

Rapport définitif n° 2012-140 Décembre 2013

Association Habitat et Humanisme Rhône

Lyon (69)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF

N° 2012-140

ASSOCIATION HABITAT ET HUMANISME RHONE – 69

Président : Gérard Valère
 Adresse : 9, rue Mathieu Varille
 69007 Lyon

Nombre de logements et équivalents logements gérés : 1 424

Indicateurs	Valeur
Bénéficiaires d'aides au logement en logements familiaux (%)	72 %
Bénéficiaires d'aides au logement en résidences sociales et foyers (%)	86 %
Logements vacants de plus de 3 mois hors vacance technique en logements familiaux (%)	0,2 %
Logements vacants de plus de 3 mois hors vacance technique en résidences sociales et foyers (%)	5,8 %
Fonds de roulement net (exercice 2012)	2 711 k€
Résultat net 2012	- 287 k€

Présentation générale de l'organisme

Habitat et Humanisme Rhône est une des associations départementales du mouvement Habitat et Humanisme dont l'objectif est l'insertion, notamment par l'hébergement ou le logement, de ménages en perte d'autonomie. Avec l'appui de l'agence immobilière à vocation sociale Régie Nouvelle-HH, elle gère aujourd'hui des logements et lieux de vie collectifs de la société Foncière d'Habitat et Humanisme et d'autres bailleurs (1 424 équivalents logements fin 2012), principalement dans l'agglomération lyonnaise. Les deux associations disposent du même directeur général, d'une organisation commune et partagent des moyens de fonctionnement. Habitat et Humanisme Rhône est chargée de la gestion globale des lieux de vie collectifs, des attributions et de l'accompagnement social pour l'ensemble du patrimoine.

Après une période d'instabilité liée à un très fort développement, les deux associations ont défini en 2011 et 2012 les bases d'une organisation et d'une professionnalisation durables, notamment à partir du remplacement de bénévoles par des salariés, d'une restructuration et d'une rationalisation de leurs activités. Leur situation les a parallèlement conduites à réduire fortement leur croissance afin d'assurer la consolidation de leurs structures.

Points forts

- Forte implication du bénévolat dans l'association
- Structuration du management, de l'organisation et de la gestion des salariés et des bénévoles
- Rôle social très affirmé, avec un accompagnement social réalisé par des salariés et des bénévoles
- Adaptation aux besoins de la diversité et de la localisation du patrimoine géré, situé principalement dans l'agglomération lyonnaise

Points faibles

- Bon niveau de la situation financière
- Vacance importante dans les pensions de famille
- Rentabilité dégradée nécessitant une meilleure adéquation entre les besoins de la population accueillie, les missions poursuivies et leurs possibilités de financement

Anomalies ou irrégularités particulières

- Néant
- Les anomalies réglées en cours de contrôle ne sont pas mentionnées dans la version définitive*

Conclusion **Habitat et Humanisme Rhône est une des associations départementales du mouvement Habitat et Humanisme dont l'objectif est l'insertion, notamment par l'hébergement ou le logement, de ménages en perte d'autonomie. Avec l'appui de l'agence immobilière à vocation sociale Régie Nouvelle-HH, elle gère aujourd'hui des logements et lieux de vie collectifs de la société Foncière d'Habitat et Humanisme et d'autres bailleurs (1 424 équivalents logements fin 2012), principalement dans l'agglomération lyonnaise où elles jouent un rôle social très important. Les deux associations disposent du même directeur général, d'une organisation commune et partagent des moyens de fonctionnement. Dans le cadre de la relation tripartite entre Habitat et Humanisme Rhône, Régie Nouvelle-HH et la Foncière d'Habitat et Humanisme, Habitat et Humanisme Rhône est chargée de la gestion globale des lieux de vie collectifs, des attributions et de l'accompagnement social pour l'ensemble du patrimoine.**

Après une période d'instabilité liée à un très fort développement, les deux associations ont défini en 2011 et 2012 les bases d'une structuration et d'une professionnalisation durables, notamment à partir du remplacement de bénévoles par des salariés, d'une restructuration et d'une rationalisation de leurs activités. Leur situation les a parallèlement conduites à réduire fortement leur croissance afin d'assurer la consolidation de leurs structures.

Le résultat d'exploitation d'Habitat et Humanisme Rhône s'est fortement dégradé ces dernières années en raison du décalage entre l'évolution des produits de ses activités et l'augmentation de ses charges. Son budget prévisionnel ne prévoit pas d'amélioration significative du résultat d'exploitation à court terme, mais une progression de son résultat net. Même si la solidité de sa structure financière n'est pas compromise, ce qui lui permettra notamment d'assurer dans de bonnes conditions l'extension prévue de ses bureaux, le retour à l'équilibre à moyen terme demeure une nécessité.

Habitat et Humanisme Rhône devra procéder rapidement à la signature de la convention définissant ses relations avec la Foncière d'Habitat et Humanisme et Régie Nouvelle-HH. Elle devra parallèlement s'attacher à réduire fortement la vacance dans les pensions de famille.

Inspecteurs auditeurs Miilos : Pascal Vincent et Joël Vieille
Chargé de mission d'inspection : Jean-Claude Roffet
Précédent rapport Miilos : n° 1994-069 de septembre 1994
Contrôle effectué du 5 décembre 2012 au 9 septembre 2013
Diffusion du rapport définitif : Décembre 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° 2012-140

ASSOCIATION HABITAT ET HUMANISME RHONE – 69

SOMMAIRE

1. PRÉAMBULE.....	2
2. PRÉSENTATION ET MODALITES DE FONCTIONNEMENT DE HHR AU SEIN DU MOUVEMENT HABITAT ET HUMANISME	2
2.1 LE MOUVEMENT HABITAT ET HUMANISME	2
2.2 HHR ET RN-HH	3
2.3 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	3
2.4 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE.....	6
3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE	6
3.1 OCCUPATION DU PARC	6
3.2 ACCES AU LOGEMENT	7
3.3 TRAITEMENT DES IMPAYES	9
3.4 CONCLUSION SUR L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE	9
4. PATRIMOINE GERÉ.....	10
4.1 CARACTERISTIQUES ET ÉVOLUTION DU PATRIMOINE GÉRÉ PAR HHR ET RN-HH	10
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE	12
4.3 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	12
5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE.....	13
5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE.....	13
5.2 ANALYSE DE LA RENTABILITE	14
5.3 ANALYSE DE LA STRUCTURE FINANCIERE	17
5.4 BUDGET PREVISIONNEL.....	18
5.5 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE	18
6. CONCLUSION GENERALE.....	19

1. PRÉAMBULE

La Miilos avait contrôlé pour la première fois en 1994 l'association « Habitat et Humanisme Rhône » (dénommée HHR dans la suite du rapport) à l'occasion d'un contrôle plus vaste du mouvement Habitat et Humanisme (rapport Miilos n° 1994-069 de septembre 1994 réalisé avec la Trésorerie Générale du Rhône).

Le présent contrôle, effectué en application de l'article L. 451-1 du code de la construction et de l'habitation (CCH), est le premier contrôle en propre de l'association HHR. Il est réalisé concomitamment avec celui de l'agence immobilière à vocation sociale (AIVS) Régie Nouvelle-HH'(RN-HH dans la suite du rapport). Du fait de l'interdépendance des deux structures, il est nécessaire de prendre connaissance des deux rapports dont certains développements peuvent être identiques ou se compléter.

2. PRÉSENTATION ET MODALITES DE FONCTIONNEMENT DE HHR AU SEIN DU MOUVEMENT HABITAT ET HUMANISME

2.1 LE MOUVEMENT HABITAT ET HUMANISME

HHR est une association à but non lucratif soumise au régime de la loi de 1901² du mouvement Habitat et Humanisme fondé par le père Devert en 1986, dont l'objectif est « de permettre l'accès des personnes seules et des familles en difficulté, à un logement décent et à faible loyer ; de contribuer à la mixité sociale dans les villes, en privilégiant des logements situés dans des quartiers « équilibrés », au cœur des agglomérations ; d'accompagner les personnes logées pour favoriser le retour de l'estime de soi et la reprise des liens sociaux, indispensables à toute insertion ».

