

RAPPORT DE CONTRÔLE

- DÉFINITIF -

HORIZON HABITAT

SOCIÉTÉ DE COORDINATION HLM

EXERCICES 2021-2022

N° 2022-007

Mai 2023

Agence nationale de contrôle du logement social

Direction générale adjointe - Contrôle et suites
La Grande Arche - Paroi Sud - 92055 PARIS LA DÉFENSE CEDEX
Téléphone : 01 70 82 98 21
<http://www.ancols.fr>

SIREN : 130 020 464

FICHE RÉCAPITULATIVE

Fiche récapitulative

N° SIREN :	894 828 649
Raison sociale (<i>qui se rapporte au N° SIREN</i>) :	Société anonyme HORIZON HABITAT SOCIETE DE COORDINATION
Président :	André SANTINI
Directeur général :	Eric LE COZ
Adresse :	8, rue Saint-Nicolas, 78 000 VERSAILLES
Actionnaire principal :	OPH VERSAILLES HABITAT (50 %) SEM SEINE OUEST HABITAT et PATRIMOINE (50 %)

AU 31 DÉCEMBRE 2021

Nombre de logements familiaux gérés	15 915	Nombre de logements familiaux en propriété:	15 915	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	348
-------------------------------------	---------------	---	---------------	--	------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
GESTION LOCATIVE				
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	12,9 %	17,1 %	14,1 %	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	96,9 %	98,5 %	98,7 %	(3)
PROFITABILITÉ RENTABILITÉ ET STRUCTURE FINANCIÈRE				
Excédent Brut d'Exploitation / chiffre d'affaires	42,7 %	42,2 %	45,5 %	(3)
Capacité d'autofinancement / chiffre d'affaires	38,2 %	37,0 %	39,1 %	(3)
Rentabilité Economique (EBE+Transfert Subv Rt.)/Immobilisations brutes	3,4 %	3,2 %	3,3 %	(3)
Taux de rentabilité (Résultat/(Immobilisations brutes - endettement)	2,3 %	1,4 %	1,5 %	(3)
Fonds de roulement net global (euros au logement)	4 617	2 582	2 611	(3)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (euros au logement)	1 988	2 172	2 773	(3)
Capacité de désendettement en années (Dette / CAF courante)	16	19	18	(3)
Ratio d'autofinancement net HLM (R 423-9 du CCH)	18,9 %	9,9 %	10,7 %	(3)

(1) Enquête OPS 20xx

(2) RPLS au 1/1/20xx

(3) Harmonia au 31/12/2019

SYNTHÈSE DES CONSTATS

Points forts

- ▶ Les deux organismes actionnaires possèdent un parc de qualité et globalement attractif.
- ▶ Niveau d'investissement projeté élevé.

Recommandations

- ▶ Recommandation 1 : Mener une réflexion sur les critères caractérisant une absence de soutenabilité financière.

Irrégularités (au sens de l'article L. 342-12 du CCH)

- ▶ Observation 1 : Établir une projection financière à 10 ans au niveau du groupe afin de pouvoir garantir sa soutenabilité financière conformément à l'article L. 423-1-2 du CCH.

Contrôle effectué du 27/06/2022 au 03/01/2023

SOMMAIRE DU RAPPORT

SYNTHÈSE DU RAPPORT.....	7
1. PRÉAMBULE.....	9
2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME.....	11
2.1 Contexte socio-économique.....	11
2.2 Des territoires d'implantation connexes mais disjointes administrativement.....	11
3. ACTIONNARIAT, GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	13
3.1 L'actionnariat.....	13
3.2 La gouvernance.....	13
3.2.1 Le conseil d'administration.....	13
3.2.2 La direction générale et la direction générale déléguée.....	14
3.2.3 Organisation et effectifs.....	14
4. COMPÉTENCES ET MISSIONS.....	17
4.1 Missions obligatoires et projet d'entreprise.....	17
4.1.1 Les documents obligatoires : cadre stratégique patrimonial (CSP) et cadre stratégique d'utilité sociale (CSUS).....	17
4.1.2 Définition de la politique technique.....	18
4.1.3 Politique d'achat mutualisée des biens et services, hors investissements immobiliers.....	18
4.1.4 Unité identitaire et moyens communs de communication.....	19
4.1.5 Mise en commun de moyens et de compétences.....	19
4.1.6 Procédure de demande d'agrément en qualité d'organisme foncier solidaire.....	19
4.1.7 Contrôle de gestion et soutenabilité financière.....	19
5. ANALYSE FINANCIÈRE.....	21
5.1 Revue de l'information comptable.....	22
5.2 Analyse de l'exploitation.....	22
5.2.1 Excédent brut d'exploitation.....	22
5.2.2 Produits.....	23
5.2.3 Coûts de gestion.....	24
5.2.4 Maintenance.....	26

5.2.5	Autres charges.....	27
5.2.6	Capacité d'autofinancement, résultats.....	27
5.3	Analyse de la situation financière	29
5.3.1	Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations.....	29
5.3.2	Besoin ou ressource en fonds de roulement et trésorerie	30
5.4	Analyse de la dette	31
5.5	Analyse prévisionnelle.....	32
ANNEXES DU RAPPORT		35
I.	Informations générales	37

SYNTHÈSE DU RAPPORT

La société anonyme HORIZON HABITAT Société de coordination (SC) a deux actionnaires : l'office public de l'habitat de Versailles (OPH) dit VERSAILLES HABITAT et la société d'économie mixte (SEM) SEINE OUEST HABITAT ET PATRIMOINE (SOHP).

Ces deux organismes détenaient lors de la création de la société de coordination respectivement 5 056 et 8 016 logements, permettant ainsi au groupement de respecter à la date fixée les obligations légales résultant de l'article 81 de la Loi n° 2018-1021 Évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (ELAN) du 23 novembre 2018, qui prévoient qu'à la date du 1^{er} janvier 2021, les organismes ou groupement d'organismes de logements sociaux devront gérer au minimum 12 000 logements.

Postérieurement à la création de la société de coordination, la SOHP a acquis le patrimoine de l'OPH de Montrouge, portant ainsi son parc de logements à plus de 10 000. De ce fait, les membres d'Horizon Habitat détenaient en tout 16 000 logements environ en 2022.

La société de coordination est administrée par un conseil d'administration. Outre deux mandataires sociaux, ses effectifs sont limités à un délégué général mis à disposition à hauteur de 20 % de son temps de travail.

Horizon Habitat a adopté des statuts conformes aux statuts types des sociétés de coordination, annexés à l'article R.423-86 du CCH. Cependant, actuellement le contrôle de gestion n'est pas effectif, les critères retenus pour définir une situation financière critique sont trop restrictifs et le groupe ne dispose pas d'une projection financière combinée. Une telle situation doit être corrigée, car si la situation patrimoniale et financière est globalement favorable, l'absence de visibilité à moyen-terme pourrait remettre en cause la soutenabilité des investissements projetés.

Si la société de coordination devrait à terme assurer l'ensemble de ses prérogatives, elle n'a pas encore fait la démonstration de sa valeur ajoutée.

Le directeur général



Serge BOSSINI

1. PRÉAMBULE

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

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

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

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

La société HORIZON HABITAT société de coordination a été créée dans le cadre des obligations édictées par les dispositions de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, dite loi Élan. Elle a été agréée pour l'exercice de son activité sur le territoire national par arrêté de la ministre de la transition écologique du 15 décembre 2020.

La société, du fait de sa création récente, n'a jamais été contrôlée par l'Ancols. Ses deux membres fondateurs, l'office public de l'habitat VERSAILLES HABITAT et la société d'économie mixte SEINE OUEST HABITAT ET PATRIMOINE, ont fait l'objet de contrôles concomitants ayant donné lieu aux rapports de l'Ancols n° 2022-007_01 et n° 2022-007_02.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME

2.1 Contexte socio-économique

La société anonyme HORIZON HABITAT Société de coordination (SC) a deux actionnaires : l'office public de l'habitat de Versailles (OPH) dit VERSAILLES HABITAT et la société d'économie mixte (SEM) SEINE OUEST HABITAT ET PATRIMOINE (SOHP), qui s'est substituée à l'OPH SEINE OUEST HABITAT.

Sa création résulte des dispositions de l'article 81 de la Loi n° 2018-1021 Évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (ELAN) du 23 novembre 2018, qui prévoient qu'à la date du 1^{er} janvier 2021¹, les organismes ou groupement d'organismes de logements sociaux devront gérer au minimum 12 000 logements. Les deux bailleurs sociaux actionnaires détenaient lors de la création de la SC respectivement 5 056 et 8 016 logements, permettant ainsi au groupement de respecter à la date fixée les obligations légales.

L'agrément de la SC HORIZON HABITAT a été accordé par le Ministre de la Transition Écologique le 15 décembre 2020 (arrêté NOR : TREL2029359A).

Peu après la création de la SC, à la fin de l'année 2020, l'un des deux associés initiaux, l'OPH SEINE OUEST HABITAT, a transmis son patrimoine à la SEMADS devenue société d'économie mixte (SEM) SEINE OUEST HABITAT ET PATRIMOINE. Cette dernière a repris les actions de la SC HORIZON HABITAT.

Un an après, en décembre 2021, la SOHP a acquis les 2 515 logements de l'OPH de Montrouge, portant ainsi son parc de logements à plus de 10 000. De ce fait, les membres de la SC détiennent au total environ 16 000 logements.

