

Baie de Somme Habitat – OPH de la Baie de
Somme

ABBEVILLE (80)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-062

RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-062

Baie de Somme Habitat – OPH de la Baie de Somme

ABBEVILLE (80)

Document confidentiel

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2019-062

Baie de Somme Habitat – OPH de la Baie de Somme – (80)

Fiche récapitulative

N° SIREN :	278 000 013
Raison sociale :	BAIE DE SOMME HABITAT - OPH DE LA BAIE DE SOMME
Président :	M. Pascal DEMARTHE (depuis septembre 2020)
Directeur général :	M. Jérôme PETIT-LE GALLO
Adresse :	13, rue Jeanne d'Arc - BP 20234 - 80102 ABBEVILLE Cédex
Collectivité de rattachement :	Communauté d'agglomération de la Baie de Somme (CABS)

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nombre de logements familiaux gérés :	3 890	Nombre de logements familiaux en propriété :	3 890	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	90
---------------------------------------	--------------	--	--------------	--	-----------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	3,6 %	2,1 %	3,0 %	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	1,0 %	0,9 %	1,5 %	(2)
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	10,7 %	9,7 %	9,5 %	(2)
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	5,3 %	nc	nc	(2)
Âge moyen du parc (en années)	36	42	40	(3)
POPULATION LOGÉE				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	29,5 %	24,3 %	22,7 %	(1)
- < 60 % des plafonds	69,4 %	64,0 %	61,1 %	(1)
- > 100 % des plafonds	8,0 %	8,5 %	10,6 %	(1)
Bénéficiaires d'aide au logement	61,5 %	53,6 %	46,1 %	(1)
Familles monoparentales	26,6 %	19,6 %	21,4 %	(1)
Personnes isolées	42,4 %	39,2 %	39,4 %	(1)
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable)	4,8	5,3	5,6	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	16,3 %	15,2 %	14,4 %	(3)(4)(5)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	97,1 %	99,0 %	98,6 %	(3)(4)(5)
PERSONNEL				
Effectif total en ETP au 31/12	77	-	-	(3)
PROFITABILITÉ RENTABILITÉ ET STRUCTURE FINANCIÈRE				
		(5)	(4)	
Excédent Brut d'Exploitation / chiffre d'affaires	43,8 %	44,4 %	46,5 %	(3)
Capacité d'autofinancement / chiffre d'affaires	36,3 %	37,4 %	37,5 %	(3)
Fonds de roulement net global (euros au logement)	684,20	1 467,80	2 758,66	(3)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (euros au logement)	4 027,20	2 830,55	2 385,83	(3)
Capacité de désendettement en années (Dette / CAF courante)	13,73%	15,0 %	17,18%	(3)
Ratio d'autofinancement net HLM (R 423-9 du CCH)	14,5 %	14,6 %	10,1 %	(3)

(1) Enquête OPS 2018

(2) RPLS au 1/1/2019

(3) Harmonia au 31/12/2018

(4) référence niveau national pour les organismes de même taille

(5) référence au niveau départemental et non régional

POINTS FORTS :

- ▶ Loyers accessibles aux demandeurs les plus modestes, avec un niveau de charges modéré ;
- ▶ Situation financière saine et endettement limité ;
- ▶ Prix de revient de construction maîtrisés ;
- ▶ Parc de logements dans un état globalement satisfaisant.

POINTS FAIBLES :

- ▶ Stratégie patrimoniale non adaptée au regard des besoins sur le patrimoine existant en termes d'entretien et de maintenance (plan stratégique de patrimoine à actualiser, plan pluriannuel de travaux à moyen terme à définir, outil agrégé de connaissance du patrimoine à mettre en place) ;
- ▶ Augmentation de la vacance ;
- ▶ Difficultés de fiabilisation et de contrôle des données produites ;
- ▶ Volume important d'impayés des locataires partis ;
- ▶ Réparations locatives en augmentation, sans gestion harmonisée, ni base solide de recouvrement.

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Niveau insuffisant de contrôle des chaudières individuelles.
- ▶ Obligations de lutte contre la sous-occupation non respectées (article L. 442-3-1 du CCH) ;
- ▶ Données non fiabilisées dans les états réglementaires et des insuffisances relevées dans la comptabilité notamment dans la tenue de l'annexe littéraire, des fiches de situation financière et comptable, de la constitution de la provision pour gros entretien.

Inspecteur-auditeur ANCOLS :
Directeur du contrôle et des suites :
Précédent rapport de contrôle : n° 2013-002 d'octobre 2013
Contrôle effectué du 15 novembre 2019 au 03 juillet 2020
RAPPORT DE CONTRÔLE : juin 2021

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2019-062

Baie de Somme Habitat – OPH de la Baie de Somme – 80

1.	Préambule	5
2.	Présentation générale de l'office	6
2.1	Contexte socio-économique	6
2.2	Gouvernance et management	6
2.2.1	Évaluation de la gouvernance.....	6
2.2.2	Évaluation de l'organisation et du management	7
2.2.3	Gouvernance financière.....	9
2.2.4	Obligation de rapprochement issue de la loi ELAN	10
2.3	Caractéristiques du patrimoine	10
2.3.1	Description et localisation du parc	10
2.3.2	Données sur la vacance et la rotation.....	12
2.4	Accessibilité économique du parc.....	13
2.4.1	Loyers.....	13
2.4.2	Supplément de loyer de solidarité.....	14
2.4.3	Charges locatives	14
3.	Stratégie patrimoniale.....	15
3.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	15
3.2	Évolution du patrimoine.....	16
3.2.1	Offre nouvelle.....	16
3.2.2	Réhabilitations.....	17
3.2.3	Accessibilité des logements.....	17
3.2.4	Contribution à la politique de la ville.....	18
3.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	18
3.4	Maintenance du parc.....	19
3.4.1	Entretien et exploitation du patrimoine.....	19
3.4.2	Sécurité dans le parc.....	21
3.5	Ventes de patrimoine à l'unité.....	22
4.	Politique sociale et gestion locative	23
4.1	Caractéristiques des populations logées	23

4.2	Accès au logement	23
4.2.1	Connaissance de la demande	23
4.2.2	Politique d'occupation du parc de l'office	23
4.2.3	Gestion des attributions	24
4.3	Qualité du service rendu aux locataires	25
4.4	Traitement des impayés	26
4.4.1	L'importance et l'évolution de l'impayé.....	26
4.4.2	Les réparations locatives	28
5.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	29
5.1	Tenue de la comptabilité	29
5.2	Analyse financière	31
5.2.1	Analyse de l'exploitation	31
5.2.2	Analyse de la profitabilité : de l'EBE à la CAF brute et à l'autofinancement net.....	36
5.2.3	Structure financière	38
5.3	Analyse prévisionnelle.....	45
5.3.1	Hypothèses retenues dans l'analyse prévisionnelle	45
6.	Annexes.....	49
6.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'office	49
6.2	Organigramme général de l'office	50
6.3	Hypothèses et résultats de l'analyse prévisionnelle.....	51
6.4	Cartographie du patrimoine	52
6.5	Sigles utilisés.....	53

SYNTHESE

Précédemment appelé Office Public de l'Habitat d'Abbeville, l'Office Public de l'Habitat de la Baie de Somme, dénommé Baie de Somme Habitat depuis le 1^{er} janvier 2018, est un bailleur social qui intervient en Picardie maritime, sur le territoire de la Communauté d'Agglomération de la Baie de Somme, sa collectivité de rattachement.

Fin 2020, afin de satisfaire aux obligations de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, dite loi ÉLAN, la gouvernance de l'office a validé le rapprochement, via une société anonyme de coordination (SAC), avec un nouvel office public de l'habitat de Picardie, l'AMSOM, issu de la fusion entre l'OPAC d'Amiens et l'OPSOM (Office public de l'Habitat en Somme), et rattaché au syndicat mixte de l'Habitat en Somme.

Le territoire de la CABS doit faire face à des difficultés économiques et sociales importantes, avec une paupérisation croissante de la population. La moitié de la population est regroupée à Abbeville, où l'office détient l'essentiel de son parc de logements. Il est propriétaire, au 31 décembre 2018, d'un parc de 3 890 logements familiaux, situé à 70% en quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Les logements sont composés pour les trois quarts de logements collectifs.

L'office accueille une population modeste dans des logements économiquement accessibles. Face au constat de vieillissement de la population logée dans son parc, BDSH a engagé une politique d'adaptation de son patrimoine en vue d'y favoriser l'accueil et le maintien de personnes âgées, ou présentant un handicap.

Le service rendu aux locataires se situe à un niveau globalement satisfaisant. L'office devra cependant assurer un meilleur contrôle de l'entretien des chaudières individuelles au gaz en lien avec le prestataire concerné.

L'attention de l'office est également appelée sur le traitement et le suivi des impayés des locataires partis qui demeurent encore élevés.

BDSH a adapté sa stratégie patrimoniale à un territoire détendu et en perte d'attractivité. La vacance de logements reste pour l'office un sujet de préoccupation sur lequel les efforts doivent être poursuivis pour la réduire. Si le parc de logements est aujourd'hui globalement en bon état, les montants financiers dédiés à son entretien apparaissent faibles sur les dernières années, avec une projection sur les années à venir sans évolution notable. De plus, la programmation des réhabilitations se limite pour les dix prochaines années au seul quartier du « Soleil Levant », dans le cadre du Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU), et les interventions sur le patrimoine existant, notamment le gros entretien, sont menées sans planification. Les niveaux et les choix d'intervention ne paraissent pas suffisants pour apporter des garanties de conservation du patrimoine en bon état dans la durée.

Or, la situation financière saine et un endettement limité doivent engager l'office dans de nouveaux arbitrages financiers (évaluation sur dix ans) afin d'assurer à la fois un développement maîtrisé de l'offre de logements et un entretien plus soutenu du parc existant. L'actualisation en cours du plan stratégique de patrimoine (PSP), dont les travaux ont débuté courant 2020, est l'occasion de revoir les orientations stratégiques et d'intégrer les derniers arbitrages du NPNRU.

Enfin, l'office devra veiller à une meilleure gestion de ces données tant patrimoniales que financières (états réglementaires, annexe littéraire, fiches de situation financière et comptable...).

La directrice générale



Rachel CHANE-SEE-CHU

1. PREAMBULE

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

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'agréments

et qui sont éventuellement relevés dans le présent rapport de contrôle sont passibles de sanctions. Le cas échéant, les sanctions sont prises par le ministre chargé du logement, sur proposition du conseil d'administration de l'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.

Le contrôle couvre la période 2014/2019.

Le précédent rapport d'inspection de la Mission interministérielle d'inspection du logement social - MIILOS (n° 2013-002 d'octobre 2013) soulignait les difficultés rencontrées par l'office tant en termes de gouvernance que de fonctionnement de ses services.

Confronté également à une situation financière délicate, l'office devait s'attacher à redéfinir rapidement sa stratégie d'intervention vers l'effort prioritaire de maintenance et de remise à niveau de son patrimoine ancien.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'OFFICE

Dans le présent rapport, Baie de Somme Habitat - OPH de la Baie de Somme est dénommé « BDSH » ou encore « l'office ».

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

L'Office Public de l'Habitat d'Abbeville (ODA), dénommé Baie de Somme Habitat depuis le 1^{er} janvier 2018, est un bailleur social qui intervient sur le territoire de sa collectivité de rattachement, la Communauté d'agglomération de la Baie de Somme (CABS). Celle-ci est née de la fusion de trois communautés de communes (de l'Abbevillois, de la Région d'Hallencourt et Baie de Somme Sud) et compte 51 357 habitants.

Au 31 décembre 2019, l'office est propriétaire d'un parc de 3 890 logements familiaux, composé pour les trois quarts de logements collectifs, très fortement concentré sur la seule commune d'Abbeville. Celle-ci compte près de 34% de logements locatifs sociaux. L'office est le principal bailleur social.

Située à l'ouest du département de la Somme au sein de la région Hauts-de-France, la CABS subit, selon les données de l'INSEE¹, de grandes difficultés sociales et économiques se traduisant notamment par une baisse de la population, des taux de chômage et de pauvreté supérieurs à son département de référence ainsi qu'un revenu disponible médian par unité de consommation sensiblement inférieur à celui du département de la Somme comme de la France métropolitaine.

Les dernières études de l'Infocentre du Système National d'Enregistrement (SNE) font état d'une demande de logements sociaux sur la CABS très disparate en fonction de la typologie recherchée. Sur l'année 2018, le délai moyen d'attente y ainsi est de 12,7 mois pour 11 mois sur le département de la Somme.

Bien que 67% de son parc locatif soit situé en QPV, l'office n'a été que peu concerné au titre du premier programme de l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU). L'inscription du quartier du « Soleil Levant » à Abbeville au Nouveau Programme National de Renouvellement Urbain (NPNRU) va davantage impacter l'activité de BDSH.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

La présidence de l'office est stable sur la période de contrôle : M. Francis HENIQUE, conseiller communautaire au sein de la CABS, l'exerce entre le 1^{er} octobre 2013 et le 2 septembre 2020, date à laquelle M. Pascal DEMARTHE, maire d'Abbeville et président de la CABS, lui succède.

Le précédent rapport de contrôle avait relevé que le conseil d'administration (CA) de l'OPH d'Abbeville n'exerçait pas pleinement son rôle sur certains domaines relevant pourtant de sa compétence. Ainsi, les objectifs annuels de développement de l'offre nouvelle tout comme la politique de vente ne faisaient pas l'objet d'un débat et d'une délibération.

¹ Institut national de la statistique et des études économiques.

Depuis ce contrôle, la fixation des objectifs et l'examen de bilans par domaine d'activité font désormais l'objet, lors de chaque exercice, de débats et de délibérations spécifiques. Par ailleurs, depuis 2013, le contrôle interne a été instauré par la création d'un poste de chargée de mission « organisation, contrôle et qualité » placé sous la responsabilité du Directeur Général (DG). Son activité a prioritairement consisté à effectuer du reporting, avec la conception et la mise en place de tableaux de bord de suivi mensuel de l'activité, qui ont participé à l'amélioration de l'information fournie à la gouvernance, même si des progrès restent encore à accomplir, en particulier sur le contrôle de la fiabilité des données (cf. §2.2.2).

La composition, l'organisation et le fonctionnement du CA et de son Bureau sont à présent conformes à la réglementation. Ils se réunissent entre cinq et six fois par an.

Les instances de BDSH sont constituées également de la commission d'attribution des logements et d'examen de l'occupation de logements (CALEOL), de la commission d'appel d'offres (CAO), de la commission des ventes et du conseil de concertation locative (CCL).

2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

L'office a connu, en quelques années, une succession importante de directeurs généraux qui a pu être source d'instabilité dans le management du personnel et dans la stratégie claire et pérenne de l'office.

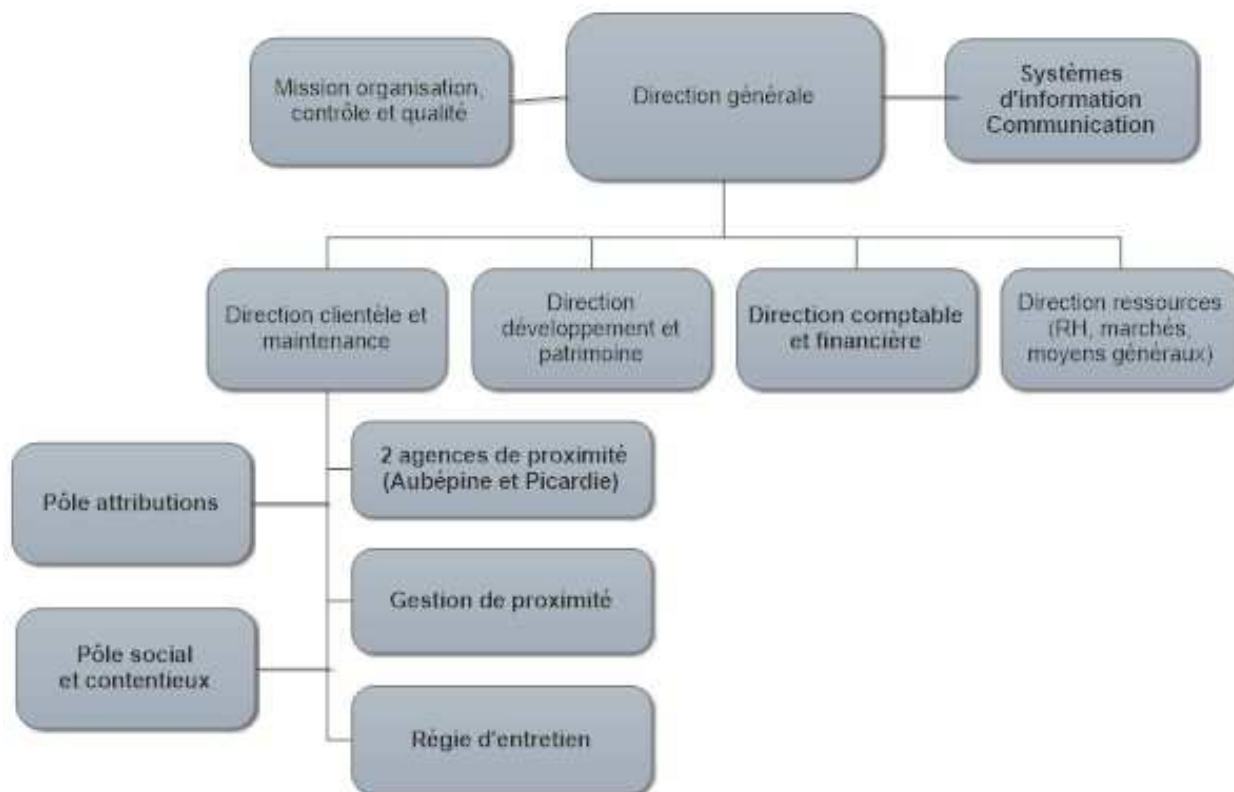
Ainsi, à la suite du décès du DG en mai 2013, en poste depuis 2011, l'intérim du poste de DG de l'ODA a été exercé par la directrice du développement et du patrimoine jusqu'à la prise de fonction d'un nouveau DG en octobre 2014. En raison du départ de ce dernier en mars 2017, la directrice du développement et du patrimoine a effectué un nouvel intérim jusqu'à l'arrivée, en date du 16 octobre 2017, de M. Jérôme PETIT-LE GALLO en tant qu'actuel DG de BDSH.

