

**Rapport définitif n° 2012-151 Mai 2013**

**Société anonyme d'HLM**

**Habitat Social Français**

**Paris (75)**

# FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF

## N° 2012-151

### SA D'HLM HABITAT SOCIAL FRANÇAIS – 75

Président : M. Serge Contat  
 Directeur général : M. Marc Pichon  
 Directeur général délégué : M. Charles-Dominique Petit  
 Adresse : 11-13 avenue de la Porte d'Italie  
 75007 Paris

Nombre de logements familiaux gérés : 3 448

Nombre de logements familiaux en propriété : 2 647

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 1 330

Indicateurs	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	6.0	1.17	0.83
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	NC	46.7	32.3
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	0.10	1.4	1.1
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface corrigée)	5.67	2.99	3.35
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface habitable)	7.16		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	6.37		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	0	3.93	
	Quartile : nc		
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	9.3	12.1	
	Quartile : 2		
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	14.4	12.17	
	Quartile : 3		

**Présentation générale de l'organisme** HSF dont l'actionnaire de référence est RIVP (51,61 % du capital) détient au 31 décembre 2012, 2 647 logements dont 6 % en ZUS et 30 % non conventionnés, et 35 foyers représentant 1 372 équivalents logements.

HSF assure, pour le compte de la RIVP, la gestion de 801 logements dans le cadre d'un mandat de gestion.

- Points forts**
- Patrimoine de qualité et bien entretenu
  - Reprise du développement d'une offre nouvelle de logements
  - Service rendu aux locataires satisfaisant

- Points faibles**
- La stratégie d'HSF n'est pas clairement établie à long terme
  - L'organisation de la direction générale est complexe et comporte des irrégularités
  - La population logée a des caractéristiques peu sociales
  - Le niveau d'endettement de la société, bien qu'en repli sensible, demeure élevé
  - La société ne réalise toujours pas d'analyse prévisionnelle

- Anomalies ou irrégularités particulières**
- La société a confié à des prestations informatiques sans publicité ni mise en concurrence.
  - Le décompte de surface (corrigée ou utile) n'est pas joint en annexe au contrat de location
  - La société a appliqué un barème modulé du SLS prévu aux articles L.441-12 et R.441-21-1 du CCH, alors que cette mesure ne pouvait prendre effet qu'à partir de la date de signature de la CUS le 30 juin 2011

**Conclusion** La société anonyme d'HLM Habitat Social Français, filiale de la RIVP, est fortement dépendante de sa société mère tant dans sa stratégie que dans sa gestion. Les deux sociétés qui partagent le même domaine d'intervention devront définir leur stratégie respective à long terme.

Depuis le rapport précédent de la Miilos, HSF a régularisé l'ensemble des conventions immobilières la liant à la Ville de Paris mais celles conclues avec l'AP-HP sont toujours en vigueur. La société doit par ailleurs simplifier l'organisation de sa direction générale et respecter les règles de la commande publique dans ses relations avec sa société mère.

La population logée par HSF présente des caractéristiques moins sociales que la médiane régionale. Sur son patrimoine non conventionné, la société a depuis mai 2008 fixé un plafonds de ressources PLS pour l'attribution d'un logement et lors des acquisitions de patrimoine un conventionnement est systématiquement réalisé. Les attributions respectent les règles en vigueur et le service rendu aux locataires est satisfaisant.

Sur la période contrôlée, HSF a renoué avec le développement d'une offre de logements essentiellement par l'acquisition de logements. Le patrimoine est bien entretenu avec une attention particulière portée sur la prise en compte des enjeux environnementaux, notamment au travers du Plan Climat de la Ville de Paris.

La société dispose d'une solidité financière avec des charges maîtrisées, des impayés modestes, et une hausse de son autofinancement depuis 2007. L'endettement qui reste élevé est en diminution.

La société n'a toujours pas réalisé d'analyse prévisionnelle, instrument indispensable de pilotage de sa stratégie.

Inspecteurs-auditeurs Miilos : Michel Vermot et Dominique Santini  
Chargée de mission d'inspection : Hélène Roux  
Précédent rapport Miilos : n°2007-119 de juin 2008  
Contrôle effectué du 6/12/2012 au 18/03/2013  
Diffusion du rapport définitif : Mai 2013

Conformément à l'article R.451-6 du code de la construction et de l'habitation (CCH), ce rapport définitif de contrôle comprend le rapport provisoire, les observations du président ou dirigeant de l'organisme produites dans le délai et les conditions mentionnés à l'article R.451-5 du CCH et, en tant que de besoin, les réponses apportées par la Miilos.





# RAPPORT D'INSPECTION N° 2012-151

## SA D'HLM HABITAT SOCIAL FRANÇAIS – 75

### SOMMAIRE

<b>1. PRÉAMBULE.....</b>	<b>2</b>
<b>2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE.....</b>	<b>2</b>
2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME .....	2
2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	3
2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE.....	5
<b>3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE .....</b>	<b>5</b>
3.1 OCCUPATION DU PARC .....	5
3.2 ACCES AU LOGEMENT .....	6
3.3 LOYERS ET CHARGES.....	7
3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES .....	9
3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES .....	10
3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE .....	11
<b>4. PATRIMOINE.....</b>	<b>11</b>
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE .....	11
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE .....	11
4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE .....	12
4.4 MAINTENANCE DU PARC .....	12
4.5 VENTE DE PATRIMOINE .....	13
4.6 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	14
<b>5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE.....</b>	<b>14</b>
5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE.....	14
5.2 ANALYSE FINANCIERE.....	14
5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE.....	19
5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE.....	20
<b>6. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS.....</b>	<b>21</b>
6.1 PERIODE A VERIFIER.....	21
6.2 CONTENU DE LA VERIFICATION.....	21
6.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS .....	21
<b>7. CONCLUSION .....</b>	<b>22</b>



## 1. PRÉAMBULE

La Miilos effectue le contrôle de la SA d'HLM Habitat Social Français (HSF) en application de l'article L.451-1 du code de la construction et de l'habitation : "L'objet du contrôle exercé par l'administration est de vérifier l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État et le respect par les organismes contrôlés des dispositions législatives et réglementaires qui régissent leur mission de construction et de gestion du logement social. L'administration peut également procéder à une évaluation d'ensemble de l'activité consacrée à cette mission dans ses aspects administratifs, techniques, sociaux, comptables et financiers".

Le précédent contrôle de la société de 2007 mettait en exergue un organisme efficace permettant d'offrir diverses formules d'accueil adaptées à la variété des publics à accueillir. Le parc récent et bien entretenu, la situation financière favorable, des impayés maîtrisés permettaient d'envisager une évolution favorable de la structure.

Le présent contrôle a porté sur les exercices comptables 2007-2011 et sur la gestion 2007-2012.

## 2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE

### 2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME

Créé en 1975, l'Habitat Social Français (HSF) est une SA dont la RIVP est l'actionnaire majoritaire de référence détenant 51,61 % du capital ; la ville de Paris 19,02 %, CILGERE et SOLENDI 14,53 % chacun.

HSF comptait au 31 décembre 2012, 2 647 logements dont 6 % en ZUS et 30 % non conventionnés, 1 310 places de parkings et 35 foyers composés de 1 310 logements et de 186 chambres, soit 1 372 équivalents logements.

HSF assure, pour le compte de la RIVP, la gestion de 801 logements dans le cadre d'un mandat de gestion. Cette gestion était auparavant effectuée pour la Société de Gestion Jeanne d'Arc (SGJA) qui a été absorbée, le 31 décembre 2007 par la RIVP.

Bien que dispersé sur quatre départements, le patrimoine de la société est essentiellement concentré sur Paris (93 %), territoire où le marché de l'habitat est très tendu (en 2011 on compte près de 122 000 demandeurs d'un logement social inscrits à Paris)<sup>1</sup>.

Le Conseil de Paris a adopté en mars 2011, un programme local de l'habitat (exécutoire le 4 juin 2011). Paris compte 186 917 logements sociaux en service à la fin 2010, soit 16,2 % des résidences principales. Concernée par l'article 55 de la loi SRU, l'objectif de la Ville de Paris est d'atteindre une offre de logements sociaux de 20 % à la fin de 2013 et de 25 % en 2030. Le niveau de production affiché par le PLH est de 40 000 logements locatifs sociaux. La répartition dans le temps est la suivante : 6 000 logements par an de 2011 à 2013 puis 4 000 par an de 2014 à 2016. La croissance des prix au cours de la dernière décennie et le niveau particulièrement élevé qu'ils ont atteint dans la capitale se traduisent par une éviction non seulement des catégories sociales modestes, mais aussi des catégories moyennes qui ne peuvent louer un logement au prix du marché. En conséquence, la Ville de Paris souhaite favoriser l'accès au logement social à des ménages modestes tout en préservant la mixité sociale dans les quartiers avec une offre de logements à loyer intermédiaire. Ainsi, la production portera sur 30 % de PLS, 20 % de PLAI et le reste en PLUS.

<sup>1</sup> Les chiffres du dernier recensement font état d'un accroissement de la population de Paris depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009 de 5,12 % par rapport à 1999.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---



Par ailleurs, la ville de Paris s'est engagée au travers un Plan Climat ambitieux dans la réhabilitation des logements avec pour objectif d'atteindre l'étiquette B sur le repère énergie (80 kWh/m<sup>2</sup>/an).

## 2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

### 2.2.1 Gouvernance

Le conseil d'administration (CA) comprend 15 membres. Il est présidé par monsieur Serge Contat, par ailleurs Directeur Général de la RIVP depuis le 11 octobre 2007 en remplacement de Madame Thérèse Cornil, démissionnaire.

Le conseil d'administration se réunit en moyenne 4 fois par an. Les procès-verbaux des séances sont détaillés, un suivi régulier des dossiers est opéré notamment en matière de gestion locative et de projets de développement.

Le PSP, signé en mars 2010, couvre la période 2010-2018. La Convention d'Utilité Sociale (CUS) a été signée le 1<sup>er</sup> janvier 2011 et une CUS foyers a été signée en juin 2012.

La stratégie de l'organisme est fortement liée aux orientations de la ville de Paris notamment dans le domaine des économies d'énergie et du plan climat. De plus les décisions de HSF reproduisent celles de la RIVP sa société mère (fixation plafonds de ressources et de loyers pour le parc non conventionné, procédures communes (ex procédures marchés...) et des relations étroites existent entre les deux structures par le biais de conventions.

#### **Obs 1 : La stratégie d'HSF n'est pas clairement établie à long terme.**

Bien que la société ait pris des engagements de développement dans la CUS, son conseil d'administration ne s'est pas positionné sur le devenir de la société à long terme. Or, les relations très imbriquées entre la SA et sa société mère, leurs procédures et leur mode de fonctionnement très proches et leur champ d'intervention identique doivent amener ces organismes à s'interroger sur la pertinence d'un maintien en l'état des deux structures.