2.2 Des territoires d'implantation connexes mais disjointes administrativement

Situés dans l'ouest de la région parisienne, les parcs de logements détenus sont contigus à hauteur des villes de Ville-d'Avray, Viroflay, Jouy-en-Josas, Chaville et Bièvre. Les caractéristiques des zones d'implantation des deux associés présentent des caractéristiques relativement proches en termes de marché du logement, de revenu des habitants et de dynamisme économique.

Les associés détiennent des patrimoines dans des secteurs qui relèvent de régimes d'intercommunalité distincts. Le parc de la SOHP fait partie de la Métropole du Grand Paris, alors que le parc de Versailles Habitat est situé dans les départements des Yvelines et de l'Essonne.

¹ Pour les organismes ne pouvant mettre en œuvre leur rapprochement avant l'échéance, l'achèvement du projet devait intervenir au plus tard d'ici la fin du 1^{er} trimestre 2021.

Le parc de la SOHP est principalement implanté dans les communes d'Issy-les-Moulineaux, Meudon, Montrouge et Boulogne-Billancourt, et en majeure partie sur le territoire de l'EPT Grand Paris Seine Ouest.

Ce dernier, créé le 1^{er} janvier 2016 dans le cadre de la Métropole du Grand Paris (MGP) réunit 8 villes de l'Ouest parisien, et compte environ 320 000 habitants. Il constitue un pôle économique important, avec notamment une forte présence des secteurs de la communication et de la haute technologie. Les sièges sociaux ou implantations des principaux groupes de médias français y sont implantés. Sa superficie de 32,4 km² comprend 137 982 résidences principales, 22 000 entreprises et 166 000 emplois, dont 40 % liés au secteur du numérique, 29 gares et stations de métro. Ce territoire très dense, au marché du logement tendu, présente peu d'opportunités foncières permettant de développer une offre de logement social.

Le parc de Versailles Habitat est implanté principalement à Versailles et Guyancourt dans deux communautés d'agglomérations.

La communauté d'agglomération de Versailles Grand Parc réunit 18 communes et environ 268 000 habitants. Son territoire de 124 km² comprend des secteurs dynamiques économiquement et bien desservis par les transports (secteur de Versailles) et des secteurs résidentiels, moins bien desservis, mais offrant davantage de foncier disponible.

La communauté d'agglomération de Saint-Quentin-en-Yvelines, à l'ouest de Versailles compte 230 000 habitants pour une superficie de 120 km², accueille le siège de nombreuses entreprises ainsi que des bâtiments de l'université de Versailles-Saint-Quentin-en-Yvelines (UVSQ) et une partie du pôle scientifique et technologique Paris-Saclay. Le développement d'une offre nouvelle dans les secteurs attractifs et bien desservis est là aussi freiné par la tension du marché et la rareté du foncier disponible.

3. ACTIONNARIAT, GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

3.1 L'actionnariat

HORIZON HABITAT société de coordination est une société anonyme enregistrée au registre du commerce et des sociétés de Versailles sous le numéro RCS 894 828 649. Son siège social est situé au 8 rue Saint-Nicolas à 78000 Versailles, dans les locaux de l'OPH VERSAILLES Habitat.

Le capital social de 60 000 euros est divisé en 600 actions nominatives de 100 euros de valeur nominale, détenues à 50 % par chacun des deux associés. Il n'existe pas de pacte d'actionnaires.

HORIZON HABITAT société de coordination est une société anonyme à conseil d'administration. Les statuts constitutifs du 16 décembre 2020, conformes aux statuts types annexés à l'article R.423-86 du CCH, ont été modifiés par l'AG mixte du 17 septembre 2021, notamment pour intégrer et prendre en compte l'extension de l'objet social de la société à l'exercice d'activité d'organisme de foncier solidaire.

3.2 La gouvernance

3.2.1 Le conseil d'administration

La société est administrée par un conseil d'administration composé de dix-neuf membres, dont la moitié au moins représentent les organismes mentionnés aux articles L. 411-2, L. 481-1 et L. 365-2 du code de la construction et de l'habitation. Trois administrateurs sont les représentants élus des locataires des logements gérés par les associés.

Le CA s'est réuni deux fois par an en 2021 et 2022. Le président, élu à l'occasion de sa première réunion du CA du 16 décembre 2020, est Monsieur André SANTINI, président de la SOHP. Le vice-président est Monsieur Michel BANCAL, président de l'OPH VERSAILLES HABITAT.

3.2.2 La direction générale et la direction générale déléguée

Monsieur Éric LE COZ, directeur général de l'OPH VERSAILLES HABITAT, a été nommé directeur général d'Horizon Habitat par le conseil d'administration du 16 décembre 2020 qui a également fixé le montant annuel de sa rémunération à 14 885 euros bruts. Ce montant est conforme au plafond fixé à l'article R. 421-20-1-1² et ³ du CCH.

Le directeur général délégué, Monsieur Olivier HAUMANT, président du directoire de la SOHP, a été nommé par le conseil d'administration du 16 décembre 2020 jusqu'à sa démission le 3 mai 2022. Le montant annuel de sa rémunération a été fixé à 10 657 euros bruts. Le mandat de DGD n'a pas été pourvu depuis son départ.

Le DG et le DGD ne se sont pas vu fixer d'objectifs formalisés ou de feuille de route par le conseil d'administration de la SC.

Néanmoins, le projet d'entreprise, le cadre stratégique patrimonial et le cadre stratégique d'utilité sociale fixent une ambition commune de production, de réhabilitation, d'accompagnement social, d'accueil des publics prioritaires et de qualité de service.

3.2.3 Organisation et effectifs

Au moment du contrôle de l'Ancols, en 2022, les moyens financiers reposaient en grande partie sur la subvention de la CGLLS. Le suivi administratif, juridique et la réalisation des missions avaient été confiées à des bureaux d'études prestataires. Les effectifs étaient limités, outre les mandataires sociaux, à un délégué général mis à disposition à temps partiel (20 %).

3.2.3.1 Ressources financières :

Les produits de la SC sont constitués :

- D'une part de la subvention attribuée par la commission de péréquation et de réorganisation de la CGLLS⁴, à hauteur maximale de 715 milliers d'euros, pour financer jusqu'au 31 décembre 2023, des prestations intellectuelles réalisées par des prestataires externes, définies comme des études ou prestations juridiques, organisationnelles, techniques et économiques réalisées

² Il codifie le décret n° 2019-702 du 3 juillet 2019 relatif au cumul de rémunérations d'un directeur général d'office public de l'habitat lorsqu'il assure également la direction d'une société de coordination dont l'office est actionnaire (NOR : LOGL1909990D).

³ Art. R. 421-20-1-1. – I. – La rémunération du directeur général de l'office public de l'habitat qui assure également la direction de la société de coordination dont l'office est actionnaire est fixée par le contrat conclu entre le directeur général de l'office et la société, après transmission au commissaire du Gouvernement de la copie de la délibération adoptée par le conseil d'administration de l'office en application du 10° de l'article R.* 421-16. Ce contrat est transmis par la société de coordination au président de l'office. II. – La somme du montant de la part forfaitaire de la rémunération du directeur général de l'office fixée en application de l'article R. 421-20 et du montant de sa rémunération au titre de la direction de la société de coordination ne peut excéder 120 % du montant de cette part forfaitaire. »

⁴ En application d'une convention de financement 16 décembre 2020

dans le cadre des missions d'accompagnement ou d'assistance à la mise en place d'un projet de regroupement ou de réorganisation.

- D'autre part, des cotisations des associés, versées pour 30 % du budget à part égale et pour 70% du budget au prorata du nombre de logements détenu. À partir du 1^{er} janvier 2024, la SC devrait être principalement financée par ces cotisations.

3.2.3.2 Effectifs propres

Le recrutement de personnels propres à la société de coordination a été volontairement limité dans un premier temps aux deux mandataires prévus par les statuts que sont le DG et le DGD.

À partir du 31 mai 2022, Monsieur Nicolas MONTANE, directeur général délégué de la SOHP, ancien directeur général de l'OPH de Montrouge, a été mis à disposition, en qualité de délégué général de la société de coordination, à hauteur de 20 % de son temps. Cette mise à disposition est refacturée en application d'une convention.

En pratique, Monsieur MONTANE assure une présence hebdomadaire dans les locaux de la SC. Il a pour mission, avec l'assistance du prestataire AATIKO, de préparer les assemblées générales et les conseils d'administration, d'assurer la représentation de la société vis-à-vis des tiers, l'animation des groupes de travail et la mise en place de l'activité concernant les thématiques de politique technique commune ou la stratégie d'utilité sociale.

3.2.3.3 Missions confiées à des prestataires

Un prestataire (la société AATIKO – SCET) s'est vu confier pour trois ans une mission d'accompagnement à la création de la société de coordination, qui recouvre l'ensemble du suivi administratif et juridique, notamment la tenue des assemblées générales et des conseils d'administration.

Ce prestataire a également assuré la réalisation du cadre stratégique patrimonial et du cadre stratégique d'utilité sociale.

Il anime les groupes de travail « métiers » (informatique, gestion locative, marchés) et a supervisé la production des documents communs aux associés (standards de relocation, grille de vétusté, centrale d'achat et convention de mise à disposition de personnel).

Un prestataire (RSM) est chargé des paies, du budget, des comptes sociaux et combinés, des finances et de la fiscalité.

4. COMPÉTENCES ET MISSIONS

4.1 Missions obligatoires et projet d'entreprise

Horizon Habitat société de coordination a précisé ses règles statutaires et ses missions dans un règlement intérieur d'octobre 2020, approuvé par les conseils d'administration des deux membres et présenté en AG constitutive du 16 décembre 2020.