Le dernier rapport d'inspection avait mis l'accent sur le fait que le contrat de travail, tout comme les conditions d'attribution de la part variable de rémunération du DG de l'ODA, n'étaient pas conformes à la réglementation en vigueur. L'examen des dispositions des contrats de travail des différents DG recrutés durant la période de contrôle n'appelle pas d'observation particulière en ce qu'elles sont conformes aux dispositions de l'article R. 421-20 du code de la construction et de l'habitation (CCH). Les critères permettant de déterminer la part variable du DG sont désormais objectifs, mesurables et font bien l'objet d'une délibération du CA.

L'organisation de l'office a relativement peu évolué durant les dernières années à l'exception du rattachement auprès de la direction générale de l'unité en charge des systèmes et réseaux informatiques et la création d'un poste de manager en responsabilité directe des agents de proximité.

BDSH est organisé en quatre directions thématiques (cf. organigramme ci-dessous au 31/12/2019). Cependant, d'importantes évolutions organisationnelles sont d'ores et déjà entérinées pour 2020 avec notamment la création de deux directions distinctes : « Direction de la clientèle » et « Direction de la maintenance », avec le départ en retraite prévu du responsable actuel. Cette dernière inclue une régie composée de 7 agents (cf. §4.1).

Organigramme de BDSH au 31/12/2019



Au 31 décembre 2018, BDSH employait un effectif de 71,2 équivalents temps plein (ETP) correspondant à 80 salariés et représentant un ratio de 18,3 ETP pour 1 000 logements. La baisse de dix salariés par rapport au début de la période de contrôle s'explique principalement par les départs non remplacés des contrats aidés. En conséquence, l'effectif de l'office apparaît aujourd'hui proche du ratio repris dans l'édition 2018 du rapport de branche de la fédération des OPH qui est de 17,9 ETP en ce qui concerne les OPH au patrimoine compris entre 3 000 et 5 000 logements.

Le suivi de la commande publique relève de la direction des ressources qui vérifie avec rigueur la bonne application des directives internes, le respect des règles de mise en concurrence ainsi que la computation des seuils.

L'exercice de la gouvernance des achats est défini par un guide des marchés – mis à jour le 1^{er} avril 2019 – ainsi que par le règlement intérieur de la CAO dont la dernière version date du 16 décembre 2019. Ces deux documents sont conformes à la réglementation, notamment aux décrets n° 2018-1074 du 26 novembre 2018 et n° 2018-1075 du 3 décembre 2018 relatifs aux marchés publics.

BDSH a également rédigé ses propres procédures internes dont le niveau de formalisation apparaît toutefois disparate selon les domaines d'activité et qui nécessitent d'être développées et harmonisées dans le cadre de la nouvelle démarche de labellisation « Quali'Hlm® » en cours.

Obs 1 : Le contrôle de la fiabilité des données par l'office reste encore insuffisant.

La problématique de la gestion des données et des systèmes informatiques a été identifiée comme un axe stratégique de travail de l'office depuis 2017.

Il a été mis en évidence d'importantes difficultés à produire à l'échelle de l'office des données fiables. C'est notamment le cas pour les principales données nécessaires à l'analyse des loyers pratiqués, des attributions, de l'occupation du parc, du niveau de maintenance et de la vacance.

En l'absence de contrôle interne de la fiabilité et de la compatibilité des extractions informatiques issues des différents logiciels – émanant d'éditeurs différents – utilisés par l'office, BDSH n'a pas été en mesure de détecter par ses propres moyens de nombreuses incohérences de données, lesquelles ont également été révélées à l'occasion du contrôle.

Il convient néanmoins de préciser que les données fiabilisées ont finalement pu être obtenues dans le cadre des diligences effectuées.

Face à ces constats, BDSH a renforcé les équipes dans le cadre d'une modification du schéma organisationnel de la structure et a désigné des référents fonctionnels par métier pour accompagner au quotidien les collaborateurs dans l'utilisation des logiciels. Ces mesures ont été complétées par des formations adaptées. Par ailleurs, l'office a recensé l'ensemble des enquêtes récurrentes et désigné les personnes responsables du contrôle des données avant leur transmission.

2.2.3 Gouvernance financière

L'analyse des procès-verbaux des réunions du CA et de son bureau montre que la gouvernance est informée de la situation financière de l'office et des décisions de gestion (Une commission financière a été créée en 2012 et se tient au moins une fois par an autour de thèmes majeurs pour l'office : projet NPNRU, réaménagement de la dette, analyse prévisionnelle).

Pour autant, il conviendrait d'améliorer et d'étoffer l'information à la gouvernance concernant les investissements : les administrateurs ne disposent pas de bilans financiers annuels précis sur l'avancement des programmes d'investissement par opération, ce qui ne permet pas d'assurer un suivi correct de ces projets. Par ailleurs, les clôtures d'opérations présentées en bureau de CA ont accusé du retard jusqu'en 2019. Fin 2019, un rattrapage portant sur la clôture de 13 opérations, livrées entre 2013 et 2017, a ainsi été présenté au bureau du CA pour validation. Les éventuels écarts ne donnent cependant pas lieu à une explication.

Concernant la programmation du gros entretien exposée en CA, lors du débat annuel d'orientation budgétaire, elle est problématique pour plusieurs raisons :

- Elle ne correspond pas à ce qui est réellement mené in fine ;
- Le gros entretien (GE) dit « provisionnable », qui fait l'objet d'une présentation spécifique, comprend des travaux n'entrant pas dans ce qui est défini par l'instruction comptable ;
- Aucun bilan de l'année N-1 n'est associé afin d'en mesurer l'avancement.

De plus, à compter de 2018, le budget affecté au GE n'est même plus évoqué en CA.

Enfin, une reprise non négligeable (297 000 euros) de la provision pour gros entretien (PGE) a été réalisée en 2018 à la suite d'un changement d'estimation de celle-ci pour la rendre plus conforme à la réalité de l'office et

aux principes comptables, mais ceci n'a pas fait l'objet d'information particulière au CA, ni de détails dans l'annexe aux comptes.

2.2.4 Obligation de rapprochement issue de la loi ELAN

La loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, dite loi ÉLAN, promulguée en novembre 2018, prévoit qu'au 1er janvier 2021 tout organisme de logement social gérant moins de 12 000 logements doit avoir rejoint un groupe d'organismes de logement social.

BDSH est donc pleinement concernée par cette obligation. Des négociations assez avancées avec la Société Immobilière Picarde (SIP d'HLM) ont été menées mais celles-ci ne se sont finalement pas concrétisées.

Avec le renouvellement de sa gouvernance suite aux élections municipales du printemps 2020, l'office a finalement opté à l'automne pour un rapprochement, sous la forme de la création d'une société anonyme de coordination (SAC), avec un nouvel office public de l'habitat de Picardie, l'AMSOM, issu de la fusion entre l'OPAC d'Amiens et l'OPSOM (Office public de l'Habitat en Somme), et rattaché au syndicat mixte de l'Habitat en Somme, dont la gouvernance est partagée à 50% entre Amiens Métropole et le Conseil départemental.

Les conseils d'administration de BDSH et de l'AMSOM ont chacun acté la mise en œuvre de ce rapprochement, qui ne sera pas effectif avant mi-2021 en raison des délais de mise en œuvre. La préfète de Picardie en a été informée par courrier en date du 12 novembre 2020.

2.3 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

2.3.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2018, BDSH est propriétaire de 3 890 logements familiaux et 90 équivalents logements répartis en foyers pour personnes âgées ou centres d'hébergement d'urgence.

Tabelau n°1 : Nombre de logements en propriété / gérés

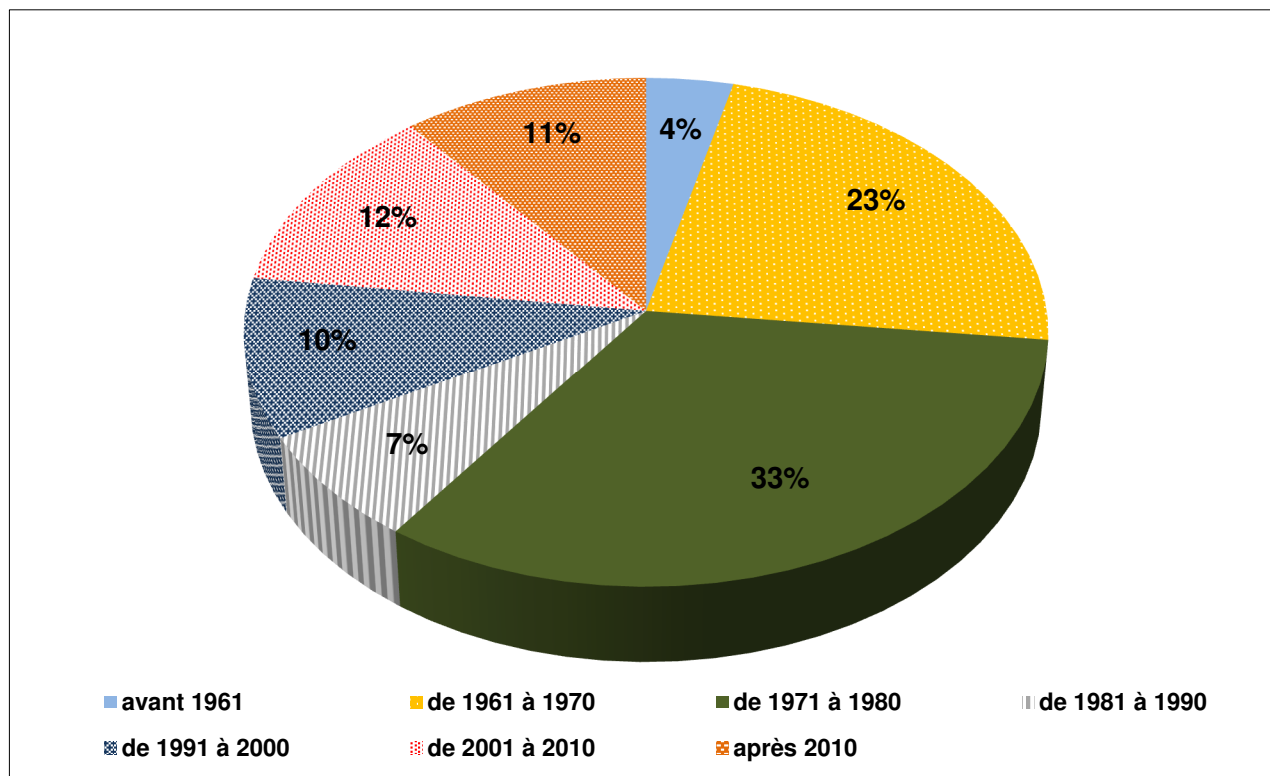
Rubriques	Logements familiaux	Logements - foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par Baie de Somme Habitat	3 890	0	0	3 890
Nombre de logements en propriété non gérés par Baie de Somme Habitat	0	86	12	90
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	0	0	0	0
Total	3 890	86	12	3 980

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

Sources : Données transmises par Baie de Somme Habitat au 31/12/2018

L'ancienneté moyenne du parc de logements de Baie de Somme Habitat – estimée à près de 36 ans – est inférieure à la moyenne de 40,3 ans pour le parc locatif social du département de la Somme issue des données du RPLS au 1^{er} janvier 2018. Un quart des logements a été récemment livré depuis 2001.

Graphique n°1 : Répartition du patrimoine de Baie de Somme Habitat par année de construction



Source : Exercice 2018 des Annexes Légales et Réglementaires de Baie de Somme Habitat

La proportion de logements d'une ou de deux pièces au sein du parc de BDSH ne représente que 19,4% du parc alors que la demande sur cette typologie de logements est de 43%. *A contrario*, la part des grandes typologies dans le patrimoine de l'office apparaît plus importante que la demande correspondante ; ce problème d'adéquation entre la demande et l'offre de logements est une cause de la vacance.

Tableau n°2 : Comparaison de l'offre et de la demande de logement social par typologie

Typologie de logements (en %)	T1-T2	T3	T4	> T4
Demandes SNE sur la Communauté d'agglomération de la Baie de Somme	43,40%	34,30%	19,20%	3,10%
Parc de Baie de Somme Habitat	19,40%	38,90%	34,30%	7,40%
Parc social sur la Communauté d'agglomération de la Baie de Somme	21,60%	38,30%	32,70%	7,40%

Sources : Infocentre SNE ; RPLS au 01/01/2016

Les logements individuels représentent un quart du parc locatif de l'office. Leur proportion s'avère légèrement inférieure à la situation au sein de la CABS. Cette situation obère quelque peu l'attractivité du patrimoine locatif de BDSH dans un territoire où la demande pour ce type de logements est forte.

2.3.2 Données sur la vacance et la rotation

Obs 2 : L'office doit poursuivre ses efforts pour contenir l'évolution de la vacance de logements.

Bien que la lutte contre la vacance figure parmi les préoccupations de la gouvernance et fasse l'objet de remontées mensuelles détaillées par le biais du tableau de bord de la direction, force est de constater que le taux de vacance globale supporté par BDSH progresse nettement depuis 2018, pour atteindre les valeurs constatées au niveau départemental.

Tableau n°3 : Taux de vacance

Au 1er janvier	2015	2016	2017	2018	2019
Taux de vacance globale de Baie de Somme Habitat	2,22%	1,85%	1,38%	2,73%	3,55%
Taux de vacance globale du département de la Somme	3,50%	3,30%	3,50%	4,44%	3,55%
Taux de vacance commerciale de Baie de Somme Habitat	0,60%	1,36%	0,62%	1,31%	2,11%
Taux de vacance commerciale du département de la Somme	2,20%	1,70%	1,95%	2,85%	2,01%

Sources : RPLS / ER n-1

Cette tendance, marquée par une hausse de la vacance technique et de la vacance commerciale de plus de 3 mois, s'est confirmée durant l'année 2019.

La vacance ne touche que les logements collectifs et les grandes typologies, avec une majorité de T4 (24 logements) et de T3 (9 logements).

L'essor de la vacance commerciale concerne principalement les résidences du quartier de l'Espérance, où elle s'accroît entre 2018 et 2019. Ce quartier, classé en QPV, apparaît en perte d'attractivité et subit des difficultés de commercialisation de plus en plus importantes, y compris sur les deux programmes locatifs dont les logements ont pourtant été réhabilités. Des travaux de voirie particulièrement longs ont pu décourager l'installation de nouveaux résidents, mais aussi des problèmes de sécurité et de nuisances que l'office cherche à réguler notamment par l'installation de vidéosurveillance, l'assermentation du personnel de proximité afin de constater et verbaliser tous délits et contraventions portant atteinte aux immeubles dont ils ont la garde et enfin le renforcement de travaux d'entretien et de maintenance sur les secteurs les moins attractifs.

BDSH a été amené à revoir à la baisse les loyers d'un groupe de 45 logements sur Abbeville afin de les rendre plus attractifs et ainsi réduire la vacance qui atteignait environ 20%.

L'augmentation de la vacance technique apparaît quant à elle portée, pour partie, par les logements stratégiquement retirés de la location en attente de leur démolition dans le cadre du NPNRU sur le quartier du « Soleil Levant ». L'organisation de la vacance dans les résidences concernées a démarré fin 2016, et totalise 34 logements au 31 décembre 2019 pour une perte financière de plus de 273 000 euros (dont 191 000 euros de loyers et le reste de charges), compensée par des subventions dans le cadre de l'opération de NPNRU. Pour l'année 2018, la perte financière est évaluée par l'organisme à 138 000 euros.

Tableau n°4 : Pertes financières liées à la vacance

En k€	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre de logements vacants	82	68	51	102	138
<i>dont vacance technique</i>	31	18	28	49	56
Loyers non quittancés (hors foyers et résidences) en raison de la vacance (a)	233*	183*	100	224	411
<i>en % des loyers quittancés</i>	1,7%	1,3%	0,7%	1,5%	2,9%
Pertes financières des charges locatives* (b)	54	37	23	70	107
Coût total de la vacance (a+b)	287	220	123	294	518

Sources : ER et dossier individuel de situation 2018*

2.4 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

2.4.1 Loyers

BDSH exerce pleinement son rôle de bailleur social en proposant des logements dont les loyers s'avèrent largement inférieurs à ceux pratiqués par les autres organismes de son département et de sa région de référence, comme en atteste le tableau n°5. L'office compte environ 1 500 logements de type HLMO (1 308 logements²) et PLAI, dont le loyer de base est peu élevé.

Tableau n°5 : Analyse de la distribution des loyers de Baie de Somme Habitat au 31/12/2018

Rubriques	Nombre de logements	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
Baie de Somme Habitat	3 890	4,3	4,8	5,4
Département de la Somme	36 542	4,8	5,4	6,1
Région Hauts-de-France	513 388	4,8	5,5	6,1

Sources : RPLS 01/01/2018 - données transmises par l'office

Le loyer mensuel moyen au logement pratiqué se situe à 319 euros à fin 2018 et apparaît très accessible au regard de la moyenne du département de la Somme se situant à près de 359 euros.