Outre la fédération Habitat et Humanisme, structure également associative, le mouvement éponyme regroupe des structures à statut juridique varié comptant principalement :

- la société Foncière d'Habitat et Humanisme, agréée par l'État en janvier 2011 au titre de l'article L. 365-2 du CCH (activités de maîtrise d'ouvrage). La Foncière d'Habitat et Humanisme³ est l'outil patrimonial du mouvement Habitat et Humanisme. Elle a pour objet la construction, l'acquisition, l'amélioration, l'entretien et la réhabilitation de logements sociaux, de foyers et de résidences sociales sur l'ensemble du territoire français. La Foncière est propriétaire des logements du mouvement (2 443 fin 2012) et à ce titre signataire des conventions APL ;
- 54 associations départementales Habitat et Humanisme, dont HHR, intervenant sur 66 départements et adhérentes à la fédération Habitat et Humanisme. Comprenant environ 2 700 bénévoles et 250 salariés, elles participent à la collecte de fonds privés et à la recherche de subventions. Elles sont également des prospecteurs fonciers et immobiliers pour la Foncière d'Habitat et Humanisme et assurent certains aspects de la gestion sociale et patrimoniale de son parc, dont principalement un accompagnement social personnalisé des locataires et des personnes hébergées dans les différentes structures d'accueil ;

¹ Rapport 2012-139

² Loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association

³ La Foncière a été contrôlée par la Miilos en 2011 et à fait l'objet du rapport définitif n° 2011-033 de décembre 2011

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

L'organisation de la phrase pourrait faire penser que le mouvement comporte, outre ses structures nationales, 54 associations départementales + 42 gestionnaires locaux.

En fait le mouvement comporte, outre ses structures nationales, 54 associations locales et 8 AIVS.

Les 54 associations locales ont principalement un périmètre départemental, mais certaines sont inter-départementales et quelques unes régionales.

Pour la gestion des propriétés de La Foncière, interviennent 42 gestionnaires locaux dont les 8 AIVS du mouvement (dont RN-HH) et 29 AIVS partenaires adhérentes de la FAPIL

Cette précision permet de bien circonscrire les entités du mouvement Habitat et Humanisme.

- 42 gestionnaires locaux de logements, principalement des AIVS (37) adhérentes à la Fapil dont RN-HH.

2.2 HHR ET RN-HH

2.2.1. Activités de HHR

Créée en 1985 par le père Devert, Habitat et Humanisme Rhône est une association du mouvement qui vise à aider, notamment par le logement et l'hébergement, à l'insertion sociale des personnes et des ménages en perte d'autonomie. Elle s'appuie pour cela sur des bénévoles et des salariés, en plaçant le soutien et l'accompagnement au centre de la problématique. Parallèlement, elle collecte des fonds privés et suscite des engagements de mécénat. Pour l'ensemble de ses missions, elle développe une activité de communication et de réalisation d'évènements mobilisateurs.

Depuis la réorganisation des activités entre RN-HH et HHR en 2012, HHR assure la gestion globale de toutes les structures d'hébergement collectif pour le compte de la Foncière d'Habitat et Humanisme. Elle s'appuie sur RN-HH pour les dimensions opérationnelles techniques et administratives.

2.2.2. Fonctionnement

HHR et RN-HH sont deux associations distinctes disposant chacune d'un conseil d'administration propre. Néanmoins, leurs ressources humaines en salariés et en bénévoles sont regroupées dans une seule structure (cf. ci-après). Par ailleurs, HHR, RN-HH et la Fapil Rhône-Alpes sont implantés sur le même site loué en bail emphytéotique au Grand Lyon. Une partie du loyer est payable directement, l'autre par la réalisation de travaux sur le site. L'extension d'un bâtiment visant à remplacer des bungalows était en travaux au moment de l'inspection.

Les deux associations constituent une union économique et sociale (UES) reconnue par jugement du tribunal d'instance de Lyon du 6 octobre 2011. « La reconnaissance d'une unité sociale et économique permet d'écarter l'écran résultant de deux entités juridiquement distinctes pour voir reconnaître une seule et même entreprise au regard de la représentation du personnel »⁴.

2.3 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.3.1 Gouvernance

L'association HHR s'engage dans ses statuts à respecter les statuts de la fédération Habitat et Humanisme et les dispositions prévues par le « comité de la charte du don en confiance »⁶ auxquels adhère la fédération Habitat et Humanisme. Les dernières modifications des statuts datent de 2004. L'assemblée générale (AG) comporte huit membres fondateurs, personnes physiques ou personnes morales du monde associatif d'aide aux personnes défavorisées et des personnes physiques ou morales adhérentes. L'AG se réunit une fois par an.

Les derniers changements intervenus dans la composition du conseil d'administration (CA) de HHR datent de l'AG d'avril 2013. Le CA, comporte
20 membres : 6 personnes morales issues du monde associatif d'aide aux personnes

⁴ Fédération des associations pour la promotion et l'insertion par le logement

⁵ Extrait du jugement du tribunal d'instance de Lyon du 6 octobre 2011

⁶ La fédération Habitat et Humanisme adhère au comité de la charte déontologique des organisations sociales et humanitaires faisant appel à la générosité du public. Cet organisme sans but lucratif créée en 1989, est un organisme de contrôle des associations et fondations. Il accorde un agrément à ses membres (79) qui s'engagent à respecter une charte déontologique et à se soumettre à un contrôle continu des engagements souscrits

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

défavorisées (premier collègue), 13 personnes physiques (second collègue) et 2 membres cooptés. Le bureau comporte 9 membres.

Gérard Valère, secrétaire depuis 2011, président du CA (commun aux deux associations RN-HH et HHR) depuis avril 2012, en est le troisième président depuis avril 2010.

Le CA se réunit entre trois et cinq fois par an. Ses comptes rendus sont clairs et intègrent les cinq orientations stratégiques fortes retenues en 2012 :

- « mieux connaître nos fondamentaux pour mieux préparer l'avenir ;
- élaborer et mettre en œuvre un plan d'intégration des bénévoles ;
- élaborer et appliquer un cadre de gestion soutenable ;
- développer les ressources financières privées ;
- reconstruire des relations étroites et confiantes avec la fédération et les structures nationales ».

Chacune des orientations est déclinée concrètement en plusieurs actions

Les rapports d'activité sont communs à RN-HH et HHR. Pour mettre en œuvre les orientations stratégiques du CA, un plan d'actions à trois ans a été défini. Le tableau de bord établi pour suivre la mise en œuvre des différentes actions à entreprendre ne comporte cependant pas de points d'étape.

Laurent Béchaux est directeur général (DG) de l'UES depuis avril 2011. C'est le premier DG de l'UES, la direction générale des associations était auparavant assurée par leur président commun. Cette nomination marque la volonté des associations de professionnaliser la structure opérationnelle. Le directeur de RN-HH depuis l'origine, puis directeur du développement de l'UES depuis avril 2011, a quitté l'association fin décembre 2012.

Obs 1 : Annoncée depuis plusieurs années, la convention tripartite définissant les rôles respectifs et les relations entre la Foncière d'Habitat et Humanisme, HHR et RN-HH n'a toujours pas été signée.

Annoncée depuis plusieurs années dans le mouvement Habitat et Humanisme (voir le rapport précité de 2011 de la Foncière d'Habitat et Humanisme), cette convention doit préciser les rôles de chaque partenaire : la Foncière d'Habitat et Humanisme, propriétaire des logements et résidences du mouvement HH ; HHR, gestionnaire des résidences et accompagnant social des demandeurs et des locataires ; RN-HH, agence immobilière chargée de la gestion locative et patrimoniale des logements et des résidences. HHR et RN-HH étant les associations les plus importantes du mouvement, il est indispensable que cette convention soit établie et signée rapidement.

2.3.2 Organisation et management

Mêlant les aspects hiérarchiques et fonctionnels, il manque de clarté. Les deux associations HHR et RN-HH disposent, depuis avril 2011 d'une direction générale commune qui a mis en œuvre, avec l'appui d'un consultant extérieur, une nouvelle organisation de l'UES en mars 2012.

La nouvelle organisation poursuit principalement deux objectifs :

- professionnaliser la structure par une meilleure structuration et le remplacement de bénévoles qui assuraient des fonctions clés (RH, finances) par des salariés au profil adapté ;
- affirmer le caractère matriciel du fonctionnement des services opérationnels.

Des procédures de travail accompagnent la nouvelle organisation. Il est encore trop tôt au moment du contrôle pour en tirer des enseignements définitifs. Il apparaît toutefois que le DG est en responsabilité hiérarchique directe de 13 agents, ce qui est bien supérieur à ce qui est constaté habituellement dans une organisation d'une centaine de salariés et peut limiter

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 1 : La convention tripartite définissant les rôles respectifs et les relations entre la Foncière d'Habitat et Humanisme, Régie Nouvelle HH et Habitat et Humanisme Rhône a été définitivement mise au point. Cette convention tripartite a été signée par le Président de Régie Nouvelle HH et d'Habitat et Humanisme Rhône. Elle est en cours de signature par la Foncière d'Habitat et Humanisme et une copie vous sera transmise très prochainement.

La Miilos prend note avec satisfaction des perspectives d'aboutissement de cette convention tripartite attendue depuis plusieurs années.

l'efficacité de son management. Le groupe de direction ainsi constitué se réunit toutes les deux semaines.