Ce règlement intérieur doit être approuvé par le conseil d'administration d'Horizon Habitat Société de Coordination conformément aux dispositions de l'article 6 de ses statuts.

La société a précisé en réponse à cette observation du rapport provisoire que le règlement intérieur sera proposé pour approbation au conseil d'administration du 14 juin 2023.

Les statuts types des sociétés de coordination, annexés à l'article R.423-86 du CCH, prévoient qu'elles exercent obligatoirement les compétences suivantes au bénéfice de leurs membres :

- élaborer le cadre stratégique patrimonial et le cadre stratégique d'utilité sociale ;
- définir la politique technique des associés ;
- définir et mettre en œuvre une politique d'achat des biens et services, hors investissements immobiliers, nécessaires à l'exercice par les associés de leurs activités ;
- développer une unité identitaire des associés et définir des moyens communs de communication, notamment par la création ou la licence de marques et de signes distinctifs ;
- organiser, afin de mettre en œuvre les missions de la société, la mise à disposition des ressources disponibles par voie, notamment, de prêts et d'avances et, plus généralement, par la conclusion de toute convention visant à accroître la capacité d'investissement des associés ;
- appeler les cotisations nécessaires à l'accomplissement des missions ;
- prendre les mesures nécessaires pour garantir la soutenabilité financière du groupe ainsi que de chacun des organismes qui le constituent ;
- assurer le contrôle de gestion des associés, établir et publier des comptes combinés et porter à la connaissance de l'organe délibérant les documents individuels de situation des associés.

4.1.1 Les documents obligatoires : cadre stratégique patrimonial (CSP) et cadre stratégique d'utilité sociale (CSUS)

Ces deux documents ont été approuvés par le CA du 11 juin 2021. Leur mise à jour est envisagée afin de permettre d'intégrer le patrimoine de l'OPH de Montrouge.

4.1.1.1 Cadre stratégique patrimonial

Les orientations du cadre stratégique patrimonial, qui doit définir les orientations générales et les grands objectifs chiffrés de la politique patrimoniale, ont été établies sur la base des deux PSP

de Versailles Habitat et Seine Ouest Habitat et Patrimoine, lesquels ont été établis respectivement pour les périodes 2020-2029 et 2018-2027.

Le périmètre retenu a concerné 12 670 logements répartis sur 240 résidences et 14 communes, incluant seulement 1 069 logements en territoire de la politique de la ville (QPV).

Le cadre stratégique patrimonial a retenu les principes prioritaires suivants à l'horizon 2028 :

- Maintenir un parc locatif attractif et une bonne qualité de service (environ 15,5 millions d'euros annuels consacrés à la maintenance) ;
- Renforcer l'offre nouvelle de logements sociaux sur le territoire par une politique de développement effective et diversifiée (sont prévus en tout 2 500 logements notamment adaptés aux seniors, aux jeunes ou personnes à mobilité réduite), en mettant l'accent sur leur accessibilité ;
- Poursuivre la rénovation du patrimoine ancien, notamment des bâtiments énergivores (3 100 logements seront réhabilités pour un montant prévisionnel de 110 millions d'euros) ;
- Limiter les ventes sur un territoire tendu en termes de marché du logement, qui comporte des villes carencées en logement social (6 à 8 ventes annuelles prévues dans 2 résidences).

4.1.1.2 Cadre stratégique d'utilité sociale

Ce document a pour objectif de fixer des orientations générales et des objectifs chiffrés sur la qualité de service rendu aux locataires, la politique patrimoniale, la gestion sociale et la concertation locative. Il est basé sur les conventions d'utilité sociale (CUS) de Versailles Habitat et SOHP établies respectivement pour les périodes 2020-2026 et 2019-2025.

Le profil des habitants est globalement similaire, mais plus social pour Versailles Habitat dont 51% des ménages disposent de revenus inférieurs au plafond PLAI contre 43% pour Seine Ouest Habitat et Patrimoine. Les bailleurs, conformément aux dispositions des CUS, s'engagent à respecter la réglementation en vigueur pour le logement des familles du premier quartile, et à dépasser les objectifs de relogement des personnes prioritaires.

4.1.2 Définition de la politique technique

Concernant cette obligation, les deux membres de la société de coordination ont souhaité conserver l'autonomie de fonctionnement de leurs services. Toutefois, les deux associés ont élaboré en commun une trame de réservation et une notice technique formalisant les conditions minimales à respecter par les promoteurs proposant des logements en VEFA. Par ailleurs des réflexions sont menées pour définir une politique énergétique commune, limiter l'empreinte écologique des logements, et améliorer leur accessibilité aux personnes à mobilité réduite et aux personnes âgées.

4.1.3 Politique d'achat mutualisée des biens et services, hors investissements immobiliers

Une centrale d'achat doit permettre de mutualiser les marchés d'exploitation. Le règlement des marchés et la composition de la commission d'appel d'offres, ont été adoptés par le conseil d'administration du

15 juin 2022. À terme, des marchés de travaux et d'entretien pourraient être passés par la SC afin de faire réaliser aux membres des économies d'échelle (entretien VRD, remise en état des logements, sécurité incendie).

4.1.4 Unité identitaire et moyens communs de communication

La création de l'unité identitaire de la société, incluant le site Internet, www.sac-horizon-habitat.fr, a été réalisée par un prestataire.

4.1.5 Mise en commun de moyens et de compétences

HORIZON HABITAT a opté pour une certaine mutualisation par ses membres de fonctions supports et opérationnelles, qui s'est traduite par les actions suivantes :

- L'élaboration en communs de certains documents (charte des standards de location, grille de vétusté, contrat de bail type, convention d'usufruit locatif social).
- La structuration de pôles de compétences portant sur la gestion des ressources humaines, la maîtrise d'ouvrage et les systèmes d'information.

Un audit comparé des outils informatiques et numériques est en cours. L'intégration des ERP des membres n'est pas envisagée au moment du contrôle de l'ANCOLS. En effet, la SOHP, Versailles Habitat et la SOAD, filiale à 100 % de SOHP, utilisent trois ERP distincts.

4.1.6 Procédure de demande d'agrément en qualité d'organisme foncier solidaire

L'article L. 423-1-2 du CCH dispose qu'une « *société de coordination peut également avoir pour objet, après y avoir été spécialement agréée dans les conditions fixées à l'article L 422-5 après accord de la ou des collectivités territoriales concernées ou, le cas échéant, de leurs groupements, d'exercer certaines des compétences énumérées aux quatrième alinéa et suivants de l'article L. 422-2 et qui sont communes aux organismes publics et aux sociétés anonymes d'habitations à loyer modéré* ».

À ce titre, HORIZON HABITAT société de coordination a déposé le 4 février 2022 auprès du ministre chargé du logement un dossier de demande d'agrément spécial, visant à lui permettre d'exercer l'activité d'organisme foncier solidaire au niveau régional. Cet agrément relève en effet du ministre chargé du logement qui peut agréer « *spécialement les sociétés de coordination dont la qualité de la gestion sur les plans technique et financier ainsi que celle de ses membres est démontrée dans un dossier distinct de demande d'agrément pour leur permettre d'étendre leur activité aux compétences mentionnées au dernier alinéa de l'article L. 423-1-2.* ». Toutefois, après des échanges avec les services de l'Etat liés au dossier d'instruction de la demande d'agrément, il a été décidé lors du CA du 15 juin 2022 d'abandonner la procédure et de demander l'agrément OFS au nom des associés.

4.1.7 Contrôle de gestion et soutenabilité financière

Un comité financier composé des DG et DAF des actionnaires est en charge de toutes les questions financières et de contrôle de gestion.

Il n'existe pas actuellement de réel contrôle de gestion. Il est en revanche prévu, en sus des indicateurs financiers classiques, la mise en place d'indicateurs métiers comme ceux relatifs aux risques métiers.

La procédure prévue dans les statuts et le règlement intérieur de la SAC en cas de difficulté financière d'un associé est conforme à la loi et n'appelle pas de remarque.

En revanche, les critères prévus pour définir une alerte en matière de soutenabilité financière sont trop peu prudentiels. Il s'agit des critères cumulatifs suivants :

- Un autofinancement net HLM inférieur à 4% ;
- Une annuité supérieure à 45% des loyers ;
- Un FRNG à terminaison négatif ;
- Des coûts de gestion supérieurs à 28% des loyers.

Par exemple, une annuité supérieure à 45% des loyers associée à un FRNGT négatif indique une incapacité à investir, et donc finalement une situation financière non soutenable, des mesures devraient être prises avant d'arriver à une telle extrémité.

Recommandation 1 : Mener une réflexion sur les critères caractérisant une absence de soutenabilité financière.

La société de coordination n'est pas encore en mesure d'établir une projection financière consolidée, si bien que même si la situation financière actuellement est favorable, Horizon Habitat n'est pas en mesure de suivre suffisamment précisément la soutenabilité financière du groupe. Au-delà du respect réglementaire, l'Agence rappelle qu'un suivi fin de la situation financière au niveau du groupe peut permettre de constater des marges de manœuvre et potentiellement des avances entre partenaires afin d'optimiser les ressources financières des associés en phase avec les plans d'investissements.