De plus, près des deux tiers des logements de l'office se voient appliquer un loyer inférieur au loyer de référence de l'APL.

La politique générale des loyers de BDSH repose sur des décisions annuelles du CA fixant le niveau d'augmentation des loyers pratiqués. Elle vise notamment, lors du changement de locataire, à limiter l'augmentation pratiquée à la moitié de l'écart entre le loyer existant et le loyer plafond conventionnel.

Il existe néanmoins des exceptions relatives aux :

- Logements individuels, pour lesquels les loyers dits « à la relocation » sont systématiquement alignés sur les plafonds conventionnels ;
- Logements de grande typologie (IV et plus) situés dans les deux QPV « Espérance » et « Soleil Levant » pour lesquels aucune augmentation de loyer n'est pratiquée au départ du précédent locataire.

La réalisation de travaux de réhabilitation donne lieu à des augmentations de loyers en cas d'amélioration conséquente des prestations à destination des locataires et sous réserve de l'obtention d'un accord collectif

² Source : RPLS 2018

circonstancié. Ces augmentations de loyers sont bien soumises, dans les cas prévus par la réglementation, à l'autorisation du préfet de département.

2.4.2 Supplément de loyer de solidarité

L'office applique le supplément de loyer de solidarité (SLS) aux locataires assujettis. Pour l'année 2018, ce dernier concerne 40 logements pour un produit de près de 14 300 euros, soit une moyenne de 30 euros par mois et par logement.

Bien qu'aucune situation de locataire susceptible de perdre le droit au maintien dans les lieux compte tenu de leurs ressources n'a été relevée sur la période de contrôle, il convient de signaler que BDSH n'a jusqu'à présent pas procédé à ce recensement (cf. §4.2.2).

2.4.3 Charges locatives

Les charges locatives font, de longue date, l'objet d'une régularisation annuelle très rapide avec un décompte de charges adressé aux locataires dès le mois de février de l'année N+1 pour un quittance en mars.

BDSH a notablement amélioré la méthode de provisionnement de ses charges récupérables pour abaisser à 5% sur l'année 2018 l'important sur-provisionnement relevé en début de période de contrôle.

Dans leur ensemble, les charges locatives sont maîtrisées et la nature des charges récupérées n'appelle pas de remarque particulière.

3. STRATEGIE PATRIMONIALE

3.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La politique patrimoniale de BDSH est déclinée au travers de sa convention d'utilité sociale (CUS), de son plan stratégique de patrimoine (PSP) ainsi que des délibérations annuelles du CA.

Un objectif ambitieux de production de 339 nouveaux logements familiaux avait été fixé dans la CUS, alors que le territoire d'implantation de l'office est plutôt détendu. D'ailleurs, sur la période 2011-2016, BDSH a mis en service 207 logements, en-dessous de l'engagement initial.

Le dernier PSP, validé au CA de juin 2017, couvre la période 2015-2025. Il est basé sur une étude qui a permis de segmenter le patrimoine de l'office, selon son attractivité, en différentes catégories pour lesquelles ont été identifiées des axes majeurs d'intervention. Sa stratégie de développement est concentrée sur la commune d'Abbeville. Les principaux axes du PSP portaient sur :

- La réhabilitation de 753 logements pour renforcer leur attractivité et améliorer leur performance énergétique, avec un investissement moyen de 35 000 euros TTC par logement, pour une enveloppe totale de plus de 26 millions d'euros sur la période du PSP ;
- La livraison de 515 logements sur la période avec un objectif fixé à près de 375 logements à fin 2018 ;
- La cession de 7 logements par an à compter de 2019 et la vente en bloc de 3 programmes (48 logements) ;
- Un niveau stable de maintenance et d'entretien courant pour 740 000 euros par an, et de gros entretien à hauteur de 1,2 million d'euros par an ;
- Du renouvellement de composants à hauteur de 10 millions d'euros sur la période, soit 1 million d'euros par an.

Cependant, les objectifs stratégiques définis par le PSP n'ont pas été suivis. Une interrogation est permise sur leur opérationnalité car la direction du développement n'a pas été associée aux travaux.

Sur le développement de l'offre nouvelle de logement, les objectifs étaient là encore trop ambitieux. Ainsi, entre 2015-2019, l'office a mis en service 248 logements, soit une moyenne annuelle de 50 logements sur la période. L'atteinte de l'objectif n'était manifestement pas réalisable et son intérêt même en zone détendue, discutable.

Concernant les chiffres de maintenance ou d'intervention au logement, ils déclinent fortement sur la période de contrôle et se situent en-dessous des valeurs de référence pour les organismes de même taille (cf. §3.4.1).

En outre, ce diagnostic apparaît décorrélié d'éléments de contexte majeurs que BDSH ne peut s'abstenir d'intégrer dans sa réflexion stratégique.

Ainsi, l'actuel plan d'actions de ce PSP n'intègre ni les impacts sur l'office de la réduction de loyer de solidarité (RLS), ni les derniers arbitrages relatifs à l'importante opération à mener au titre du NPNRU sur le quartier du « Soleil Levant », ni le nouveau périmètre géographique de la collectivité de rattachement (la collectivité d'agglomération de la Baie de Somme), ni les démolitions envisagées.

Face à ces constats, le CA du 19 octobre 2019 a pris en compte ces éléments contextuels et délibéré sur les principes suivants :

- De la mise en chantier annuelle de 40 logements entre 2022 et 2028 (objectif revu à la baisse) ;
- De la concentration des efforts de réhabilitation globale sur le quartier du « Soleil Levant » dans le cadre du NPNRU (262 logements à réhabiliter en 4 ans et 85 à démolir) ;
- D'un investissement annuel en travaux de renouvellement de composants à hauteur d'un million d'euros TTC jusqu'en 2028.

L'actualisation du PSP a donc été approuvée par le CA le 11 février 2021 avec notamment l'identification des travaux programmables d'envergure et la valorisation à 10 ans des besoins d'intervention sur l'ensemble du patrimoine de manière à permettre les arbitrages patrimoniaux.

3.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

3.2.1 Offre nouvelle

Si le parc locatif de l'office a notablement progressé de 5,3% entre 2014 et 2018, pour atteindre 3 890 logements familiaux, ce constat est principalement la conséquence de la livraison de 157 constructions neuves lors de la dernière année de la période de contrôle. Pour ce faire, BDSH a d'ailleurs ponctuellement eu recours à la VEFA³, en complément de ses moyens internes dédiés à la maîtrise d'ouvrage.

L'absence d'activité en maîtrise d'ouvrage de production nouvelle de logements familiaux en 2014 et 2015 est notamment la résultante de la mobilisation des moyens internes de l'office sur les réhabilitations effectuées dans le cadre du projet de renouvellement urbain du quartier de l'Espérance. Il convient de noter que la responsable de cette activité a également effectué l'intérim du poste de DG de l'office durant une grande partie de cette période et n'a donc pas pu assumer sa fonction à plein temps.

Tableau n°6 : Évolution du patrimoine de Baie de Somme Habitat

Année	Parc au 1er janvier	Construction en propre	VEFA	Achats	Vente	Transformation d'usage	Parc au 31 décembre	Évolution
2014	3 693	0	0	0	6	0	3 687	(-) 0,16%
2015	3 687	0	0	0	13	0	3 674	(-) 0,35%
2016	3 674	31	0	19	17	(-) 8	3 699	(+) 0,68%
2017	3 699	44	0	0	2	0	3 741	(+) 1,13%
2018	3 741	81	76	0	8	0	3 890	(+) 3,98%
Total	—	156	76	19	46	(-) 8	—	5,33%

Sources : données transmises par l'office

Sur la production totale, 13% de l'offre nouvelle a été réalisée hors Abbeville, principalement en habitat individuel ou semi-individuel. Sur les 216 logements abbevillois livrés, 78% sont situés dans le centre de la commune, en habitat collectif.

³ Vente en l'état futur d'achèvement.

La construction de logements très sociaux (PLAI) a progressé, pour représenter 26% des opérations locatives mises en service sur la période de contrôle, avec des surfaces habitables réduites pour que les loyers soient contenus.

Face au constat de la faible proportion des petites typologies sur son patrimoine en inadéquation avec la demande grandissante sur ce type de logements (cf. §2.3.1), BDHS a consacré, durant la période de contrôle, 30% de sa production neuve à la mise en service de logements de type II.

Cette pratique qu'il convient de poursuivre est particulièrement adaptée.

3.2.2 Réhabilitations

Afin d'amorcer le rattrapage du retard en matière de maintenance précédemment accumulé sur son patrimoine, l'office a procédé sur la période de contrôle au lancement de travaux de réhabilitation et de campagnes de remplacements de composants.

Entre 2014 et 2018, BDSH a ainsi procédé à la réhabilitation thermique de 359 logements répartis sur 4 opérations.

Ces travaux ont notamment consisté en la réalisation d'interventions globales couplant l'isolation thermique des logements par l'extérieur avec la rénovation des halls et cages d'escaliers ainsi qu'au remplacement du système de chauffage et de la ventilation mécanique contrôlée (VMC).

Ces réhabilitations ont été complétées sur d'autres programmes par des remplacements unitaires de composants tels que des chaudières et des menuiseries extérieures. Dans cette même optique, le remplacement unitaire de 370 chaudières individuelles a été programmé sur les années 2019 et 2020.

L'intégralité du parc locatif de BDSH a bien fait l'objet de diagnostics de performance énergétique (DPE) dont les mises à jour sont en cours de réalisation. Les résultats actuels permettent de constater l'évolution positive du parc de l'office en matière de lutte contre les passoires thermiques dans la mesure où désormais :

- 12,8% du parc relève de la classe thermique E ;
- 0,1% du parc relève de la classe thermique F ;
- Plus aucun logement de l'office ne relève de la classe thermique G.

L'office présente donc un parc bien classé énergétiquement.

3.2.3 Accessibilité des logements

BDSH intègre les obligations réglementaires en matière d'adaptabilité et d'accessibilité des logements dans les programmes des opérations neuves comme dans les opérations de réhabilitation.

Dans le cadre de son programme « Adapt'Logis », l'office prend en charge, par le biais de sa régie, des travaux d'adaptation des logements ouvrant droit à dégrèvement de taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) tels que le remplacement de baignoires par des douches, la pose de barres de maintien ou l'élargissement de portes. A ce titre :

- Sur l'année 2017, 47 logements ont fait l'objet, sur demande des locataires, de travaux d'adaptation pour un montant global de 90 448 euros ;

- Sur l'année 2018, 70 logements ont fait l'objet, sur demande des locataires, de travaux d'adaptation pour un montant global de 222 920 euros.

BDSH propose gratuitement à ses locataires les plus âgés et/ou en situation de handicap, un service « dépannage – dépendance » consistant à effectuer des menues interventions dans les logements telles que le remplacement d'ampoules ou de fusibles ou le déplacement de meubles.

Enfin, l'accès au parc de l'office de demandeurs en situation de handicap est désormais facilité par la possibilité pour les chargés de clientèle location de consulter la base informatique de l'office qui recense les logements accessibles aux personnes à mobilité réduite (PMR).

3.2.4 Contribution à la politique de la ville

Dans le cadre du premier programme ANRU, BDSH est intervenu sur le site de la ZAC⁴ de l'Espérance à Abbeville. Ce projet de renouvellement urbain, repris en « opération isolée » au titre de l'ANRU, a consisté en la réhabilitation de 252 logements. Il s'est achevé durant l'année 2015.

L'office est actuellement pleinement engagé dans les démarches de préfiguration du NPNRU sur le QPV du « Soleil Levant » situé sur la commune d'Abbeville. Dans ce cadre, l'office est concerné par la démolition de 58 logements et la reconstitution de l'offre, par la réhabilitation et la résidentialisation de 265 logements ainsi que par la réalisation de 40 constructions neuves.

BDSH a recruté en fin d'année 2017 un agent prioritairement affecté au relogement des locataires concernés par les 58 démolitions à effectuer au titre du NPNRU sur le quartier du « Soleil Levant ». De telle sorte que 40 relogements ont d'ores et déjà effectués à ce jour.

3.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

La mise en œuvre et le suivi de la production neuve comme des réhabilitations sont exercées par la Direction développement patrimoine. Les opérations de remplacement de composants – hors clos et couvert – relèvent des prérogatives de la Direction clientèle et maintenance.

La Direction développement patrimoine s'appuie sur un cahier des charges techniques, spécifique aux constructions neuves, permettant de garantir à l'office une homogénéité dans la prise en compte des problématiques de conception de bâtiments.

Tableau n°7 : Prix de revient final et structure de financement des opérations nouvelles (y compris VEFA) 2014-2018

SU / logement	Prix revient / logement	Prix de revient en euros - HT / m ² de Surface Utile (SU)			
		Charge foncière	Bâtiment	Honoraires	Total
64	107 076	266	773	106	1 660

Sources : données transmises par l'office

Les prix de revient de la construction des logements sociaux de l'office, estimés en moyenne à 1 660 euros HT/m² de surface utile (SU), sont largement inférieurs aux moyennes de sa région de référence qui sont de

⁴ Zone d'aménagement concertée.

2 062 euros HT/m² de SU⁽⁵⁾. Ce constat s'explique principalement par des coûts de construction des bâtiments très contenus, et maîtrisés, avec très peu d'aléas constatés, de 773 euros HT/m² à comparer aux 1 414 euros HT/m² de SU relevés au sein de la région Hauts-de-France.

En raison d'un effectif technique dédié au suivi des opérations limité à un monteur et à un conducteur de travaux, la Direction développement patrimoine peut difficilement mener de front, en complément du NPNRU suivi en propre par sa directrice, d'importantes opérations neuves et de réhabilitation. C'est notamment la raison pour laquelle BDSH a récemment été amené à recourir à la vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) depuis 2018.

L'estimation des coûts internes incorporés dans le coût de production des immobilisations, c'est-à-dire le coût de production des immobilisations créées par les moyens propres de l'office, est réalisée sur la base d'un taux forfaitaire de 1,3% du montant des travaux facturés, et non d'un coût réel. Ce mode de calcul, sans revalorisation depuis le précédent contrôle, conduit à une sous-évaluation des coûts internes dans le prix de revient des opérations. Ils s'élèvent ainsi à 70 000 euros en 2018. L'office a pris acte de ce constat et attend l'harmonisation des pratiques qui sera mis en œuvre dans le cadre de la SAC nouvellement créée en 2021 avec AMSOM Habitat pour se mettre en conformité avec l'instruction comptable.

3.4 MAINTENANCE DU PARC

La gestion technique comme administrative de l'entretien et de la sécurité sur le patrimoine de l'office est exercée par la Direction clientèle et maintenance.

3.4.1 Entretien et exploitation du patrimoine

Les besoins d'entretien courant et d'exploitation du parc de BDSH sont couverts par les interventions :

- De la régie dans le cadre de la remise en état de logements dégradés par suite de libération ainsi que des travaux d'entretien et de rafraîchissement des parties communes des halls d'entrée ;
- De prestataires extérieurs dans le cadre de marchés sur lesquels s'appuient les responsables et techniciens des deux agences pour émettre des bons de travaux.

La régie compte cinq ouvriers de maintenance, un responsable et un assistant technique. Le suivi interne de l'activité de la régie pourrait être amélioré avec une approche analytique de celle-ci afin de pouvoir comparer l'impact financier de ses interventions par rapport à des prestations externalisées. Ceci devrait également permettre une facturation au juste coût des travaux réalisés par la régie.

La fourniture et la maintenance de l'ensemble des installations de chauffage collectif et de production d'eau chaude sanitaire du parc sont couvertes par un même marché dont le suivi et le contrôle de son exécution sont directement assurés par l'office.

⁵ Données : infocentre système d'information pour le suivi des aides au logement (SISAL) du 8 janvier 2018.

Obs 3 : L'absence d'un outil agrégé de connaissance du patrimoine suffisamment exhaustif ne permet pas à l'office de disposer d'une vision complète et harmonisée des besoins de son parc.

BDSH ne dispose pas à ce jour d'une base patrimoniale unifiée susceptible de lui permettre d'exercer une gestion technique suffisamment précise de son parc. L'office se doit de mettre en place des outils intégrés de connaissance et de suivi de l'état de son parc afin d'avoir la capacité de prioriser ses choix d'intervention.

Les informations relatives à l'état du parc sont actuellement dispersées entre plusieurs sources non interfacées ne permettant pas de facto à l'office de disposer d'une vision consolidée de son patrimoine. Il en résulte que les choix de priorisation des interventions reposent encore trop sur la connaissance empirique des techniciens du patrimoine et des remontées des antennes.

Sur ce point, l'office affirme sa volonté de centraliser les informations de sa base patrimoniale au sein du progiciel de gestion intégré. Celui-ci a fait l'objet de développements complémentaires pour disposer d'une vision technique consolidée du patrimoine. Les interventions réalisées par les prestataires extérieurs et par la régie seront automatiquement intégrées dans l'outil. Il en sera de même des diagnostics techniques.