Par ailleurs, pour les agents situés au croisement des compétences métiers et opérationnelles, le rattachement hiérarchique n'apparaît pas explicitement. L'organigramme est donc plus fonctionnel que hiérarchique. Le suivi analytique de l'activité des bénévoles la valorise à six équivalents temps plein en 2012 en appui des activités des salariés de RN-HH.

Le service informatique commun de HHR et RN-HH comportait deux agents. Il a été transféré en juillet 2013 à la nouvelle association HH Services du mouvement Habitat et Humanisme qui gère dorénavant le système d'information en réseau de HHR et RN-HH.

L'association dispose d'un service récent Mécénat/Fonds privés ayant pris le relais d'une activité de bénévoles sur ce thème afin de financer des actions d'innovation sociale. Ce service était en cours de consolidation au moment de l'inspection.

2.3.2.1 Ressources humaines

Les ressources humaines (RH), identifiées comme un point clé du nouveau fonctionnement de l'UES, sont pilotées par une responsable salariée depuis septembre 2012. S'appuyant sur la nouvelle organisation de mars 2012, un ensemble d'actions de mise à niveau de la gestion des RH a été engagé dans les différents domaines (gestion de l'organisation, cadre juridique de travail, gestion des compétences). L'ensemble des actions visent aux nécessaires rationalisation et professionnalisation des RH. Globalement, la Miilos a pu constater que les missions de base de bailleur social sont bien remplies par des salariés dont les recrutements récents ont accentué le professionnalisme de l'association.

2.3.2.1.1 Gestion des salariés

Les personnels des deux associations sont dorénavant intégrés dans une organisation commune bien qu'ils dépendent toujours de conventions collectives différentes, ce qui n'apparaît plus justifié aujourd'hui. Les salariés chargés du développement et de la gestion locative, soit 23 agents, sont salariés de RN-HH. Les autres salariés, incluant les services support et l'accompagnement social, soit 81 agents, dépendent de HHR.

Suite à la démission collective des représentants du personnel de toutes les instances à l'été 2012, de nouvelles élections du personnel ont été organisées normalement en septembre 2012. La négociation annuelle des emplois et des salaires obligatoire (NAO) a fait l'objet d'un procès verbal de fin de négociation en décembre 2012. L'élaboration du document unique de sécurité était en cours au moment de l'inspection.

2.3.2.1.2 Gestion des bénévoles

Les 265 bénévoles sont recrutés et formés par un service dédié, chargé de leur gestion. L'association a professionnalisé année après année le recrutement, la formation et le suivi de ses bénévoles. Le recrutement suit successivement plusieurs étapes collectives et individuelles de présentation de l'association et de sélection des candidats. Les bénévoles devraient signer une charte tripartite directeur général/bénévole référent/bénévole. D'après le service chargé de la gestion des bénévoles, moins de la moitié des nouveaux bénévoles les signent et seul un tiers des chartes est signé par les trois parties prenantes. Le rôle du bénévole référent n'est pas précisé dans la charte.

La formation initiale des bénévoles s'appuie sur un mécénat et dure deux fois une journée. Une formation complémentaire est donnée aux bénévoles accompagnants. Environ 50 % des nouveaux bénévoles y participent.

Un autre service, chargé de l'accompagnement des bénévoles, est animé par un tandem de bénévoles. Du fait de leur nombre, de la diversité de leurs missions et de leurs lieux d'activité, les bénévoles sont regroupés en équipes autour de bénévoles référents.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

L'activité des bénévoles est enregistrée trimestriellement dans un fichier excel rustique. Dans le cadre de la création de l'association HH Services, HHR est investie de la mission de construction d'une nouvelle application de connaissance et de suivi des bénévoles.

2.4 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE

Créée en 1985, l'association départementale Habitat et Humanisme Rhône a donné naissance en 1986 au mouvement Habitat et Humanisme dont l'objectif est l'insertion, notamment par le soutien, l'hébergement ou le logement, de ménages en perte d'autonomie. Avec l'agence immobilière à vocation sociale Régie Nouvelle-HH, elle gère aujourd'hui des logements et des lieux de vie collectifs de la société Foncière d'Habitat et Humanisme et d'autres bailleurs, principalement dans l'agglomération lyonnaise. Les deux associations disposent du même directeur général dans le cadre d'une union économique et sociale qui intègre leurs personnels dans une seule organisation et met en commun des moyens de fonctionnement. Habitat et Humanisme Rhône est chargé des attributions et de l'accompagnement social pour l'ensemble de ce patrimoine et de la gestion globale des structures collectives.

Après une période d'instabilité liée à une crise de croissance, les deux associations ont défini en 2011 et 2012 les bases d'une organisation et d'une professionnalisation durables, notamment à partir du recrutement de salariés, d'une rationalisation et d'une restructuration de leurs activités.

Habitat et Humanisme Rhône devra procéder rapidement à la signature de la convention tripartite définissant ses relations avec la Foncière d'Habitat et Humanisme et Régie Nouvelle-HH.

3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

3.1 OCCUPATION DU PARC

Pour les 440 logements familiaux conventionnés HLM (dont 372 logements de la Foncière d'Habitat et Humanisme), l'occupation du parc apparaît très sociale au regard des résultats des bailleurs sociaux de l'agglomération lyonnaise, comme le montrent les résultats du tableau ci-dessous extraits de l'enquête OPS pour 2012 :

Enquête d'occupation du parc social (OPS) 2012	Ménages aux ressources < 20 % des plafonds	Ménages aux ressources < 60 % des plafonds	Ménages aux ressources > 100 % des plafonds	Bénéficiaires des aides au logement (APL)
Agglomération de HH Rhône	41,2 %	81,4 %	4,6 %	76,6 %*
Lyon Tous organismes	18,1 %	56,9 %	11,7 %	49,5 %

* pour les logements conventionnés APL de la Foncière d'Habitat et Humanisme seuls, les SCI n'ayant pas répondu à cette question de l'enquête OPS 2012.

Le résultat est d'autant plus remarquable que la plus grande partie du patrimoine considéré est constituée de logements conventionnés diffus dans des immeubles privés. La vacance dans les logements conventionnés est de 2,7 % fin 2012.

Obs 2 : La vacance dans les pensions de famille, qui a atteint un niveau élevé en 2012, doit être réduite.

50 % des résidents quittent les pensions de famille pour un logement dans le parc social classique, 10 % pour des résidences sociales classiques et 20 % y décèdent. La vacance totale en nuitées, déjà élevée en 2009 et 2010 à 8,2 %, a augmenté en 2011 à 8,7 % et atteint 10,9 % en 2012. Le stock de logements vacants était de 23 sur 156 logements fin 2012, soit 14,7 %. La vacance technique en représente le quart. Une mobilisation pour réduire vivement cette vacance, en cohérence avec le projet social de HHR, est indispensable.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 2 : La vacance observée fin 2012 de 14,7%, soit 23 logements sur 156, a donné lieu à une analyse détaillée :

- 9 logements étaient en travaux dont 7 à la villa Mercédès qui faisait l'objet d'une réhabilitation-extension finalisée au 1^{er} trimestre 2013.

- 3 logements correspondent à des chambres, - 3 à des logements en colocation, et 5 à des

La Miilos prend note de l'objectif de l'association de réduire la vacance des pensions de famille.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

logements pour couples.

- 3 sont des logements « classiques ».

En dehors des logements vacants en travaux, ce sont essentiellement des logements spécifiques (chambre, colocation, couple) pour lesquels l'attribution est difficile.

La réduction du taux de vacance fera clairement partie des objectifs de gestion des pensions de famille. Nous veillerons cependant à ne pas pousser la démarche jusqu'à abandonner les logements spécifiques qui apportent des réponses adaptées à des besoins moins courants mais très réels et pour lesquels l'attribution est souvent plus longue.

3.2 ACCES AU LOGEMENT

3.2.1 Politique d'occupation du parc de l'association

L'association a une bonne connaissance de la demande de logement, une procédure très élaborée d'attribution des logements (cf. § 3.3.2) et une population logée très sociale.

HHR joue parfaitement le rôle d'insertion par le logement qu'elle s'est fixée, en s'appuyant notamment sur un service d'accompagnement social spécialisé et un réseau de bénévoles (cf. ci-dessous). Cependant, les années passant et son patrimoine augmentant, elle est aujourd'hui confrontée à la stabilité de locataires à présent intégrés dans un patrimoine particulièrement attractif (localisation en centre ville, en général en diffus dans des copropriétés privées) et bénéficiant de baux classiques du logement social leur garantissant un maintien dans les lieux. Elle a besoin de mobiliser sur la durée un maximum de logements pour des ménages en situation de besoin d'intégration par le logement et de trouver pour ceux dont l'intégration est acquise des solutions de logement plus classiques dans le parc social ou dans le parc privé. L'association a engagé une réflexion sur les voies et moyens de facilitation de la rotation dans les logements de droit commun.