En réponse au rapport provisoire, la SAC Horizon Habitat prévoit d'ajuster ses critères d'absence de soutenabilité financière en tenant compte des remarques de l'Ancols. Il est prévu de proposer au conseil d'administration du 14 juin 2023, des critères dégradés cumulatifs :

- Un autofinancement net HLM à 4% ;
- Des annuités d'emprunts supérieures à 40% des loyers ;
- Un FRNGT inférieur à 2 000 euros en moyenne par logement ;
- Des coûts de gestion (y compris la masse salariale) supérieurs à 28% des loyers.

Observation 1 : Établir une projection financière à 10 ans au niveau du groupe afin de pouvoir garantir sa soutenabilité financière conformément à l'article L. 423-1-2 du CCH.

L'organisme déclare que lors du CA de juin 2023, le premier rapport de contrôle de gestion niveau groupe sera présenté afin de communiquer sur les indicateurs classiques du milieu HLM (vacance, impayés, coûts de gestion...). Par ailleurs, à moyen terme (décembre 2023 ou juin 2024), il envisage de présenter à ses administrateurs un Visial consolidé des deux associés. La SAC estime difficile de faire des prévisions à si long terme au vu de la conjoncture économique actuelle toutefois eu égard de la bonne santé financière du groupe, il n'est pas projeté d'effectuer des prêts et avances entre associés. Le contrôle de gestion devrait être amélioré au fil du temps, permettant ainsi de connaître la capacité future de chaque associé d'assumer ses investissements et de respecter les grands équilibres de gestion.

5. ANALYSE FINANCIÈRE

Le diagnostic financier rétrospectif, présenté ci-dessous, s'appuie sur les données comptables et financières des entités OPH Versailles Habitat, OPH Seine Ouest Habitat (SOH) et OPH Montrouge Habitat sur la période de 2016 à 2019. Pour des raisons de comparabilité et de pertinence des exercices contrôlés, ce diagnostic s'est affranchi du périmètre juridique pour se focaliser sur le périmètre agrégé des entités dont le patrimoine fait partie désormais de la SAC Horizon Habitat.

La présentation de l'analyse financière agrégée, à périmètre constant sur quatre années permet d'avoir une vision uniforme de la situation financière et du poids économique de l'ensemble des entités malgré les restructurations juridiques suivantes :

- Le rapprochement entre SOH et la SEMADS ;
- L'obtention de l'agrément logement social par la SEMADS survenu en mars 2020 ;
- La cession du patrimoine de SOH, officiellement ratifiée au 31 décembre 2020 pour une prise en gestion au 1^{er} janvier 2021 par la SEMADS, rebaptisée SOHP, comprenant 467,4 millions d'euros d'actifs et 337,6 millions d'euros de passifs et ainsi la constatation d'un crédit vendeur de 129,8 millions d'euros. 7 968 logements et 84 foyers ont été cédés.
- La création de SOAD en avril 2020, détenue à 100% par SOHP, pour la filialisation de ses activités non-réglementées (commerces, etc.) par le biais d'un apport de branche au 31 décembre 2020. Son capital social est de 100 milliers d'euros. L'apport partiel d'actifs est d'une valeur nette comptable de 61 075 milliers d'euros (y incluant les commerces de SOH) dont 1 253 milliers d'euros portés en prime d'apport. Le résultat de l'exercice 2020 est comptabilisé dans les comptes de SOHP. La filiale est exclue de la présentation de l'analyse financière agrégée ;
- Le rapprochement de Versailles Habitat et de SOHP ;
- La création de la SAC Horizon Habitat au 1^{er} janvier 2021 ;
- La cession de patrimoine de Montrouge Habitat à SOHP au 1^{er} janvier 2022 dont les actifs cédés (entre autres 2 515 logements et 9 foyers) ont été évalués à 45,2 millions d'euros et les passifs à 17,5 millions d'euros entraînant la constatation d'un crédit vendeur de 27,7 millions d'euros. Il est également important de préciser que les commerces de Montrouge Habitat ont été vendus à la SEMARMONT fin d'année 2020 pour 11,3 millions d'euros. L'office de Montrouge ayant accumulé des retards de déclaration en raison de soucis techniques, les données 2021 ont été exclues des tableaux financiers ci-dessous exposés.

L'analyse financière rétrospective est établie à partir de l'outil « Diagfin Ols » sur la base des données mises à disposition sur la plateforme Harmonia. Pour les comparaisons sectorielles, le benchmark a été réalisé sur l'ensemble des ESH⁵ et OPH situés en Île-de-France.

⁵ Entreprises Sociales pour l'Habitat (ESH).

L'analyse ci-après réalisée a principalement pour objectif d'apprécier les performances d'exploitation, la rentabilité, les risques encourus et la mise en application de la stratégie de l'entité contrôlée mais également de mesurer son niveau de solvabilité et la cohérence avec les perspectives de croissance souhaitées.

5.1 Revue de l'information comptable

Pour la période 2021 à 2023, un cabinet d'expertise comptable a été mandaté pour établir les comptes sociaux et les comptes combinés de la SAC. Il réalise également les paies et les déclarations sociales et fiscales.

La SAC ne possède pas de service financier. Toutefois, en interne, la directrice financière de Versailles Habitat intervient chaque mois pour la mise en validation puis en paiement des factures et pour la transmission des pièces comptables à l'expert-comptable. Ponctuellement, elle est sollicitée pour la planification, la coordination et le suivi des différents prestataires et de tâches plus administratives telles que le lancement de circularisation, la rédaction du rapport de gestion, la création d'un compte Harmonia, le dépôt des comptes, etc.

Des tâches afférentes aux marchés publics et aux finances ont été effectuées par le personnel de Versailles Habitat pour le compte de la SAC. Des conventions de mises à disposition à effet rétroactif ont été signées fin décembre 2022 entre les parties.

Les comptes combinés ont fait l'objet d'une certification de la part des commissaires aux comptes fin juin 2022 et sont jugés conformes au règlement ANC n°2020-01 du 9 octobre 2020. La combinaison des comptes s'est effectuée selon les règles relatives à l'intégration globale et concerne le périmètre Versailles Habitat, SOHP et SOAD.

5.2 Analyse de l'exploitation

5.2.1 Excédent brut d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation (EBE) correspond à la ressource d'exploitation dégagée par l'organisme au cours d'une période, en minorant le produit total des activités (hors provisions pour charges locatives facturées), des charges d'exploitation non-récupérés.

Tableau 1 : Evolution de l'excédent brut

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Loyers	76 133	99,9%	77 229	99,6%	77 430	100,4%	79 067	100,3%
Écart de récupération de charges	- 579	0,8%	- 438	0,6%	- 83	0,1%	- 103	0,1%
Produits des activités annexes	623	0,8%	770	1,0%	890	1,2%	948	1,2%
Péréquation RLS					- 1 079	1,4%	- 1 120	1,4%
Chiffre d'affaires locatif	76 178	100,0%	77 562	100,0%	77 158	100,0%	78 792	100,0%
Ventes d'immeubles	0		0		0		0	
Production stockée	0		55		979		5 401	
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	0		0		0		- 30	
Coûts promotion immobilière	- 1		- 55		- 979		- 5 401	
Marge sur activité de promotion	- 1		0		0		- 30	
Production immobilisée (Frais financiers)	0		0		0		0	
Produit des activités	76 176		77 562		77 158		78 763	
	- 11 026	14,5%	- 10 908	14,1%	- 11 283	14,6%	- 11 352	14,4%
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 5 611	7,4%	- 6 151	7,9%	- 5 992	7,8%	- 6 282	8,0%
Coût de gestion	- 16 637	21,8%	- 17 059	22,0%	- 17 275	22,4%	- 17 634	22,4%
Charges de maintenance (y.c régie)	- 13 238	17,4%	- 14 310	18,4%	- 14 920	19,3%	- 14 938	19,0%
Cotisation CGLLS	- 2 816	3,7%	- 2 965	3,8%	- 3 150	4,1%	- 4 404	5,6%
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 7 139	9,4%	- 7 339	9,5%	- 7 539	9,8%	- 7 820	9,9%
<i>Valeurs de référence</i>		11,3%		11,1%		11,6%		11,8%
Créances irrécouvrables	- 350	0,5%	- 303	0,4%	- 518	0,7%	- 334	0,4%
Excédent brut d'exploitation	35 996	47,3%	35 586	45,9%	33 757	43,8%	33 633	42,7%
<i>Valeurs de référence</i>		44,8%		44,3%		42,9%		42,2%

Source : Etats réglementaires

Sur la période de contrôle, le ratio EBE sur chiffre d'affaires locatif perd 4,6 points. Rapporté au logement, l'EBE passe de 2 418 euros à 2 201 euros entre 2016 et 2019. Cette situation traduit une baisse de la rentabilité opérationnelle. La hausse expliquée des dépenses (+4,9 millions d'euros) représente quasiment le double de celle des produits générés par les activités (+2,6 millions d'euros) impactés depuis 2018 par plus d'un million d'euros de RLS annuellement. Toutefois, fin 2019, le ratio d'exploitation reste d'un niveau supérieur à celui des organismes comparables d'Île-de-France établi à 42,2% du chiffre d'affaires locatif et à 1 967 euros en moyenne par logement.

Les éléments constituant l'excédent brut d'exploitation sont ci-dessous explicités.

5.2.2 Produits

Entre 2016 et 2019, le chiffre d'affaires locatif passe de 76,2 millions d'euros à 78,8 millions d'euros. Composé essentiellement des loyers et des produits des activités annexes, l'Ancols choisit d'y intégrer les écarts de récupération de charges et la péréquation liée à la réduction de loyer de solidarité (RLS).