Tableau n°8 : Coûts d'intervention sur le parc

Montant en milliers d'euros					
Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Charges d'exploitation liée aux immeubles	41,55	31,46	58,25	76,62	159,01
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	204,88	173,16	195,06	249,07	272,87
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	1 029,53	950,72	1 220,49	1 173,71	1 208,60
Maintenance locative en régie - Coût du personnel	nc	264,01	240,08	99,92	105,22
Maintenance locative en régie - Consommations	nc	107,00	103,65	82,15	32,26
Coût de la maintenance (1)	1 275,96	1 526,36	1 817,53	1 681,47	1 777,96
Additions et remplacement de composants	5 659,10	2 549,20	900,14	1 494,49	592,80
Coût total entretien du parc (2)	6 935,06	4 075,56	2 717,67	3 175,96	2 370,76
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	3 777	3 764	3 794	3 856	3 891
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	337,82	405,51	479,05	436,06	456,94
Valeurs de référence nationales	643,90	646,77	649,02	624,62	607,72
Loyers (5)	13 882,02	14 137,51	14 350,70	14 504,72	14 161,38
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	9,19%	10,80%	12,67%	11,59%	12,55%
Valeurs de référence	14,45%	14,80%	14,62%	14,92%	14,22%
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	1 836,13	1 082,77	716,31	823,64	609,29
Valeurs de référence	997,62	1 019,08	964,67	998,63	1 104,45

Sources : ER et données organisme pour les RC

Si, au global, le coût de la maintenance du parc locatif augmente sur la période de contrôle en passant de 1 275 milliers d'euros en 2014 à 1 777 milliers d'euros en 2018, il reste cependant faible rapporté au logement (456 euros), au regard des valeurs de référence nationales pour les organismes de même taille (607 euros). Par ailleurs, ces dépenses de maintenance et plus particulièrement l'entretien courant sont en deçà des objectifs fixés dans le PSP (plus de 1.9 millions par an).

Dans le même temps, le poste « additions et remplacements de composants », qui comporte à la fois les réhabilitations et les remplacements de composants isolés, baisse de façon très importante en 2018 (592 milliers d'euros) après avoir connu en 2014 et 2015 de forts investissements. Il demeure également inférieur au PSP : 3,2 millions d'euros étaient prévus par an, dont 2,2 millions en réhabilitations et 1 million pour les remplacements de composants isolés. Or, en moyenne, 2,2 millions d'euros ont été investis sur la période de contrôle.

Le coût d'entretien du parc, soit la maintenance et les remplacements de composants, recule ainsi de 66%. Rapporté au logement, il ne cesse de chuter et, dès 2016, passe d'ailleurs nettement en dessous des médianes.

En 2018, le coût d'intervention se situe à 609 euros par logement, soit 500 euros de moins que la valeur de référence nationale, ce qui apparaît préoccupant.

Lors de la visite de patrimoine par l'ANCOLS en mars 2020, le parc locatif de BDSH était toutefois dans un état d'entretien satisfaisant. Il n'en demeure pas moins que les difficultés rencontrées par l'office dans la programmation de ses interventions ne sont pas sans impact sur les faibles montants consacrés à la maintenance, même si l'antériorité des équipes en place leur confère une bonne connaissance du parc de BDSH.

3.4.2 Sécurité dans le parc

Les obligations de mise aux normes de sécurité des ascenseurs ainsi que des portes et portails automatiques sont respectées et les contrôles techniques périodiques mis en place.

L'office respecte les dispositions de la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (ALUR) relatives à l'annexion au contrat de location d'un diagnostic technique ainsi que celles du décret n° 2016-1104 du 11 août 2016 relatives à la réalisation du diagnostic de l'état de l'installation intérieure de gaz dans les logements en location.

BDSH respecte les obligations réglementaires en matière de réalisation et de mise à jour des dossiers techniques amiante (DTA) à l'échelle de son parc locatif.

Les diagnostics amiante des parties privatives (DAPP) des logements collectifs, mentionnés à l'article R. 1334-29-4 du code de la santé publique comme obligatoires à compter du 1^{er} février 2012, ont également été effectués depuis 2015.

Les diagnostics amiante avant travaux (DAAT) sont, quant à eux, systématiquement effectués avant toute intervention et les résultats sont communiqués à la régie ainsi qu'aux entreprises concernées.

Obs 4 : Un pourcentage conséquent de chaudières individuelles à gaz échappe encore au contrôle annuel obligatoire mentionné par le décret n° 2009-649 du 9 juin 2009 et l'arrêté du 15 septembre 2009 relatifs à l'entretien annuel des chaudières.

Ainsi, sur l'année 2018, le taux de pénétration dans les logements du prestataire en charge du contrat d'entretien et de garantie des chaudières individuelles et des installations fonctionnant au gaz ne dépasse pas 91%.

Bien que les dispositions contractuelles prévoient une procédure de relances multiples des locataires ne donnant pas suite aux demandes d'accès à leur logement, les démarches initiées tant par le prestataire que par BDSH s'avèrent insuffisantes au regard du volume des équipements non vérifiés annuellement.

En l'absence de mise en place d'un dispositif visant à identifier les chaudières individuelles non contrôlées plusieurs années consécutives, cette situation fait courir un risque pour la sécurité des personnes et des biens. L'office se doit d'y remédier et éviter ainsi d'engager la responsabilité de ses dirigeants.

Face à ce risque, l'office a d'ores-et-déjà pris des mesures afin de tendre vers un contrôle exhaustif des chaudières au gaz par le prestataire extérieur puis déployer des actions internes (visite des locataires concernés, relance par courrier...).

3.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Le CA délibère chaque année sur les orientations de sa politique de vente de logements qui se limite aux individuels. A compter de 2014, BDSH a organisé les ventes autour d'un règlement interne et d'une commission des ventes visant à garantir la transparence des cessions de ses logements locatifs.

L'office n'a formalisé ses premiers objectifs en matière de mise en vente des logements anciens qu'à partir de l'année 2011. Dans la CUS, l'office s'était engagé initialement sur trois programmes de vente entre 2011 et 2016 qui prévoyaient la commercialisation de 122 maisons individuelles. Une extension du programme de vente a été actée en janvier 2014, le portant ainsi à 252 ; mais 39 logements (rue du 128^{ème} RI) ont été retirés par la suite faute d'intérêt des locataires présents.

Afin de favoriser le parcours résidentiel, BDSH applique une politique tarifaire plus avantageuse au bénéfice de ses locataires. Elle consiste à pratiquer sur le prix de vente une décote systématique de 5%, majorée à partir de la sixième année de présence au sein du parc de 1% par année supplémentaire de présence, dans la limite d'un plafond de 20%.

Ainsi, durant la période de contrôle, l'office a effectué 46 ventes de logements individuels essentiellement sur les années 2015 et 2016 (respectivement 13 et 17 ventes), dont près de la moitié à destination de locataires de son parc. La plus-value nette de cession s'élève à 77 404 euros en moyenne par logement.

L'examen des dossiers de vente de patrimoine permet de constater un suivi rigoureux de la procédure mise en œuvre comme de la réglementation en la matière.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

L'occupation du parc de BDSH se caractérise par l'accueil de ménages avec un profil socio-économique très modeste, comme le montre le tableau n°9.

Tableau n°9 : Analyse sociale de l'occupation

En %	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL + AL	Familles mono- parentales	Ménages 3 enfants et +
Baie de Somme Habitat (2014)	30,5 %	71,9 %	5,5 %	59,7 %	14,0 %	8,5 %
Département de la Somme (2014)	24,0 %	64,0 %	8,8 %	54,1 %	22,2 %	10,7 %
Picardie (2014)	19,9 %	59,6 %	10,7 %	53,4 %	21,8 %	11,1 %
Baie de Somme Habitat (2016)	31,3 %	70,2 %	7,5 %	61,1 %	15,6 %	8,3 %
Département de la Somme (2016)	29,1 %	66,0 %	8,8 %	57,6 %	20,2 %	9,9 %
Région Hauts-de-France (2016)	21,8 %	61,4 %	9,7 %	56,9 %	19,3 %	11,0 %
Baie de Somme Habitat (2018)	29,5 %	69,4 %	8,0 %	61,5 %	26,6 %	9,3 %
Département de la Somme (2018)	25,6 %	63,1 %	9,5 %	46,8 %	22,8 %	9,7 %
Région Hauts-de-France (2018)	24,3 %	64,0 %	8,5 %	53,6 %	19,6 %	10,5 %

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

Sources : enquêtes OPS 2014, 2016 et 2018

En effet, la proportion de ménages aux plus faibles ressources (inférieures à 20% des plafonds PLUS) ou disposant de ressources inférieures aux plafonds PLAI apparaît beaucoup plus élevée que pour les autres bailleurs sociaux de son département et de sa région de référence.

L'importante part de ménages logés par l'office et qui sont bénéficiaires d'une aide au logement (61,5%) vient d'ailleurs confirmer cette analyse.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Le secteur d'intervention de BDSH apparaît relativement détendu et les 1 440 demandes en stock en décembre 2018 sur l'agglomération de la Baie de Somme reflètent une baisse sensible par rapport à l'année précédente.

L'enregistrement tout comme la gestion des demandes sont centralisés au siège de l'office.

BDSH satisfait aux obligations réglementaires d'enregistrement du numéro unique et de radiation circonstanciée des demandes des locataires récemment entrés dans son parc.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'office

BDSH met en œuvre une politique d'attribution de ses logements sociaux en adéquation avec le profil des demandeurs sur son territoire d'intervention.

Le dernier règlement intérieur en date de la CALEOL de BDSH a été approuvé par le CA du 24 juin 2019. Il intègre bien les dispositions de la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté (LEC) et se trouve accessible sur le site internet de l'office.

Obs 5 : L'office ne s'est pas astreint à la procédure de recensement des cas de sous-occupation (article L. 442-3-1 du CCH).

Cette réglementation a pour vocation première de favoriser la mobilité au sein du parc social et la libération de logements sous-occupés au profit des demandeurs en attente.

Afin de pouvoir répondre aux possibilités de relogement des ménages concernés, l'office doit adapter son offre de logements, en particulier de type I et II (cf. §2.3.1).

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

La CALEOL unique se réunit toutes les trois semaines et gère un flux annuel moyen de plus de 460 attributions parmi lesquelles 20% environ relèvent de mutations internes.

Les gestionnaires d'attribution parviennent à présenter au moins trois candidats par logement à attribuer à l'exception de certains programmes sur lesquels la demande apparaît insuffisante.

La loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté, dite « loi égalité et citoyenneté », impose l'obligation de consacrer au moins 25% des attributions annuelles effectives de logements situés en dehors des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) aux demandeurs les plus modestes issus du premier quartile.

Si en 2018, à l'échelle de la CABS, le taux n'a atteint que 17% des attributions, hors QPV, en 2019 et 2020, il dépasse l'objectif, respectivement 27% et 26%.

Par la réalisation de 80,7% de ses attributions en QPV à des ménages situés hors du premier quartile de ressources, BDSH a largement dépassé l'objectif de 50% inclus dans la LEC.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Les attributions effectuées au titre du Droit au logement opposable (DALO) et des sorties de Centre d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS) par l'office sont en-deçà des objectifs fixés par l'Etat, malgré l'utilisation du logiciel SYstème Priorité Logement (SYPLO) pour identifier les publics prioritaires.

Cela résulte notamment de la répartition géographique des demandeurs reconnus au titre du DALO – principalement localisés sur le territoire amiénois – qui n'est pas en adéquation avec l'implantation du patrimoine locatif de BDSH.

Les réservations au titre d'Action Logement représentent près de 17% du parc de l'office sachant que des logements réservés à ce titre sont, le cas échéant, provisoirement remis à disposition de l'office faute de salariés proposés.

Les collectivités sont systématiquement consultées, pour proposition, dès la libération sur leur ressort géographique de tout logement, que celui-ci ait fait ou non préalablement l'objet d'une réservation formalisée.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La gestion de proximité est principalement assurée par les agences « Aubépines » et « Picardie » implantées dans les quartiers éponymes et qui dépendent de la Direction clientèle et maintenance.

Ces deux agences sont composées de gardiens et employés d'immeuble ainsi que de chargés de clientèle, de techniciens d'agence et d'agents d'accueil. Outre le nettoyage des parties communes et l'enlèvement des ordures ménagères assurés par les 21 gardiens et les 3 employés d'immeuble, les agences ont notamment la responsabilité du traitement des réclamations (hors troubles de voisinage), du suivi des travaux d'entretien du patrimoine, ainsi que de la gestion du précontentieux relatif aux impayés locatifs.

L'office vient de renforcer les équipes de proximité avec la création d'un poste de manager de proximité en charge de l'encadrement direct de l'ensemble des gardiens et agents d'immeubles.

Les résultats des enquêtes de satisfaction triennales⁶ montre une satisfaction en progression depuis le dernier contrôle et notamment dans le traitement des réclamations techniques⁷. Il convient néanmoins de préciser que l'outil de gestion des réclamations ne permet pas un suivi simple et rapide par les responsables d'agence.

Les visites de patrimoine ont permis de constater le bon niveau global de propreté et d'entretien des halls d'entrée et parties communes.

Cependant, le service global rendu aux locataires de la résidence « 50 logements » sur le QPV de l'Espérance à Abbeville – et plus particulièrement les entrées 16 et 18 - apparait qualitativement en deçà de celui constaté sur le reste du parc locatif et nécessite une attention particulière de l'office. BDSH se trouve confronté à d'importants troubles locatifs sur un quartier qui a pourtant bénéficié d'un programme de réhabilitation globale livré en 2015.

Si le traitement des réclamations de voisinage est suivi avec rigueur au sein du pôle social et contentieux de la Direction clientèle et maintenance, l'organisation actuelle atteint ses limites dans un contexte local délicat. Une approche partenariale avec les différents acteurs institutionnels serait de nature à améliorer ce constat.

Il convient de signaler que l'office vient d'initier la mise en place de systèmes de vidéoprotection dans les halls d'entrée de sites identifiés comme les plus sensibles.

La concertation locative, précédemment pilotée au sein du Secrétariat général, relève désormais directement du responsable de la Direction clientèle et maintenance. Si le conseil de concertation locative se réunit désormais plus régulièrement, cette instance gagnerait à investir des thématiques jusqu'à présent non évoquées comme notamment la présentation d'un bilan annuel des régularisations de charges locatives.

⁶ Enquête 2014 et 2017

⁷ La satisfaction globale est passé de 7,2 en 2011 à 8,2 en 2017 (sur une échelle de 0 à 10), l'item « Demande d'intervention technique dans le logement est 7,3 en 2017 contre 6,7 précédemment

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

La thématique globale du recouvrement fait partie des points de vigilance de la gouvernance. Elle a fait l'objet d'un plan d'actions spécifique qui a notamment abouti à la formalisation de procédures précises et détaillées détaillant les modalités portant sur la prévention des impayés, du précontentieux et du contentieux.

4.4.1 L'importance et l'évolution de l'impayé

Le taux de recouvrement global sur la période contrôlée s'établit à une moyenne de 97,8%, un chiffre sensiblement inférieur à la référence qui montre ainsi une maîtrise globale des impayés peu satisfaisante.

Tableau n°10 : Analyse du recouvrement

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Créances clients (N-1)	2 513,46	2 860,24	2 645,85	2 619,11	2 733,76
Produits des loyers (1)	13 882,02	14 137,51	14 350,70	14 504,72	14 161,38
Récupération de charges locatives (2)	2 895,31	3 027,58	3 122,59	3 336,57	3 254,82
Quittancement (3)=(1)+(2)	16 777,32	17 165,08	17 473,29	17 841,30	17 416,20
Créances clients (N)	2 860,24	2 645,85	2 619,11	2 733,76	2 844,85
Pertes sur créances irrécouvrables	- 109,74	- 349,46	- 350,17	- 349,66	- 385,36
Total encaissement (N) (4)	16 320,81	17 030,01	17 149,86	17 376,98	16 919,75
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	97,28%	99,21%	98,15%	97,40%	97,15%
Valeurs de référence nationales	98,64%	98,98%	98,91%	98,81%	98,64%
Valeurs de référence départementales	98,98%	99,18%	98,25%	98,53%	98,98%

Données : états réglementaires

La totalité des créances locatives représente plus de 16% des loyers et charges en 2018, ce qui est supérieur à la médiane tant pour les organismes de la Somme, que pour les organismes de même taille au niveau national.

Obs 6 : L'office doit poursuivre ses efforts pour réduire les créances locatives en particulier celles des locataires partis qui, bien qu'en diminution, demeurent importantes (en 2019, elles représentent 50,25% des créances totales).

L'analyse des créances locatives laisse apparaître une situation très contrastée entre l'impayé des locataires présents, suivi et maîtrisé, et celui des locataires partis, qui constitue la part la plus massive, sur lequel un travail, démarré par l'office en 2018, doit être poursuivi et accentué. Ce constat avait déjà été pointé lors du précédent rapport de contrôle.

Tableau n°11 : Analyse des créances

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Produits des loyers (1)	13 882,02	14 137,51	14 350,70	14 504,72	14 161,38
Récupération de charges locatives (2)	2 895,31	3 027,58	3 122,59	3 336,57	3 254,82
Quittancement (3)=(1)+(2)	16 777,32	17 165,08	17 473,29	17 841,30	17 416,20
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	279,92	245,84	115,76	27,00	109,11
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	423,86	284,95	239,71	132,06	196,54
Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5)	703,78	530,78	355,47	159,06	305,64
Locataires partis créances douteuses (7)	1 171,93	1 156,19	1 352,24	1 531,84	1 429,63
Total compte 4161 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)	1 875,71	1 686,97	1 707,71	1 690,90	1 735,28
% des locataires partis dans le total des locataires douteux (7/8)	62%	69%	79%	91%	82%
Total compte 416 Locataires, acquéreurs et clients douteux ou litigieux (9)	1 875,72	1 686,97	1 707,71	1 690,90	1 735,28
Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)	984,53	958,88	911,39	1 042,86	1 109,57
Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13) = (11) + (12)	2 860,24	2 645,85	2 619,11	2 733,76	2 844,85
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3)	17,05%	15,41%	14,99%	18,35%	16,33%
<i>Valeurs de référence nationales</i>	<i>13,52%</i>	<i>13,22%</i>	<i>13,12%</i>	<i>13,50%</i>	<i>14,35%</i>
<i>Valeurs de référence départementales</i>	<i>15,10%</i>	<i>13,65%</i>	<i>14,32%</i>	<i>15,12%</i>	<i>15,20%</i>
Créances locataires partis / Créances totales	40,97%	43,70%	51,63%	56,03%	50,25%
<i>Valeurs de référence nationales</i>	<i>26,19%</i>	<i>27,73%</i>	<i>28,51%</i>	<i>30,52%</i>	<i>30,88%</i>
<i>Valeurs de référence départementales</i>	<i>38,32%</i>	<i>42,18%</i>	<i>39,67%</i>	<i>38,71%</i>	<i>39,09%</i>

En 2017, les créances des locataires partis totalisent plus de 90% des créances douteuses et 56% des créances locatives totales. Les valeurs sont supérieures aux valeurs de référence. Les actions engagées en 2018 ont permis de diminuer ces ratios.