Les nombreuses conventions avec la RIVP sont régulièrement examinées en CA et suivent la procédure des conventions réglementées : convention de prestations informatiques (25 octobre 2007), convention d'un groupement de fait (17 décembre 2007), convention de mandat de gestion immobilière de l'ex-patrimoine de la SGJA (janvier 2008), convention de mandat dans le cadre de l'art L.423-14 du CCH sur la consolidation du potentiel financier (30 juin 2011), convention de domiciliation du siège de HSF (juillet 2012). De plus, des marchés sont passés par la RIVP pour les deux sociétés (ex : marche de prestations de service pour la réalisation de diagnostics réglementaires).

#### **Obs 2 : La convention de groupement de fait n'a pas été actualisée depuis la fusion de la SGJA et de la RIVP.**

HSF a conclu le 17 décembre 2007 une convention tripartite avec la RIVP et la SGJA. Elle n'a pas fait l'objet d'une actualisation alors qu'une des sociétés n'existe plus.

Cette convention a pour objet essentiel, la refacturation du salaire du DGD (salarié de la RIVP) à HSF depuis mars 2010 et de façon très accessoire, la facturation par HSF à la RIVP de la participation de quelques cadres à des instances de la RIVP.

#### **Obs 3 : La société a confié à des prestations informatiques sans publicité ni mise en concurrence, en contradiction avec les dispositions de l'ordonnance n°2005-649 du 6 juin 2005 et son décret d'application 2005-1742 du 30 décembre 2005.**

Cette convention signée le 25 octobre 2007 permet à de fournir des prestations informatiques à HSF et à la SGJA. Cette convention n'a pas été actualisée lors de la fusion de la SGJA avec



## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs 1

Cette affirmation ne semble pas démontrée et ne correspond pas à notre analyse. En effet, le Plan Stratégique de Patrimoine a été présenté au CA de mars 2010 et a défini les orientations stratégiques à long terme suivantes : développer le patrimoine, poursuivre la politique d'amélioration du patrimoine, prendre en compte les enjeux environnementaux du patrimoine, améliorer la qualité du service rendu et enfin assurer la pérennité financière de la société. Ce plan inclut une programmation et une valorisation des travaux, tant pour les logements que pour les foyers, un volume de développement et des projections financières détaillées et fournit donc, à notre sens, une stratégie établie à long terme. En outre, un exercice de prévision supplémentaire sera établi en 2013.

En fait, à la lecture du rapport provisoire il semble que cette affirmation résulte de doutes de la Mission sur la pertinence d'un maintien en l'état des deux structures RIVP et HSF. Cette remarque nous semble bien sévère, car HSF ne nous paraît pas présenter les lacunes qui peuvent parfois être observées au sein d'organismes de taille modeste : les performances de gestion (notamment vacance et recouvrement) sont meilleures que la médiane régionale, le service rendu au locataire est très satisfaisant (sur la période du contrôle une maîtrise affirmée des charges locatives a permis de limiter leur augmentation à 5,20 % sur 5 ans soit 1% par an environ ; le patrimoine est globalement attractif voire très attractif, et bien entretenu ; le résultat des enquêtes de satisfaction se situe « dans la moyenne haute ») ; enfin les coûts de gestion, une fois tenu compte de la gestion pour compte de tiers, sont inférieurs de plus de 10% à la médiane de référence en montant par logement, et inférieurs de plus de 40% à la médiane de référence en pourcentage des loyers. A ce jour, et compte tenu notamment de ce constat positif qui profite notamment de l'appui accordé par la RIVP à HSF, le maintien des deux structures RIVP et HSF est donc bien l'option retenue au sein du groupe, d'autant que la pluralité des statuts des structures au sein du groupe formé par la RIVP et ses filiales est perçue comme une source de flexibilité et d'opportunités, la réglementation n'offrant pas toujours les

En effet, comme indiqué dans le rapport la société a pris des engagements de développement dans sa CUS.

La mission s'interrogeait sur la pertinence du maintien des deux structures RIVP et HSF. En effet ces deux sociétés dont le périmètre d'intervention est identique, le mode de fonctionnement très proche et les relations très imbriquées ont elles vocation à perdurer. Cette interrogation stratégique ne remet pas en cause les résultats d'HSF.

Il est pris note de la volonté du groupe de maintenir les deux structures.

Au vu des éléments détenus par la mission, cette question n'a pas été débattue notamment en conseil d'administration.



**Réponses de l'organisme****Nouvelles observations de la Miilos**

mêmes possibilités aux différentes formes juridiques.

Enfin, l'évolution institutionnelle des compétences en matière de logements et les très forts besoins en Région Ile de France vont conduire à intensifier le développement du logement social dans les communes du « Grand Paris ». HSF pourra ainsi, en liaison avec la RIVP, contribuer à développer l'offre de logement social dans le Grand Paris.

Il est pris note de cette stratégie à long terme.

**Obs 2**

Dans la mesure où la RIVP a été substituée à la SGJA dans tous ses droits et obligations à la suite de la fusion-absorption de la SGJA par la RIVP en décembre 2007, la convention de groupement trouve à s'appliquer en tenant compte de cette substitution de plein droit. Toutefois, comme la Mission nous y invite, nous procéderons à l'actualisation de cette convention au cours de l'année 2013.

Dont acte.

**Obs 3**

La convention objet des prestations a été prise en toute transparence et soumise au Conseil d'Administration. Sa motivation réside dans les synergies liées à la proximité des territoires et des métiers, à la communauté de progiciels, à la technicité, aux compétences de la société mère et la possibilité d'une facturation à prix coûtant car HSF ne dispose, eu égard à sa taille, de personnel qualifié pour assurer en interne les fonctions informatiques. Il convient de rappeler que respecte les exigences des règles de transparence et de mise en concurrence pour l'ensemble des contrats, marchés et prestations qu'elle commande, et notamment en matière informatique.

Les prestations informatiques, auraient dû faire l'objet de publicité et de mise en concurrence, en respect des dispositions de l'ordonnance n°2005-649 du 6 juin 2005 et son décret d'application 2005-1742 du 30 décembre 2005 ; ce qui n'a pas été le cas.



**Obs 4 : L'organisation de la direction générale est complexe et comporte des irrégularités.**

Le directeur général d'HSF est un cadre de la RIVP qui assume à temps partiel son mandat social : Madame Pauline Puig, directrice générale jusqu'au 16 mars 2010, était directrice territoriale ; Madame Caroline Grandjean, directrice générale jusqu'au 14 janvier 2013, était directrice de la gérance ; Monsieur Marc Pichon, directeur général actuel, est secrétaire général de la RIVP. Le directeur général reçoit une rémunération forfaitaire annuelle pour son activité en tant que mandataire social. Cette rémunération est fixée par le CA.

Le directeur général délégué, Monsieur Petit, cumule un contrat de travail de directeur et un mandat social. Sur la période contrôlée, plusieurs phases se sont succédées :

Monsieur Petit, cadre de la Sagi a, lors de la reprise de cette société par la RIVP, signé le 20 novembre 2006, un contrat avec cette dernière, de directeur rattaché à la direction de la gérance.

Du 1<sup>er</sup> janvier 2007 au 15 mars 2010, le contrat de travail de Monsieur Petit avec la RIVP a été suspendu et il a signé un contrat de travail avec HSF en tant que directeur. Parallèlement, le CA du 13 décembre 2006 l'a nommé DGD et une délégation de pouvoirs a été établie par les DG successifs. Ce cumul contrat de travail/mandat social est irrégulier car il ne respecte pas toutes les conditions établies par la jurisprudence, notamment l'effectivité d'une fonction technique distincte (la fonction exercée par Monsieur Petit est celle de DG). De plus, la rémunération du DGD n'a pas été fixée par le CA contrairement aux dispositions de l'art L.225-53 du Code de Commerce.

A partir du 16 mars 2010, le contrat de travail avec HSF est arrêté, et le contrat de travail initial avec la RIVP est réactivé, le mandat social perdure et le salaire de Monsieur Petit est refacturé à HSF par le biais de la convention de groupement de fait.

Une organisation aussi complexe pour une structure de 2 647 logements doit être revue.

**2.2.2 Régime des conventions immobilières**

L'activité de gestion de la société de construction, de réhabilitation des logements ou des foyers était régie dans le cadre de conventions de redevance et de baux emphytéotiques avec la Ville de Paris et l'Assistance Publique des Hôpitaux de Paris (AP-HP).

Lors du précédent contrôle, la société s'était engagée à revoir ce dispositif compte tenu de l'évolution de la législation applicable aux ESH, en étudiant la résiliation des conventions par anticipation à la date d'expiration.

*2.2.2.1 Convention avec la Ville de Paris*

Les six conventions signées avec la Ville de Paris entre 1977 et 1981 ont été résiliées en date du 31 décembre 2008. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, l'ensemble des éléments a été réintégré dans le patrimoine d'HSF, les comptes conventionnels ont été clôturés, ainsi que le remboursement anticipé du capital restant dû à la Ville de Paris pour un montant de 17,7 millions d'€.

*2.2.2.2 Convention avec l'Assistance Publique des Hôpitaux de Paris*

L'Assistance Publique des Hôpitaux de Paris et HSF disposent de trois conventions signées en mars 1982, août 1983 et août 1985.

**Obs 5 : La société n'a pas régularisé les conventions passées avec l'Assistance Publique des Hôpitaux de Paris.**

Ces conventions déterminent les modalités de réalisation des constructions et de gestion pour des programmes situés sur des terrains appartenant à l'AP-HP et loués à la société par bail emphytéotique pour une durée de 55 ans à compter de la date de la signature. Ces trois conventions sont toujours en vigueur.



## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

## Obs 4

L'organisation de la Direction est effectivement complexe, mais ne comporte pas d'irrégularités. La complexité relative de la situation résulte pour partie des processus d'absorption de SGJA et de résiliations des conventions avec la ville de Paris menées successivement par la SGJA et HSF. Compte tenu de la taille de l'entreprise, l'organisation de la société a effectivement été simplifiée lors du conseil d'administration du 19 avril 2013.

En revanche, les précisions développées ci-après démontrent la régularité de la situation.

En effet, il est mentionné dans l'observation n° 4 que « à partir du 16 mars 2010 (...) le mandat social perdure » ; cette affirmation est factuellement inexacte. De fait, M. C.D. Petit a démissionné de son mandat de Directeur Général Délégué en date du 16 mars 2010. Le procès-verbal du Conseil d'administration du 16 mars 2010 était rédigé comme suit :

*«5/ démission du Directeur Général Délégué» : le Président expose que M. C.D. Petit a présenté sa démission de son mandat de Directeur Général Délégué à la date du présent conseil. Il propose au conseil de prendre acte de cette démission (...). Le Conseil d'administration prend acte de cette démission ».*

Il est mentionné que « la fonction exercée par M. C.D. Petit est celle de Directeur Général » : là encore, il ne semble pas possible de considérer cette affirmation comme exacte. M. C.D. Petit a exercé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007 une fonction de Directeur opérationnel. La fonction de Directeur Général a été successivement exercée par 3 personnes régulièrement désignées par le Conseil d'Administration, exerçant une réelle autorité, au moyen notamment de la tenue régulière de comités de direction, et auxquelles M. C.D. Petit devait régulièrement rendre compte.