► Les loyers afférents aux logements et équivalents

Tableau 2 : Evolution des loyers

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Loyers des logements non conventionnés	11 687	15,4%	11 302	14,6%	10 534	13,6%	10 761	13,6%
Suppléments de loyers	1 866	2,5%	1 791	2,3%	2 692	3,5%	2 453	3,1%
Loyers des logements conventionnés	55 631	73,1%	56 925	73,7%	56 711	73,2%	57 921	73,3%
Loyers des logements en accession	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total Loyers logements (1)	69 183	90,9%	70 019	90,7%	69 937	90,3%	71 135	90,0%
Réduction loyer de solidarité (RLS)					1 412	1,8%	1 658	2,1%
Total Loyers logements avant RLS (2)	69 183		70 019		71 349		72 793	
Loyers des résidences, foyers (3)	651	0,9%	677	0,9%	679	0,9%	805	1,0%
Autres loyers (4)	6 298	8,3%	6 534	8,5%	6 814	8,8%	7 127	9,0%
Total Loyers = (1) + (3) + (4)	76 133	100,0%	77 229	100,0%	77 430	100,0%	79 067	100,0%
Nombre de logement gérés (5)	14 889		14 994		15 124		15 283	
Loyers des logements familiaux gérés en euros = (1) / (5)	4 647		4 670		4 624		4 655	
<i>Valeurs de référence</i>	4 365		4 393		4 249		4 331	
Loyers des logements familiaux gérés en euros (avant RLS) = (2) / (5)	4 647		4 670		4 718		4 763	
<i>Valeurs de référence</i>	4 365		4 393		4 388		4 517	

Source : Etats réglementaires

Les loyers des logements conventionnés se maintiennent à 73% du total des loyers alors que ceux des logements non conventionnés ont une propension à la baisse (15,4% des loyers en 2016 contre 13,6% des loyers en 2019). Dès 2018, les revenus locatifs des logements financés par les prêts aidés de l'Etat sont impactés par la RLS à hauteur de 1,4 millions d'euros puis 1,7 millions d'euros l'année suivante. Les taux de prélèvements de 1,8% puis 2,1% se situent nettement en-deçà de l'objectif de 4,19% fixé par l'Etat. Par conséquent, des cotisations supplémentaires ont dû être versées à hauteur de 1,1 millions d'euros par an. Par ailleurs en 2018 également, le surloyer augmente de 50,2% en raison des modifications des conditions d'application du SLS à compter du 1^{er} janvier 2018, avec notamment la suppression des possibilités de dérogation et de modulation par la CUS conformément à la loi Égalité et Citoyenneté n° 2017-86 du 27 janvier 2017. La proportion des loyers des foyers reste stable sur la période (1% du total des loyers) malgré la mise en service de 94 équivalents-logements en 2019 (résidence sociale de 5 logements et résidence étudiante de 69 logements). Les autres loyers sont essentiellement composés des revenus des garages et parkings.

Le loyer moyen au logement après application de la RLS équivaut à 4 655 euros en fin de période.

► **Les autres sources de revenus**

Les produits des activités annexes augmentent de 325 milliers d'euros et sont répartis entre les honoraires de syndic et la mise à disposition d'emplacements pour les antennes des opérateurs téléphoniques.

La marge sur activité de promotion concerne la construction d'établissements d'accueil (maison de quartier, crèches, écoles...) et de commerces situés en bas d'immeuble pour le compte de tiers (généralement les Villes). Au 31 décembre 2019, neuf opérations étaient en cours.

5.2.3 Coûts de gestion

Les coûts de gestion sont appréhendés à condition normale d'exploitation. Ils comprennent les charges d'exploitation non-récupérées (hors frais de contentieux comptabilisés), ainsi que les impôts et les taxes (hors taxes foncières sur les propriétés bâties). En revanche, ne sont pas retenues les dépenses de maintenance relatives au patrimoine et les cotisations CGLLS.

Tableau 3 : Evolution des coûts de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Charges de personnel	12 497	12 472	12 838	12 870
Personnel extérieur à l'organisme	210	94	92	232
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	- 922	- 913	- 846	- 936
Déduction pour coût du personnel de maintenance en régie	- 758	- 745	- 801	- 814
Coût personnel (hors régie et maîtrise d'ouvrage) (1)	11 026	10 908	11 283	11 352
Achats non stockés de matériel et fournitures	772	675	608	693
Déduction pour consommations pour maintenance en régie	- 341	- 276	- 261	- 236
Primes d'assurances	1 070	1 070	690	728
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	1 589	1 759	1 828	1 913
Refacturation relative à des impayés locataires	0	0	- 74	- 50
Publicité, publications, relations publiques	258	337	270	326
Déplacements, missions et réceptions	135	157	173	247
Redevances de sous-traitance générale	1	0	2	20
Autres services extérieurs hors CGLLS	1 960	2 067	2 479	2 470
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	139	337	255	160
Redevances et charges diverses de gestion courante	28	24	23	10
Autres charges externes hors CGLLS (2)	5 611	6 151	5 992	6 282
Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)	16 637	17 059	17 275	17 634
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	14 889	14 994	15 124	15 283
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4)	1 117	1 138	1 142	1 154
<i>Valeurs de référence</i>	1 265	1 303	1 304	1 284
Coût de personnel normalisé au logement et équivalent logement gérés = (1)/(4)	741	727	746	743
<i>Valeurs de référence</i>	765	788	796	805
Coût des autres charges normalisé au logement et équivalent logement gérés = (2)/(4)	377	410	396	411
<i>Valeurs de référence</i>	453	465	476	487
Loyers (5)	76 133	77 229	77 430	79 067
Coût de gestion normalisé / Loyers = (3)/(5)	21,9%	22,1%	22,3%	22,3%
<i>Valeurs de référence</i>	25,7%	26,3%	26,7%	26,3%
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(5)	14,5%	14,1%	14,6%	14,4%
<i>Valeurs de référence</i>	15,8%	15,6%	16,1%	15,7%
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(5)	7,4%	8,0%	7,7%	7,9%
<i>Valeurs de référence</i>	9,6%	9,7%	10,1%	10,2%

Source : Etats réglementaires

Entre 2016 et 2019, les coûts de gestion, inférieurs aux valeurs de référence, passent de 16,6 millions d'euros à 17,6 millions d'euros. L'indicateur de gestion représente 1 154 euros en moyenne par logement en fin de période. Il est d'un meilleur niveau que celui des organismes comparables d'Île-de-France. Il est composé à 64% du coût du personnel et à 36% des autres charges externes.

► Le coût du personnel

Le coût du personnel s'établit à 11 millions d'euros par année sur l'ensemble de la période. Il correspond aux charges de personnel (salaires non-récupérés, charges sociales et impôts sur les salaires), aux frais de personnel extérieur à l'organisme, diminués des coûts internes de production immobilisée et des charges de personnel de la régie. Plusieurs facteurs expliquent l'accroissement des charges de personnel qui passent de 12,5 millions d'euros à 12,9 millions d'euros entre 2016 et 2019 :

- Si les effectifs de Versailles Habitat ont baissé car l'office avait pour stratégie de remplacer le personnel en charge du nettoyage par un prestataire toutefois le bailleur a versé des indemnités transactionnelles en 2018 à hauteur de 104 milliers d'euros ;
- L'OPH SOH et Montrouge Habitat ont recruté de nouveaux collaborateurs pour remplacer les départs à la retraite et pour répondre aux besoins de développement des activités. Ils ont également conclu à la mise en place de nouveaux avantages pour leur personnel au-delà des augmentations individuelles annuelles (primes exceptionnelles, primes d'objectifs, participation supplémentaire de l'employeur aux tickets restaurant, rehaussement des plus bas salaires...).

Cependant, les déductions liées aux coûts internes de production immobilisée permettent de contenir les charges de personnel.

Le coût du personnel reste inférieur à 750 euros en moyenne par logement, et se fixe à 14% des loyers sur l'ensemble de la période. Il est en-deçà de la moyenne des autres organismes franciliens.

► Les autres charges externes

Les autres charges externes passent de 5,6 millions d'euros à 6,3 millions d'euros entre 2016 et 2019. Ces dépenses représentent environ 8% des loyers. Ramené au logement, elles équivalent 411 euros en moyenne en 2019. Les deux postes de charges les plus significatifs correspondent aux honoraires des prestataires extérieurs (missions de conseil diverses...) et aux autres services extérieurs (parc automobile, frais postaux et de télécommunication, études et recherches...).

5.2.4 Maintenance

Les charges de maintenance intègrent la part non-récupérée des dépenses d'exploitation des immeubles : entretien courant et gros entretien. Afin d'obtenir une approche plus globale du niveau d'intervention de l'organisme sur son patrimoine, il convient d'ajouter aux charges de maintenance, les dépenses d'investissement au travers des additions et remplacements de composants.