Avant le passage en comptabilité commerciale, en 2018, le Trésor Public a effectué des passages en pertes de façon plus ou moins active, suivant les années de la période de contrôle. Désormais, comme l'office est seul décideur pour le passage en pertes, il a accentué les admissions en non-valeur, afin d'apurer son stock de créances (les montants sont passés de 100 milliers d'euros en 2015 à plus de 400 milliers d'euros en 2020).

Selon les données transmises par l'office, à fin 2020, le nombre de locataires partis en dette s'élève à 419 pour un montant de 1 349 milliers d'euros, en baisse par rapport à 2019.

BDSH a accentué sa maîtrise des créances douteuses relatives aux locataires présents (créances d'une durée supérieure à 3 mois) entre 2015 et 2017, puisqu'elles ont été divisées par 4, mais cette tendance doit être confortée, suite à la remontée en 2018.

Dans le détail, la politique de gestion des impayés volontariste mise en œuvre entre 2015 et 2017 se traduit aussi par un pic en 2016 concernant : les accords de paiement, le nombre de commandements de payer (190 en 2016), le nombre d'assignations (108), d'expulsions (90 prononcées par le juge en 2016 et 15 expulsions), de commandement de quitter les lieux (80 contre 12 en 2018) et de recours à la force publique (48 recours demandés contre une moyenne de 11 sur les quatre autres années).

4.4.2 Les réparations locatives

Les chiffres issus des balances comptables indiquent que le montant des réparations locatives a augmenté de 23% durant la période de contrôle, avec un pic en 2016 et 2017 (respectivement 276 000 euros et 388 000 euros), ce qui n'est pas sans conséquence sur le niveau des impayés des locataires partis.

Tableau n°12 : Evolution des travaux suite à états des lieux et de leur montant

Rubriques	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre d'états des lieux par an (y compris ceux sans réparation)	395	422	395	403	414
Nombre de logements ayant donné lieu à travaux suite à états des lieux	nc	nc	nc	nc	nc
Montant annuel de travaux suite à états des lieux:	509 420 €	478 924 €	709 003 €	858 933 €	581 005 €
dont montant des réparations locatives récupérées auprès des locataires:	167 775 €	192 262 €	309 224 €	376 958 €	240 602 €
Nombre de logements dont le montant des travaux à charge du locataire est:			/		
de 1€ à 100€	60	67	51	49	46
de 100€ à 300€:	45	54	37	27	49
de 300€ à 1000€:	42	32	35	28	32
de 1000€ à 3000€:	32	36	35	27	28
plus de 3000€ :	19	18	40	50	30
Total	198	207	198	181	185

Sources : données BDSH

Obs 7 : La politique de l'office en matière de réparations locatives ne repose pas sur des bases solides et pertinentes, ce qui concourt directement à l'aggravation des impayés des locataires sortis.

Concernant les réparations locatives, la part de celles-ci dans le montant annuel des travaux suite à l'état des lieux sortants a progressé à compter de 2015, en passant de 33% en 2014 à plus de 40% pour les années suivantes. Le nombre de logements dont le montant des travaux à charge du locataire est de plus de 3 000 euros a également fortement augmenté à partir de 2016 (pour atteindre 28% du total des logements pour lesquels des réparations locatives ont été comptabilisées en 2017, soit presque le tiers). Indépendamment de 2016 et 2017, marqués par un nombre important d'expulsions, le chiffre reste encore élevé en 2018 avec 18% du total, contre 10% en 2014.

Sur la base de ce constat, l'examen de quatorze dossiers de locataires partis avec une dette supérieure à 8 000 euros, dont un montant de réparations locatives supérieur à 5 000 euros a été réalisé. Il s'avère que les réparations locatives ne sont pas toujours étayées par des pièces justificatives ad hoc (état des lieux de sortie, constat d'huissier, estimation des travaux, etc.) et ne tiennent pas compte de la vétusté liée à l'occupation des logements. Ainsi, certains locataires avaient un bail depuis plus de dix ans et ne se sont vus appliqués qu'une vétusté sur les sols.

Sur ce point, BDSH a revu ses procédures de gestion des départs des locataires avec notamment des actions de formation auprès du personnel concerné. La mise en œuvre d'une grille de vétusté à compter de 2020 à l'appui des bordereaux de prix des marchés à bons de commande est une première étape, importante, qui doit permettre à l'office d'harmoniser les pratiques de l'ensemble des agents chargés des états des lieux. Elle devrait aussi permettre de mieux encadrer les montants des réparations locatives, qui dépassent souvent les capacités financières de locataires, déjà en situation d'impayés pour un certain nombre, et qui ne peuvent pas faire face à de telles dettes. En conséquence, un certain nombre de ces dossiers voient leur créance annulée dans le cadre d'un Plan de Rétablissement Personnel (PRP), ou par prescription triennale, faute d'un jugement permettant à l'office de les recouvrer par voie légale. La grille de vétusté permettra à l'avenir à l'office de pouvoir présenter ces créances auprès d'un juge et ainsi prétendre à les recouvrer, ce qui n'était pas réalisable jusqu'à présent.

5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Avant l'obligation fixée par la loi ELAN de passage obligatoire des offices publics de l'habitat vers la comptabilité commerciale à l'échéance du premier janvier 2021, le CA avait émis un avis favorable à ce passage au 1er janvier 2018. La délibération définitive pour le changement de régime comptable et financier a été prise le 29 juin 2017. Un protocole de migration de l'office en comptabilité privée a été signé entre BDSH, la DGFiP, le Département de la Somme, et le Trésorier.

Le passage en comptabilité commerciale a permis une remise à plat de la comptabilité en 2018 et la constatation d'écarts importants par le Commissaire aux comptes entre les états de suivi des immobilisations et subventions, effectué par celui-ci, et la comptabilité générale récupérée du Trésor Public. Les corrections nécessaires ont été apportées, néanmoins toutes les raisons de ces distorsions n'ont pas encore été identifiées. Des travaux complémentaires doivent être menés au cours de l'exercice 2019 pour retrouver les derniers écarts restants. L'évaluation de l'impact maximum sur le résultat devrait être de 181 000 euros.

BDSH a procédé à l'embauche d'un trésorier-payeur avec le passage en comptabilité commerciale, afin de garantir la séparation de fonctions.

Le service financier et comptable bénéficie d'une équipe stable et efficiente.

Obs 8 : L'office doit garantir des données fiables et exhaustives dans ses états réglementaires.

Certains chiffres des états réglementaires se sont avérés erronés, ou manquants, ce qui a nécessité des retraitements afin de fiabiliser les données financières et permettre leur analyse. Il s'agit en particulier des données concernant le coût d'intervention sur le parc : les chiffres de la régie et des additions et remplacements de composants étaient inexacts ou manquants ainsi que des données sur les créances locatives.

Obs 9 : La comptabilité présente un certain nombre d'insuffisances que l'office s'est engagé à corriger notamment sur les renseignements apportés dans l'annexe littéraire, sur la tenue des fiches de situation financière et comptable (FSFC), sur la constitution de la provision pour gros entretien et sur les délais de paiement des fournisseurs supérieurs à 30 jours.

- **L'annexe littéraire des comptes ne permet pas d'apporter tout l'éclairage nécessaire à la lecture et la compréhension des comptes annuels.**

L'annexe littéraire des comptes annuels, assez indigente jusqu'au passage en comptabilité commerciale, où elle a été bien étoffée, doit encore être utilement complétée afin d'apporter tout l'éclairage nécessaire à leur lecture. L'objectif d'une annexe littéraire est, suivant l'instruction comptable, de donner « *toute information d'importance significative nécessaire à l'obtention de l'image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat* » de la société. Ainsi, elle dispense très peu de détails, voire aucun, sur :

- Le détail des provisions pour risques et charges avec les montants associés ;
- Le récapitulatif des passages en non-valeur des créances locatives sur l'année ;
- Une explication sur le calcul de la PGE, avec les années auxquelles s'adosse le montant provisionné des travaux ;

➤ **La comptabilité de programmes nécessite d'être restructurée et doit faire l'objet d'une vigilance particulière.**

Les Fiches de Situation Financières et Comptables (FSFC) ne sont saisies qu'une fois par an.

Les clôtures financières connaissent du retard. Il n'existe pas de règles définies sur les délais de clôture.

Compte tenu du volume des investissements futurs, et de l'absence de plan de trésorerie, il convient d'être particulièrement attentif à la bonne tenue et à la régulière mise à jour des FSFC.

Les FSFC ne sont pas structurées suivant la présentation définie par l'instruction comptable, ce qui occasionne une grande difficulté d'exploitation. D'autre part, les anomalies suivantes ont été constatées :

- Des travaux dits « d'amélioration », dont la nature s'apparentait à du gros entretien, et donc à des dépenses d'exploitation et non d'investissement, sont anormalement comptabilisés dans les fiches ;
- Des travaux portant sur les bâtiments administratifs à hauteur de 1 million d'euros sont comptabilisés comme des logements locatifs sociaux, tout comme la construction de bureaux (APREMIS) et la reconstruction de garages pour 365 000 euros dans les opérations « terminées non soldées » (TNS), toutefois la fiche ne laisse apparaître aucun emprunt pour les financer, sauf pour les bureaux (318 000 euros) ;
- Un logement de direction vendu figure dans les opérations non soldées ;

L'office doit aussi identifier l'écart entre les subventions inscrites à l'actif et les FSFC, en particulier le « disponible sur vieilles opérations ».

➤ **La Provision pour Gros Entretien ne s'appuie pas sur un plan pluriannuel.**

Les états réglementaires font état d'un plan pluriannuel sur 3 ans pour justifier la provision de GE, ce qui est inexact. Le PEIP porte sur 10 ans et est inopérant, comme vu précédemment (cf. §3-Patrimoine).

Le contrôle a ainsi mis en évidence l'inexistence d'une véritable planification pluriannuelle du GE permettant le calcul de la provision. De plus, une partie des travaux retenus pour le calcul de la PGE y était inéligible.

D'autre part, l'annexe littéraire des comptes 2018, dans la partie dédiée aux changements de méthode comptable, fait mention d'une actualisation de l'évaluation de la PGE pour expliquer la reprise effectuée de 297 000 euros, sans autre précision. Il s'agit en réalité bien d'une révision du calcul de la PGE, et non d'un changement de méthode comptable. L'information n'est ici pas suffisamment précise pour éclairer sur les motifs des modifications réalisées, - soit rendre conforme le calcul de la PGE à l'instruction comptable en raison d'une mauvaise pratique sur les années précédentes.

➤ **L'absence de procédure formalisée concernant le traitement des charges constitue un risque avéré de rupture de continuité de service en cas d'absence, ou de départ, de l'agent assurant cette fonction.**

Des procédures ont été mises en place mais ne couvrent pas complètement l'activité du service.

Une fragilité a été constatée lors du contrôle concernant le poste des charges : en effet, une seule personne est compétente sur ces missions et aucune procédure n'a été formalisée à ce jour, d'où un risque important en cas d'absence de l'agent ou de vacance du poste.

➤ **Le contrôle interne comptable doit être clairement établi**

Aucun contrôle hiérarchique, voire auto-contrôle ou contrôle mutuel, n'est clairement institué au sein du service. Ceci devait pourtant être réalisé avec le passage en comptabilité commerciale. Il existe toutefois un contrôle de supervision avant paiement et la révision comptable annuelle.

Enfin, concernant les délais de paiement des fournisseurs, l'office doit apporter une attention particulière pour l'avenir et veiller à dispenser une information à la gouvernance sur ceux-ci. La moyenne sur l'année 2018 du délai de paiement des factures est de 29 jours (établie sur la moyenne mensuelle), avec cependant plus de 30% des factures d'exploitation réglées hors délai au 31/12, et une dégradation du délai de paiement en 2019.

5.2 ANALYSE FINANCIERE

L'analyse financière a principalement pour objet :

- D'apprécier la performance d'exploitation de l'office. Il s'agit de mesurer sa capacité à générer, dans le cadre de ses activités normales et courantes, les ressources nécessaires au financement de sa stratégie d'investissement, tout en assurant un service de qualité à ses locataires ;
- D'analyser plus généralement sa rentabilité. Celle-ci intègre la performance d'exploitation présentée auparavant et y ajoute les flux financiers et exceptionnels. La rentabilité représente la trésorerie que l'office constitue au cours d'un exercice donné et qu'elle pourra mobiliser pour financer une partie de ses dépenses d'investissement ;
- De présenter les modalités de financement de ses investissements, en évaluant les parts respectives des emprunts, des subventions et des fonds propres. Il s'agit également d'étudier l'effet de cette stratégie de financement sur la structure financière de l'office ;
- D'évaluer la soutenabilité de sa structure financière, à travers une analyse de son niveau d'endettement et des équilibres de son bilan, y compris à terminaison des opérations en cours ;
- De présenter ses perspectives financières à moyen terme.

L'analyse financière menée ci-après s'appuie sur les données comptables et financières mises à disposition par BDSH sur la plate-forme Harmonia, corrigées éventuellement par l'équipe de contrôle d'éventuelles lacunes ou erreurs. Dans cette partie du rapport, les références utilisées correspondent aux médianes des organismes au plan national de même taille, soit moins de 5 000 logements, et indiquées sous la ligne « valeurs de référence ».

Ces références s'appuient ainsi sur le fonctionnement de près de 596 organismes totalisant plus de 471 000 logements en 2018.

5.2.1 Analyse de l'exploitation

Le premier indicateur de mesure de la performance d'exploitation d'un organisme est l'excédent brut d'exploitation (EBE). Il est calculé en retranchant du produit des activités (cf. §5.2.1.1) les charges réelles d'exploitation⁸ (cf. §5.2.1.2) et ne prend donc pas en compte les flux financiers et les flux exceptionnels. Il

⁸ A la différence de l'EBE HLM, l'EBE calculé selon les modalités du plan comptable général ne prend en compte ni les charges calculées (dotations aux amortissements locatifs et reprises de subventions) ni les charges financières (intérêts d'emprunts).

constitue la ressource fondamentale d'un organisme et traduit sa capacité à produire des ressources propres à partir de son activité courante.

Pour BDSH, l'EBE se situe deux points en dessous des valeurs de référence nationales avec une moyenne de 45,5% du chiffre d'affaires sur la période de contrôle, contre 47,2% pour la médiane des organismes de même taille. Il diminue progressivement entre 2014 et 2018, hormis un léger rebond en 2017. Ceci est dû à :

- Des ressources provenant des loyers qui augmentent peu (2% entre 2014 et 2018), malgré des mises en services ;
- Des charges de maintenance, comprenant la régie, qui augmentent : plus de 500 milliers d'euros en 5 ans, soit presque 40% ;
- Le passage en pertes de créances devenues irrécouvrables en notable croissance à compter de 2015, avec un montant multiplié par 3 ;
- Des charges externes en augmentation.

Tableau n°13 : Evolution de l'excédent brut d'exploitation (EBE)

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Loyers	13 882,02	100,26%	14 137,51	100,01%	14 350,70	99,87%	14 504,72	99,74%	14 161,38	99,13%
Écart de récupération de charges	- 49,71	0,36%	- 14,72	0,10%	4,08	0,03%	23,15	0,16%	- 139,38	0,98%
Produits des activités annexes	13,65	0,10%	13,85	0,10%	13,97	0,10%	14,06	0,10%	13,62	0,10%
Péréquation RLS									249,53	1,75%
Chiffre d'affaires	13 845,95	100,00%	14 136,64	100,00%	14 368,75	100,00%	14 541,93	100,00%	14 285,15	100,00%
Ventes d'immeubles	0,00		0,00		0,00		0,00		166,30	
Production stockée	0,00		0,00		0,00		0,00		45,20	
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	0,00		0,00		0,00		0,00		- 1,16	
Coûts promotion immobilière	0,00		0,00		0,00		0,00		- 210,79	
Marge sur activité de promotion	0,00		0,00		0,00		0,00		- 0,45	
Production immobilisée	0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	
Coût personnel (hors régie)	- 2 413,24	17,43%	- 2 295,88	16,24%	- 2 166,72	15,08%	- 2 231,21	15,34%	- 2 259,59	15,82%
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 983,28	7,10%	- 1 229,62	8,70%	- 1 491,70	10,38%	- 1 187,60	8,17%	- 1 202,30	8,42%
Coût de gestion	- 3 396,52	24,53%	- 3 525,50	24,94%	- 3 658,42	25,46%	- 3 418,81	23,51%	- 3 461,89	24,23%
Charges de maintenance (y.c régie)	- 1 275,96	9,22%	- 1 526,36	10,80%	- 1 817,53	12,65%	- 1 681,47	11,56%	- 1 777,96	12,45%
Cotisation CGLLS			- 150,03	1,06%	- 408,61	2,84%	- 94,19	0,65%	- 164,04	1,15%
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 2 112,04	15,25%	- 2 163,22	15,30%	- 2 179,04	15,17%	- 2 189,46	15,06%	- 2 237,97	15,67%
Valeurs de référence de la Somme		14,29%		14,22%		14,14%		14,08%		14,63%
Créances irrécouvrables	- 109,74	0,79%	- 349,46	2,47%	- 350,17	2,44%	- 349,66	2,40%	- 385,36	2,70%
Excédent brut d'exploitation	6 951,70	50,21%	6 422,07	45,43%	5 954,98	41,44%	6 808,34	46,82%	6 257,48	43,80%
Valeurs de référence nationales		48,07%		47,42%		47,40%		47,07%		46,46%

Source : États réglementaires 2014 à 2018

5.2.1.1 Les ressources d'exploitation : chiffre d'affaires et produit des activités

Le chiffre d'affaires est constitué presque exclusivement de loyers comprenant : les produits locatifs issus des logements conventionnés à plus de 95%, les garages et parkings (363 000 euros en 2018), des redevances pour foyers et résidences sociales (331 000 euros), et des commerces (8 000 euros). Un revenu lié à l'activité d'aménagement apparaît en 2018 ; il s'agit d'une opération située à Cambron.