3.2.2 Connaissance de la demande et gestion des attributions

3.2.2.1 Logements familiaux

Les demandes de logements familiaux classiques (appelés lieux de vie individuels) viennent de quatre canaux différents : les appels téléphoniques pris par des bénévoles formés qui sont orientés vers une demande écrite si elle relève de Habitat et Humanisme ; les demandes émanant du réseau de partenaires qui sont orientées de la même façon ; les demandes de mobilité interne d'un lieu de vie collectif à un lieu de vie individuel qui font l'objet d'un avis préalable du travailleur social concerné ; les courriers individuels qui sont examinés avant d'être pris en considération ou réorientés vers un bailleur social. La demande a cru de façon importante au cours des dernières années : de 109 dossiers enregistrés fin 2010, elle est passée à 139 fin 2011 et 179 fin 2012. 40 % des demandes arrivent directement, les autres sont adressées par les partenaires de HHR.

Toutes les demandes écrites sont ensuite étudiées chaque semaine par une commission interne ad hoc, la CATD (commission d'accueil et de traitement de la demande) sur les aspects tant réglementaires (ressources, titres de séjour...) que sociaux (situation sociale, insertion, parcours antérieur...). La CATD effectue un pré-positionnement précisant le taux d'effort et le reste à vivre.

Les dossiers sont ensuite passés en commission d'attribution (Cal) hebdomadaire, commission interne présidée par le DG. Du fait de son statut, l'association n'est pas soumise aux dispositions du CCH relatives à la composition et au fonctionnement de la Cal. Néanmoins, la politique d'attribution des logements (orientations, critères...) n'avait pas fait l'objet en juin 2013 d'une formalisation en CA et la Cal ne comportait aucun administrateur.

3.2.2.2 Pensions de famille

Pour les pensions de famille, la demande arrive par le canal des partenaires d'origine de la pension, réunis mensuellement dans un comité. Ceux-ci, une fois l'attribution collégiale faite dans une réunion du comité, en assurent la référence de l'accompagnement social (hors accompagnement social du logement, effectué par les équipes de HHR) jusqu'au départ du locataire. Depuis la mise en œuvre de la loi Dalo, le préfet réserve 30 % des logements dans les nouvelles pensions de famille. C'est le cas de Montbriand mise en service en février 2013. La recherche d'un nouvel équilibre du peuplement dans les pensions de famille conduit à retenir aussi des candidatures de personnes ou ménages isolés qui ne sont pas nécessairement fléchées par des partenaires. Cette politique nouvelle devrait s'amplifier et faire évoluer le processus d'attribution (projet de Cal unique logements diffus/pensions de famille).

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

3.2.2.3 Foyers de jeunes travailleurs

Pour les FJT, la demande est faite directement et par écrit au foyer par le jeune. Elle doit être renouvelée toutes les deux semaines car sa péremption est rapide.

HHR n'a pas une connaissance exhaustive des réservations dont le suivi rigoureux n'a pas été effectué dans la durée.

3.2.3 Accompagnement social, bénévolat et gestion locative adaptée

3.2.3.1 Accompagnement social

La place donnée à l'accompagnement social est forte dans le cadre de l'objectif d'« intégration par le logement » poursuivi par l'association : aider les personnes en situation de perte d'autonomie.

L'accompagnement social est assuré par un service de HHR constitué de professionnels (15 agents dont 13 assistantes sociales ou CESF⁷ fin 2012). Un agent du service se consacre à l'insertion professionnelle (interface avec les entreprises). Les travailleurs sociaux interviennent à plusieurs stades :

- examen des dossiers des demandeurs de logement et entretien avec eux lors du processus d'attribution des logements ;
- suivi de certains locataires après l'emménagement, en relation avec les travailleurs sociaux des partenaires de l'association (conseil général, CCAS, etc) pour l'intégration sociale en général et les impayés en particulier.

L'essentiel de l'activité du service chargé de l'accompagnement social est tourné vers les locataires de l'association, mais des missions ponctuelles externes sont aussi conduites (par exemple : prévention d'expulsions pour une commune, accompagnement de salariés d'un collecteur d'action logement). La rémunération de ces prestations assure un complément aux financements de l'Etat (ALT notamment) et du conseil général pour l'accompagnement social des demandeurs et des locataires. Fortement déficitaire, cette activité a été rationalisée dès 2012 et la recherche de son équilibre financier est poursuivie en 2013, notamment par la compression de ses effectifs qui doivent passer à 11,7 ETP⁸ et l'amélioration de l'usage des véhicules (substitution d'une flotte de véhicules de service en multi-affectation à l'usage des véhicules personnels).

Ce service qui s'est étoffé au fil des ans, éprouve une difficulté à trouver son équilibre économique malgré son utilité. Un redimensionnement compatible avec les moyens effectifs de l'association est apparu nécessaire et a été engagé dès 2012. Le plan d'actions à trois ans prévoit de segmenter les logements en fonction des besoins d'accompagnement. Pour 2013, l'objectif est de ramener l'effectif du service chargé de l'accompagnement social à 12 agents. La visite de patrimoine a montré notamment un sureffectif manifeste de présence de proximité au foyer St Michel.

3.2.3.2 Bénévolat

A l'origine de l'association et de son développement, les bénévoles actifs sont 265 fin 2012. Ils comptent pour 19 équivalents temps plein (ETP) et se répartissent en deux catégories d'activité : les bénévoles accompagnants sont au contact des ménages logés (écoute, bricolage, animations collectives, cours de langue, ateliers de recherche d'emploi...) et représentent les deux tiers des 19 ETP ; les autres bénévoles interviennent en appui des services salariés de HHR et RN-HH dans les différents domaines d'activité (gestion locative, pôle technique...). Le suivi des

⁷ CESF : conseillère en économie sociale et familiale

⁸ Equivalent temps plein

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

bénévoles est effectué par les bénévoles référents (15 % des bénévoles), lors notamment de groupes de parole ouverts.

3.2.3.3 Gestion locative adaptée (GLA)

Il s'agit d'un accompagnement individualisé aux différentes étapes de la gestion locative traditionnelle, par exemple, pour la compréhension du bail, la recherche d'une assurance locative, l'état des lieux de sortie (bien que les pré-états des lieux ne soient pas encore généralisés). Cette activité fait l'objet de financements de l'Etat. Elle est réalisée par des salariés de RN-HH.

3.3 TRAITEMENT DES IMPAYES

Compte tenu du transfert des lieux de vie collectifs de RN-HH à HHR en 2012, il n'a pas été procédé à une analyse rétrospective de l'évolution des impayés.

Fin 2012, le total des créances locatives s'élevait à 253 k€, représentant 12,8 % des loyers et charges appelés (ALT comprise), soit un niveau proche de celui constaté dans les OPH d'HLM (13 % en 2011⁹). Les créances douteuses (177 k€) sont plus importantes sur les lieux de vie collectifs (111 k€) que sur les logements en diffus (66 k€). Pour ces derniers, les créances sont peu nombreuses (21 locataires concernés), mais 11 locataires ont une dette supérieurs à 2 k€. Les deux plus importantes représentent 23 k€, soit plus d'un tiers des créances douteuses en diffus.

La procédure de recouvrement des impayés locatifs a été homogénéisée en avril 2012 pour tous les modes d'occupation offerts par HHR et RN-HH. Elle prévoit quatre étapes successives :

- le loyer étant exigible le dixième jour après le mois à terme échu, une première relance est effectuée par courrier simple ;
- une deuxième relance est faite le deuxième mois avec information du garant éventuel ;
- une troisième relance est faite par lettre recommandée avec accusé de réception ;
- après intervention à tous les stades de la procédure du service de la gestion locative, une dernière relance est envoyée par voie d'huissier (avec information de la CAF et du propriétaire concerné pour acceptation de l'engagement d'une procédure contentieuse) ;
- la procédure contentieuse relève de la commission des impayés comprenant les différents responsables des services d'HHR et de RN-HH. La commission se réunit tous les mois vers le 15 pour disposer des informations concernant le dernier mois quittancé.

L'activité contentieuse qui est assurée par RN-HH concerne les deux associations. Il conviendrait de la distinguer selon les modes de gestion (mandat ou convention de gestion globale), compte tenu de son impact différent sur la rentabilité des deux associations.

Courrier simple	1 ^{ère} relance	2 ^{ème} relance	Mise en demeure	Commandement de payer	assignations
431	334	277	223	99	13

Les admissions en non valeur en 2012 s'élèvent à 4,2 k€.

3.4 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE

Les associations Habitat Humanisme Rhône et Régie Nouvelle-HH jouent un rôle social très important dans l'agglomération lyonnaise en assurant l'accompagnement social et le logement ou l'hébergement de personnes seules et de ménages en situation difficile. La vacance élevée constatée dans les pensions de famille doit être réduite.