La situation de M. C.D. Petit a donc été la suivante lors des deux phases successives mentionnées dans l'observation :

Du 1<sup>er</sup> janvier 2007 au 15 mars 2010, M. C.D.

Il est pris note de l'évolution de la gouvernance.

En effet le CA du 16 mars 2010 a acté la démission de M Petit en tant que DGD et a précisé qu'il garderait, dans le cadre d'une délégation du directeur général, de larges pouvoirs dans la conduite opérationnelle de la société.

L'irrégularité relevée par la Miilos ne concerne donc que la période du 1<sup>er</sup> janvier 2007 au 15 mars 2010.

M Petit exerçait dans le cadre d'une délégation très large le rôle d'un directeur général, il n'avait pas une fonction technique distincte.



### Réponses de l'organisme

Petit était salarié de la société HSF en tant que Directeur opérationnel et rémunéré à ce titre. Il était par ailleurs titulaire d'un mandat de Directeur Général Délégué. Il n'était pas rémunéré à ce titre. Il n'était pas administrateur, ce qui permettait le cumul avec un contrat de travail. En tout état de cause, il existait un lien de subordination auprès de la Directrice Générale. La MILOS, dans son rapport de juin 2008, n'avait émis aucune critique relative à ce dispositif.

Depuis le 16 mars 2010, M. C.D. Petit est salarié de la RIVP, titulaire d'un contrat de travail et rémunéré à ce titre par la RIVP en tant que Directeur rattaché à la Direction de la Gérance. Il est détaché pour exercer la direction opérationnelle de HSF et refacturé à HSF à prix coûtant à ce titre. Après avoir démissionné de son mandat de Directeur général Délégué, M. C.D. Petit n'a plus de mandat social au sein de HSF. Il est de pratique tout à fait courante qu'un salarié de la Société-mère soit détaché auprès d'une filiale pour y exercer une fonction de directeur opérationnel.

### Obs 5

Nous sommes conscients des objections formulées lors du contrôle quant au statut de ces conventions. Comme le souligne la Mission, les efforts depuis le précédent contrôle ont été concentrés sur la résolution des conventions avec la Ville de Paris, qui représentaient une part significative du patrimoine, et sont désormais résolues. Le périmètre des conventions passées avec l'APHP est pour sa part beaucoup plus restreint HSF (3 groupes d'un total de 108 logements).

HSF n'a pas à ce jour été contactée par l'APHP en vue d'engager le processus de résiliation des conventions. Nous prendrons donc prochainement, compte tenu de cette observation, l'attache de l'APHP sur ce sujet.

### Nouvelles observations de la Miilos

Le cumul du contrat de travail et du mandat social de directeur général délégué n'était pas régulier car il ne respectait pas toutes les conditions établies par la jurisprudence notamment l'effectivité d'une fonction technique distincte de celle exercée dans le cadre de son mandat social.

La Miilos ne conteste pas cette situation.

Dont acte.



### 2.2.3 Organisation et management

Fin 2012, la société employait 68 personnes correspondant à 63,94 ETP.

L'organigramme de la société affiche, outre un directeur général et un directeur délégué, trois directions fonctionnelles : une direction administrative et financière ; une direction de la gérance ; une direction technique. La partie traitant des relations humaines est rattachée à la direction.

Il n'existe pas d'entité traitant de la communication, ce domaine est assuré par la RIVP, HSF servant de relais des campagnes de communication et d'information à destination des locataires.

### 2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE

HSF, filiale de la RIVP est fortement liée à sa société mère et intervient sur le même segment, sa stratégie à long terme n'a pas été clairement définie.

Depuis le rapport précédent de la Miilos, HSF a régularisé l'ensemble des conventions immobilières la liant à la Ville de Paris, celles conclues avec l'AP-HP sont toujours en vigueur. Elle doit par ailleurs simplifier l'organisation de sa direction générale et respecter les règles de la commande publique dans ses relations avec sa société mère.

## 3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

### 3.1 OCCUPATION DU PARC

Le taux de réponse insuffisant à de l'enquête OPS 2012 empêche l'utilisation de celle-ci pour caractériser l'occupation du parc de HSF. Dans le rapport précédent de la Miilos, il était déjà constaté des réponses non exhaustives aux deux enquêtes 2003 et 2006. La société doit porter plus d'attention au traitement de ces enquêtes de façon à avoir une vision fiable de l'occupation de son parc.

En l'absence d'enquête utilisable, la Miilos a eu recours aux statistiques internes disponibles.

En 2012, plus de 50 % des locataires disposent de ressources inférieures à 60 % des plafonds PLUS, ce qui est inférieur à la médiane IDF de 62,70 % en 2009. Sur la population logée sur la patrimoine parisien, 28 % des ménages ont des revenus supérieurs aux plafonds PLUS (médiane IDF 2009 : 8 %).

Le pourcentage affiché de familles monoparentales est de 24 %, parmi ces familles, 97 % ont moins de trois enfants et 3 % plus de trois enfants. Les personnes seules représentent 41 % de la population logée, les couples sans enfant représentent quant à eux 54 %.

Sur l'ensemble du parc, 30 % des locataires sont bénéficiaires de l'APL (médiane IDF 2009 : 32,3 %) pour un montant total perçu pour le mois d'octobre 2011 de 275 554 €.

La population logée par HSF présente des caractéristiques moins sociales que la moyenne IDF.

Les taux de vacance et de rotation constatés sont les suivants :

Années	Taux de vacance au 31/12	Taux à plus de 3 mois	Rotation externe
2007	0,93 %	0,29 %	6,70 %
2008	0,76 %	0,23 %	6,70 %
2009	0,70 %	0,21 %	5,46 %
2010	0,75 %	0,11 %	6,83 %
2011	0,66 %	0,10 %	6,25 %
2012	0,77 %	0,17 %	6,16 %

Le taux de vacance reste très faible et inférieur à la moyenne régionale qui est de 3,2 %.



**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

### 3.2 ACCES AU LOGEMENT

#### 3.2.1 Connaissance de la demande

HSF a signé une convention en 2011 avec les services de l'Etat comme service enregistreur. Elle a donné mandat, la même année, à la Ville de Paris pour effectuer l'enregistrement des demandes de logement en son nom et pour son compte. Néanmoins, la société assure la gestion du numéro unique pour les personnes qui sont déjà locataires chez elle.

#### 3.2.2 Politique d'occupation du parc

- Les accords collectifs départementaux

Sur les trois dernières années, la contribution de la société a été la suivante :

Année	2009	2010	2011	Total
Objectif	17	22	23	62
Réalisation	17	22	12	51
Taux	100 %	100%	52 %	82,2%

HSF n'a pas atteint les objectifs qui étaient fixés en 2011, la non-réalisation peut s'expliquer en partie par la faiblesse du nombre de logements vacants cette année-là.

- DALO

La société procède aux attributions demandées. Deux logements n'ont pas été attribués en 2011 : un refus de la commission pour des raisons d'inadéquation avec la taille de la famille par rapport au logement et un refus du demandeur.

Année	2009	2010	2011	Total
Attribué	4	17	8	29

Sur l'année 2010, on constate un nombre d'attributions plus important. Sur les 17 attributions, 12 ont été faites sur le contingent Préfecture, 4 sur la Ville de Paris et 1 sur Action logement.

#### 3.2.3 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Les logements réservés sont bien identifiés et font l'objet d'une information systématique des réservataires à chaque vacance. Les logements sont attribués rapidement, la demande de logement sur l'agglomération de Paris étant très élevée.

La répartition du patrimoine est la suivante :

Au 31 décembre 2012	Logements conventionnés	Logements non conventionnés	Total
Propre HSF	12	133	145
Ville de Paris	405	88	492
Assistance publique	86	0	86
Préfecture de police	213	38	251
Préfecture de Paris	545	0	454
ALPAF	95	252	347
Action logement	547	258	805
Autres	46	20	66
<b>Total</b>	<b>1 858</b>	<b>789</b>	<b>2 647</b>
<b>En pourcentage</b>	<b>70 %</b>	<b>30 %</b>	<b>100 %</b>

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

### 3.2.4 Gestion des attributions

Le CA a décidé en date du 16 mars 1994, de constituer deux commissions d'attribution à compétence territoriale : rive droite et rive gauche.

Les candidatures sont examinées par ces deux commissions qui se réunissent deux fois par mois ; un bilan annuel sur l'activité des CAL est présenté au conseil d'administration.

Les commissions disposent d'un règlement intérieur actualisé par le CA du 13 avril 2012.

En 2012, 163 dossiers ont été examinés : 160 logements ont été attribués. Un seul refus et deux ajournements pour dossiers incomplets ont été constatés ; les demandes sont reportées aux CAL suivantes en attente des compléments demandés. 60 % des logements attribués sont des logements conventionnés.

Les logements non conventionnés sont examinés en CAL ; le CA du 16 mai 2008 a fixé le plafond PLS comme plafond de ressource.

Le réservataire Action Logement ne propose pas toujours 3 candidats mais l'examen des dossiers d'attribution, a permis de constater une amélioration depuis 2011.

Lors du contrôle, l'analyse d'un échantillon de 75 dossiers d'attribution de logements réalisés entre 2007 et 2012 n'a fait apparaître aucune irrégularité.

Plus de 50 % des ménages attributaires avaient des ressources inférieures à 60 % des plafonds de ressources pour les logements conventionnés. Les 1 et 2 pièces qui représentent 50 % du patrimoine conventionné sont attribués à des jeunes salariés.

#### Obs 6 : Le décompte de surface (corrigée ou utile) n'est pas joint en annexe au contrat de location.

Contrairement aux dispositions de l'article R.351-19 du CCH, le décompte de surface n'est pas remis au locataire entrant.

Cette observation avait déjà été faite lors du précédent contrôle.

### 3.3 LOYERS ET CHARGES

#### 3.3.1 Les loyers

HSF n'a pas mis en œuvre une remise en ordre des loyers. Les augmentations de loyer s'appliquent au 1<sup>er</sup> janvier de l'année et s'établissent comme suit pour les logements conventionnés :

	2008	2009	2010	2011	2012
Augmentations pratiquées	1,8 %	2,38 %	0,8 %	1,1 %	1,9 %
<b>Recommandations ministérielles</b>	<b>2,7 %</b>	<b>2,38 %</b>	<b>1,0%</b>	<b>1,1 %</b>	<b>1,1 %</b>

Le loyer moyen pour les logements conventionnés est de 7,16 € le m<sup>2</sup>/ SH, chiffre supérieur à la moyenne parisienne de 6,10 € (enquête EPLS 2010) et de 10,40 € pour le non conventionné, ce qui aboutit à un loyer moyen global de 8,04 € le m<sup>2</sup> /SH.