Tableau n°14 : Evolution des produits d'exploitation entre 2014 et 2018

Rubriques	Montants en euros					Variation entre 2014 et 2018
	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	
Loyers logements conventionnés	13 277 238	13 474 431	13 583 160	13 783 910	13 361 332	0,6%
Supplément de loyers (SLS)	8 373	8 410	3 819	27 252	16 050	91,7%
Indemnités d'occupation (C/7048)	121 608	152 798	235 795	140 852	80 733	-33,6%
Produits locatifs	13 407 219	13 635 639	13 822 774	13 952 014	13 458 115	0,4%
Loyers commerciaux	8 373	8 409	8 412	8 460	8 467	1,1%
Loyers garages et parkings	344 266	348 928	359 395	361 583	363 721	5,7%
Redevance foyers étudiants, résidences sociales, et autres	125 754	148 576	160 116	182 663	331 076	163,3%
Autres produits d'exploitation	478 393	505 913	527 923	552 706	703 263	47,0%
Total	13 885 613	14 141 552	14 350 697	14 504 720	14 161 378	2,0%

Sources : ER et balances comptables BDSH

Les ressources d'exploitation provenant des logements enregistrent une variation quasi nulle sur la période de contrôle. Dans le détail, la situation est plus contrastée : elles ont progressé de +3,7% entre 2014 et 2017, avant de reculer en 2018. Les chiffres du tableau ci-dessus ne sont pas révélateurs de l'augmentation du parc locatif de l'office. En effet, l'offre nouvelle s'est fortement développée en 2018 (149 logements, cf. §5.2.1), et dans une moindre mesure 2017 ; mais les effets liés à la mise en location de ces logements ne sont pas encore visibles pour 2018 puisque plus de la moitié des mises en service a eu lieu en fin d'année (81 logements). Et l'augmentation attendue des ressources locatives issues de la quarantaine de logements neufs mis en location au second semestre 2017 est en fait absorbée par l'instauration de la réduction de loyer de solidarité (RLS) et par la croissance de la vacance, en particulier celle, technique, du quartier du « Soleil Levant », d'où la diminution des recettes locatives constatée.

En 2018, la RLS, en contrepartie de la baisse de l'APL, s'est traduite pour BDSH par une diminution brute de produits locatifs de 787 000 euros (compte 709), soit 5,6% du montant des loyers quittancés.

Cette diminution est atténuée par un dispositif de lissage qui prend la forme d'une modulation de la cotisation CGLLS, soit 249 000 euros pour BDSH. Il a pour objet d'uniformiser les effets de la RLS sur les organismes HLM en corrigeant les distorsions provoquées par les écarts de taux de locataires bénéficiaires de l'APL. Les organismes dans lesquels la part des locataires bénéficiaires est inférieure à la moyenne nationale se voient ainsi appliquer une majoration de la cotisation CGLLS et ceux qui sont dans la situation inverse bénéficient d'une réduction. Pour 2018, ce dispositif a été calibré afin que la RLS représente 4,19% des loyers des logements conventionnés (hors foyers).

Afin d'améliorer les recettes locatives, BDSH applique une politique d'augmentation des loyers à la relocation et à la suite des travaux de réhabilitation. Néanmoins, les loyers restent globalement faibles puisque les deux-tiers des logements de l'office ont un loyer inférieur au loyer de référence APL.

Les autres produits d'exploitation (loyers commerciaux, garages et parkings, redevances foyers et résidences) progressent sur la période de contrôle grâce à la mise en service d'une crèche, d'une pension de famille et de bureaux. L'année 2018 est cependant atypique avec un niveau de redevance quasiment doublé, il s'agit en grande partie de régularisation rétroactive de la convention d'un foyer pour personnes âgées (La Salamandre).

L'office ne bénéficie pas sur la période de contrôle de produits de cessions des certificats d'économie d'énergie (CEE). Ils ne sont enregistrés qu'à compter de 2019, pour plus de 170 000 euros.

5.2.1.2 Les charges d'exploitation : du produit des activités à l'excédent brut d'exploitation

Les charges d'exploitation sont principalement constituées des coûts de gestion (charges de personnel et frais généraux), des charges de maintenance du patrimoine et de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB).

5.2.1.2.1 Analyse des coûts de gestion

Le coût de gestion est ici appréhendé comme un coût de gestion à condition normale d'exploitation. Il comprend les charges d'exploitation non récupérables, ainsi que les impôts et les taxes, hors TFPB. En revanche, ne sont pas retenus les écarts de récupération de charges, les dépenses de maintenance, les charges de mutualisation et les cotisations CGLLS.

Tableau n°15 : Evolution des coûts de gestion et de leurs composantes

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Coûts de personnel (1)	2 413,24	2 295,88	2 166,72	2 231,21	2 259,59
Autres charges externes (2)	983,28	1 229,62	1 491,70	1 187,60	1 202,30
Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)	3 396,52	3 525,50	3 658,42	3 418,81	3 461,89
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	3 777	3 764	3 794	3 856	3 891
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4)	899,26	936,64	964,26	886,62	889,72
<i>Valeurs de référence nationales</i>	1 051,97	998,32	1 001,64	1 025,33	1 029,54
Loyers (5)	13 882,02	14 137,51	14 350,70	14 504,72	14 161,38
Coût de gestion normalisé / Loyers = (3)/(5)	24,47%	24,94%	25,49%	23,57%	24,02%
<i>Valeurs de référence nationales</i>	24,66%	23,28%	23,14%	24,08%	24,54%
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(5)	17,38%	16,24%	15,10%	15,38%	15,68%
<i>Valeurs de référence nationales</i>	13,66%	13,95%	14,49%	14,70%	15,01%
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(5)	7,08%	8,70%	10,39%	8,19%	8,34%
<i>Valeurs de référence nationales</i>	9,94%	8,56%	8,73%	9,09%	9,01%

Sources : Etats réglementaires

En raison notamment de la forte concentration géographique de parc, les coûts de gestion sont globalement maîtrisés sur l'ensemble de la période de contrôle. Rapporté au logement, leurs montants sont très inférieurs à la médiane des organismes de taille comparable, comme le montre le tableau ci-dessous. Cependant, compte tenu du niveau des loyers, ces charges de structure ont mobilisé une part plus importante de ceux-ci et ainsi pesé plus fortement sur la marge d'exploitation de l'office.

Les charges de personnel non récupérables constituent 65% des coûts de gestion en 2018. Elles représentent 15,68% des loyers en 2018, pour une médiane des organismes de 5 000 logements quasi équivalente.

La masse salariale s'est contractée sur la période de contrôle : comme expliqué au paragraphe 2.2.2, la baisse des coûts de personnel est liée au départ non remplacé des contrats aidés. L'office se rapproche des valeurs de référence pour les organismes de même taille.

Les frais généraux (« autres charges externes » dans le tableau précédent) sont en augmentation sur la période d'un peu plus de 200 000 euros entre 2014 et 2018. Cependant, rapportés aux loyers quittancés, ils restent inférieurs à la médiane des organismes de même taille sur le plan national.

Les principales augmentations portent sur les frais informatiques avec le renouvellement du marché en 2015 et la mise en place de l'infogérance de l'ensemble des logiciels, et la mise à jour des diagnostics amiante. Les frais d'actes et de contentieux ont connu également une évolution très significative avec un pic en 2016 (170 000 euros, soit le double par rapport à 2014) ; ceci est à mettre en lien avec la politique de recouvrement mise en œuvre à compter de 2015. Une partie est cependant récupérable auprès des locataires.

5.2.1.2.2 Maintenance du patrimoine

Détaillées au paragraphe 3.4.1, les charges de maintenance (comptabilisées au compte de résultat), composées de l'entretien courant et du gros entretien, sont faibles au regard de la médiane des organismes de même taille sur le plan national, malgré une augmentation sensible entre 2014 et 2018.

En moyenne, elles sont de 423 euros par logement, contre 634 euros pour les autres organismes.

5.2.1.2.3 Les autres charges d'exploitation

La taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) est la principale des autres charges d'exploitation entrant dans le calcul de l'EBE. Les pertes pour créances irrécouvrables constituent un autre poste de charges, elles augmentent en passant de moins de 1% des loyers en 2014 à 2,7% en 2018.

Taxe foncière sur les propriétés bâties

La TFPB pèse sur les ressources de BDSH en raison d'un niveau élevé localement, et malgré un patrimoine peu ancien (36 ans en moyenne, contre 40 ans pour le parc locatif social dans la Somme). 75% du parc de l'office, soit 3 009 logements, est soumis à cette taxe.

Le paiement de la TFPB neutralise en moyenne 15% du chiffre d'affaires, et représente 570 euros par logement et par an. L'office se situe, en moyenne sur la période, au-dessus des valeurs de références nationales d'une centaine d'euros.

Tableau n°16 : Evolution de la TFPB

Rubriques	Montants en milliers d'euros				
	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Taxes foncières sur les propriétés bâties nettes des abattements	- 2 112,04	- 2 163,22	- 2 179,04	- 2 189,46	- 2 237,97
TFPB en euros au logement et équivalents en propriété	559,18	574,71	574,34	567,81	575,17
Valeurs de référence	454,28	465,16	463,13	472,20	477,07

Source : états réglementaires

Sur la période de contrôle, le montant de la TFPB augmente de presque 3% au logement.

Cette charge de TFPB ne prend pas en compte les dégrèvements obtenus pour les dépenses engagées pour l'accessibilité et l'adaptation des logements aux personnes en situation de handicap, qui sont entièrement déductibles, ni ceux accordés en contrepartie de travaux d'économie d'énergie (dégrèvement égal au quart des dépenses engagées nettes des subventions).

Les pertes sur créances irrécouvrables

Les passages en pertes suivi de l'information du CA s'effectuent régulièrement tout au long de l'année.

Le volume de passage en pertes des créances locatives devenues irrécouvrables est globalement stable entre 2015 et 2018 : il s'élève à 358 000 euros en moyenne annuelle. Il est toutefois plus élevé que la période précédente 2011-2014. Le montant a en effet augmenté à partir de 2015 suite à un apurement réalisé par la Trésorerie en raison d'un passage en pertes relativement faible sur la période précédente.

Cependant, le passage en comptabilité commerciale a mis en évidence un stock encore important de créances qu'il convient d'enregistrer en non-valeur.

L'examen des créances locatives a permis de montrer un stock de plus 80 000 euros de créances prescrites sur lesquelles il n'est plus possible de rechercher un recouvrement.

Le coût du risque locatif pour l'office (soit la déduction des dotations aux dépréciations des reprises, auxquelles sont ajoutées les pertes sur créances irrécouvrables) rapporté à son quittance est supérieur aux valeurs relevées sur le plan national pour les organismes de même taille. Il représente un risque de non-recouvrement de 2,30% du quittance annuel, ce qui est en phase avec le taux de recouvrement pointé précédemment (97,8%).

Tableau n°17 : Analyse du coût du risque locatif entre 2014 et 2018

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Produits des loyers (1)	13 882,02	14 137,51	14 350,70	14 504,72	14 161,38
Récupération de charges locatives (2)	2 895,31	3 027,58	3 122,59	3 336,57	3 254,82
Quittance (3)=(1)+(2)	16 777,32	17 165,08	17 473,29	17 841,30	17 416,20
Pertes sur créances irrécouvrables (4)	- 109,74	- 349,46	- 350,17	- 349,66	- 385,36
Dotations dépréciations créances (5)	400,52	243,03	394,64	390,32	400,96
Reprises sur dépréciations créances (6)	109,74	349,46	350,17	349,66	385,36
Coût du risque (dot-reprise + créances irr) (7)=(5)-(6)+(4)	400,52	243,03	394,64	390,32	400,96
Coût du risque (dot-reprise + créances irr) / Quittance (8)=(7)/(3)	2,39%	1,42%	2,26%	2,19%	2,30%
Valeurs de référence nationales	1,13%	1,08%	0,98%	0,88%	0,94%
Encours dépréciations locataires et organismes payeurs d'A.P.L.	1 627,06	1 520,62	1 565,09	1 605,75	1 621,35
Taux dépréciations créances / Total 411 et 416	56,89%	57,47%	59,76%	49,05%	56,99%
Valeurs de référence nationales	48,00%	50,59%	50,66%	48,97%	46,98%

Sources : Etats réglementaires

Les dépréciations représentent 56% des créances locatives totales, soit 1,6 million d'euros pour 400 000 euros de dotations annuelles. Ce taux est ici fortement dépendant de l'importance des locataires partis puisque leurs créances sont dépréciées à 100%. Au regard de ce niveau élevé de dépréciations, le faible niveau des pertes sur créances irrécouvrables, soit 385 000 euros, révèle une démarche très prudente de l'office.

5.2.2 Analyse de la rentabilité : de l'EBE à la CAF brute et à l'autofinancement net

La rentabilité mesure la capacité d'un organisme à générer des ressources à partir de son activité et à constituer ainsi des fonds propres qu'il pourra mobiliser pour financer une partie de ses dépenses d'investissement. La performance d'exploitation mesurée par l'EBE contribue fortement à la rentabilité et en est une composante essentielle. Mais pour pouvoir apprécier celle-ci dans son ensemble, il convient d'ajouter au flux d'exploitation les flux financier et exceptionnel.

La capacité d'autofinancement (CAF) brute complète l'EBE avec les résultats financier et exceptionnel hors éléments calculés. Elle correspond au flux net de trésorerie dégagé par son activité, à l'exclusion des produits de cession, et avant remboursement des emprunts. Lorsqu'elle est comparée aux produits issus de l'activité d'un organisme (produit total ou chiffre d'affaires), elle est le principal indicateur de la rentabilité d'un organisme.

L'autofinancement net complète la CAF brute avec les remboursements à échéance des emprunts locatifs. Cet indicateur est associé à un dispositif d'alerte déclenché en cas de niveau inférieur à un seuil défini réglementairement.

5.2.2.1 Capacité d'autofinancement brute

Tableau n°18 : Evolution de la capacité d'autofinancement (CAF) brute

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Excédent brut d'exploitation	6 951,70		6 422,07		5 954,98		6 808,34		6 257,48	
Autres charges d'exploitation			- 102,23		- 27,54		- 282,75			
Autres produits d'exploitation	170,43		66,28		136,12		58,15		144,97	
Produits financiers divers	154,19		99,76		78,94		60,65		91,48	
Charges d'intérêts	- 1 557,71		- 1 333,07		- 1 243,85		- 730,72		- 1 218,42	
Autres produits et charges exceptionnels	770,71		- 31,30		134,12		53,69		25,46	
CAF brute	6 489,32	46,87%	5 121,51	36,23%	5 032,78	35,03%	5 967,36	41,04%	5 300,98	37,11%
Valeurs de référence nationales		37,20%		38,65%		38,09%		39,15%		40,28%

Source : Etats réglementaires

L'office dégage une profitabilité plutôt satisfaisante sur la période, mais en forte dégradation. Elle connaît les mêmes variations que l'EBE. En 2015, alors qu'elle se situait précédemment à un niveau relativement élevé, et 9 points supérieurs aux valeurs nationales, la CAF brute se dégrade de 10 points pour s'établir à 35% du chiffre d'affaires. Elle remonte à 41% en 2017, pour revenir à 37% en raison de la mise en place de la RLS en 2018.

Les flux financiers contribuent également aux évolutions. La remontée de la CAF en 2017 est la résultante d'une baisse de la charge d'intérêts liée au réaménagement de la dette acté par l'office en décembre 2015.

L'office pourrait faire preuve de davantage de dynamisme dans les dégrèvements de TFPB car ils ne sont pas suffisamment exploités, et ainsi augmenter en conséquence ses produits exceptionnels.