Tableau 4 : Coût d'intervention sur le parc

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Charges d'exploitation liée aux immeubles	2 019	2 273	2 438	2 568
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	1 496	1 477	1 561	1 618
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	8 625	9 539	9 858	9 703
Maintenance locative en régie - Coût du personnel	758	745	801	814
Maintenance locative en régie - Consommations	341	276	261	236
Coût de la maintenance (1)	13 238	14 310	14 920	14 938
Additions et remplacement de composants	8 698	8 795	7 449	23 518
Coût total entretien du parc (2)	21 937	23 105	22 368	38 456
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	14 889	14 994	15 124	15 283
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	889	954	986	977
<i>Valeurs de référence</i>	726	754	687	684
Loyers (5)	76 133	77 229	77 430	79 067
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	17,4%	18,5%	19,3%	18,9%
<i>Valeurs de référence</i>	14,6%	14,7%	14,3%	14,3%
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	1 473	1 541	1 479	2 516
<i>Valeurs de référence</i>	1 236	1 212	1 141	1 317

Source : Etats réglementaires

Le coût de maintenance, supérieur à la médiane des organismes comparables d'Île-de-France, tend à augmenter entre 2016 et 2019. Il passe de 889 euros (17,4% des loyers) à 977 euros (18,9% des loyers) en moyenne par logement. Il est à noter que les travaux d'exploitation liés à la remise en état des logements ont crû de 549 milliers d'euros. En moyenne, ces dépenses représentent entre 3 000 euros et 5 000 euros par logement pour les membres de la SC Horizon Habitat.

Le coût total d'intervention sur le parc, supérieur aux valeurs de référence, passe de 1 473 euros à 2 516 euros en moyenne par logement, avec une accélération des travaux de réhabilitations, d'additions et de remplacements de composants à compter de 2019.

L'effort de maintenance initié contribue à la qualité des services proposés aux locataires et à l'attractivité du parc.

5.2.5 Autres charges

Les autres charges se composent essentiellement de la cotisation CGLLS et des taxes foncières sur les propriétés bâties (TFPB).

► Les cotisations CGLLS

L'assiette de cotisation est constituée des loyers appelés (logements familiaux et foyers), du SLS versé et des indemnités d'occupation et inclut trois types de réductions fonction du nombre d'allocataire APL, de la zone si située en territoire « politique de la ville » et liées à la première mise en service des habitations. Les cotisations CGLLS sont passées de 2,8 millions d'euros à 4,4 millions d'euros, soit une augmentation de 1,6 millions d'euros. Cet accroissement est lié à l'agrandissement du parc social et à l'arrêt de la modulation du SLS.

► Les taxes foncières

Les dépenses en TFPB représentent 502 euros par logements et équivalents-logements détenus en propriété en 2019, soit 9,9% des loyers (contre 608 euros et 11,8% pour la médiane des organismes comptables). La hausse de cet impôt est de 680 milliers d'euros entre 2016 et 2019. Elle est due principalement à la sortie d'exonération et à la revalorisation des bases locatives et des taux d'imposition.

5.2.6 Capacité d'autofinancement, résultats

La capacité d'autofinancement (CAF) désigne l'ensemble des ressources internes générées par la SAC qui lui permettent d'assurer le financement de ses activités. Elle est un indicateur de profitabilité.

Tableau 5 : Evolution de la CAF

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Excédent brut d'exploitation	35 996	47,3%	35 586	45,9%	33 757	43,8%	33 633	42,7%
<i>Valeurs de référence</i>		44,8%		44,3%		42,9%		42,2%
Autres charges d'exploitation	- 516		- 523					
Autres produits d'exploitation	403		334		164		360	
Intérêts sur financements locatifs	- 6 358		- 6 199		- 5 848		- 5 966	
CAF courante	29 525	38,8%	29 198	37,6%	28 073	36,4%	28 026	35,6%
<i>Valeurs de référence</i>		34,8%		36,0%		33,6%		34,2%
Produits financiers divers	353		304		453		533	
Autres charges d'intérêt	- 8		- 7		- 14		- 6	
Autres charges financières	0		0		- 3		- 32	
Autres produits et charges exceptionnels	62		660		4 908		1 540	
Impôt sur les bénéfices	0		0		0		0	
CAF brute	29 932	39,3%	30 154	38,9%	33 418	43,3%	30 061	38,2%
<i>Valeurs de référence</i>		34,8%		37,2%		36,5%		37,0%

Source : Etats réglementaires.

La proportion CAF sur chiffre d'affaires locatif est proche des valeurs de référence. La CAF brute atteint son plus haut niveau en 2018 bénéficiant d'éléments exceptionnels significatifs (1,1 millions d'euros de dégrèvements et 3,1 millions d'euros de produits perçus dans le cadre d'un contentieux). Elle passe de 29,9 millions d'euros à 30 millions d'euros entre 2016 et 2019. Fin 2019, elle représente 1 967 euros par logement (contre 540 euros pour les valeurs de référence).

Tableau 6 : Evolution de l'autofinancement HLM*

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
CAF brute	29 932		30 154		33 418		30 061	
Remboursement des emprunts locatifs	16 394		16 819		16 066		14 816	
Variation des intérêts compensateurs (si non différés)	0		0		0		0	
Autofinancement net HLM (a)	13 537		13 336		17 352		15 245	
Total des produits financiers (compte 76) (b)	353		304		453		533	
Total des produits d'activité (comptes 70) (c)	98 778		99 778		100 955		103 358	
Charges récupérées (comptes 703) (d)	22 022		21 778		22 635		23 343	
Dénominateur du ratio d'autofinancement net HLM (e) : (b + c - d)	77 110		78 304		78 773		80 548	
Ratio d'autofinancement net HLM (en %) : (a) / (e)		17,6%		17,0%		22,0%		18,9%
<i>Valeurs de référence</i>		10,6%		10,9%		8,4%		9,9%

Source : Etats réglementaires.

Le ratio d'autofinancement net HLM suit l'évolution de la CAF brute. En fin de période, il représente le double de la médiane des organismes comparables, 997 euros en moyenne par logement (contre 540 euros pour les valeurs de référence).

Tableau 7 : Evolution des résultats comptables

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Excédent brut d'exploitation	35 996	47,3%	35 586	45,9%	33 757	43,8%	33 633	42,7%
Autres charges d'exploitation	- 516	0,7%	- 523	0,7%				
Autres produits d'exploitation	403	0,5%	334	0,4%	164	0,2%	360	0,5%
Dotations aux amortissements du parc locatif	- 22 130	29,1%	- 22 082	28,5%	- 22 122	28,7%	- 21 735	27,6%
Dotations aux amortissements (hors parc locatif)	- 823	1,1%	- 797	1,0%	- 878	1,1%	- 821	1,0%
Dotations aux provisions et dépréciations d'exploitation	- 1 045	1,4%	- 2 230	2,9%	- 9 858	12,8%	- 2 539	3,2%
Reprises provisions et dépréciations d'exploitation	499	0,7%	4 567	5,9%	6 117	7,9%	3 411	4,3%
Résultat d'exploitation	12 384	16,3%	14 854	19,2%	7 180	9,3%	12 308	15,6%
<i>Valeurs de référence</i>		16,0%		15,0%		12,3%		12,0%
Produits financiers divers	353	0,5%	304	0,4%	453	0,6%	533	0,7%
Reprises financières	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Produits financiers	353	0,5%	304	0,4%	453	0,6%	533	0,7%
Intérêts sur financements locatifs	- 6 358	8,3%	- 6 199	8,0%	- 5 848	7,6%	- 5 966	7,6%
Autres charges d'intérêt	- 8	0,0%	- 7	0,0%	- 14	0,0%	- 6	0,0%
Charges d'intérêts	- 6 366	8,4%	- 6 206	8,0%	- 5 862	7,6%	- 5 972	7,6%
Autres charges financières	0	0,0%	0	0,0%	- 3	0,0%	- 32	0,0%
Dotations financières	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Charges financières	- 6 366	8,4%	- 6 206	8,0%	- 5 864	7,6%	- 6 004	7,6%
Résultat financier	- 6 013	7,9%	- 5 902	7,6%	- 5 411	7,0%	- 5 471	6,9%
<i>Valeurs de référence</i>		9,0%		9,0%		8,7%		8,6%
Résultat courant	6 370	8,4%	8 952	11,5%	1 768	2,3%	6 837	8,7%
<i>Valeurs de référence</i>		6,6%		6,1%		2,8%		3,5%
Subventions d'investissement	4 845	6,4%	5 467	7,0%	5 972	7,7%	5 378	6,8%
Cessions d'actifs immobilisés	644	0,8%	2 094	2,7%	1 037	1,3%	1 078	1,4%
VNC des immobilisations sorties	- 116	0,2%	- 4 354	5,6%	- 1 618	2,1%	- 399	0,5%
Autres produits et charges exceptionnels	62	0,1%	660	0,9%	4 908	6,4%	1 540	2,0%
Dotations et reprises exceptionnelles	123	0,2%	0	0,0%	- 4 825	6,3%	1 608	2,0%
Résultat exceptionnel	5 557	7,3%	3 866	5,0%	5 474	7,1%	9 205	11,7%
<i>Valeurs de référence</i>		8,3%		10,0%		10,1%		10,1%
Résultat net avant impôt	11 928	15,7%	12 818	16,5%	7 243	9,4%	16 042	20,4%
Impôt sur les bénéfices	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Résultat net comptable	11 928	15,7%	12 818	16,5%	7 243	9,4%	16 042	20,4%
<i>Valeurs de référence</i>		13,5%		14,8%		14,4%		12,5%

Source : Etats réglementaires.

L'évolution des résultats d'exploitation est variable. Jusqu'en 2017, les offices contribuaient au dispositif de mutualisation financière HLM en application de l'article L. 411-8-1 du CCH à hauteur de 500 milliers d'euros. La provision pour gros entretien impacte fortement les variations des dotations et reprises aux provisions et dépréciations d'exploitation. Le résultat financier (7% du chiffre d'affaires) est structurellement négatif du fait de produits financiers moindres que les charges financières. Le poste le plus significatif du résultat exceptionnel correspond aux quotes-parts de subventions d'investissement virées au compte de résultat. L'agrégation des comptes des trois offices met en évidence que l'activité dégage des bénéfices, dont la représentativité sur le chiffre d'affaires locatif est nettement supérieure

à celle des valeurs de référence sauf en 2018 et atteint son plus haut niveau en 2020 avec une différence de 7,9 points par rapport aux valeurs de référence.