Chaque année, le Conseil d'Administration délibère sur l'augmentation des loyers non conventionnés en référence au financement PLS et fixe un montant de loyer maximum en pratiquant un abattement en référence à l'observatoire CLAMEUR.

HSF, pour le parc non conventionné, procède à une augmentation de loyer à la relocation en se référant à une grille des loyers établie par l'observatoire des loyers (OLAP). Cette réévaluation est appliquée, s'il est constaté une différence de 20 % entre le loyer pratiqué et la moyenne des loyers de référence.



**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 6**

A ce jour, toutes les informations ne sont pas disponibles pour l'intégralité des groupes dans nos bases informatiques pour permettre l'édition des décomptes de façon immédiate. Nous engageons les travaux nécessaires de façon à fournir ces informations.

Il est pris note de l'engagement de la société de se mettre en conformité avec la réglementation.

Lors des acquisitions d'immeubles occupés, HSF comme le préconise la charte d'exploitation et de gérance locative de la RIVP, conventionne les immeubles en PLS. Les locataires dont le niveau de ressources est en dessous des plafonds PLS et dont le loyer est supérieur au loyer de la convention voient leur loyer baisser. Pour les autres locataires, le loyer est maintenu par dérogation, voire augmenté dans le cadre de loyer de 48.

### 3.3.2 Supplément de loyer solidarité (SLS)

**Obs 7 : La société a appliqué un barème modulé du SLS prévu aux articles L.441-12 et R.441-21-1 du CCH, alors que cette mesure ne pouvait prendre effet qu'à partir de la date de signature de la CUS le 30 juin 2011.**

Le CA du 18 décembre 2009 a décidé, à titre temporaire pour l'année 2010 et jusqu'à l'entrée en vigueur de la convention d'utilité sociale, d'instaurer un abattement temporaire sur les loyers des locataires assujettis au SLS au 1<sup>er</sup> janvier 2010. Cette décision a été confirmée lors de la séance du CA du 16 mars 2010.

Cet abattement correspondant à la différence entre l'application du barème national unique et l'application du barème modulé, était motivé par le souhait de limiter l'impact de la baisse des plafonds de 10 %, suite à l'entrée en vigueur de la loi du 25 mars 2009. Ce système n'a pas de fondement légal et expose l'organisme aux sanctions financières prévues par l'article L.411 du CCH (pénalités égales à 50 % des sommes exigibles et non mises en recouvrement).

En 2011, 145 locataires étaient assujettis au SLS pour un montant moyen de 217 €. Le montant total du SLS facturé en 2011 a été de 405 138 €.

### 3.3.3 Les charges

Le contrôle a porté sur les charges de l'année 2011 des 108 programmes de la société dont 50 sont d'une surface inférieure à 1 000 m<sup>2</sup>.

Les charges de l'année N-1 sont régularisées au plus tard au cours du mois de juillet de l'année N.

Les charges sont globalement sur-provisionnées à hauteur de 9,91 %. Il existe néanmoins une forte hétérogénéité en matière de provisions de charges au niveau des différents programmes.

Sur les programmes de plus de 1 000 m<sup>2</sup>, 13 présentent un sous ou un sur-provisionnement supérieur à 20 %. C'est donc sur eux que doit porter l'effort de rapprochement entre les provisions et les charges réellement constatées.

Les charges annuelles s'élèvent à 20,79 €/m<sup>2</sup>. Au niveau des programmes et nonobstant celles de ceux totalisant moins de 1 000 m<sup>2</sup> qui ne bénéficient pas d'économies d'échelle, trois supportent des charges globalement élevées :

Nom du programme	Charges annuelles en €/m <sup>2</sup>	Justification
5 rue Vaucouleurs à Paris	30,41	Fourniture d'eau chaude sanitaire et taxe d'enlèvement des ordures ménagères
10/12 rue du Capitaine Ménard à Paris	30,83	Taxe d'enlèvement des ordures ménagères et entretien des parties communes
92 rue du Château / 61 rue de l'Est à Boulogne	35,04	Eau et entretien des parties communes

Le coût moyen des différentes catégories de charges est cohérent, hormis celui ayant trait à l'entretien des parties communes. Celui-ci se situe en moyenne à 7,95 €/m<sup>2</sup>, à comparer avec une médiane issue de l'observatoire USH des charges locatives pour la région Ile-de-France pour l'année 2010 de 5,74 €/m<sup>2</sup>. L'écart constaté s'explique notamment par le nombre important

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

**Obs 7**

Il n'y a aucune anomalie dans l'application du SLS. Comme la mission l'analyse elle-même, et comme le montrent les avis d'échéances, HSF a pratiqué un abattement temporaire sur les loyers, ce que permet la réglementation. La Préfecture n'a d'ailleurs fait aucune observation suite à l'envoi des décisions du Conseil d'Administration relatives à l'instauration de ce mécanisme.

En effet la société a pratiqué, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2010, un abattement temporaire sur les loyers correspondant à la différence entre l'application du barème national unique du SLS et l'application du barème modulé prévu aux articles L. 441-12 et R. 441-21-1 du CCH qui ne devait s'appliquer qu'à partir de la date de la signature de la CUS.

Cet abattement sans fondement légal a permis à l'organisme de contourner l'application du barème national unique du SLS.



de programmes de petite taille, la rémunération de gardiens à forte ancienneté, et le recours à un prestataire extérieur notamment pour rentrer les containers.

La maîtrise des charges reste un enjeu prioritaire pour la société au regard des attentes exprimées par les locataires et leurs représentants. Un observatoire des charges locatives a ainsi été mis en place en 2010 afin de répertorier les écarts les plus significatifs et de les traiter. L'accent est également mis sur les problématiques liées au développement durable avec la mise en place d'un plan de gestion de l'eau et d'intégration de ce même développement dans les contrats d'entretien des espaces verts.

### 3.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Au sein de la société, c'est le service du contentieux et de la gestion sociale qui est en charge du recouvrement des dettes locatives et du suivi des impayés. Ce service, placé sous l'autorité du directeur de la gérance, est composé de trois personnes : un responsable, une responsable du contentieux et une chargée de liaisons sociales.

Au niveau des procédures, la société s'inspire de celles de la RIVP qu'elle a adaptées en fonction de ses spécificités.

Attaché à limiter au minimum le nombre des expulsions qui n'ont été que d'une unité en 2011 - le logement était libre lors de la reprise des lieux -, contre aucune en 2010 et quatre en 2009, l'organisme a mis très tôt en place une politique active de prévention de celles-ci axée notamment sur le rôle important de la conseillère sociale.

Depuis le mois d'avril 2008, une commission d'impayés se réunit mensuellement et les dossiers des locataires concernés étudiés avec pour objectif de parvenir à une solution personnalisée et sociale.

Le tableau ci-dessous récapitule la situation des impayés sur la période 2007-2011 :

Données en k€	2007	2008	2009	2010	2011
Locataires simples – compte 411	3 112	2 882	3 114	2 881	2 546
Créances douteuses – compte 416 brut (1)	467	437	283	489	512
<b>Total du stock des impayés</b>	<b>3 579</b>	<b>3 319</b>	<b>3 397</b>	<b>3 370</b>	<b>3 058</b>
En jours de quittance	50,46	45,70	46,87	46,85	41,94

(1) corrigées des Admissions en non-valeurs

Entre 2007 et 2011, le montant des impayés a diminué de 14,56 %, passant de 3 579 k€ à 3 058 k€. Sur la période, le montant annuel moyen des impayés s'est établi à 3 344,6 k€.

Le tableau ci-dessous expose l'évolution du montant des créances locatives :

	2007	2008	2009	2010	2011
Créances locataires / loyers et charges récupérés en %	17,0	15,4	15,7	13,7	12,4

Au 31 décembre 2010, le ratio « créances locatives (locataires simples + organismes APL + locataires douteux + créances irrécouvrables) / loyers + charges récupérées » était de 13,7 % pour une médiane de 15,8 % (valeur Bolero 2010). Au 31 décembre 2011, ce ratio a reculé pour atteindre 12,4 %. La société se situe donc à un niveau d'impayés plus favorable que sa médiane de référence et que ce qu'il était en 2007.

Le diminution des impayés entraîne mécaniquement une baisse des frais de procédure qui vient impacter positivement les coûts de gestion.

La situation de la société vis-à-vis des impayés est donc satisfaisante.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---



### **3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES**

#### **3.5.1 Gestion de proximité**

37 gardiens sont en fonction sur le patrimoine d'HSF et 9 sur celui de la RIVP Jeanne d'Arc, ainsi qu'un agent d'immeuble. Ils assurent les relations de proximité avec les locataires sous la responsabilité de deux inspecteurs techniques.

Les gardiens sont logés pour la plupart et les loges sont informatisées. En dehors des heures d'ouverture, un numéro d'appel d'urgence d'astreinte prend le relais, avec un cadre d'astreinte et un référent sécurité.

Les gardiens assurent plusieurs fonctions :

- Ils enregistrent les réclamations et effectuent une surveillance technique.
- Ils assurent le suivi des commandes de travaux, participent à la relance des entreprises si nécessaire en cas de demande d'intervention courante. Dans ce cadre, ils peuvent demander directement l'intervention de l'entreprise titulaire du marché pour un montant qui n'excède pas 800 €. Toutes les demandes d'intervention sont effectuées sous le contrôle d'un inspecteur technique.
- Ils effectuent l'entretien des parties communes et sortent les containers d'ordures ménagères.

Le conseil de concertation locative se réunit entre deux et trois fois par an et débat des sujets du quotidien. Il est associé aux différents projets d'amélioration dans le cadre de groupes de travail : réalisation du guide du locataire, projets de réhabilitation, examen des contrats de maintenance.

#### **3.5.2 Satisfaction des locataires**

L'enquête de satisfaction effectuée en 2012 présente un taux de satisfaction globale de 79,7 %. Les chiffres restent relativement stables par rapport aux autres enquêtes et se situent dans une moyenne haute. Plusieurs paramètres peuvent cependant être améliorés, comme les délais de réponses aux demandes d'intervention (42,9 % de satisfaction) et le traitement de la demande (46 % de satisfaction).

Face au vieillissement de la population logée, la société a programmé des travaux d'amélioration pour permettre leur maintien à domicile. Cette démarche s'est effectuée en concertation avec l'architecte et avec l'intervention d'un ergothérapeute.

Par ailleurs, HSF a entrepris une campagne d'information liée aux risques d'incendie notamment du fait de l'ancienneté de plusieurs immeubles parisiens présentant des équipements en bois dans les parties communes y compris des escaliers d'origine.

