :	AIX EN PROVENCE CEDEX 4		

PRESIDENT : M. Denis BIMBENET

DIRECTEUR GENERAL : Mme Marie-Hélène BONZOM

DIRECTEUR :

ACTIONNAIRE DE REFERENCE : COOPERER POUR HABITER (CPH)

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : 19 Mai 2016			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	Denis BIMBENET		4
	Jacques WOLFROM		4
	Métropole Aix Marseille Provence	Monique SALOMON	2
	CA du Grand Alès	Bernard SALEIX	2
	Montpellier Méditerranée Métropole	Noël SEGURA	2
	Habitat Développement	Pierre ULLIAC	4
	France Loire	Denis BONNETIN	4
	Aiguillon Construction	Christine AUFFRET	4
	ALFI	Dominique ORSOLINI	4
	Aiguillon Résidences	Xavier de ROUX	4
	Coopérer pour Habiter	Guillaume DECROIX	1
Représentants des locataires :	Danielle GAUCHE		3
	Charles CABAUD		3
	Annick SARAIS		3

ACTIONNARIAT AU 01/09/2016 :		Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social :	1 776 600 €	CPH (91,94 %)
	Nombre d'actions :	1 110 375	Aiguillon Construction (6,45%)
	Nombre d'actionnaires	257	

COMMISSAIRE AUX COMPTES : Grant Thornton

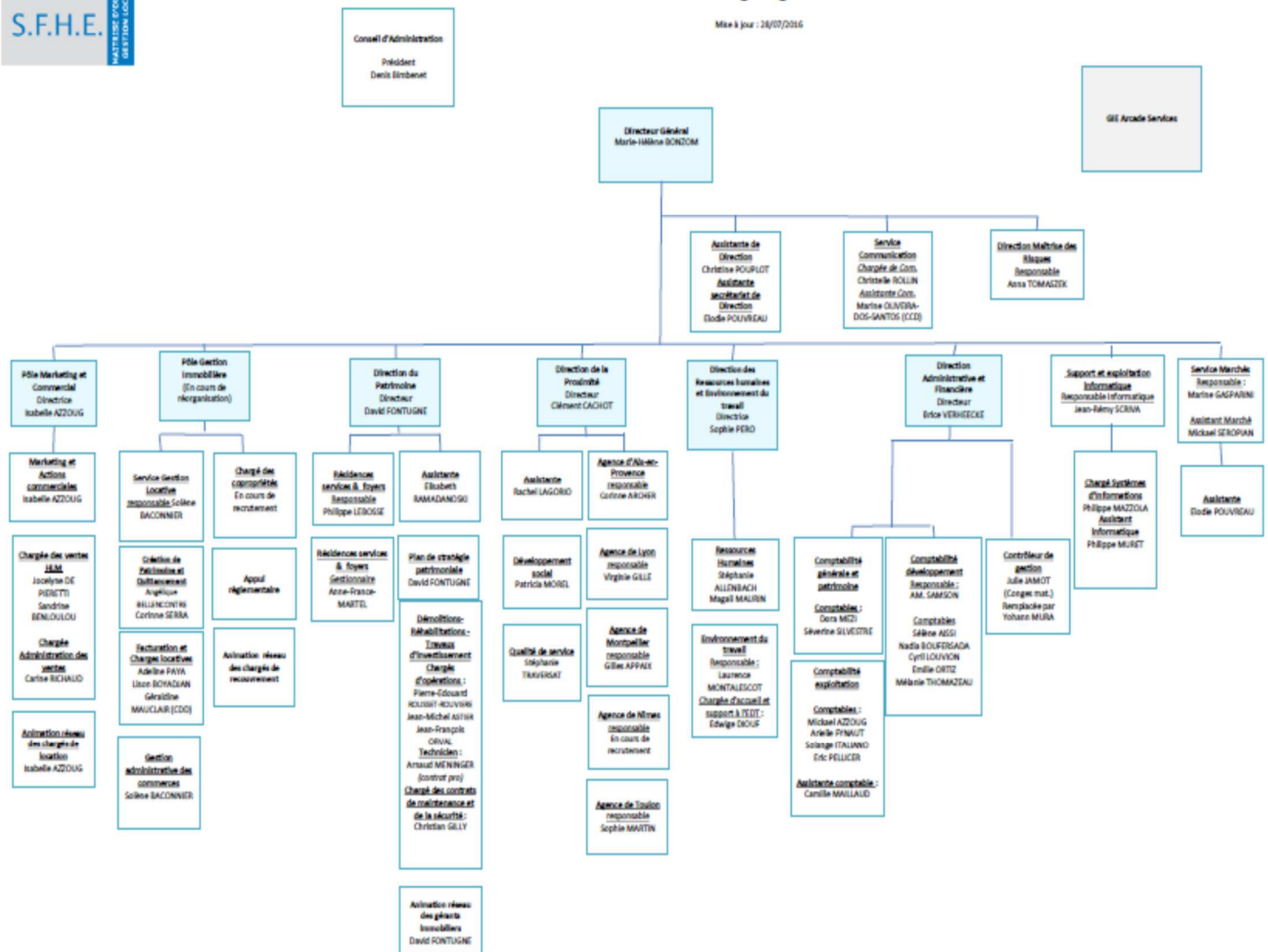
EFFECTIFS AU 31/12/2015:	Cadres : 23	Total administratif et technique : 120
	Maîtrise : 40	
	Employés : 57	
	Gardiens : 43	Effectif total : 173
	Employés d'immeuble : 10	
	Ouvriers régie : 0	