5.2.2.2 Autofinancement net

L'autofinancement net HLM correspond à la capacité d'autofinancement disponible après remboursement du capital de la dette locative (hors remboursements anticipés). Il constitue la ressource propre disponible dégagée annuellement pour financer les investissements nouveaux. Il est fortement dépendant des modalités retenues par l'office pour financer ses investissements, en particulier, outre le niveau des emprunts, de son niveau de recours à l'emprunt et de sa politique de remboursement. Son évolution est détaillée ci-dessous :

Tableau n°19 : Evolution de l'autofinancement net HLM

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
CAF brute	6 489,32	46,87%	5 121,51	36,23%	5 032,78	35,03%	5 967,36	41,04%	5 300,98	37,11%
Remboursement des emprunts locatifs	3 328,00	0,03%	3 656,45	25,87%	3 113,58	21,67%	3 107,68	21,37%	3 211,47	22,48%
Autofinancement net HLM	3 161,32	22,80%	1 465,06	10,36%	1 919,20	13,36%	2 859,68	19,67%	2 089,51	14,63%
Valeurs de référence		11,17%		11,39%		11,10%		10,70%		10,84%
Total des produits financiers (compte 76) (b)	154,19		99,76		78,94		61,25		91,48	
Total des produits d'activité (comptes 70) (c)	16 790,97		17 178,93		17 487,26		17 855,36		17 596,11	
Charges récupérées (comptes 703) (d)	2 895,31		3 027,58		3 122,59		3 336,57		3 254,82	
Dénominateur du ratio d'autofinancement net HLM (e) : (b + c - d)	14 049,85		14 251,12		14 443,61		14 580,03		14 432,78	
Ratio d'autofinancement net HLM (en %) : (a) / (e)	22,50%		10,28%		13,29%		19,61%		14,48%	
Valeurs de référence nationales		10,93%		11,17%		10,62%		10,42%		10,08%

Sources : Etats réglementaires

L'autofinancement net HLM est nettement supérieur aux valeurs de référence nationales sur toute la période de contrôle, hormis 2015 où il chute brutalement. Cette faiblesse ponctuelle provient de la réduction de la CAF et d'un accroissement des annuités d'emprunts locatifs en 2015 de plus de 300 000 euros, ce qui l'amène à 10% du chiffre d'affaires.

5.2.3 Structure financière

5.2.3.1 Analyse de la dette

L'endettement et les annuités se situent à un niveau limité et relativement stable sur la période. Le niveau d'endettement est inférieur à celui constaté dans les organismes de même taille sur le plan national.

BDSH mène sur la période de contrôle une politique active de gestion de sa dette. Ainsi, un réaménagement de dette a été réalisé en 2016 sur 44 millions d'euros, puis en 2019 un allongement de la dette portant sur 38 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, le profil de la dette de l'office est le suivant :

- 71 millions d'euros d'emprunts contractés, essentiellement auprès de la Banque des Territoires (groupe des Caisses des dépôts et des consignations) ;
- 76% de la dette est indexée sur le livret A avec un taux moyen de 1,42% ;
- La part de dette à taux fixe est de 23,7%, avec un taux moyen de 1,86%, plutôt à court terme (17 ans en moyenne) ;
- Une durée résiduelle moyenne de 24 ans.

5.2.3.1.1 Encours de la dette et annuités d'emprunts locatifs

L'encours de dette est resté stable entre 2014 et 2018, avec seulement -1% de variation entre ces deux dates. En revanche, les annuités locatives sont en retrait de 10 points.

Tableau n°20 : Variation de la dette financière

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement ouverture	71 054,59	71 935,07	68 544,02	71 565,45	74 086,84
Nouveaux emprunts	4 291,30	266,00	6 416,12	5 638,72	380,40
Remboursement en capital	3 410,82	3 657,05	3 393,05	3 212,26	3 211,47
Endettement clôture	71 935,07	68 544,02	71 567,09	73 991,91	71 255,77
Variation capital restant dû	880,48	- 3 391,05	3 023,07	2 426,46	- 2 912,56
Ressources Stables clôture	177 039,40	182 926,89	193 291,17	202 102,64	206 983,79
Variation capital restant dû / Ressources stables	0,50%	- 1,85%	1,56%	1,20%	- 1,41%
<i>Valeurs de référence nationales</i>	<i>1,09%</i>	<i>0,41%</i>	<i>0,49%</i>	<i>0,05%</i>	<i>0,34%</i>
Remboursement des emprunts locatifs (1)	3 328,00	3 656,45	3 113,58	3 107,68	3 211,47
Charges d'intérêts (2)	1 557,71	1 333,07	1 243,85	730,72	1 218,42
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	4 885,00	4 989,52	4 357,42	3 838,40	4 429,89
Loyers de l'exercice	13 882,02	14 137,51	14 350,70	14 504,72	14 161,38
Annuités emprunts locatifs / Loyers	35,18%	35,29%	30,36%	26,46%	31,28%
<i>Valeurs de référence nationales</i>	<i>40,72%</i>	<i>39,83%</i>	<i>39,24%</i>	<i>38,43%</i>	<i>39,48%</i>

Sources : Etats réglementaires

Ce niveau très modéré de la dette est en corrélation avec la volonté de porter les opérations sur la trésorerie, mais aussi du faible volume d'investissement réalisé sur la période. D'autre part, le volume des réhabilitations est relativement faible sur la fin de période d'où un recours à l'endettement peu important, et BDSH privilégie une stratégie tardive de mobilisation des emprunts pour les constructions neuves. Ainsi, les emprunts liés à

l'offre nouvelle pour 2018 ne sont pas encore visibles dans les chiffres exposés ci-dessus. Les remplacements de composants sont, quant à eux, censés désormais être supportés à 100% sur les fonds propres.

Le ratio rapportant la variation du capital restant dû aux ressources stables, dont la valeur est inférieure à celle calculée pour les organismes de taille comparable (0 en moyenne sur la période de contrôle, contre 0,5%)

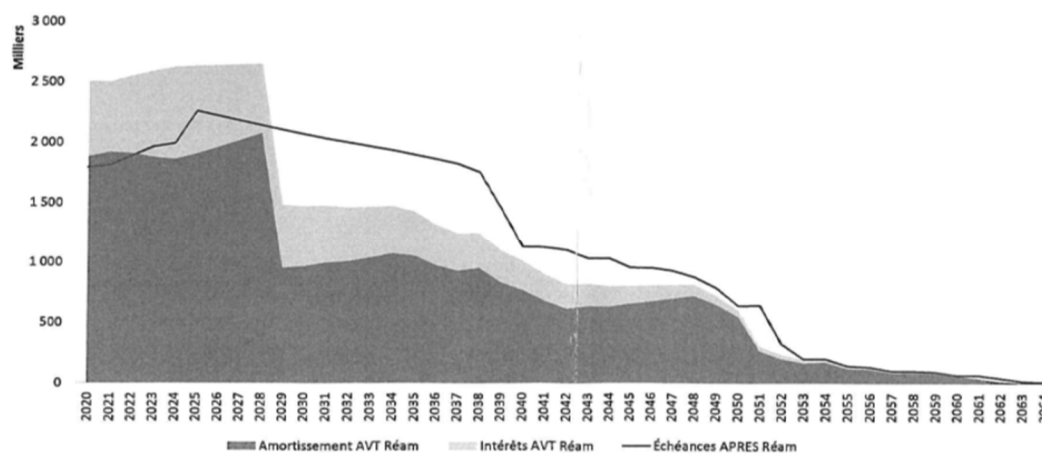
La baisse du taux du livret A et les réaménagements effectués et le recours limité à l'emprunt conduisent à une diminution du poids des annuités sur les loyers. L'office a renégocié à deux reprises une partie importante de son encours, effectif en janvier 2016 et 2019.

Tableau n°21 : Réaménagements de dette réalisés en 2014 et 2019

Année	2016	2019
Encours réaménagé	44,5 M€	38,1 M€
Nature d'affectation	Emprunts locatifs	Emprunts locatifs
Organismes prêteurs	Banque des Territoires (CDC)	Banque des Territoires (CDC)
Nature du réaménagement	Lissage sur annuités au cours de l'année (trimestriel ou semestriel au lieu d'annuel) pour un meilleur suivi de la trésorerie Remboursement anticipé des prêts HLMO à taux fixe (86 k€) Réaménagement de prêts mixant un passage à taux fixe et un passage sur index inflation	Renégociation à taux fixe de 15 à 25 ans sur un portefeuille de prêts Reprofilage sur index livret A Différé d'amortissement de 5 ans sur encours de 14 M€
Principaux effets	Allègement global de 1,4 M€ d'intérêts jusque 2019	Marge de manœuvre dégagée sur 10 ans pour faire face à la RLS et maintien des projets NPNRU, dans une perspective de chute des annuités à compter de 2028
Coûts pour l'office	405 k€	2 M€

Source : BDSH

Le réaménagement réalisé au 1^{er} janvier 2019 permet ainsi à BDSH une marge de manœuvre, il est en moyenne de 680 000 euros annuellement sur 5 ans et de 580 000 euros sur 10 ans, soit 5,8 millions d'euros cumulés sur 10 ans, pour un coût de 2 millions d'euros.



Source : BDSH

5.2.3.1.2 Analyse de la soutenabilité de la dette

Les ratios présentés dans le tableau ci-dessous permettent d'évaluer le niveau de soutenabilité de la dette de l'office et les marges éventuelles complémentaires dont il dispose.

Tableau n°22 : Encours de la dette financière et de la capacité de désendettement

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement (1)	71 935,07	68 544,02	71 567,09	73 991,91	71 174,29
CAFC	5 564,42	5 053,04	4 819,72	5 853,03	5 184,03
Endettement / CAFC	12,93	13,56	14,85	12,64	13,73
<i>Valeurs de référence</i>	17,03	16,85	16,89	16,07	17,18
Trésorerie (2)	12 046,90	10 169,71	14 254,94	536,43	2 585,51
Endettement net de trésorerie (3)=(1)-(2)	59 888,17	58 374,31	57 312,16	73 455,48	68 588,77
Endettement net de trésorerie / CAFC	10,76	11,55	11,89	12,55	13,23
<i>Valeurs de référence</i>	14,99	15,31	14,35	14,49	15,50
Valeur nette comptable du parc locatif	87 850,64	92 980,38	91 762,89	92 996,86	102 997,86
Dotations Amortissements du parc locatif	3 506,14	3 576,74	3 929,44	3 660,20	4 662,61
VNC / Amortissement du parc locatif	25,06	26,00	23,35	25,41	22,09
<i>Valeurs de référence</i>	23,85	23,71	22,96	23,60	23,32
Ressources propres	104 918,08	114 255,92	121 662,19	128 049,45	135 809,50
Ressources stables	177 039,40	182 926,89	193 291,17	202 102,64	206 983,79
Ressources propres / Ressources stables	59,26%	62,46%	62,94%	63,36%	65,61%
<i>Valeurs de référence</i>	59,30%	59,05%	59,50%	61,48%	61,48%
Actif locatif brut	165 255,68	170 615,37	178 488,63	194 765,82	204 320,02
Transfert subventions au compte de résultat	472,81	509,77	630,71	603,84	718,97
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	6 951,70	6 422,07	5 954,98	6 808,34	6 257,48
Taux de rentabilité économique [(EBE+Subv Rt)/Actif brut]	4,49%	4,06%	3,69%	3,81%	3,41%
<i>Valeurs de référence</i>	3,98%	3,91%	3,78%	3,63%	3,41%
Actif locatif brut	165 255,68	170 615,37	178 488,63	194 765,82	204 320,02
Endettement	71 935,07	68 544,02	71 567,09	73 991,91	71 174,29
Résultat net comptable	3 394,89	3 087,50	3 284,53	3 107,38	1 809,38
Taux de rentabilité SIEG [Résultat Net/(Actif brut-endettement)]	3,64%	3,02%	3,07%	2,57%	1,36%
<i>Valeurs de référence</i>	1,70%	1,66%	1,60%	1,57%	1,50%
Taux moyen dette [Charges Intérêts/(Endettement ouvert)]	2,18%	1,90%	1,78%	1,00%	1,68%
<i>Valeurs de référence</i>	2,36%	1,97%	1,70%	1,57%	1,51%

Source : Etats réglementaires

La capacité de désendettement est évaluée en calculant le nombre d'années qui seraient nécessaires à l'office pour rembourser la totalité des capitaux restant dus, dans le cas purement théorique où il consacrerait l'intégralité de sa capacité d'autofinancement à cet objectif. Cette durée s'élève à 13 ans sur les derniers exercices, ce qui est inférieur à la médiane des organismes de taille comparable (presque 17 ans).

Cet indicateur est à rapprocher de la durée résiduelle de vie des actifs locatifs, mesurée par le rapport entre la valeur nette comptable (VNC) de ces actifs et la dotation aux amortissements comptabilisées chaque année. En fin de période, sa valeur est légèrement supérieure à 22 ans. Cela signifie que le parc actuellement en service serait amorti totalement d'ici 22 ans, de façon purement théorique.

La durée de vie théorique des actifs (22 ans) est donc très largement supérieure à la durée théoriquement nécessaire pour rembourser les emprunts mobiliser pour les constituer (13,7 ans). Le remboursement de l'intégralité des emprunts serait donc effectif presque 11 ans avant que l'office ait à remplacer ses actifs, ce qui est très favorable à la constitution des fonds propres.

Le ratio d'autonomie financière qui rapporte les ressources propres sur les ressources stables s'élève à plus de 65% en 2018. Les dettes représentent donc un tiers des ressources stables. L'office peut ainsi en théorie couvrir ses dettes avec ses ressources propres, ce qui montre que sa situation financière est aujourd'hui solide.

La situation actuelle laisse supposer des marges de manœuvre au niveau de son endettement.

5.2.3.1.3 Stratégie de financement des investissements

L'office supporte à hauteur de 30% sur ses fonds propres les investissements réalisés, ce qui est conforme à sa politique de financement des opérations. Le niveau de fonds propres a évolué sur la période de contrôle.

En 2017, l'office a fait évoluer ses critères et réduit le montant des fonds propres injectés dans ses opérations. Ils doivent désormais être limités au maximum pour la réhabilitation et ne pas dépasser 15% pour le neuf ; mais ils couvrent désormais 100% du montant des remplacements de composants, contrairement à ce que prévoyait la dernière version du PSP.

Dans l'analyse prévisionnelle présentée en CA en juin 2019, a été validé le principe d'un montant moyen de fonds propres de 30 000 euros par logement produit.

Dans la comptabilité de programmes, les opérations en cours (plus récentes que les opérations terminées non soldées) sont ainsi financées à environ 18% par les fonds propres et à 74% par l'emprunt. Les subventions sont en forte baisse.

5.2.3.2 Analyse du bilan fonctionnel

L'analyse fonctionnelle du bilan comptable a pour objectif de vérifier que les ressources détenues à long terme financent au moins l'actif immobilisé, que le cycle d'exploitation dégage une ressource en fonds de roulement ou que, dans le cas contraire, le besoin en fonds de roulement soit financé par l'excédent de ressources à long terme sur les biens durables, et que la situation de trésorerie soit positive. Le niveau du fonds de roulement net global (FRNG) est tributaire des modalités de mobilisation des financements retenues par l'office, lesquelles sont neutralisées par le biais d'une analyse à terminaison des opérations⁹.

La structure bilancielle ne présente pas de déséquilibre significatif avec un ratio capitaux propres sur total passif qui ne cesse de s'améliorer chaque année : on passe de 30,33% en 2014 à 41,27% en 2018.

Tableau n°23 : Bilan fonctionnel

Rubriques	Montants en milliers d'euros									
	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Capital et réserves nets des participations (a)	17 779,94	10,04%	21 174,84	11,58%	26 910,28	13,92%	30 194,80	14,94%	33 369,24	16,12%
Résultat de d'exercice (b)	3 394,89	1,92%	3 087,50	1,69%	3 284,53	1,70%	3 107,38	1,54%	1 809,38	0,87%
Autres capitaux (c)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Subventions nettes d'investissement (d)	13 614,38	7,69%	16 365,73	8,95%	16 866,31	8,73%	16 662,39	8,24%	18 063,25	8,73%
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	34 789,22	19,65%	40 628,07	22,21%	47 061,11	24,35%	49 964,57	24,72%	53 241,88	25,72%
<i>Valeurs de référence</i>		22,62%		22,71%		22,85%		23,92%		24,06%
Provisions pour gros entretien (f)	3 623,84	2,05%	3 645,59	1,99%	811,74	0,42%	589,22	0,29%	420,67	0,20%
Autres provisions pour risques et charges (g)	99,09	0,06%	99,09	0,05%	99,09	0,05%	99,09	0,05%	170,50	0,08%
Amortissements et dépréciations (h)	66 405,93	37,51%	69 883,17	38,20%	73 690,25	38,12%	77 396,57	38,30%	81 976,46	39,61%
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	104 918,08	59,26%	114 255,92	62,46%	121 662,19	62,94%	128 049,45	63,36%	135 809,50	65,61%
Dettes financières (j)	72 121,33	40,74%	68 670,98	37,54%	71 628,98	37,06%	74 053,19	36,64%	71 174,29	34,39%
Ressources stables (k)=(i)+(j)	177 039,40	100,00%	182 926,89	100,00%	193 291,17	100,00%	202 102,64	100,00%	206 983,79	100,00%
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	165 255,68	93,34%	170 615,37	93,27%	178 488,63	92,34%	194 765,82	96,37%	204 320,02	98,71%
Fonds de roulement économique (m)= (k)-(l)	11 783,73	6,66%	12 311,52	6,73%	14 802,54	7,66%	7 336,82	3,63%	2 663,77	1,29%
Immobilisations financières (n)	182,56	0,10%	110,07	0,06%	110,07	0,06%	110,67	0,05%	1,56	0,00%
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	11 601,17	6,55%	12 201,45	6,67%	14 692,47	7,60%	7 226,15	3,58%	2 662,22	1,29%
<i>Valeurs de référence</i>		4,45%		4,71%		4,71%		5,03%		4,58%
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	0,05	0,00%	0,05	0,00%	0,05	0,00%	0,05	0,00%	111,71	0,05%
Emprunts promotion immobilière (p)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions (q)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Portage accession et opérations d'aménagement (r)=(o)-(p)+(q)	0,05	0,00%	0,05	0,00%	0,05	0,00%	0,05	0,00%	111,71	0,05%
Créances locataires et acquéreurs (s)	644,32	0,36%	693,94	0,38%	603,90	0,31%	682,20	0,69%	943,12	0,46%
Subventions à recevoir (t)	440,06	0,25%	2 571,90	1,41%	1 376,90	0,71%	1 119,30	0,55%	1 209,75	0,58%
Autres actifs réalisables (u)	994,90	0,56%	322,48	0,18%	998,40	0,52%	858,59	3,52%	415,73	0,20%
Dettes sur immobilisations (v)	637,81	0,36%	161,89	0,09%	614,26	0,32%	379,89	0,19%	779,77	0,38%
Dettes d'exploitation et autres (w)	1 887,24	1,07%	1 394,73	0,76%	1 927,45	1,00%	2 545,95	1,26%	1 823,84	0,88%
Besoin de Fonds de Roulement (BFR) = (r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)	- 445,73	- 0,25%	2 031,75	1,11%	437,53	0,23%	- 265,70	3,31%	76,70	0,04%
<i>Valeurs de référence</i>		0,03%		0,09%		- 0,02%		- 0,02%		0,05%
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	13 002,09	7,34%	11 150,56	6,10%	15 262,09	7,90%	7 815,21	0,77%	3 673,30	1,77%
Concours bancaires courants et découverts (y)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Dépôts et cautionnements reçus (z)	955,19	0,54%	980,85	0,54%	1 007,15	0,52%	1 025,78	0,51%	1 087,79	0,53%
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	12 046,90	6,80%	10 169,71	5,56%	14 254,94	7,37%	6 789,43	0,27%	2 585,51	1,25%
<i>Valeurs de référence</i>		4,19%		4,19%		4,29%		4,54%		4,42%
Report immobilisations financières (B)	182,56	0,10%	110,07	0,06%	110,07	0,06%	110,67	0,05%	1,56	0,00%
Trésorerie potentielle (A) + (B)	12 229,46	6,91%	10 279,78	5,62%	14 365,01	7,43%	6 900,10	3,40%	2 587,07	1,25%
<i>Valeurs de référence</i>		4,59%		4,68%		4,49%		4,81%		4,52%

Source : États réglementaires

5.2.3.2.1 Analyse du Fonds de roulement net global (FRNG) et à terminaison (FRNGT) au 31 décembre 2018

Le fonds de roulement net global (FRNG) mesure l'excédent ou le déficit sur un exercice donné des ressources stables de l'office (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts) par rapport à ses emplois stables

⁹ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent ou du déficit sur un exercice donné des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts) déduction faite des emplois stables (immobilisation corporelles et financières essentiellement) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées toutes dépenses comptabilisées et toutes recettes encaissées.