#### **3.5.3 Traitements des réclamations**

- La réclamation peut être faite auprès du gardien qui la saisit en temps réel par le biais d'un logiciel.
- La réclamation par courrier est transmise après avis de la direction à un inspecteur technique qui traite la demande puis la transmet aux agents de gérance pour suite à donner.
- Les locataires ont la possibilité d'adresser une demande par courrier électronique sur le site « info clientèle » ; celle-ci suit le même circuit que le courrier classique.

En 2011, 700 réclamations ont été adressées à HSF : 400 par écrit et 300 par courriels. La majorité des demandes trouve une solution rapide dans les jours suivant réception. Le délai moyen de réponse est passé de 15 jours en 2010 à 10 jours en 2011 et 2012. Chaque semaine, un état des demandes et des réponses est présenté à la direction, des relances internes sont effectuées si nécessaire. En 2010, 383 demandes ont été traitées, 373 en 2011 et 390 en 2012.



**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

### 3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE

La population logée par HSF présente des caractéristiques moins sociales que celle de la région Ile-de-France. HSF dispose d'un patrimoine non conventionné de 30 % ; cependant depuis mai 2008, les ressources exigées pour l'attribution d'un logement non conventionné sont du niveau PLS, de même lors des acquisitions de patrimoine un conventionnement est systématiquement réalisé. Les attributions respectent les règles en vigueur, le service rendu aux locataires est satisfaisant.

## 4. PATRIMOINE

### 4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

Au 31 décembre 2012, la société gère 2 647 logements et 35 foyers, dont une résidence étudiante, soit 1 372 équivalents logements (45,04 % du parc).

Le patrimoine d'HSF est composé d'immeubles de petite taille (60 % des groupes sont constitués de moins de 50 logements). Il couvre 17 arrondissements parisiens et 4 communes en périphérie de l'agglomération (Boulogne-Billancourt, Les Lilas, Montreuil et Vincennes).

HSF exerce dans le cadre d'une convention, la gestion de 801 logements de la RIVP provenant de l'ancienne société SGJA.

Le patrimoine d'HSF bénéficie d'une appréciation plutôt positive au niveau de l'attractivité et d'un bon état général. Les enjeux à moyen terme se situent au niveau de l'amélioration des économies d'énergie, en particulier grâce au remplacement des convecteurs pour les logements familiaux.

### 4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

La stratégie patrimoniale définie par HSF est fortement liée aux orientations prises par la Ville de Paris, en particulier concernant la réhabilitation et le Plan Climat.

HSF procède à des acquisitions d'immeubles occupés qui se situent, pour certains, dans un périmètre déficitaire en logements sociaux (exemple rue des Mathurins dans le 8<sup>ème</sup> arrondissement ; ce choix délibéré a néanmoins un coût élevé 5 515 €/m<sup>2</sup> de SU). Les logements acquis sont conventionnés : HSF contribue ainsi au rééquilibrage territorial de l'implantation du parc social à Paris.

HSF dispose d'un Plan Stratégique de Patrimoine (PSP) pour la période 2010-2018 qui est actualisé annuellement. Les objectifs affichés sont orientés vers une amélioration du patrimoine en intégrant les attentes des locataires recensés dans le cadre d'un diagnostic. Le PSP est utilisé comme un véritable outil de pilotage stratégique interne et d'aide à la décision pour le Conseil d'Administration.

Les orientations stratégiques 2010-2018 sont évaluées à 85,4 M€ : 28,5 M€ pour l'entretien et 56,9 M€ pour le développement.

Hypothèse 2010-2018	Groupes concernés	Nombres de logements concernés
Maintenance et gros entretien	64	1 633
Travaux d'investissement	96	2 327
Prévisions acquisition/construction		303

Les objectifs de développement de la CUS sont de 30 logements par an.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---



### 4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

#### 4.3.1 Rythme de construction depuis les cinq dernières années et objectifs de production

- Au cours de ces cinq dernières années, HSF a réalisé les opérations suivantes :
  - Construction de 7 logements rue de L'Escaut sur une partie de terrain disponible après démolition en arrière d'un bâtiment existant ;
  - Construction de 30 logements dans le cadre de la restructuration de la résidence sociale située 14 rue de Vaugirard ;
  - Acquisition amélioration avec la création de 12 logements et 5 ateliers d'artistes au 18 rue Pavillons ;
  - Enfin, un chantier important de rénovation totale de locaux situés 2 cité Bergères transformés en 5 logements sociaux.

Localisation	Nb de logements	Date de début des travaux	Date de livraison	Prix de revient prévisionnel	Prix de revient final	Différence	Coût à terminaison
Rue de L'Escaut	7	22/07/2008	12/01/2010	1 767 953 €	1 646 980 €	-120 973 € - 6,8 %€	3 791,40 €
18 rue Pavillons	17	03/05/2007	27/10/2009	2 678 654 €	2 879 170 €	+ 200 516 € + 5 %	4 047,75 €
14 rue de Vaugirard	30	06/02/2009	06/01/2012	2 846 647 €	2 858 201 €	-1 554 € - 0,40 %	5 115,80 €
2 Cité Bergères	5	04/02/2011	16/06/2011	493 280 €	369 694 €	- 123 586 € - 25 %	1 671,08 €

A noter que sur la réalisation du 2 Cité Bergère, l'écart de prix est dû au choix d'une entreprise moins disante lors de l'appel d'offres, les travaux ont été réalisés dans de bonnes conditions et livrés dans les délais.

- Projets en cours

En complément de l'opération située 18 rue Pavillons, un projet de restructuration/réhabilitation situé au 14 et 16 rue Pavillons est en cours d'étude avec une démolition partielle et reconstruction pour 9 logements au total. L'opération devrait démarrer courant 2013.

#### 4.3.2 Capacité de l'organisme à construire ou acquérir des logements

La direction technique est composée de trois personnes. A la date du contrôle, le poste de responsable du service était vacant, ramenant l'équipe à deux personnes : un technicien et une collaboratrice technique.

Le dimensionnement de l'équipe limite de fait la capacité de la société à réaliser en propre les opérations de construction et d'assurer une conduite d'opération. HSF a recours à une assistance à la maîtrise d'ouvrage pour une partie des projets.

### 4.4 MAINTENANCE DU PARC

La visite du patrimoine a permis de constater que la société possède un patrimoine de bonne qualité et bien entretenu. Deux sites situés rue de l'Argonne et rue des Ardennes, subissent des intrusions permanentes au niveau des parkings avec occupation des lieux.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

- Diagnostics techniques amiante

Tous les diagnostics techniques amiante ont été effectués et n'appellent pas de remarque particulière. Un suivi est effectué dans le cas d'amiante décelée dans les parties communes trois ans après le diagnostic.

- Economies d'énergie

La réalisation des DPE n'a pas été effectuée en totalité, les immeubles datant d'avant 1948 n'ont pas fait l'objet d'un diagnostic. Les DPE sont réalisés lors du départ du locataire, la date prévisionnelle pour atteindre les 100 % de réalisation est fin 2013.

Dans le cadre du plan climat, le patrimoine a été classé selon 2 critères (performance énergétique et émission de gaz à effet de serre).

- Classification de la performance énergétique (hors patrimoine construit avant 1948) :

Classe du patrimoine	A	B	C	D	E	F	G
%	0	1,6	1,6	1,6	29,5	12,5	0

- Classification des émissions de gaz à effet de serre (hors patrimoine construit avant 1948) :

Classe du patrimoine	A	B	C	D	E	F	G
%	0	8	63,6	11,10	14,15	3	0

Lors des réhabilitations, HSF affiche l'objectif d'améliorer les performances énergétiques.

Exemple de la résidence située 2 rue des Pavillons et 3 impasse des Chevaliers dans le 20<sup>ème</sup> arrondissement comportant 37 logements, opération livrée en 2012.

- 24 logements du 2 rue des Pavillons : avant travaux la consommation était de 235,65 kWhEP/m<sup>2</sup>/an (classe E), après travaux consommation de 82,29 kWhEP/m<sup>2</sup>/an (classe B).

- 13 logements situés 3 impasse des Chevaliers chauffés à l'électricité avant travaux consommation de 651,39 kWhEP/m<sup>2</sup>/an (classe G), après travaux 140,27 kWhEP/m<sup>2</sup>/an (classe C).

Le bâtiment a bénéficié notamment des travaux suivants :

- Remplacement des fenêtres et renforcement de l'isolation ;
- Isolation par l'extérieur, de la sous-face du parking ;
- Amélioration de la ventilation par la création d'un système hydroréglable ;
- Installations chaudières à condensation pour 24 logements et remplacement des convecteurs pour les 13 logements.

- Ascenseurs

Le parc comprend 126 ascenseurs qui ont fait l'objet d'une mise aux normes pour les appareils installés avant le 27 août 2000. Les contrats d'entretien et de dépannage sont régulièrement remis en concurrence.

#### 4.5 VENTE DE PATRIMOINE

Conformément aux termes de l'article L.443-7 du CCH, HSF délibère chaque année sur la vente de patrimoine. Il est décidé à cette occasion de ne pas procéder à la moindre vente.



**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

#### 4.6 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Sur la période contrôlée, HSF a renoué avec le développement d'une offre essentiellement par l'acquisition de logements.

Le patrimoine d'HSF bénéficie d'un entretien régulier avec une recherche affichée d'une diminution de la consommation énergétique pour contribuer à la baisse des charges. La prise en compte des enjeux environnementaux est une exigence affirmée par la ville de Paris au travers du Plan Climat et une priorité affichée par la RIVP actionnaire principal d'HSF.

### 5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

Nota : La comptabilité de la société est tenue par domaines : le domaine propre, celui relatif à l'APHP, ainsi qu'un dernier domaine intitulé *fonctionnement de la société*.

#### 5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Le service comptabilité, placé directement sous l'autorité de la directrice administrative et financière emploie cinq agents : un chef comptable et quatre comptables. Un contrôleur de gestion travaille également sous l'autorité de la directrice administrative et financière.

Le contrôle des comptes a mis en relief une comptabilité générale correctement tenue.

Dans le cadre d'un marché, un nouveau commissaire aux comptes a été désigné pour six exercices à compter de l'assemblée générale des comptes 2010.

#### 5.2 ANALYSE FINANCIERE

Les ratios de la société sont comparés aux référents « Boléro-DHUP » des sociétés anonymes de la région Ile-de-France (valeur 2010).