⁹ Ratios Bolero 2011 pour les OPH de province, établis par la direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages (DHUP)

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

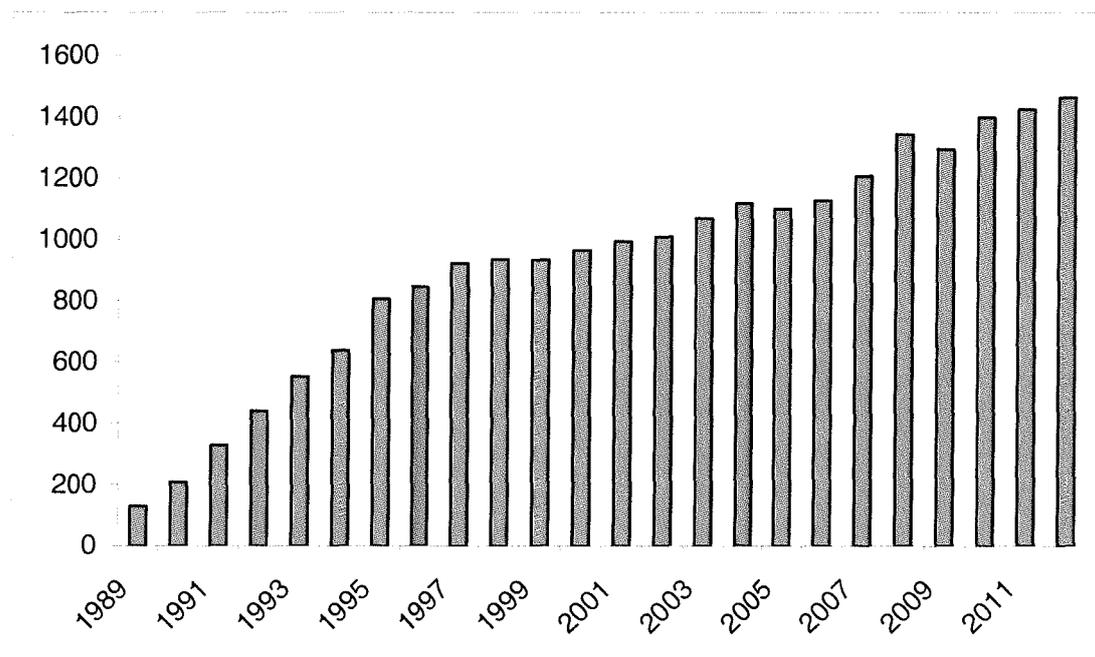
4. PATRIMOINE GERE

4.1 CARACTERISTIQUES ET EVOLUTION DU PATRIMOINE GÉRÉ PAR HHR ET RN-HH

HHR assure la gestion de logements et d'hébergements appartenant à la Foncière d'Habitat et Humanisme ou à d'autres propriétaires, soit globalement pour les lieux de vie collectifs en s'appuyant sur RN-HH pour la gestion locative, administrative, technique et financière, soit au niveau de l'accompagnement social pour les logements familiaux (RN-HH titulaire du mandat de gestion).

Fin 2012, HHR et RN-HH gèrent au total 1 424 logements, dont 458 logements familiaux bénéficiant de conventions APL (295 appartenant à la Foncière, 163 à des bailleurs sociaux ou collectivités locales), 556 logements locatifs privés (145 appartenant à La Foncière) dont 346 conventionnés par l'Anah, 265 équivalents-logements dans des lieux de vie résidentiels ou d'urgence appartenant principalement à la Foncière (huit pensions de famille et trois foyers de jeunes travailleurs), 145 logements temporaires mis à disposition par les collectivités locales éligibles à l'aide au logement temporaire (ALT) ou en sous-location.

L'évolution du patrimoine total géré figure dans le graphique suivant. On y distingue trois périodes : 1989 à 1997, période de croissance forte avec une augmentation de près de 800 logements en 8 ans ; 1998 à 2006, période de croissance ralentie, avec une augmentation de 200 logements en neuf ans ; enfin, 2007 à 2012, période de reprise d'une croissance élevée avec 335 logements supplémentaires en cinq ans.



4.1.1 Logements familiaux

4.1.1.1 Patrimoine de la Foncière d'Habitat et Humanisme

Fin 2012, le parc appartenant à la Foncière comporte 440 logements, dont 22 immeubles entiers (197 logements), des groupes de plusieurs logements dans les mêmes immeubles (130 logements dans 40 immeubles), des logements isolés dans des immeubles (103 logements) et des logements individuels (10 logements). Alors qu'HHR était historiquement gestionnaire de logements dans d'autres départements, la tendance est depuis 2005 au recentrage sur le

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

département du Rhône. 16 logements gérés sont encore situés hors du département du Rhône : 11 logements à Reims 3 à Perpignan et 2 dans l'Aisne.

La décomposition du patrimoine de la Foncière est la suivante :

Nature du Financement	PLA /PLUS	PLA Très Social/PLAI	PLS	Anah	Non conventionné	Totaux
Nombre de logements	82	198	15	86	59	440

4.1.1.2 Autres propriétaires

Le parc de logements appartenant à des bailleurs sociaux ou à des collectivités locales compte 163 logements fin 2012. Le parc de logements familiaux « mobilisés » appartenant à des personnes physiques ou morales privées est, sauf exception, disséminé dans le parc de logements privés. 260 logements sont conventionnés (Anah) et 151 logements ne sont pas conventionnés, soit un total de 411 logements.

4.1.2 Lieux de vie collectifs

Les « lieux de vie collectifs » gérés fin 2012 comptent 265 équivalents logements : 156 équivalents logements pour 170 places dans huit pensions de famille situées dans le Rhône sauf exception (Maison de la Traille à Vienne pour des raisons de commodité géographique de gestion) et 109 logements dans trois foyers de jeunes travailleurs (FJT) à Lyon.

A deux exceptions près, ces lieux de vie collectifs sont propriété de la Foncière. Ils relevaient de conventions de gestion Foncière/RN-HH, qui ont été transférées à HHR en 2012. Une pension de famille de 23 logements PLAI est gérée pour le Foyer Notre Dame des sans abris (rémunération forfaitaire par logement géré) depuis avril 2012, et une pension de famille (Maison des Halles) appartient à l'OPH du Grand Lyon.

Alors qu'il comptait seulement une résidence depuis 1997 et une autre depuis 2004, le patrimoine de pensions de famille et foyers gérés s'est rapidement accru entre 2007 et 2010 (deux structures de plus en 2007, trois en 2008 et trois en 2010). Une nouvelle pension de famille (Montbriand – 15 logements) a été mise en service en février 2013.

Tandis que le montant des frais généraux du propriétaire est au niveau correct de 0,1 % pour la Foncière, il est de 0,3 % pour l'Opac du Grand Lyon, soit le niveau plafond de la recommandation gouvernementale. Par ailleurs, quelques disparités figurent dans les conventions de gestion de la Foncière : pour la Villa Mercedes (13 logements conventionnés en 1997) la vacance est prise en charge par le propriétaire (la Foncière d'Habitat et Humanisme) seulement au delà du deuxième mois (clause non appliquée), alors qu'elle est prise en charge de façon classique par le gestionnaire pour les autres pensions de familles et foyers. Les travaux, dont la répartition est contractuelle, sont provisionnés à hauteur de 0,6 % du prix de revient global de l'opération au titre de l'article 606 du code civil (gros murs et toiture). Ils sont complétés pour l'Opac du Grand Lyon par des remplacements de composants et du gros entretien et, dans le cas de la Foncière par le remplacement complet des équipements techniques de l'immeuble (installations électriques, sanitaires ou de chauffage). Cependant, pour la Villa Mercedes et la Maison des 2 Rives (17 logements, convention de 2010), les travaux du propriétaire (la Foncière) sont limités à ceux du seul article 606.

RN-HH gère enfin 109 places d'hébergement dans 5 lieux de vie d'urgence à Lyon (2), Villeurbanne (1) et Vénissieux (2), l'un deux étant dédié à l'insertion. Les différents sites accueillent des populations spécifiques : hommes seuls (2), ménages avec ou sans enfants (2), femmes avec ou sans enfants de moins de trois ans (1).

4.1.3 Logements temporaires

RN-HH gère en sus 145 logements temporaires comprenant 99 logements éligibles à l'ALT et 46 logements en sous-location. Ces logements sont loués principalement auprès de collectivités locales, mais aussi auprès de bailleurs sociaux et de personnes privées.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

L'association HHR n'est pas propriétaire de logements, mais elle dispose de stratégies tant pour le patrimoine du mouvement Habitat et Humanisme propriété de la Foncière que pour celui des autres propriétaires.