7.2 ORGANIGRAMME SFHE

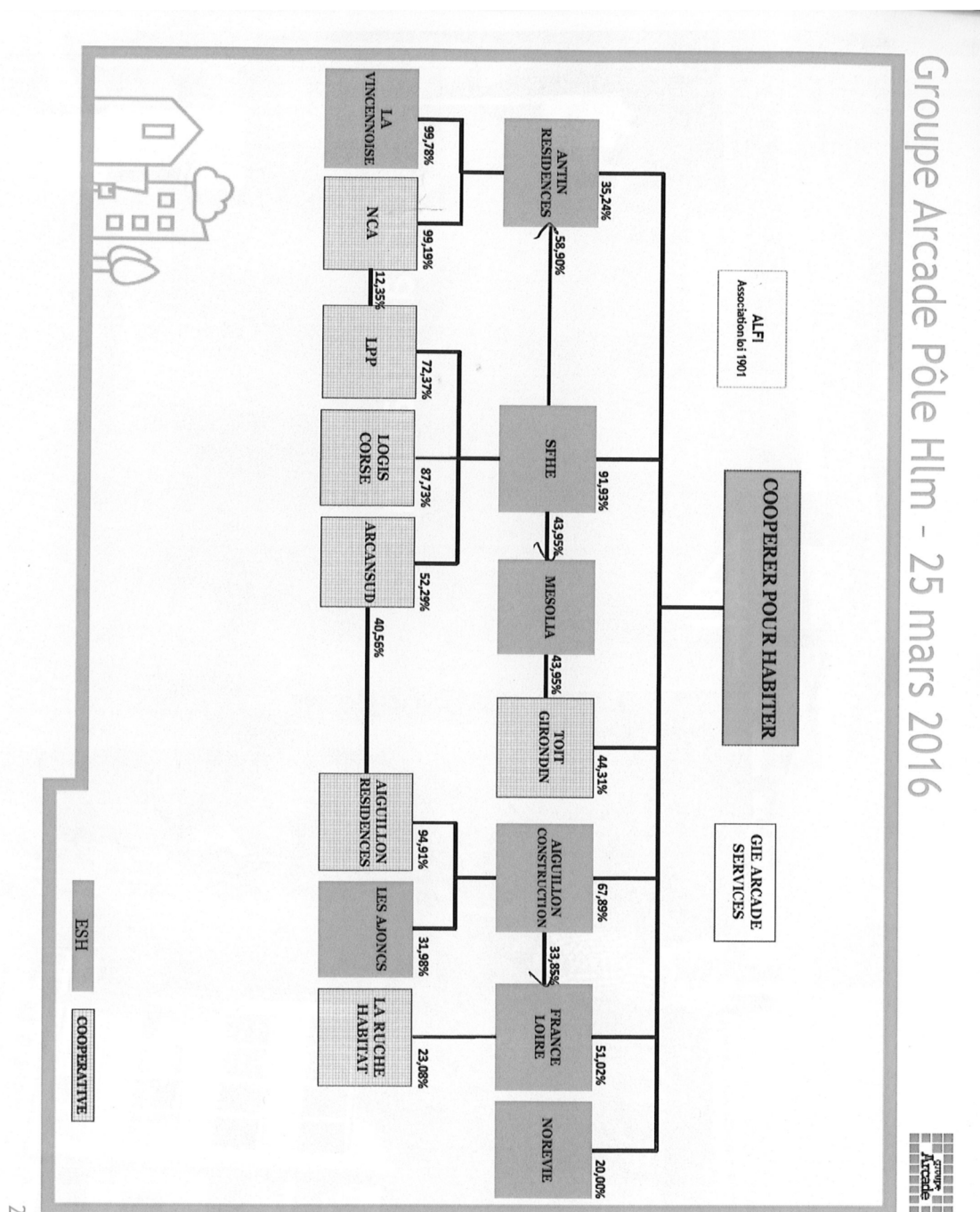


Organigramme Août 2016

Mise à jour : 28/07/2016



7.3 ORGANIGRAMME GROUPE ARCADE POLE HLM



7.4 TABLEAU RECAPITULATIF DES INFRACTIONS AUX REGLES D'ATTRIBUTION

Nombre de dossiers étudiés : 54

Nombre de dossiers irréguliers constatés : 3

Sanction financière maximale (article L. 342-14 I. 1^a) du CCH) : 16 038 €

N° logement	Nom du programme	Financement d'origine	Date de la CAL	Date de signature du bail de location	N° unique départemental	Nature de l'infraction	% de dépassement du plafond de ressources	Loyer mensuel (€)	Sanction pécuniaire maximale (€)
060514	Les Balcons du Rhône	PLAI	23/06/2014	31/10/2014	038061405018210107	Dépassement des plafonds de ressources	20 %	285	5 130
060050	Résidence ABELONI	PLAI	19/11/2014	09/12/2014	028091400774810107	Dépassement des plafonds de ressources	27 %	352	6 336
059070	Les Ajoncs	PLAI	13/05/2014	04/06/2014	066021402254411336	Dépassement des plafonds de ressources	43 %	254	4 572

Montant total de la sanction pécuniaire maximale	16 038 €
--	----------

7.5 DISCORDANCES RELEVÉES DANS LES DOCUMENTS COMPTABLES

- discordance en 2012 entre les remboursements d'emprunts sur l'état récapitulatif des dettes et sur l'état des dettes (94 k€ d'écart)
- annexe ERDF 2014 : ouverture de crédit ligne 1 concerne en réalité la ligne 2.1
- annexe effectifs non remplie en 2014
- annexe parc locatif 2015 : ne mentionne pas les ventes de logements à Mésolia
- annexes TFPB non remplies
- annexes SCI remplies uniquement en 2013 et 2015