L'analyse de la rentabilité est réalisée sur la base de l'évolution de l'autofinancement net. Le tableau ci-dessous en résume la formation :

##### 5.2.1 L'analyse de la rentabilité

En k€	2007	2008	2009	2010	2011
Marge sur accession	0	0	0	0	0
Marge sur prêts	0	0	0	0	0
Loyers	20 543	21 186	21 793	21 665	21 979
Coût de gestion hors entretien	- 5 933	- 6 437	- 4 989	- 5 139	- 4 940
Entretien courant	- 1 208	- 1 163	- 1 317	- 1 419	- 1 423
GE	- 1 863	- 1 502	- 1 767	- 1 629	- 2 042
TFPB	- 745	- 997	- 1 411	- 1 563	- 1 661
Flux financier	357	416	396	116	73
Flux exceptionnel	- 114	104	- 993	26	194
Autres produits d'exploitation	1 354	1 704	1 151	1 049	1 217
Pertes créances irrécouvrables	- 297	- 260	- 303	- 68	- 67
Intérêts opérations locatives	- 5 489	- 5 419	- 5 152	- 4 645	- 4 491
Remboursements d'emprunts locatifs	- 7 265	- 7 656	- 7 397	- 7 881	- 6 715
<b>Autofinancement net<sup>2</sup></b>	<b>- 660</b>	<b>- 24</b>	<b>11</b>	<b>512</b>	<b>2 124</b>
% du chiffre d'affaires	- 3,02	- 0,10	0,05	2,29	9,30

<sup>2</sup> 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).

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---



Sur la période contrôlée, l'autofinancement net augmente fortement, passant de -660 k€ en 2007 à 2 124 k€ en 2011, soit une hausse de 2 784 k€. L'augmentation est régulière, l'autofinancement net devient positif en 2009.

En 2010, l'autofinancement net s'est établi à 512 k€ ou 2,29 % du chiffre d'affaires, ce qui positionne la société à un niveau très inférieur à celui de la médiane 2010 des sociétés anonymes d'Ile-de-France (12,11 %).

Bien qu'en augmentation en 2011 pour atteindre 2 124 k€, la part de l'autofinancement dans le chiffre d'affaires reste inférieure à sa médiane correspondante mais atteint désormais le taux plus appréciable de 9,30 %. La forte croissance de celui-ci entre 2010 et 2011 est essentiellement le fait d'une diminution des remboursements d'emprunts locatifs suite à des renégociations de ces derniers.

En outre, la redevance versée à l'AP/HP qui représentait par exemple 285 k€ en 2011 impacte d'autant l'autofinancement net.

### 5.2.2 Les produits

L'ensemble des produits locatifs (loyers des logements, des foyers, des commerces et des parkings) correspondait en 2011 à 82,58 % du montant total des produits. Au cours de cette même année, son montant s'est élevé à 21 979 k€ contre 21 665 k€ en 2010, soit une augmentation de 1,45 %. Sur l'ensemble de la période contrôlée, l'évolution des loyers, en hausse de 6,99 %, est la suivante :

En k€	2007	2008	2009	2010	2011
Loyers des logements (*)	12 592	12 806	13 302	13 614	13 902
Suppléments de loyer de solidarité	111	126	321	437	405
Loyers des foyers	4 525	4 236	4 432	4 111	4 223
Autres loyers (commerces, parkings...)	3 315	3 928	3 738	3 503	3 449
<b>Total des loyers</b>	<b>20 543</b>	<b>21 186</b>	<b>21 793</b>	<b>21 665</b>	<b>21 979</b>

(\*) Hors charges récupérables

Entre 2007 et 2011, la hausse annuelle moyenne des produits locatifs perçus par la société s'est établie à 1,7 %. Cette hausse n'est pas régulière puisque ces derniers ont diminué entre 2009 et 2010 en raison d'un recul des loyers des foyers et des autres loyers qui n'a pas été compensé par la croissance des loyers des logements.

En 2010, le poste « loyers des foyers » s'est trouvé impacté par le réaménagement de la dette opéré auprès de la CDC puisque la majorité des conventions prévoyaient la refacturation des annuités. Aussi, le différentiel d'annuités issu du réaménagement a été remboursé aux foyers, diminuant d'autant le chiffre d'affaires.

Le produit des loyers représentait, en 2010, 5 351 €/lgt, contre une médiane 2010 de 4 510 €/lgt, c'est-à-dire qu'il se situait 18,65 % au-delà du produit médian. Cependant, ce chiffre est à tempérer car les loyers comprennent les loyers plus élevés du parc non conventionnés (30 % du parc). En 2011 la progression se poursuit pour atteindre 5 373 €/lgt.

### 5.2.3 Les charges

Les principaux postes de charges sont récapitulés dans le tableau ci-dessous :

En €/logement	Médiane nationale SA d'HLM 2010	Médiane Ile-de-France SA d'HLM 2010	SA d'HLM HSF 2010	SA d'HLM HSF 2011
Annuité	2 080	2 150	4 821	4 436
Coût de gestion	1 100	1 350	1 957	1 855
Maintenance	560	640	1 161	1 301
TFPB	420	500	595	624

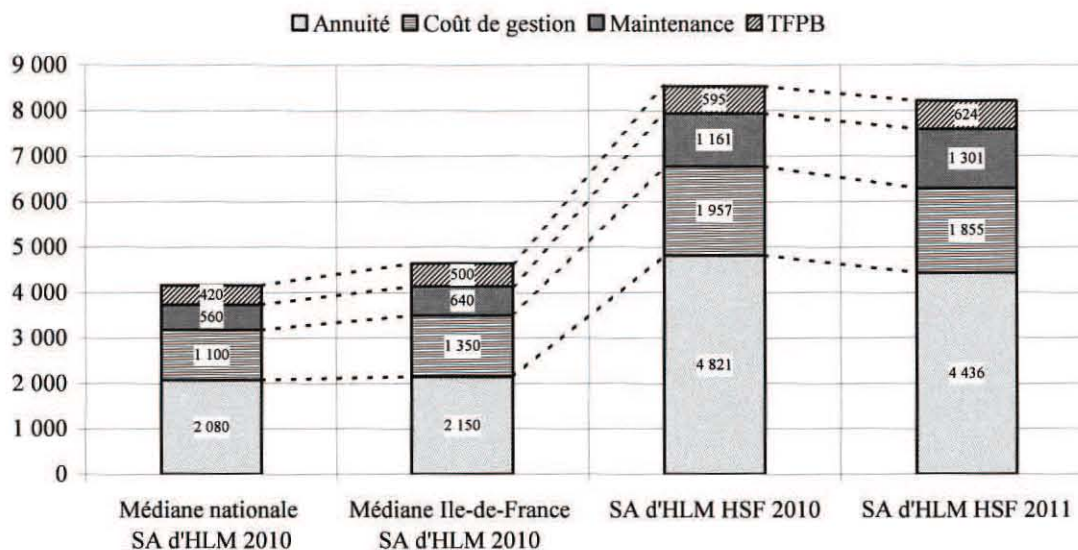
**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---





- Le coût des annuités locatives

**Obs 8 : Le niveau d'endettement de la société, bien qu'en repli sensible, demeure élevé.**

Le montant net de la dette à fin 2011 s'établissait à 149,21 M€. Celle-ci est financée à concurrence de 50,96 % à taux fixe et de 49,04 % à taux révisibles, essentiellement indexés sur la rémunération du livret A.

Au 31 décembre 2011, l'annuité locative versée par la société a régressé de 7,99 % par rapport à 2010 (4 436 €/lgt contre 4 821 €/lgt). En 2010, elle était nettement supérieure à sa médiane de référence (2 150 €/lgt). Rapporté au montant des loyers, le ratio s'établissait pour 2010 à 58,4 % (médiane 2010 de 42,2 %). Toutefois, en 2011, l'annuité ne représentait plus que 53,7 % des loyers, contre 62,1 % en 2007.

Les intérêts locatifs sont passés de 2 120 €/lgt en 2007 à 1 686 €/lgt en 2011, soit une chute de 21,58 %. Pour 2010, ils représentaient 1 769 €/lgt, à comparer avec une médiane de 930 €/lgt, et équivalaient donc à presque le double de celle-ci. Rapporté au montant des loyers, le ratio s'établissait pour 2010 à 21,4 % pour une médiane de 18,6 %. Il a ensuite poursuivi son recul pour atteindre 20,4 % en 2011.

Le fort endettement de la société est lié à sa volonté de privilégier le recours à l'endettement dans ses opérations nouvelles plutôt qu'à l'injection de fonds propres. Cette dernière existe mais est réduite (5,0 % sur la dernière opération - Jeanne d'Arc). Il en résulte une fragilisation de l'autofinancement. Depuis 2009, la société a procédé à la renégociation de ses emprunts et les annuités ont diminué.

- Le coût de gestion hors entretien

Le coût de gestion est constitué à hauteur de 58,93 % de frais de personnel, de 35,40 % de frais généraux et de 5,67 % d'impôts et taxes (hors TFPB).

Sur la période contrôlée, le coût de gestion apparent est passé de 2 292 €/lgt à 1 855 €/lgt. Entre 2007 et 2011, il a oscillé entre 1 855 et 2 486 €/lgt, ce qui est extrêmement élevé. Depuis 2009, le mode de calcul des coûts de gestion ne comprend plus le forfait de gestion versé par l'organisme à la ville de Paris puisque la convention liant les deux parties a été dénoncée. Il en a découlé une décreue du coût de gestion apparente même si celui-ci atteint toujours un niveau conséquent. Celui-ci était ainsi, en 2010, supérieur de 44,44 % à la médiane 2010 qui s'établissait à 1 350 €/lgt ; il a ensuite diminué pour s'en rapprocher mais lui est toujours supérieur de 37,11 %.



## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

## Obs 8

Effectivement, le niveau d'endettement demeure élevé mais il s'est fortement réduit depuis le précédent contrôle.

La société a procédé, avec effet en 2011, à la renégociation de sa dette avec la CDC et la Caisse d'Épargne et a ainsi bénéficié d'une part d'un rallongement significatif de la durée résiduelle des emprunts, d'autre part d'une réduction de 0,10% du taux de marge pour les contrats indexés sur le livret A (baisse de 1,30% à 1,20%). La société a ainsi porté son autofinancement de 2% en 2010 à plus de 9% des loyers en 2011.

Les données qui vous ont été fournies le 11 mars 2013 pour la période 2007-2011 ventilaient les annuités et les intérêts entre logements et foyers afin de pouvoir calculer le ratio propre aux logements.

Les calculs se présentaient comme suit pour les années évoquées 2007, 2010 et 2011 :

En E	2007	2010	2011
Annuités totales logements	10 132 997€	10 232 624 €	9 056 456 €
Annuité par logement	3 914 €	3 897 €	3 401 €
Intérêts totaux logements	4 474 045 €	3 656 069 €	3 509 953 €
Intérêts par logement	1 728 €	1 392 €	1 318 €

Les écarts avec les médianes de 2 150 € et 930 € servant de référence se trouvent ainsi réduits significativement si on analyse l'annuité correspondant aux seuls logements, à l'exclusion des foyers, dont le profil d'endettement est atypique, et qui présente une part significative du patrimoine de la société.

Le montant net de la dette totale –logements et foyers- à la fin 2011 se chiffre à 149 M€ soit une dette par unité de 37 K€, ce qui est acceptable compte tenu de la localisation et de l'état d'entretien du patrimoine.

Le niveau d'endettement doit s'apprécier en tenant compte du fait que la quasi-totalité du patrimoine est située à Paris ce qui génère des

C'est le constat de la Miilos.