Compte tenu de la situation financière et de la nécessaire consolidation des modifications de l'organisation de l'UES (cf. ci-après), la volonté de HHR et RN-HH est de faire une pause dans le développement quantitatif du patrimoine géré de la Foncière, ce qui revient à suspendre temporairement la prise de projets qui ne seraient pas engagés. Cette attitude est plus prudente que celle de la fédération d'Habitat et Humanisme qui vise la mise en service de 500 logements par an pour la totalité du mouvement, ce qui correspondrait à environ 170 logements par an pour HHR et RN-HH (sur la base du poids actuel de leur parc d'un tiers du parc total).

Un système de « droits de tirages » entre la Foncière et HHR fixe chaque année le niveau plafond des dépenses d'investissement mobilisables par HHR et, par conséquent, par RN-HH comme AMO de la Foncière. Ce niveau dépend de la collecte de dons effectués l'année précédente. La stratégie patrimoniale de la Foncière pour le parc existant n'a pas encore été définie. RN-HH a été sollicitée pour une première étape de diagnostic du parc début 2012 par la Foncière.

Pour les propriétaires hors Foncière, l'association n'affiche pas de stratégie quantifiée, les logements mobilisés relevant de l'initiative des propriétaires. Cependant, une convention d'appui financier du Grand Lyon à l'aide technique et administrative (AMO) aux propriétaires privés pour le conventionnement de leurs logements fixe un objectif de 45 logements nouveaux par an depuis 2009 (40 logements par an auparavant).

Pour les lieux de vie collectifs, la stratégie dépend pour partie des objectifs des propriétaires. Ainsi, par exemple, le devenir de la Baraka, de l'Ilot et de la Maison des amis du monde (lieux de vie d'urgence) est lié aux financements du Grand Lyon et de la Ville de Lyon. Les travaux de réhabilitation du nouveau Train de nuit (lieu de vie d'urgence) dans un immeuble à Perrache ont démarré fin 2012 pour une durée de deux ans et ceux de l'ancienne résidence Sèze (ancienne pension de famille qui sera transformée en foyer) doivent démarrer en 2013.

4.3 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Fin 2012, le patrimoine géré par RN-HH et HHR comptait 1 424 logements et équivalents logements situés principalement dans l'agglomération lyonnaise, appartenant à la Foncière d'Habitat et Humanisme et à d'autres propriétaires. Il s'est fortement accru ces cinq dernières années, notamment grâce à la production de logements et de lieux de vie collectifs de la Foncière Habitat. Un plan stratégique de patrimoine élaboré par la Foncière a été engagé début 2013. La situation des associations conduit aujourd'hui la nouvelle gouvernance à réduire fortement le développement afin d'assurer la consolidation de la structure.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

5.1.1 Organisation de la fonction comptable pour HHR et RN-HH

Dans le cadre de la nouvelle organisation évoquée au paragraphe 2.3.2, la direction administrative et financière (DAF) est placée depuis novembre 2010 sous la responsabilité d'un cadre confirmé (expertise-comptable et pratique de l'audit). La DAF comprend trois comptables chargés respectivement des comptabilités d'HHR, de RN-HH et du suivi des subventions. La gestion locative comptable (GLC) dépend depuis octobre 2012 du responsable de la gestion locative. Le contrôle et le paiement des salaires relèvent également de la DAF, la gestion des ressources humaines de la direction générale.

La comptabilité générale est tenue sur le progiciel de gestion financière SAGE et la GLC sur le logiciel de gestion immobilière ICS utilisé par une majorité des adhérents à la Fapil. Les comptes des deux associations sont présentés conformément au plan comptable général des associations et fondations (règlement n° 99-01 du 16 février 1999 du comité de réglementation comptable).

La tenue des comptes doit répondre par ailleurs aux obligations fixées par la fédération Habitat et Humanisme visant à normaliser la production des comptes de l'ensemble des associations départementales. Un suivi analytique décentralisé par « lieu de vie » et par service est en cours d'élaboration avec l'objectif d'être opérationnel fin 2013. L'analyse des comptes présentée au CA est faite pour chaque association et de façon consolidée pour les deux associations, permettant de mieux appréhender les enjeux financiers de ces deux structures interdépendantes.

L'analyse des différents documents comptables témoigne d'une gestion comptable rigoureuse. Pour HHR, il convient de relever les éléments suivants :

- les créances clients sont comptabilisées dans un compte 412 qui n'est pas utilisé dans le plan comptable des associations (compte 411 « usagers et organismes de prise en charge »). Par ailleurs les créances douteuses (177 k€ - cf. paragraphe 3.4) ne sont pas suivies distinctement dans le compte 416 « créances douteuses ou litigieuses » qui doit enregistrer la totalité des créances douteuses, indépendamment des montants provisionnés ;
- la provision pour gros entretien (PGE) s'élève à 921 k€ dont 421 k€ résultent du transfert en 2012 de la provision constituée par RN-HH pour les différents lieux de vie collectifs. Cette provision est utilisée principalement pour des travaux de réfection des logements non pris en charge par le propriétaire dans le cadre des conventions de gestion. L'annexe littéraire produite par HHR ne précise pas les modalités de calcul de cette provision qui devrait être justifiée par un plan pluriannuel d'entretien ;
- l'utilisation des comptes de transfert de charges (607 k€) : ces comptes enregistrent principalement des refacturations des charges au sein du groupe (RN-HH, fédération Habitat et Humanisme, la Foncière d'Habitat et Humanisme et la Fapil). Au regard de leur importance, des précisions sont à donner sur leur nature, leur montant et leur traitement comptable dans l'annexe littéraire.

5.1.2 Contrôles

5.1.2.1 Contrôle et certification des comptes

La mission de contrôle et de certification des comptes est exercée par le cabinet Acti Audit (Vaulx-en-Velin) depuis 2010. Pour les trois derniers exercices étudiés, il n'a été formulé aucune réserve.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

5.1.2.2 Contrôles de la fédération Habitat et Humanisme

HHR et RN-HH ont sollicité en 2012 l'intervention du groupe d'audit de la fédération Habitat et Humanisme compte tenu de ses difficultés financières. L'audit initié en 2012 a fait l'objet d'un rapport intermédiaire qui devra être complété en intégrant d'une part les résultats définitifs de l'exercice 2012 et d'autre part les perspectives financières du plan d'actions à trois ans.

5.2 ANALYSE DE LA RENTABILITE

Comptes de résultats de 2009 à 2012 (en k€)

	2009	2010	2011	2012
Loyers et charges récupérées	407	388	390	1 504
Prestations de services	189	47	38	34
ALT	536	542	515	472
Chiffre d'affaires	1 132	977	943	2 009
Subventions d'exploitation	2 647	2 757	2 771	2 818
Autres produits (dons, mécénat, cotisations, rétrocessions)	507	511	694	817
Reprises sur provisions et transferts de charges	226	579	627	734
Autres produits	3 380	3 847	4 092	4 369
Total des produits d'exploitation	4 512	4 825	5 035	6 379
Achats et charges externes	1 456	1 628	1 662	2 776
Impôts et taxes	213	219	261	255
Charges de personnel	2 475	2 673	2 941	3 206
Autres charges	15	12	59	6
Dotations amortissements et provisions	332	458	307	495
Total des charges d'exploitation	4 491	4 991	5 231	6 739
Résultat d'exploitation	21	- 165	- 195	- 360
Produits financiers	16	13	18	44
Charges financières	0	0	0	0
Résultat financier	16	13	18	44
Produits exceptionnels	235	573	967	1 158
<i>(dont report ressources non utilisées des exercices antérieurs)</i>	<i>152</i>	<i>11</i>	<i>9</i>	<i>169</i>
Charges exceptionnelles	318	297	715	1 130
<i>(dont engagements à réaliser sur ressources affectées)</i>	<i>71</i>	<i>59</i>	<i>64</i>	<i>332</i>
Résultat exceptionnel	- 83	276	250	28
Résultat net	- 46	124	73	- 287

Sur la période étudiée, la rentabilité de l'association s'est dégradée en raison d'un déficit d'exploitation croissant. Hormis l'exercice 2012 qui enregistre une forte perte (287 k€ soit 3,8 % de l'ensemble des produits), les résultats de l'activité financière et l'incidence des dons exceptionnels ont permis jusqu'en 2011 de maintenir un résultat net excédentaire ou légèrement déficitaire (exercice 2009).

Il convient par ailleurs de noter que sur les exercices 2011 et 2012 une subvention d'équilibre exceptionnelle de 100 k€ a été versée chaque année par HHR à RN-HH, impactant d'autant le résultat d'HHR.

5.2.1 Résultat d'exploitation

La structure du compte de résultat a évolué sensiblement en 2012 avec le transfert à HHR des huit pensions de famille et des deux FJT jusqu'à lors gérés par RN-HH. Sur les quatre derniers exercices le résultat d'exploitation connaît une dégradation constante avec en 2012 une perte importante représentant 5,6 % du total des produits d'exploitation.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Si l'on tient compte par ailleurs de l'incidence des fonds dédiés¹⁰ pour 169 k€, la perte d'exploitation retraitée s'établit à 523 k€ en 2012.