7.6 ANALYSE PREVISIONNELLE 2016-2025

CHIFFRES CLE ET RATIOS

Hyp.1	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Résultat	11 734	10 678	9 803	8 235	7 395	8 033	6 747	7 366	8 666	9 675
Résultat avant produits fi.	11 199	10 327	9 428	7 789	6 969	7 535	6 273	6 912	8 236	9 254
Augmentation des loyers		0,10%	0,90%	0,90%	0,90%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%	1,32%
Taux de vacants Logements	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Taux de vacants parkings		12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%	12,00%
Taux de vacants total		2,50%	2,47%	2,46%	2,45%	2,43%	2,42%	2,41%	2,40%	2,39%
Taux d'impayés	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
CA locatif	58 566	62 461	66 741	69 851	73 075	76 690	80 447	84 351	88 407	92 619
CA promotion	9 609	1 344	400	400	400	400	400	400	400	400
CA crédit										
CA TOTAL	68 175	63 805	67 141	70 251	73 475	77 090	80 847	84 751	88 807	93 019
Dotation PGR compl.										
Résultat/CA	17,21%	16,74%	14,60%	11,72%	10,06%	10,42%	8,34%	8,69%	9,76%	10,40%
Dérogatoire										
Annuité	31 372	36 826	42 148	44 421	46 414	48 029	50 308	53 177	55 563	57 064
Situation Nette (hors subvention)	158 021	168 698	178 502	186 737	194 131	202 164	208 911	216 277	224 943	234 617
Exc./Ins.Capitaux Propres	20 649	27 457	26 883	24 588	22 545	21 336	21 442	20 463	20 305	21 911
Potentiel financier DIS	13 997	21 351	20 655	18 236	16 065	14 727	14 701	13 586	13 291	14 757
Fonds de roulement LT à term.DIS	19 197	26 896	26 377	24 113	22 097	20 914	21 043	20 084	19 943	21 564
Autofinancement courant hlm	2 536	6 139	3 728	3 527	4 187	5 508	6 291	6 541	7 515	9 188
Fonds de roulement à term.DIS	3 437	13 056	12 537	10 273	8 257	7 074	7 203	6 244	6 103	7 724
Cap. d'autofinancement brute	22 132	26 962	26 944	26 789	27 337	29 218	29 304	31 340	33 878	36 279
Cap. d'autofinancement nette	1 560	5 715	3 296	3 086	3 739	5 049	5 821	6 060	7 024	8 686
% Cap. d'autof. nette/Loyers	2,66%	9,15%	4,94%	4,42%	5,12%	6,58%	7,24%	7,18%	7,95%	9,38%
PGR	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Fonds de roulement perm.	36 540	45 052	45 587	43 567	41 631	40 306	40 457	39 753	39 681	41 045
Fonds de roulement stable	39 676	43 390	42 600	40 118	37 805	36 613	36 000	35 427	35 617	37 269
Trésorerie totale	24 331	32 359	33 901	33 126	30 246	27 837	26 871	25 062	23 601	23 808
Trésor.nette en mois de dépenses DIS	0,9	2,1	2,5	2,4	2,0	1,7	1,6	1,4	1,2	1,2
Trésor.brute en mois de dépenses	0,9	2,1	2,5	2,4	2,0	1,7	1,6	1,4	1,2	1,2
Trésor.brute en mois de dépenses hors inv	4,5	7,1	7,2	6,6	5,7	5,1	4,6	4,1	3,8	3,7
Concours bancaires promotion	10 489,0	10 489	10 489	10 489	10 489	10 489	10 489	10 489	10 489	10 489
Produits financiers	535	351	375	446	426	498	474	454	430	421
Coûts des GE	3 000	2 996	3 636	3 725	3 817	3 911	4 007	4 085	4 136	4 556
Coûts des INV (remp/add comp.)	6 915	17	18	40	67	108	158	215	282	360
Coûts des Réhabilitations (dt ANRU)		6 062	6 333	5 809	6 061	6 083	6 503	7 054	6 578	6 767
Financement travaux	6 224	5 456	5 700	5 809	6 061	6 083	6 503	7 054	6 578	6 767
Taxe foncière	5 000	5 400	5 500	5 800	6 000	6 200	6 300	6 500	6 600	6 700
Nombre de logements gérés	9 466	10 243	10 643	10 993	11 343	11 693	12 043	12 393	12 743	13 093
Nombre d'éq logts foyers	48	48	148	248	348	448	548	648	748	848
Coût global/logt	2 073	1 918	1 796	1 789	1 768	1 753	1 741	1 730	1 720	1 712
Coût fonctionnement/logt	1 465	1 319	1 273	1 273	1 260	1 249	1 241	1 233	1 226	1 220