En effet la prise en compte des seuls logements dans le calcul des ratios minimisent l'écart avec les ratios médians. L'écart existe encore mais est moindre.



### Réponses de l'organisme

---

coûts d'investissement élevés mais minimise très fortement le risque d'obsolescence de tout ou partie du patrimoine.

#### [page 16]

Concernant les coûts de gestion, il nous semble inexact d'affirmer dans un 1<sup>er</sup> temps que les coûts de gestion sont extrêmement élevés et supérieurs à la médiane de référence. Comme le rapport le précise par la suite, en défalquant les refacturations pour compte de tiers, supportés initialement par HSF sans être financièrement à sa charge, les coûts de gestion deviennent inférieurs à la médiane, voire très inférieurs exprimés en proportion des loyers. En outre, les ratios par logement exposés ne semblent pas prendre en compte les foyers, dont les équivalents logements sont pour HSF très significatifs (un tiers du patrimoine), et qui génèrent une certaine charge d'activité en matière de gestion locative, technique et financière.

### Nouvelles observations de la Miilos

---

La Miilos précise le « coût de gestion apparent ».

En effet seuls les logements familiaux sont pris en compte.



Néanmoins, il convient de défalquer des coûts de gestion les refacturations de frais généraux et de frais de personnel inscrites en classe 708 et réalisées vers l'APHP, les foyers, la RIVP et la RIVP Programme Jeanne d'Arc. Celles-ci s'élevaient respectivement à 1 254 k€ en 2010 et à 1 545 k€ en 2011. Hors celles-ci, les frais de gestion réels s'établissaient à 1 285 €/lgt en 2010 et à 1 173 €/lgt en 2011. Ces derniers deviennent ainsi inférieurs à la médiane de référence - de 4,81 % en 2010 mais de 13,11 % en 2011.

Comparativement aux loyers, les coûts de gestion réels en représentaient 15,27 % en 2010 contre une médiane de 27,00 %.

Si l'on entre dans le détail des postes, les coûts de personnels apparaissent comme substantiels puisqu'ils équivalaient à 1 082 €/lgt en 2010 (médiane de 700 €). En 2011, ils ont légèrement reculé pour s'établir à 1 076 €/lgt. Ils ne représentaient en revanche en 2010 que 13,1 % des loyers contre une médiane de 13,7 %. Ce pourcentage a reculé modestement de 0,1 point en 2011 pour s'établir à 13,0 %.

De même que pour les frais de gestion globaux dont ils sont partie intégrante, les frais de personnel doivent être minorés de leur part refacturée inscrite en classe 708. Il en découle une réfaction de l'assiette de 482 k€ en 2010 et de 474 k€ en 2011. Par conséquent, le ratio frais de personnel par logement devient 900 € pour 2010 et 898 € pour 2011. Il se rapproche donc de sa médiane de référence même s'il lui reste supérieur.

- Le coût de la maintenance

Sur la période contrôlée, le coût de la maintenance qui regroupe l'entretien courant et le gros entretien a oscillé entre 1 029 et 1 301 €/lgt. Entre 2007 et 2011, ce dernier est passé de 1 186 à 1 301 €/lgt, soit une hausse de 9,70 %. Pour l'année 2010, il est très supérieur à la médiane (1 161 €/lgt contre 640 €/lgt). Il a ensuite continué d'augmenter pour atteindre 1 301 €/lgt, soit plus du double de la médiane précitée et ce, en raison de l'impact du plan de travaux.

Le coût de maintenance s'établissait à 14,1 % des loyers en 2010 ( médiane de 12,00 %). Ainsi, l'organisme consacre des moyens importants et réguliers afin de maintenir son patrimoine sachant que la société fait preuve d'une volonté certaine de renforcer sa politique de service rendu au locataire.

- Le coût de la taxe foncière sur les propriétés bâties

233 logements n'étaient pas assujettis à la taxe foncière sur les propriétés bâties en 2011. Son montant est en progression constante (745 k€ en 2007 à 1 661 k€ en 2011, soit de 288 à 624 €/lgt). Alors que la médiane 2010 s'établissait à 500 €/lgt, le coût de la taxe foncière pour la société représentait, cette même année, 595 €/lgt. Rapportée au montant des loyers, ladite taxe en représentait 7,2 % en 2010 contre 9,6 % pour la médiane. En 2011, la proportion a légèrement augmenté pour atteindre 7,6 %.

Cet organisme supporte ainsi une taxe foncière sur les propriétés bâties supérieure à sa médiane au logement mais inférieure à celle-ci si l'unité de comparaison est le pourcentage des loyers et ce, du fait du niveau important des loyers perçus.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---



## 5.2.4 L'analyse de la structure du bilan

Le tableau qui suit présente les principaux postes de la structure du bilan :

En k€	2007	2008	2009	2010	2011
Capitaux propres	52 632	55 063	63 363	67 196	70 532
Provisions pour risques et charges	1 640	2 323	2 487	1 981	3 034
<i>Dont PGE</i>	<i>1 186</i>	<i>1 821</i>	<i>1 913</i>	<i>1 467</i>	<i>2 506</i>
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	96 518	101 493	104 787	109 677	114 627
Dettes financières	182 276	175 563	166 229	160 471	154 931
Actif immobilisé brut	- 313 255	- 317 080	- 326 165	- 327 750	- 344 741
<b>Fonds de Roulement Net Global</b>	<b>19 811</b>	<b>17 361</b>	<b>10 701</b>	<b>11 574</b>	<b>- 1 619</b>
<b>FRNG à terminaison des opérations<sup>3</sup></b>					<b>23 233</b>
Stocks (toutes natures)	0	0	0	0	0
Autres actifs d'exploitation	5 220	4 907	9 187	8 390	8 071
Provisions d'actif circulant	- 461	- 360	- 216	- 234	- 250
Dettes d'exploitation	- 6 190	- 6 031	- 3 137	- 2 584	- 2 334
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation</b>	<b>- 1 431</b>	<b>- 1 484</b>	<b>5 834</b>	<b>5 571</b>	<b>5 486</b>
Créances diverses (+)	8 551	7 185	1 223	969	1 083
Dettes diverses (-)	6 465	7 017	4 984	4 449	5 395
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation</b>	<b>2 085</b>	<b>168</b>	<b>- 3 761</b>	<b>- 3 480</b>	<b>- 4 311</b>
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR</b>	<b>654</b>	<b>- 1 315</b>	<b>2 073</b>	<b>2 091</b>	<b>1 175</b>
<b>Concours bancaire</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5 000</b>
<b>Trésorerie nette</b>	<b>19 157</b>	<b>18 676</b>	<b>8 628</b>	<b>9 482</b>	<b>2 206</b>

- **Ratios de FRN et Trésorerie**

	2007	2008	2009	2010	2011
FRNG	8,04 mois	6,57 mois	3,38 mois	4,73 mois	- 0,45 mois
Trésorerie	7,78 mois	7,06 mois	2,72 mois	3,87 mois	- 0,77 mois
Part du FRN dans la trésorerie	103,34 %	93,06 %	124,26 %	122,22 %	58,44 %
<b>(P.M. dépenses mensuelles en k€)</b>	<b>2 463</b>	<b>2 644</b>	<b>3 170</b>	<b>2 449</b>	<b>3 635</b>

Au 31 décembre 2011, la structure financière de la société s'est dégradée par rapport à début 2007. Les fonds propres disponibles à terminaison dont dispose l'organisme sont de 18 245 k€.

La trésorerie a, de son côté, fondu. Les forts engagements en matière de réhabilitation et l'autofinancement du plan de travaux au cours des dernières années, en attente de l'encaissement des emprunts, ont fortement impacté le disponible. En septembre 2011, un achat immobilier a nécessité une avance - concours bancaire - de cinq millions d'euros indexée sur l'euribor 1 mois souscrit auprès du Crédit du Nord. Cette dernière a été remboursée en septembre 2012, soit moins d'un an après sa souscription.

- **Fonds de roulement net global**

Ramené au niveau de son activité, le FRNG de la société s'est continuellement dégradé entre 2007 et 2011 pour atteindre un niveau négatif. S'il ressortait ainsi à 11 574 M€ fin 2010, soit 4,73 mois de dépenses moyennes (4,2 mois pour la médiane régionale), il a ensuite chuté pour devenir négatif et s'établir à -1 619 k€ en 2011.

Entre 2007 et 2011, le FRNG a plongé de 19 811 k€ à -1 619 k€. La hausse de l'actif immobilisé brut (passé de 313,25 M€ en 2007 à 344,74 M€ en 2011) permet d'expliquer la

<sup>3</sup> Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.



**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

situation compte tenu du fait que l'optimisation des financements n'a pas été totalement réalisée au 31 décembre 2011.

Le fonds de roulement à terminaison des opérations, calculé à partir des fiches de situation financière et comptable établies par la société, s'élève à 22 233 k€, ce qui lui permet de concrétiser les opérations en cours.

- **Le besoin en fonds de roulement**

Sur la période contrôlée, le cycle d'exploitation a généré de la trésorerie en 2007 et en 2008. L'analyse du bas de bilan fait ressortir pour ces années des excédents en fonds de roulement respectifs de 1 431 k€ et de 1 484 k€ qui constituent des excédents de trésorerie à court terme issus du cycle d'exploitation lié à un décalage favorable entre les décaissements et les encaissements.

À partir de 2009, les excédents précités se sont transformés en besoins en fonds de roulement pour des sommes respectives de 5 834 k€ en 2009, 5 571 k€ en 2010 et de 5 486 k€ en 2011.

- **La trésorerie**

Alors qu'elle était d'un niveau plus que satisfaisant en 2007, la trésorerie disponible a progressivement été asséchée pour passer en territoire négatif en 2011 du fait d'un investissement de 10,8 M€ réalisé cette même année pour lequel les financements correspondants n'avaient pas encore été mobilisés et qui a été financé sur la trésorerie de la société. Cette situation a ainsi conduit la société à souscrire un concours bancaire de 5 M€ afin de sortir du rouge. La chute très importante de la trésorerie trouve ainsi son origine dans la dégradation du fonds de roulement net global induite par la hausse de plus de 17 M€ de l'actif immobilisé brut.

L'organisme disposait ainsi au 31 décembre 2011 d'une trésorerie nette de 2 206 k€, y compris le concours bancaire mentionné. Hors celui-ci, la trésorerie représentait -0,77 mois de dépenses moyennes pour une médiane 2010 de 3,30 mois.

Entre 2007 et 2011, la trésorerie a ainsi - hors concours bancaire susmentionné - reculé de 21 951 k€. Elle se situait en moyenne annuelle à 10 630 k€. L'année 2011 a ainsi été exceptionnelle du fait de cet achat financé à l'origine sur fonds propres.

### 5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

#### **Obs 9 : La société ne réalise toujours pas d'analyse prévisionnelle.**

Cette observation avait déjà été mentionnée lors des deux précédents contrôles. La société a entrepris des démarches pour réaliser une analyse prévisionnelle d'ici la fin de l'année 2013. Il est rappelé que l'analyse prévisionnelle constitue un outil de pilotage permettant d'évaluer l'impact des orientations prises et qu'à ce titre, elle représente une nécessité.