5.2.1.1 Produits d'exploitation

Les produits d'exploitation qui s'élèvent à 6 379 k€ en 2012 peuvent être regroupés sous deux rubriques principales.

5.2.1.1.1 Produits constituant le chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de HHR, tel que défini par le plan comptable (production de biens et de services), représente 31,5% des produits d'exploitation d'HHR. Son augmentation sur le dernier exercice résulte du transfert des lieux de vie collectifs. Il s'élève en 2012 à 2 009 k€ et comprend :

- des produits locatifs pour 1 503 k€ : 1 090 k€ pour les différents lieux de vie collectifs ; 10 k€ pour les logements d'urgence et 363 k€ pour les loyers et charges locatives des logements en diffus (chiffre d'affaires stable pour ces derniers en l'absence de mises en service en 2012). Le coût de la vacance (technique et commerciale) dans les lieux de vie collectifs, objet de l'observation n° 2, est important puisqu'il représente environ 120 k€ ;
- l'aide au logement temporaire (ALT) pour 472 k€ (en diminution de 43 k€) ;
- des honoraires pour 32 k€ au titre de l'ingénierie sociale réalisée pour différentes collectivités locales.

5.2.1.1.2 Autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation qui s'élèvent en 2012 à 4 369 k€, soit plus du double du chiffre d'affaires, comprennent :

- des subventions pour 2 818 k€ : elles proviennent principalement de l'Etat pour 1 728 k€ au titre du fonctionnement des pensions de famille, des FJT et du « train de nuit » (en progression de 1,7 % par rapport à l'exercice précédent), et des subventions des collectivités locales pour 978 k€ au titre de l'intermédiation locative (en progression de 10,3 %) ;
- des aides directes pour 817 k€ en progression de 122 k€ grâce principalement à celle du mécénat (266 k€ soit le double de l'exercice 2011)¹¹ ; les dons directs (402 k€) et les rétrocessions dans le cadre de l'épargne solidaire (91 k€) restent stables ; les autres aides comprennent les cotisations des 895 adhérents (18 k€ - cotisation annuelle de 20 €) et les frais de déplacements non demandés par les bénévoles pour 17 k€ ;
- des reprises sur provisions pour 126 k€ (dont 117 k€ pour la PGE) et des transferts de charges pour 608 k€ (512 k€ pour les transferts au sein du groupe dont 436 k€ pour RN-HH).

5.2.1.2 Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation (6,7 M€ en 2012) peuvent être regroupées sous trois rubriques principales.

¹⁰ Dans le plan comptable des associations, les fonds dédiés sont inscrits dans les comptes spécifiques 689 (engagements à réaliser sur ressources affectées) et 789 (report des ressources non utilisées des exercices antérieurs) classés en charges et produits exceptionnels bien que relevant par nature des charges et produits d'exploitation

¹¹ Le mécénat est en forte progression depuis 2011 (37 k€ en 2010) avec la mise en place d'un service spécifique. Il se concrétise par la signature de conventions avec différents partenaires tels que les banques Crédit Mutuel et Crédit agricole Centre Est, la fondation SEB, Toupargel et ERDF

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

5.2.1.2.1 Charges de personnel

Les charges de personnel (3 206 k€) représentent 48 % des charges d'exploitation (51 % si l'on tient compte des taxes et participations assises sur les salaires comptabilisées en impôts et taxes). Celles-ci progressent fortement sur les trois dernières années :

	2010	2011	2012
Charges de personnel (salaires et charges)	2 673 k€	2 941 k€	3 206 k€
Evolution annuelle	8 %	10 %	9 %

Outre la revalorisation annuelle des rémunérations (2,23 % en 2012), cette progression résulte principalement de la création de plusieurs postes de cadres salariés (directeur général, directeur financier, directrice des ressources humaines, chargée de mission mécénat) se substituant à des bénévoles afin de répondre à l'objectif d'une plus grande professionnalisation de la structure évoquée précédemment dans l'examen de la gouvernance.

5.2.1.2.2 Achats et charges externes

Ces charges qui s'élèvent à 2 776 k€ progressent de 1 114 k€ en raison de l'impact du patrimoine transféré. Par nature de charges celles-ci comprennent :

- principalement les coûts directs de gestion du patrimoine : locations immobilières (992 k€ auprès de le Foncière d'Habitat et Humanisme principalement, en augmentation de 488 k€), charges de fonctionnement (eau, gaz, électricité, sous-traitance pour 675 k€), travaux d'entretien (232 k€) ;
- les frais de fonctionnement de l'association hors charges de personnel (877 k€ dont 255 k€ refacturés par RN-HH au titre des prestations pour la GLA et la GLC). L'examen des charges de fonctionnement montre une grande rigueur dans le suivi des frais de fonctionnement ; la forte augmentation de la cotisation versée à fédération Habitat et Humanisme (97 k€ en 2012 pour 55 k€ en 2011) est en lien avec celle de la collecte (10 % de la collecte des dons, du mécénat et des rétrocessions de l'épargne solidaire).

5.2.1.2.3 Autres charges

Elles comprennent essentiellement les dotations aux amortissements (moyens de fonctionnement de l'association) pour 126 k€, des provisions pour créances douteuses pour 113 k€ (la provision constituée par RN-HH soit 79 k€ a été également transférée à HHR), une PGE pour 85 k€ et une provision pour le renouvellement du mobilier des différents lieux de vie (28 k€). Des provisions pour travaux (142 k€) sont également constituées pour les logements temporaires et les bungalows du « train de nuit ».

5.2.2 Résultat financier

En l'absence de charges financières, le résultat financier correspond aux produits financiers dégagés sur l'exercice (44 k€). L'augmentation par rapport à 2011 (+ 26 k€) résulte de la progression du volume de la trésorerie placée. Les plus-values sur cessions d'immobilisations financières (enregistrées dans le résultat exceptionnel) sont cependant moins importantes : 31 k€ en 2012 et 51 k€ en 2011.

5.2.3 Résultat exceptionnel

L'incidence des charges et produits exceptionnels est importante comme en témoigne la formation des résultats des exercices 2010 et 2011, bénéficiaires après imputation du résultat exceptionnel. Sont notamment enregistrés les dons supérieurs à 30 k€, en forte baisse en 2012 (154 k€ pour 545 k€ en 2011). En 2012, les volumes des charges et produits exceptionnels sont très élevés en raison :

- des écritures de régularisation liées au transfert des opérations gérées par RN-HH (PGE de 421 k€ enregistrée en produit exceptionnel et en charge au titre d'une dotation exceptionnelle) ;

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

- de l'incidence des fonds dédiés évoquée précédemment. Leur importance résulte du décalage entre les actions non réalisées sur l'exercice mais financées (dons et subventions obtenus pour 332 k€ principalement pour des résidences Chappet et Montbrillant qui seront mises en service en 2013) et les actions réalisées en 2012 mais financées antérieurement (169 k€) ;
- le versement en 2011 et 2012 d'une subvention d'équilibre de 100 k€ à RN-HH.

5.3 ANALYSE DE LA STRUCTURE FINANCIERE

Bilans fonctionnels de 2009 à 2012 (en k€)

	2009	2010	2011	2012
Capitaux propres (fonds associatifs)	2 770	2 869	2 923	2 621
Provisions pour risques et charges	243	305	530	1 123
<i>(Dont PGE)</i>	<i>107</i>	<i>127</i>	<i>370</i>	<i>921</i>
Fonds dédiés	126	174	229	393
Dettes financières	222	222	221	300
Actif immobilisé net	- 2 160	- 1 935	- 1 622	- 1 666
<i>(Dont immobilisations financières)</i>	<i>1 700</i>	<i>1 518</i>	<i>1 308</i>	<i>1 317</i>
Fonds de Roulement Net	1 202	1 635	2 281	2 771
Créances diverses	997	1 110	828	1 746
Provisions d'actif circulant	- 274	- 178	- 115	- 215
Dettes d'exploitation	- 1 121	- 1 021	- 995	- 1 286
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	- 397	- 89	- 282	245
Trésorerie nette	1 599	1 725	2 563	2 526

Le bilan de HHR caractérise un organisme qui n'a pas une vocation patrimoniale mais uniquement une activité de prestations de service. Les variations importantes observées sur l'exercice 2012 résultent des transferts déjà évoqués. Le résultat déficitaire de 2012 ne remet pas en cause la structure financière saine de l'association.

5.3.1 Fonds de roulement net (FRN)

Sur la période étudiée, le FRN demeure à un bon niveau (2,7 M€ fin 2012 soit l'équivalent de cinq mois de dépenses moyennes). Les ressources internes constituées par les fonds associatifs (2,6 M€) représentent 63 % des ressources permanentes de l'association ; celles-ci progressent en 2012 avec l'augmentation (0,6 M€) des provisions pour risques et charges liées au transfert de gestion des lieux de vie collectifs.