5.3 Analyse de la situation financière

L'analyse de la situation financière a pour objectif de vérifier que premièrement les ressources détenues à long terme financent au moins l'actif immobilisé, et que deuxièmement le niveau de dépendance financière de la SAC vis-à-vis des financements extérieurs est raisonnable et que le cycle d'exploitation dégage une ressource en fonds de roulement ou, dans le cas contraire, que le besoin en fonds de roulement est financé par l'excédent des ressources à long terme.

Tableau 8 : Bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Capital et réserves nets des participations (a)	193 374	18,7%	206 157	19,2%	218 975	19,2%	226 218	18,4%
Résultat de l'exercice (b)	11 928	1,2%	12 818	1,2%	7 243	0,6%	16 042	1,3%
Autres capitaux (c)	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Subventions nettes d'investissement (d)	110 591	10,7%	110 248	10,3%	112 584	9,9%	117 365	9,5%
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	315 893	30,6%	329 223	30,7%	338 802	29,7%	359 625	29,3%
<i>Valeurs de référence</i>		27,0%		27,8%		27,8%		27,4%
Provisions pour gros entretien (f)	11 805	1,1%	9 082	0,8%	9 601	0,8%	8 473	0,7%
Autres provisions pour risques et charges (g)	1 188	0,1%	1 242	0,1%	6 208	0,5%	4 735	0,4%
Amortissements et dépréciations (h)	336 507	32,6%	355 014	33,1%	375 443	32,9%	397 251	32,3%
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	665 393	64,4%	694 562	64,8%	730 054	63,9%	770 084	62,6%
Dettes financières (j) (*)	368 354	35,6%	377 718	35,2%	411 984	36,1%	459 183	37,4%
Ressources stables (k)=(i)+(j)	1 033 747	100,0%	1 072 280	100,0%	1 142 038	100,0%	1 229 267	100,0%
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	- 981 939	95,0%	- 1 015 932	94,7%	- 1 062 253	93,0%	- 1 155 946	94,0%
Fonds de roulement économique (m)= (k)-(l)	51 808	5,0%	56 349	5,3%	79 785	7,0%	73 321	6,0%
Immobilisations financières (n)	- 244	0,0%	- 131	0,0%	- 77	0,0%	- 1 406	0,1%
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	51 563	5,0%	56 217	5,2%	79 707	7,0%	71 915	5,9%
<i>Valeurs de référence</i>		4,4%		4,7%		3,9%		3,8%
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	15	0,0%	71	0,0%	1 050	0,1%	6 450	0,5%
Emprunts promotion immobilière (p)	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions (q)	0	0,0%	0	0,0%	- 289	0,0%	- 2 664	0,2%
Portage accession et opérations d'aménagement (r)=(o)-(p)+(q)	15	0,0%	71	0,0%	760	0,1%	3 786	0,3%
Créances locataires et acquéreurs (s)	4 756	0,5%	3 240	0,3%	4 330	0,4%	7 577	0,6%
Subventions à recevoir (t)	17 006	1,6%	16 080	1,5%	18 356	1,6%	24 285	2,0%
Autres actifs réalisables (u)	2 298	0,2%	2 990	0,3%	6 901	0,6%	6 920	0,6%
Dettes sur immobilisations (v)	- 4 942	0,5%	- 5 645	0,5%	- 4 584	0,4%	- 20 637	1,7%
Dettes d'exploitation et autres (w)	- 15 487	1,5%	- 13 437	1,3%	- 15 397	1,3%	- 18 249	1,5%
Besoin de Fonds de Roulement (BFR)= (r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)	3 645	0,4%	3 200	0,3%	10 267	0,9%	3 583	0,3%
<i>Valeurs de référence</i>		0,2%		0,0%		0,2%		0,1%
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	54 094	5,2%	59 335	5,5%	75 867	6,6%	82 744	6,7%
Concours bancaires courants et découverts (y)	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	- 7 920	0,6%
Dépôts et cautionnements reçus (z)	- 6 176	0,6%	- 6 318	0,6%	- 6 427	0,6%	- 6 593	0,5%
Tresorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	47 918	4,6%	53 018	4,9%	69 441	6,1%	68 331	5,6%
<i>Valeurs de référence</i>		3,9%		3,6%		4,0%		3,2%
Report immobilisations financières (B)	244	0,0%	131	0,0%	77	0,0%	1 406	0,1%
Tresorerie potentielle (A) + (B)	48 163	4,7%	53 149	5,0%	69 518	6,1%	69 738	5,7%
<i>Valeurs de référence</i>		4,4%		4,1%		4,2%		3,5%

Source : Etats réglementaires.

5.3.1 Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations

Les ressources propres augmentent de 105 millions d'euros entre 2016 et 2019 avec deux composantes majeures : les capitaux propres (+44 millions d'euros) et les amortissements et dépréciations (+61 millions d'euros). Les dettes financières augmentent de 91 millions d'euros et permettent aux ressources stables de s'établir à 1 229 millions d'euros en 2019. L'actif brut croît de 174 millions d'euros en lien avec l'évolution du par cet du développement des activités. Le fonds de roulement net global (FRNG) équivaut en fin de période à 449 jours de charges courantes et à 4 617 euros par logement (contre 294 jours et 2 582 euros pour les valeurs de référence).

Tableau Erreur ! Signet non défini. : Situation à terminaison des opérations

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Fonds de roulement net global (FRNG)	51 563	56 217	79 707	71 915
Subventions restant à notifier	1 032	4 381	2 632	5 065
Emprunts restant à encaisser	29 887	73 260	87 100	140 177
Dépenses restant à comptabiliser	31 043	79 435	93 265	119 119
Neutralisation emprunts relais	9 911	13 900	43 855	67 520
Neutralisation opérations préliminaires	- 2 141	3 146	4 141	441
Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours	39 387	43 669	36 461	30 958
Fonds de roulement à terminaison en nombre de jours de charges courantes	302	323	256	193
<i>Valeurs de référence</i>	257	257	264	265
Nombre de logements et équivalent logement en propriété	15 083	15 193	15 323	15 576
Fonds de roulement à terminaison au logement et équivalent en propriété	2 611	2 874	2 380	1 988
<i>Valeurs de référence</i>	2 276	2 324	2 094	2 172

Source : Etats réglementaires.

Le FRNG doit être calculé à terminaison des opérations locatives en cours de construction, terminées non soldées, en neutralisant les opérations préliminaires et les emprunts crédit relais. Le FRNGT⁶ est calculé sur la base des données renseignées dans les FSFC⁷ et permet de prendre en compte les engagements hors bilan et ainsi de « rectifier » le niveau du FRNG des décalages entre les encaissements d'emprunts, les notifications de subventions et la comptabilisation des investissements. Le FRNGT passe de 39,4 millions d'euros à 30,9 millions d'euros entre 2016 et 2019. Les opérations d'investissement font l'objet de préfinancement par le biais d'une ligne de trésorerie et de crédits-relais très importants (9,9 millions en 2016 contre 67,5 millions d'euros en 2019). En fin de période, le très bon niveau du FRNG permet de financer 60% des dépenses restant à comptabiliser. Le FRNGT équivaut à 193 jours de charges courantes et 1 988 euros en moyenne par logement (niveau nettement inférieur aux valeurs de référence).

Néanmoins, ce FRNGT est sous-évalué au niveau de la SOHP. En effet, cette dernière se verra à terme verser l'essentiel des bonis de liquidation des deux OPH dont elle a acheté le patrimoine, ce qui le réhaussera fortement et selon toute vraisemblance au-delà des valeurs de référence. En outre, la SOHP peut s'appuyer sur sa filiale SOAD qui détient une importante trésorerie mais qui a été exclue de l'analyse financière.

5.3.2 Besoin ou ressource en fonds de roulement et trésorerie

Outre pour l'exercice 2018 durant lequel les créances des autres actifs ont doublé et les subventions à recevoir ont augmenté de 2,2 millions d'euros, le besoin en fonds de roulement avoisine les 3,5 millions d'euros. Cette tendance permet à la SAC de conserver un très bon niveau de trésorerie. En 2019, la trésorerie nette s'élève à 68,3 millions d'euros et correspond à 426 jours de charges courantes et à 4 387 euros par logement (contre 257 jours et 2 488 euros pour la médiane des organismes comparables).

⁶ Fonds de Roulement Net Global à Terminaison.

⁷ Fiches de Situation Financière et Comptable.

5.4 Analyse de la dette

Tableau Erreur ! Signet non défini. : Variation de la dette financière

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Endettement ouverture	353 544	368 354	377 718	411 984
Nouveaux emprunts	47 578	34 166	57 302	76 041
Remboursement en capital	- 32 584	- 26 827	- 22 975	- 28 815
Variation des intérêts compensateurs	- 179	- 134	- 61	- 27
<i>Ecart endettement / récap. des emprunts</i>	- 6	2 159	0	0
Endettement clôture (*)	368 354	377 718	411 984	459 183
Variation capital restant dû	14 809	9 365	34 265	47 200
Ressources Stables clôture	1 033 747	1 072 280	1 142 038	1 229 267
Variation capital restant dû / Ressources stables	1,4%	0,9%	3,0%	3,8%
<i>Valeurs de référence</i>	0,4%	0,3%	1,2%	0,3%

Source : Etats réglementaires.