En guise d'analyse prévisionnelle, la société s'appuie sur son plan stratégique de patrimoine (2010-2018). Les principales hypothèses prises en compte en vue des revalorisations annuelles sont les suivantes : taux du livret A : 3 % ; loyers théoriques (logements, SLS) : 2 % ; autres loyers (autres produits locatifs, redevances foyers) : 3 % ; coût de la vacance sur loyers : 3 % ; coût des impayés : 1 % des loyers hors foyers ; coût de gestion : 3 % ; entretien : 3 % ; dépenses techniques GE : 2 % ; TFPB : 3 %.

Ces hypothèses semblent cohérentes, même si le taux du livret A se situe à 1,75 % depuis le 1<sup>er</sup> février 2013.

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

[page 19] S'agissant de la trésorerie, les affirmations selon lesquelles la trésorerie disponible est passée en territoire négatif en 2011 et la souscription d'un concours bancaire aurait été nécessaire pour « sortir du rouge » nous semblent simplificatrices et pourraient être interprétées comme une maîtrise insuffisante de la gestion de la trésorerie par la société, ce qui n'est pas le cas.

L'avance de trésorerie avait été souscrite en septembre pour faire face aux délais de mise en place des emprunts finançant l'opération Jeanne d'Arc (délibérations, signatures, garanties Ville). Le coût de cette avance étant bien inférieur à celui des prêts CDC, et le taux du livret A nettement supérieur aux rémunérations des Sicav, il a été décidé de maintenir l'avance et de retarder le déblocage des emprunts, en l'espèce 9,8M€, à l'année 2013. Par ailleurs le point bas de la trésorerie bancaire en 2011 n'est pas descendu à moins de 900 K€. Il nous semble dommage que la Mission ne souligne que dans la conclusion sur la solidité financière, et pas dès les paragraphes concernés par la trésorerie, que « la chute observée de trésorerie n'est qu'apparente » et que « le choix opéré demeure cohérent ».

Aucune observation n'est faite. La Miilos fait un constat.

### Obs 9

De même que pour l'observation 1, nous ne rejoignons pas l'avis de la Mission. En effet, le Conseil d'administration a approuvé en mars 2010 un PSP pour la période 2010-2018 incluant un prévisionnel financier détaillé. Par ailleurs un prévisionnel précis et détaillé sur 20 ans pour le résultat de la trésorerie, avait auparavant été préparé lors du processus de résiliation des conventions Ville de Paris en 2009.

Dans les faits nous sommes plutôt en phase avec ce qui avait été envisagé dans le PSP, à l'exception du taux du livret A qui s'est révélé inférieur aux hypothèses.

Une analyse prévisionnelle est donc réalisée par la société, même si cette analyse n'est pas renouvelée chaque année.

Pour qu'une analyse prévisionnelle soit un outil de pilotage efficace, il est nécessaire qu'elle évolue et soit actualisée des orientations prises et des opérations en cours et réalisées.

La société appelle analyse prévisionnelle une situation figée en 2010 au moment de l'élaboration du PSP.





**Réponses de l'organisme**

---

Pour que cette analyse soit au plus proche de la situation de la société, nous prenons toutes dispositions pour mettre en œuvre dès 2013 et actualiser ensuite annuellement une analyse financière prévisionnelle.

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Dont acte.

S'agissant des opérations visant à accroître le patrimoine, il est prévu d'acquérir 303 logements sur la période, ce qui représenterait une augmentation du parc de 7,3 %. Pour ce faire, 3,7 M€ seraient investis en fonds propres. Plus concrètement, la société réaliserait :

- Cinq opérations d'acquisition avec conventionnement représentant 155 logements ;
- Cinq opérations de constructions nouvelles totalisant 90 logements ;
- Une opération de réhabilitation de 58 logements arrivée à terme en 2012 (2<sup>ème</sup> tranche Vaugirard).

À partir de ces hypothèses, les principaux résultats financiers, en k€, sur la période 2010-2018 sont les suivants :

Années	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Loyers	22 073	22 700	23 103	23 550	24 019	24 326	24 697	24 420	24 483
Autofinancement	2 055	398	- 111	207	676	1 003	1 048	194	97
Tx d'autofin.	9,3 %	1,8 %	- 0,5 %	0,9 %	2,8 %	4,1 %	4,2 %	0,8 %	0,4 %
Potentiel financier	9 035	9 061	8 735	8 555	9 007	9 607	10 422	10 196	10 051

Entre 2010 et 2018, les loyers augmentent régulièrement et la progression totale atteint 10,92 %. Il est toutefois à signaler que pour l'année 2011, le montant réel des loyers était de 21 979 k€, soit en recul de 3,18 % par rapport à ce qui était anticipé. *A contrario*, l'autofinancement était supérieur aux attentes.

De manière générale, force est de constater que le taux d'autofinancement moyen reste très faible et, en tout état de cause, très en deçà de la médiane de référence. Le potentiel financier augmente entre 2010 et 2018 mais de manière limitée. Aussi, les opérations en cours seront certes réalisées sans difficulté majeure, mais la consolidation de la structure financière d'HSF d'ici 2018 sera limitée.

#### 5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE

En matière d'éléments constitutifs de sa solidité financière, la société détient de nombreux atouts : charges maîtrisées, impayés modestes, et hausse de l'autofinancement depuis 2007. L'endettement élevé pourrait a priori susciter des craintes mais il est la conséquence d'un accroissement du patrimoine et les annuités correspondantes sont en diminution.

La chute observée de la trésorerie n'est qu'apparente dans la mesure où la société a préféré provisoirement utiliser celle-ci dont le taux de rémunération était devenu négligeable plutôt que d'utiliser sur l'instant ses lignes de crédit. La mobilisation des emprunts accordés par les bailleurs de fonds conduit mécaniquement à une hausse significative de la trésorerie. En tout état de cause, le choix opéré demeure cohérent.

Enfin, il serait souhaitable qu'une analyse prévisionnelle soit réalisée puisque l'organisme détient tous les éléments nécessaires.



**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

## **6. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS.**

### **6.1 PERIODE A VERIFIER**

La vérification des cotisations a porté sur les exercices 2010 à 2012 des cotisations de base, additionnelles, et du prélèvement sur le potentiel financier

### **6.2 CONTENU DE LA VERIFICATION**

L'organisme a procédé aux déclarations des cotisations à la CGLLS et a acquitté les règlements correspondants.

#### **6.2.1 Cotisation de base**

Le contrôle de cette cotisation n'a pas fait apparaître d'anomalie.

#### **6.2.2 Cotisation additionnelle**

Le contrôle de cette cotisation n'a pas fait apparaître d'anomalie.

#### **6.2.3 Prélèvement sur le potentiel financier (article L423-14 du CCH)**

Entre 2010 et 2012, la société n'a pas été redevable de ce prélèvement puisque les comptes de la société ont été consolidés avec ceux de la RIVP.

### **6.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS**

Compte tenu de ce qui précède, la vérification des cotisations CGLLS n'appelle pas d'observation.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---



## 7. CONCLUSION

La société anonyme d'HLM Habitat Social Français, filiale de la RIVP, est fortement dépendante de sa société mère tant dans sa stratégie que dans sa gestion. Les deux sociétés qui partagent le même domaine d'intervention devront définir leur stratégie respective à long terme.

Depuis le rapport précédent de la Miilos, HSF a régularisé l'ensemble des conventions immobilières la liant à la Ville de Paris mais celles conclues avec l'AP-HP sont toujours en vigueur. La société doit par ailleurs simplifier l'organisation de sa direction générale et respecter les règles de la commande publique dans ses relations avec sa société mère.

La population logée par HSF présente des caractéristiques moins sociales que la médiane régionale. Sur son patrimoine non conventionné, la société a depuis mai 2008 fixé un plafonds de ressources PLS pour l'attribution d'un logement et lors des acquisitions de patrimoine un conventionnement est systématiquement réalisé. Les attributions respectent les règles en vigueur et le service rendu aux locataires est satisfaisant.

Sur la période contrôlée, HSF a renoué avec le développement d'une offre de logements essentiellement par l'acquisition de logements. Le patrimoine est bien entretenu avec une attention particulière portée sur la prise en compte des enjeux environnementaux, notamment au travers du Plan Climat de la Ville de Paris.

La société dispose d'une solidité financière avec des charges maîtrisées, des impayés modestes, et une hausse de son autofinancement depuis 2007. L'endettement qui reste élevé est en diminution.

La société n'a toujours pas réalisé d'analyse prévisionnelle, instrument indispensable de pilotage de sa stratégie.

Les inspecteurs-auditeurs de la Miilos

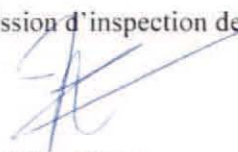


Michel Vermot



Dominique Santini

La chargée de mission d'inspection de la Miilos



Hélène Roux

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

**Conclusion**

En préalable, nous regrettons que la conclusion de la Mission ne souligne pas la qualité des performances de gestion de HSF, qui avaient pourtant conduit la Mission à qualifier la société d' « efficace » dans la synthèse du précédent rapport et qui se sont améliorées sur la période contrôlée.

Ainsi que nous avons eu l'occasion de le préciser plus haut, nous ne pensons pas que la question de la pertinence du maintien des deux structures (HSF et la RIVP) se pose au vu des résultats de HSF à ce jour, de la spécificité de son statut juridique, et de la stratégie du Groupe.

Si la population logée par HSF présente des caractéristiques moins sociales que la médiane régionale, cela doit être fortement relativisé par le fait que la structure du parc est très différente de la moyenne du secteur des ESH franciliennes.

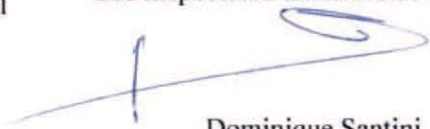
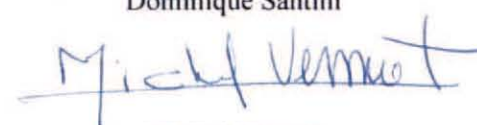
Enfin, comme déjà indiqué, la société a déjà réalisé, en 2010, une analyse prévisionnelle, qui sera actualisée en 2013, puis annuellement par la suite.

Réponses apportées par M. Serge Contat, président de la SA d'HLM Habitat Social Français, le 16 mai 2013.

La Miilos n'a pas lié la pertinence du maintien des 2 structures aux résultats de la SA d'HSF.

La Miilos prend acte de l'engagement de la société de réaliser une analyse prévisionnelle actualisée.

Les Inspecteurs-auditeurs de la Miilos

  
 Dominique Santini  
  
 Michel Vermot

La Chargée de mission d'inspection  
de la Miilos

  
 Hélène Roux