Ratios/logt €.courants(K€)										
Résultat	1,24	1,04	0,92	0,75	0,65	0,69	0,56	0,59	0,68	0,74
Capitaux propres	16,69	16,47	16,77	16,99	17,11	17,29	17,35	17,45	17,65	17,92
PGE	0,11	0,10	0,09	0,09	0,09	0,09	0,08	0,08	0,08	0,08
Potentiel financier DIS	1,47	2,07	1,91	1,62	1,37	1,21	1,17	1,04	0,99	1,06
Fonds de roulement LT à term.DIS	2,02	2,61	2,44	2,15	1,89	1,72	1,67	1,54	1,48	1,55
Fonds de roulement à term.DIS	0,36	1,27	1,16	0,91	0,71	0,58	0,57	0,48	0,45	0,55
FDR long terme	3,84	4,38	4,22	3,88	3,56	3,32	3,21	3,05	2,94	2,94
Trésorerie totale	2,56	3,14	3,14	2,95	2,59	2,29	2,13	1,92	1,75	1,71
GE+EC+INV	1,25	1,10	1,13	1,06	1,06	1,04	1,05	1,08	1,03	1,05
Loyers	5,16	5,12	5,25	5,29	5,33	5,40	5,47	5,55	5,63	5,72
Ratios/logt €.constants(K€)										
Résultat	1,24	1,03	0,90	0,73	0,63	0,65	0,52	0,54	0,62	0,66
Capitaux propres	16,69	16,32	16,47	16,52	16,48	16,41	16,23	16,09	16,05	16,06
PGE	0,11	0,10	0,09	0,09	0,08	0,08	0,08	0,07	0,07	0,07
Potentiel financier DIS	1,47	2,06	1,88	1,58	1,32	1,15	1,09	0,96	0,90	0,95
Fonds de roulement LT à term.DIS	2,02	2,59	2,40	2,09	1,82	1,63	1,56	1,42	1,34	1,39
Fonds de roulement à term.DIS	0,36	1,26	1,14	0,89	0,68	0,55	0,54	0,44	0,41	0,50
FDR long terme	3,84	4,34	4,15	3,77	3,43	3,15	3,01	2,81	2,67	2,64
Trésorerie totale	2,56	3,12	3,09	2,87	2,49	2,18	2,00	1,77	1,59	1,53
GE+EC+INV	1,25	1,09	1,11	1,03	1,02	0,99	0,99	1,00	0,93	0,94
Loyers	5,16	5,07	5,15	5,14	5,13	5,12	5,12	5,12	5,12	5,13
Charges financières/loyers	53,57%	52,36%	56,97%	57,69%	57,87%	57,25%	57,41%	58,16%	58,18%	57,16%
TFPB/loyers	8,54%	8,65%	8,24%	8,30%	8,21%	8,08%	7,83%	7,71%	7,47%	7,23%
GE+GR+EC/loyers	20,33%	8,36%	8,79%	8,68%	8,59%	8,50%	8,43%	8,34%	8,23%	8,53%
Taux d'amort. technique	1,75%	1,83%	1,87%	1,88%	1,89%	1,89%	1,89%	1,89%	1,89%	1,90%
Taux d'amortissement global	1,75%	1,83%	1,87%	1,88%	1,89%	1,89%	1,89%	1,89%	1,89%	1,90%
Fdr net en mois de dép.	2,23	3,84	4,09	3,75	3,42	3,23	3,06	2,93	2,90	2,96

7.7 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 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	Conférence Intercommunale 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 Energétique	SDAPL	Section Départementale des Aides Publiques au Logement
DTA	Dossier Technique d'Amiante	SAEM	Société anonyme d'Economie Mixte
EHPAD	Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes	SIEG	Service d'Intérêt Economique 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	SYPLO	Système Priorité Logement
GIE	Groupement d'Intérêt Économique	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
HLM	Habitation à Loyer Modéré	USH	Union Sociale pour l'Habitat (union des différentes fédérations HLM)
LLS	Logement locatif social	VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement
LLTS	Logement locatif très social	ZUS	Zone Urbaine Sensible

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

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