La dette financière passe de 353,5 millions d'euros au 1^{er} janvier 2016 à 412 millions d'euros au 31 décembre 2019. 215 millions d'euros de nouveaux emprunts ont été contractés et 111,2 millions d'euros de capital dû ont été remboursés. L'écart identifié en 2017 correspond à la régularisation de plusieurs emprunts sortis du passif. Au cours de la période sous contrôle, les offices ont pu bénéficier de réaménagements de plusieurs emprunts.

La variation du capital restant dû contribue aux ressources stables à hauteur de 3,8% en 2019. L'évolution de ce ratio est conforme à la stratégie de développement mise en œuvre sur les différents territoires d'implantation.

Tableau 9 : Indépendance financière et annuités

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Ressources propres	665 393	694 562	730 054	770 084
Ressources stables	1 033 747	1 072 280	1 142 038	1 229 267
Ressources propres / Ressources stables	64,4%	64,8%	63,9%	62,6%
<i>Valeurs de référence</i>	59,4%	61,4%	61,1%	61,7%
Remboursement des emprunts locatifs (1)	16 394	16 819	16 066	14 816
Intérêts sur financements locatifs (2)	6 358	6 199	5 848	5 966
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	22 752	23 018	21 914	20 782
Loyers de l'exercice	76 133	77 229	77 430	79 067
Annuités emprunts locatifs / Loyers	29,9%	29,8%	28,3%	26,3%
<i>Valeurs de référence</i>	35,4%	36,3%	35,6%	33,3%

Source : Etats réglementaires.

Le ratio d'indépendance financière qui mesure le poids des ressources propres à l'organisme sur ses ressources durables, s'établit à 62,6 % en fin de période. A l'instar du FRNGT, bien que le niveau actuel soit satisfaisant, il augmentera une fois les bonis de liquidation des 2 OPH seront versés à la SOHP.

Le poids des annuités sur l'exploitation s'amenuise sur la période. Il passe de 29,9% des loyers à 26,3%.

Tableau 10 : Capacité de désendettement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Endettement hors Emprunts promotion immobilière (1)	368 354	377 718	411 984	459 183
CAFC	29 525	29 198	28 073	28 026
Endettement / CAFC	12,48	12,94	14,68	16,38
<i>Valeurs de référence</i>	16,18	15,91	17,82	19,48
Trésorerie (2)	47 918	53 018	69 441	68 331
Endettement net de trésorerie (3)=(1)-(2)	320 435	324 701	342 543	390 852
Endettement net de trésorerie / CAFC	10,85	11,12	12,20	13,95
<i>Valeurs de référence</i>	14,93	14,90	16,78	17,68
Valeur nette comptable du parc locatif	460 676	456 040	470 990	466 853
Dotations Amortissements du parc locatif	22 130	22 082	22 122	21 735
VNC / Amortissement du parc locatif	20,82	20,65	21,29	21,48
<i>Valeurs de référence</i>	22,85	22,85	23,32	22,91

Source : Etats réglementaires

La capacité de désendettement est évaluée, de façon théorique, en calculant le nombre d'années qu'il faudrait à la société pour rembourser l'encours de sa dette, si l'intégralité de sa CAF était consacrée à cet objectif. Ce ratio se détériore car éprouvé par l'accroissement de la dette financière (+90,8 millions d'euros) alors que la CAF courante diminue de 1,5 millions d'euros. Il faudrait 16 ans pour rembourser la totalité des emprunts contractés. En y consommant la totalité de la trésorerie, la capacité de désendettement est ramenée à 14 ans. Toutefois, la capacité de désendettement se situe bien en-deçà des valeurs de référence puis l'ensemble des emprunts pourront être remboursés avant la fin de l'amortissement du patrimoine.

5.5 Analyse prévisionnelle

Au moment du contrôle, Horizon Habitat n'avait toujours pas établi de projection financière combinée en contradiction avec l'article L. 423-1-2 du CCH. L'analyse rétrospective met en évidence une bonne santé financière du groupe entre 2016 et 2020. Toutefois, et à titre légitime, les stratégies financières sont différentes. Les deux associés manifestent des politiques de développement ambitieuses :

- Versailles Habitat a mis en service 321 logements entre 2016 et 2020. Une baisse des coûts de gestion a été amorcée. Pour préserver ses ratios d'exploitation, une partie des coûts de maintenance sont affectés en immobilisations. La capacité d'autofinancement est de bon niveau. L'année 2020 a été une année exceptionnelle en raison de la pandémie durant laquelle des dépenses ont dû être reportées ;
- SOHP a mis en service 416 logements familiaux et 30 logements-foyers et présente un niveau d'autofinancement de bon niveau. Nonobstant, la SEM voit sensiblement ses coûts de gestion augmenter entre 2016 et 2020 au vu du caractère exceptionnel de certaines dépenses en lien avec le passage en comptabilité commerciale de SOH et l'accompagnement juridique intervenu dans le cadre des opérations de rapprochement. L'entretien augmente à mesure que le parc s'accroît et la majeure partie des dépenses sont affectées en gros entretien.

L'examen des projections financières individuelles démontre un fort recul de la capacité de désendettement (30 ans pour l'OPH contre 39 ans pour la SEM) et pour SOHP, l'amointrissement significatif de l'autofinancement pouvant questionner sur la faisabilité des choix d'investissement à long terme. Ce recul traduit d'abord un niveau d'investissement élevé qui est à saluer.

Il est à noter qu'au moment du contrôle SOHP n'avait pas encore mis à jour son prévisionnel, bien évidemment en en raison des nombreux défis prioritaires dont l'organisme devait faire face (rachats successifs de patrimoines, réorganisations internes et recrutements, sécurité du SI, formation des collaborateurs, etc.). L'analyse prévisionnelle fournie au moment du contrôle ne prend ni en compte les deux bonis de liquidation des OPH, ni la possibilité de remontée des dividendes de la SOAD à la SOHP. Ainsi, il est vraisemblable que sa situation financière sera meilleure qu'affichée dans la projection.

Un travail commun de consolidation des projections financières devrait bientôt être engagé, permettant, au moins à moyen terme d'avoir une vision des indicateurs d'équilibre financier et de la stratégie groupe.

ANNEXES DU RAPPORT

I. Informations générales

(HORIZON HABITAT SOCIÉTÉ DE COORDINATION) – (78)**(SA avec conseil d'administration)**

RAISON SOCIALE :	Horizon Habitat, société de coordination	
-------------------------	--	--

SIÈGE SOCIAL :		
Adresse du siège :	8 rue Saint-Nicolas	Téléphone :
Code postal :	78 000	Télécopie :
Ville :	VERSAILLES	

PRÉSIDENT :	André SANTINI
--------------------	---------------

VICE-PRÉSIDENT :	MICHEL BANCAL
-------------------------	---------------

DIRECTEUR GÉNÉRAL :	Éric LE COZ
----------------------------	-------------

ACTIONNAIRES DE RÉFÉRENCE :	SEM SEINE-OUEST-HABITAT ET PATRIMOINE (50 %) ET OPH DE VERSAILLES (VERSAILLES HABITAT) (50 %)
------------------------------------	---

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU :		31/12/2021	
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	SANTINI André		SEINE-OUEST-HABITAT ET PATRIMOINE
	GUILCHER Ludovic		SEINE-OUEST-HABITAT ET PATRIMOINE
	MARTIN Gérard		SEINE-OUEST-HABITAT ET PATRIMOINE
	MARSEILLE Hervé		SEINE-OUEST-HABITAT ET PATRIMOINE
	BORGAT Michel		SEINE-OUEST-HABITAT ET PATRIMOINE
	DENIZIOT Pierre		SEINE-OUEST-HABITAT ET PATRIMOINE
	Ville d'Issy-les-Moulineaux	LAKE-LOPEZ Sabine	
	Ville de Meudon	LARGHERO Denis	
	Ville de Boulogne Billancourt	BAGUET Pierre-Christophe	
	Ville de Versailles	BANCAL Michel	
	CA de Versailles Grand Parc	WATTELLE Luc	
	LIMOUSIN Dominique		
	HATTRY Liliane		
	SCHMIT Martine		VERSAILLES HABITAT
	OTMANE-TELBA Nadia		VERSAILLES HABITAT
	PATS François-Xavier		VERSAILLES HABITAT
	LANGLET Pierre-Luc		VERSAILLES HABITAT
	GUITTON Xavier		VERSAILLES HABITAT
Représentants des locataires (SA) :	GAUDEMER Monique		
	ALLORY Marcelle-Lydia		
	LIMOUSIN Dominique		

ACTIONNARIAT	Actionnaires les plus importants (% des actions)		
	Capital social :	60 000€	OPH DE VERSAILLES (50 %)
	Nombre d'actions :	600	SEM SEINE-OUEST-HABITAT ET PATRIMOINE (50 %)
	Nombre d'actionnaires :	2	

COMMISSAIRE AUX COMPTES : Cabinet MAZARS / Cabinet FIDAUDIT

EFFECTIFS AU : 31/12/2021	Cadres :	0	Total administratif et technique : 0
	Maîtrise :	0	
	Employés :	0	Effectif total : 0
	Gardiens :	0	
	Employés d'immeuble :	0	
	Ouvriers régie :	0	