L'actif immobilisé est constitué, outre les immobilisations nécessaires au fonctionnement de l'association (344 k€), principalement de participations financières au sein du mouvement Habitat et Humanisme :

- des titres de participation dans Habitat et Humanisme Développement¹² pour 486 k€ ; les acquisitions aujourd'hui sont faites uniquement auprès de particuliers souhaitant revendre leurs actions (acquisition pour 116 k€ en 2012) ;
- des titres de participation dans la Foncière d'Habitat et Humanisme (619 k€) ;
- un prêt de 200 k€ contracté auprès de la fédération Habitat et Humanisme en 2008 et réaffecté à RN-HH afin de renforcer sa trésorerie, notamment pour assurer le préfinancement des opérations Anah.

L'actif immobilisé augmentera en 2013 avec la réalisation de l'extension d'un bâtiment (en remplacement des actuels bungalows) pour un coût prévisionnel de 1 100 k€ (financé à hauteur

¹² La société en commandite par actions Habitat et Humanisme développement a été créée en 2002 afin de bénéficier des dispositions issues de la loi de finances 2002 qui étendait les dispositifs de la loi Madelin du 11 février 1994 (investissement dans le capital des PME) à l'activité immobilière. C'était, pour le mouvement Habitat et Humanisme, un outil pour la collecte de l'épargne servant à financer la Foncière jusqu'à ce que cette dernière puisse le faire directement.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

de 800 k€ par un emprunt sur 15 ans, par du mécénat pour 100 k€, par subvention de la fédération d'Habitat et Humanisme de 100 k€ et un apport d'HHR en fonds propres de 100 k€).

5.3.2 Besoin en fonds de roulement (BFR)

Le besoin en fonds de roulement s'élève à 245 k€ fin 2012. Sa détérioration par rapport à 2011 est liée directement au transfert d'activité avec l'augmentation des créances locataires (+ 147 k€) ; des subventions d'exploitation à recevoir (+ 238 k€), et des règlements de RN-HH (+ 204 k€).

5.3.3 Trésorerie

La trésorerie reste proche du FRN. Elle représente en fin d'exercice l'équivalent de 4 mois de dépenses. Elle est placée principalement sur des comptes à terme et des livrets auprès du Crédit Mutuel (2,3 M€ en fin d'exercice).

5.4 BUDGET PREVISIONNEL

Un budget prévisionnel est présenté lors de l'assemblée générale ordinaire. Il a été complété cette année par une projection à l'année N +2 :

- les produits restent stables (il n'a pas été tenu compte de l'incidence de la mise en service des nouvelles résidences) ;
- les charges de personnel devraient diminuer sensiblement en 2013 (- 374 k€) en raison du transfert des deux informaticiens à HH Services et d'une diminution de 2 à 3 ETP (entraînant des ré-affectations de personnel en fonction des départs) ;
- les charges de fonctionnement augmenteront de façon importante compte tenu de l'augmentation des coûts informatiques liés au départ des deux salariés mais également du renforcement d'HH Services (impact des coûts refacturés aux utilisateurs) ;
- les dotations aux provisions devraient également diminuer sensiblement (- 227 k€).

Dans ces conditions, le déficit d'exploitation devrait demeurer important en 2013 et 2014 (respectivement 352 k€ et 349 k€). Après prise en compte du résultat exceptionnel constitué principalement des dons et legs supérieurs à 30 k€ dont il est difficile de déterminer le montant¹³), le résultat net qui ne sera plus grevé par les aides apportées à RN-HH devrait générer une perte de 140 k€ pour chaque exercice, soit 2 % du total des produits d'HHR.

Au regard de la solidité de son bilan, la situation financière n'est pas compromise dans l'immédiat mais le retour à l'équilibre à moyen terme demeure une nécessité.

5.5 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE

Le résultat d'exploitation d'Habitat Humanisme Rhône s'est fortement dégradé en raison du décalage entre l'évolution des produits de ses activités et l'augmentation de ses charges, notamment par suite du renforcement de sa structure managériale avec le remplacement de bénévoles par des cadres salariés.

Le budget prévisionnel ne prévoit pas d'amélioration significative du résultat d'exploitation en 2013 et 2014. Le résultat net devrait cependant progresser, Habitat Humanisme Rhône n'ayant plus besoin d'aider Régie Nouvelle-HH du fait de son retour à l'équilibre. Même si la solidité de la structure financière d'Habitat Humanisme Rhône n'est pas compromise, ce qui lui permet notamment d'assurer dans de bonnes conditions l'extension prévue de ses bureaux, le retour à l'équilibre à moyen terme demeure une nécessité.

¹³ Il n'est pas tenu compte du produit de la cession d'un appartement donné à FHH actuellement occupé évalué à 450 k€ dont la moitié de la vente sera rétrocédée à HHR (information donnée au titre des engagements reçus dans l'annexe littéraire)

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

6. CONCLUSION GENERALE

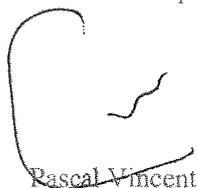
Habitat et Humanisme Rhône est une des associations départementales du mouvement Habitat et Humanisme dont l'objectif est l'insertion, notamment par l'hébergement ou le logement, de ménages en perte d'autonomie. Avec l'appui de l'agence immobilière à vocation sociale Régie Nouvelle-HH, elle gère aujourd'hui des logements et lieux de vie collectifs de la société Foncière d'Habitat et Humanisme et d'autres bailleurs (1 424 équivalents logements fin 2012), principalement dans l'agglomération lyonnaise où elles jouent un rôle social très important. Les deux associations disposent du même directeur général, d'une organisation commune et partagent des moyens de fonctionnement. Dans le cadre de la relation tripartite entre Habitat et Humanisme Rhône, Régie Nouvelle-HH et la Foncière d'Habitat et Humanisme, Habitat et Humanisme Rhône est chargée de la gestion globale des lieux de vie collectifs, des attributions et de l'accompagnement social pour l'ensemble du patrimoine.

Après une période d'instabilité liée à un très fort développement, les deux associations ont défini en 2011 et 2012 les bases d'une structuration et d'une professionnalisation durables, notamment à partir du remplacement de bénévoles par des salariés, d'une restructuration et d'une rationalisation de leurs activités. Leur situation les a parallèlement conduites à réduire fortement leur croissance afin d'assurer la consolidation de leurs structures.

Le résultat d'exploitation d'Habitat et Humanisme Rhône s'est fortement dégradé ces dernières années en raison du décalage entre l'évolution des produits de ses activités et l'augmentation de ses charges. Son budget prévisionnel ne prévoit pas d'amélioration significative du résultat d'exploitation à court terme, mais une progression de son résultat net. Même si la solidité de sa structure financière n'est pas compromise, ce qui lui permettra notamment d'assurer dans de bonnes conditions l'extension prévue de ses bureaux, le retour à l'équilibre à moyen terme demeure une nécessité.

Habitat et Humanisme Rhône devra procéder rapidement à la signature de la convention définissant ses relations avec la Foncière d'Habitat et Humanisme et Régie Nouvelle-HH. Elle devra parallèlement s'attacher à réduire fortement la vacance dans les pensions de famille.

Les inspecteurs-auditeurs de la Miilos



Pascal Vincent



Joël Vieille

Le délégué territorial, chargé de mission d'inspection de la Miilos



Jean Claude Roffet

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Habitat et Humanisme Rhône tient à exprimer ses remerciements à la Délégation Territoriale de la MILOS pour l'intérêt du regard extérieur qu'apporte ce rapport sur l'association, l'état de ses finances, le rôle qu'elle joue dans le champ de l'habitat social.

Le rapport a permis de mettre en relief certaines difficultés qui avaient été sous-estimées voire ignorées. Mais il a surtout permis de confirmer qu'un certain nombre de problèmes méritent une attention plus soutenue. Le rapport constituera donc un outil précieux pour l'amélioration du pilotage.

Habitat et Humanisme Rhône se félicite que la compétence de la MILOS, centrée sur l'inspection des organismes d'habitation à loyers modérés (selon la définition qu'en donne le CCH) ait été étendue aux associations intervenant dans la maîtrise d'ouvrage de logements sociaux. Elle émet la suggestion d'élargir la grille d'analyse pour aborder plus largement le rôle spécifique des associations et notamment leur complémentarité par rapport au rôle des organismes d'habitation à loyer modéré.

Réponses de l'organisme

Réponses apportées par M. Gérard Valère,
Président de l'Association Habitat et
Humanisme Rhône le 22 Novembre 2013.

Nouvelles observations de la Miilos

Lyon, Le 2 Décembre 2013

Les inspecteurs-auditeurs de la Miilos



Pascal Vincent



Joël Vieille

Le délégué territorial, chargé de mission
d'inspection de la Miilos



Jean-Claude Roffet