(immobilisation corporelles et financières essentiellement).

S'il se situe à un niveau élevé en début de période, le FRNG de l'office décroît fortement et s'élève en 2018 à 2,6 millions d'euros, soit 104 jours de charges courantes (charges d'exploitation et charges financières). Ce niveau est largement inférieur à la médiane nationale des organismes de même taille (391 jours de charges courantes). Toutefois, cette dégradation n'est pas due à une détérioration de l'activité, mais à une option prise en ce qui concerne le financement des investissements, à savoir leur portage sur trésorerie. Il s'avère donc nécessaire de fiabiliser les FSFC afin d'éviter tout risque de pilotage de celle-ci.

Les capitaux propres sont principalement confortés chaque année par le niveau des résultats comptables issus de l'exploitation locative et les ventes de patrimoine. Ils augmentent ainsi de 18 millions d'euros entre 2014 et 2018. L'actif immobilisé progresse régulièrement, de l'ordre de 19%.

Tableau n°24 : Analyse du bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Fonds de roulement net global (FRNG)	11 601,17	12 201,45	14 692,47	7 226,15	2 662,22
Charges courantes hors dotation	8 417,59	9 173,83	9 788,45	8 846,44	9 311,09
Fonds de roulement net global (FRNG) en nombre de jours de charges courantes	503,05	485,46	547,87	298,15	104,36
<i>Valeurs de référence</i>	<i>349,98</i>	<i>364,66</i>	<i>365,15</i>	<i>389,00</i>	<i>391,58</i>
Nombre de logements et équivalent logement en propriété	3 777	3 764	3 794	3 856	3 891
Fonds de roulement net global (FRNG) au logement et équivalent logement en propriété	3 071,53	3 241,62	3 872,55	1 874,00	684,20
<i>Valeurs de référence</i>	<i>2 603,16</i>	<i>2 668,66</i>	<i>2 733,77</i>	<i>2 848,12</i>	<i>2 758,66</i>
Trésorerie	12 046,90	10 169,71	14 254,94	536,43	2 585,51
Trésorerie en nombre de jours de charges courantes	522,37	404,62	531,55	22,13	101,35
<i>Valeurs de référence</i>	<i>299,97</i>	<i>331,85</i>	<i>349,69</i>	<i>364,90</i>	<i>368,34</i>
Trésorerie en nombre de logements et équivalent logement en propriété	3 189,54	2 701,83	3 757,23	139,12	664,49
<i>Valeurs de référence</i>	<i>2 302,85</i>	<i>2 552,14</i>	<i>2 534,77</i>	<i>2 749,64</i>	<i>2 613,72</i>

Du fait de la forte activité d'investissement des organismes de logements sociaux, et d'un financement important sur emprunts et subventions, le montant du FRNG ne correspond pas à l'excédent de ressources durables réel. En effet, il existe souvent un décalage entre, d'une part, l'inscription des actifs, et d'autre part, la notification de subventions et l'encaissement des emprunts. L'analyse du fonds de roulement à terminaison des opérations en cours (FRNGT) permet de prendre en compte ces décalages.

Tableau n°25 : Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Fonds de roulement net global (FRNG)	11 601,17	12 201,45	14 692,47	7 226,15	2 662,22
Subventions restant à notifier		3 876,54	964,07	299,49	156,05
Emprunts restants à encaisser		17 416,73	11 747,87	13 224,63	20 189,15
Dépenses restant à comptabiliser		13 644,08	12 760,99	13 144,64	7 623,27
Neutralisation emprunts-relais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Neutralisation opérations préliminaires	940,54	332,98	170,36	140,86	285,67
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (FRNGT)	12 541,71	20 183,62	14 813,78	7 746,50	15 669,82
Fonds de roulement à terminaison en nombre de jours de charges courantes	543,83	803,05	552,39	319,62	614,27
<i>Valeurs de référence</i>	<i>326,75</i>	<i>349,30</i>	<i>290,39</i>	<i>297,85</i>	<i>359,77</i>
Nombre de logements et équivalent logement en propriété	3 777	3 764	3 794	3 856	3 891
Fonds de roulement à terminaison en nombre de logements et équivalent logement en propriété	3 320,55	5 362,28	3 904,53	2 008,95	4 027,20
<i>Valeurs de référence</i>	<i>2 436,77</i>	<i>2 664,90</i>	<i>2 213,10</i>	<i>2 196,96</i>	<i>2 385,83</i>

Source : Etats réglementaires

Pour BDSH, le FRNGT s'améliore après incorporation de l'ensemble des financements prévus (emprunts restant à encaisser et subventions restant à notifier) et des dépenses restant à comptabiliser, malgré un affaissement en 2017. Rapporté en nombre de jours de charges courantes, il se situe à un niveau bien supérieur aux valeurs de référence nationales, ce qui montre une situation financière solide.

5.2.3.2.2 Analyse du besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement est la part des créances à court terme non couverte par des dettes à court terme liées à l'exploitation ou à la production des immobilisations. Il traduit le décalage entre la perception des recettes et le paiement des dépenses.

Comme le montre le bilan fonctionnel présenté au §5.2.3.2, les flux de bas de bilan génèrent en 2015 et 2017 un besoin en fonds de roulement en raison notamment des subventions à recevoir. Ce BFR connaît une hausse ponctuelle en 2015 en raison d'un montant important de subventions à recevoir, puis diminue progressivement par la suite et devient même un léger excédent en fonds de roulement en 2017. La situation est relativement équilibrée entre créances court terme et dettes long terme sur la fin de période.

5.2.3.2.3 Analyse de la trésorerie

Bien qu'en dégradation, la trésorerie nette est largement positive et élevée jusqu'en 2016.

En 2018, la trésorerie nette représente 101 jours de charges courantes, alors qu'elle représentait 522 jours en 2014. Ce niveau est bien inférieur à la valeur médiane constatée dans les organismes. Il traduit une tension dans la trésorerie issue de la stratégie de financement de l'office.

La trésorerie potentielle, calculée après réintégration des immobilisations financières rapidement mobilisables, est d'une valeur quasi identique en raison d'un faible volume des immobilisations financières.

A compter de 2019, BDSH souscrit des lignes de trésorerie avec un droit de tirage annuel à hauteur de 3 millions d'euros.

Tableau n°26 : Evolution de la trésorerie

Montants en milliers d'euros					
Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Trésorerie	12 046,90	10 169,71	14 254,94	6 789,43	2 585,51
Trésorerie en nombre de jours de charges courantes	522,37	404,62	531,55	280,12	101,35
Valeurs de référence	299,97	331,85	349,69	364,90	368,34
Trésorerie en nombre de logements et équivalent logement en propriété	3 189,54	2 701,83	3 757,23	1 760,74	664,49
Valeurs de référence	2 302,85	2 552,14	2 534,77	2 749,64	2 613,72

Source : Etats réglementaires

5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

Les perspectives financières à 10 ans font l'objet d'actualisations régulières. Elles sont présentées chaque année en Commission financière, puis en CA. Leur dernière version a été validée en CA du 14 octobre 2019, lors du débat d'orientation budgétaire sur l'exercice 2020, en même temps que les nouvelles orientations stratégiques en matière d'investissement.

Cette analyse prévisionnelle ne s'appuie pas sur la dernière version du PSP, mais sur les travaux prévus dans le cadre du NPNRU. Elle permet seulement d'avoir une perspective à fin 2019 très générale et assez peu affinée de la soutenabilité financière des investissements envisagés. Elle devra être nécessairement réétudiée sur la base des derniers arbitrages du NPNRU et de la réactualisation du PSP, dont les travaux ont démarré fin 2020, afin d'avoir une visibilité financière sur les investissements la plus proche possible de la réalité.

5.3.1 Hypothèses retenues dans l'analyse prévisionnelle

5.3.1.1 Variables économiques et financières

Les paramètres macro-économiques ou sectoriels de l'étude prévisionnelle retenus par l'office sont établis pour la plupart selon les préconisations de la note technique de juillet 2019 portant sur les équilibres d'opération du ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales (MCTRCT), et de la Banque des Territoires, dans son document de septembre 2019.

Cette étude est assez prudentielle dans ses hypothèses, notamment sur le taux de livret A (1,70%) retenu à compter de 2020.

Concernant le montant estimé de la RLS, il doit être réestimé dans la projection car il n'intègre pas le dispositif de lissage avec la péréquation sur la cotisation CGLLS. Ainsi, à compter de 2020, l'office a indiqué une RLS à hauteur de 1,1 million d'euros, représentant 7,2% des loyers quittancés. De plus, le montant de la RLS sur la période n'évolue pas entre 2020 et 2028, ce qui conduit à un montant de RLS à 6,1% des loyers quittancés en 2028, ce qui est clairement surévalué.

On note également une absence de subventions à compter de 2024.

5.3.1.2 Evolution de l'activité

BDSH prévoit un effort d'investissement conséquent sur 10 ans pour plus de 72 millions d'euros, contre 15 millions pour les 5 années de la période de contrôle.

L'office maintient un rythme de développement soutenu entre 2019 et 2028, avec 40 logements mis en chantier par an à compter de 2022, pour un coût moyen de 120 000 euros par logement, intégrant un taux de RLS de 4,5% dans le calcul d'équilibre des opérations.

Les réhabilitations ne concernent que les travaux prévus dans le cadre du NPNRU au quartier du « Soleil Levant », soit 262 logements réhabilités sur 4 ans à hauteur de 35 000 euros par logement et 58 logements démolis. Le coût des réhabilitations est estimé à 9,2 millions d'euros, supportés à 31% sur les fonds propres.

Les remplacements de composants isolés sont prévus pour 1 million d'euros par an.

Tableau n°27 : Projection de l'effort d'investissement jusque 2028

Montants en milliers d'euros constants

Rubriques	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	Total 2019/2028
Investissement global		6 546	11 265	6 994	8 575	8 123	8 053	5 800	5 800	5 800	5 800	72 756
Fonds propres		2 149	2 922	2 606	2 917	2 872	2 850	2 152	2 152	2 152	2 152	24 924
<i>en % de l'investissement</i>												34,3%
Subventions		197	2 008	215	616	209	203	0	0	0	0	3 448
<i>en % de l'investissement</i>												4,7%
Emprunt		4 200	6 335	4 172	5 042	5 042	5 000	3 648	3 648	3 648	3 648	44 383
<i>en % de l'investissement</i>												61,0%
Opérations nouvelles		5 546	8 207	3 600	4 800	4 800	4 800	4 800	4 800	4 800	4 800	50 953
Nombre de logements livrés		36	69	30	40	40	40	40	40	40	40	359
Fonds propres		1 149	1 716	864	1 152	1 152	1 152	1 152	1 152	1 152	1 152	11 793
<i>en % de l'investissement</i>												23,1%
Subventions		197	156	0	0	0	0	0	0	0	0	353
<i>en % de l'investissement</i>												0,7%
Emprunt		4 200	6 335	2 736	3 648	3 648	3 648	3 648	3 648	3 648	3 648	38 807
<i>en % de l'investissement</i>												76,2%
Investissement sur le patrimoine de référence		1 000	3 058	3 394	3 775	3 323	3 253	1 000	1 000	1 000	1 000	21 803
Fonds propres		1 000	1 206	1 742	1 765	1 720	1 698	1 000	1 000	1 000	1 000	13 131
<i>en % de l'investissement</i>												60,2%
Subventions		0	1 852	215	616	209	203	0	0	0	0	3 095
<i>en % de l'investissement</i>												14,2%
Emprunt		0	0	1 436	1 394	1 394	1 352	0	0	0	0	5 576
<i>en % de l'investissement</i>												25,6%

Source : données VISIAL BDSH

Concernant l'effort de maintenance et d'entretien du parc, la projection est réalisée au fil de l'eau, sans réelle vision prospective. Si les chiffres de l'étude prévisionnelle semblent montrer une progression notable de la maintenance au logement et du coût total d'intervention (incluant les remplacements de composants et les réhabilitations), cela ne se confirme pas dans une étude plus détaillée. En effet, l'office prévoit 1,3 million d'euros pour le gros entretien par an, ce qui est à peine plus que les montants dépensés en 2017 et 2018, avec 1,70% de progression annuelle.

Par ailleurs, il existe un écart notable entre les chiffres constatés en maintenance, y compris la régie, pour 2017 et 2018, et ceux pris en base 2018 du Visial. La différence est de 230 000 euros, ce qui explique la hausse du coût de maintenance en 2019 dans la projection.

Tableau n°28 : Projection de l'effort de maintenance sur le parc

Montants en milliers d'euros

Rubriques	DONNEES PREVISIONNELLES										
	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027	Exercice 2028
Coût de la maintenance (1)	1 778	2 029	2 193	2 220	2 262	2 301	2 349	2 396	2 449	2 499	2 551
Additions et remplacement de composants	593	1 000	1 017	3 638	3 622	3 684	3 666	1 106	1 125	1 144	1 164
Coût total entretien du parc (2)	1 778	3 029	3 210	5 858	5 884	5 985	6 015	3 502	3 574	3 643	3 715
(3)	3 891	4 031	4 001	4 065	4 080	4 115	4 150	4 185	4 220	4 255	4 290
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	457	503	548	546	554	559	566	573	580	587	595
Loyers (5)	14 161	14 356	14 453	14 770	15 289	15 657	15 990	16 334	16 687	17 044	17 402
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	12,55%	14,13%	15,17%	15,03%	14,79%	14,70%	14,69%	14,67%	14,68%	14,66%	14,66%
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	609	751	802	1 441	1 442	1 454	1 449	837	847	856	866

Source : États réglementaires pour 2018 et données VISIAL BDSH

Compte tenu de la faiblesse des montants alloués à la maintenance sur la période de contrôle, qui se situaient bien en deçà des valeurs de référence, et du futur programme de réhabilitation uniquement orienté vers le quartier du « Soleil Levant », on peut s'interroger si le niveau prévu de maintenance et d'intervention sur le parc sera suffisant.

Les coûts de gestion évoluent à la hausse en 2019 et 2020. L'office intègre le paiement de primes (individuelles et prime dite « Macron » en 2019), l'embauche du manager de proximité, le renfort administratif à la régie et

l'intégration de la réorganisation de la Direction clientèle et maintenance dès 2020. Par la suite, la progression des frais de personnel est de 2% par an.

Tableau n°29 : Evolution du coût de gestion

	DONNEES REELLES					DONNEES PREVISIONELLES VISIAL										Montants en milliers d'euros	
Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027	Exercice 2028		
Coûts de personnel (1)	2 413	2 296	2 167	2 231	2 260	2 550	2 673	2 675	2 698	2 752	2 809	2 866	2 924	2 984	3 044		
Autres charges externes (2)	983	1 230	1 492	1 188	1 202	1 500	1 524	1 548	1 573	1 598	1 624	1 650	1 676	1 703	1 730		
Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)	3 397	3 525	3 658	3 419	3 462	4 050	4 197	4 223	4 271	4 350	4 433	4 516	4 600	4 687	4 774		
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	3 777	3 764	3 794	3 856	3 891	4 031	4 001	4 065	4 080	4 115	4 150	4 185	4 220	4 255	4 290		
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4)	899	937	964	887	890	1 005	1 049	1 039	1 047	1 057	1 068	1 079	1 090	1 102	1 113		
Loyers (5)	13 882	14 138	14 351	14 505	14 161	14 356	14 453	14 770	15 289	15 657	15 990	16 334	16 687	17 044	17 402		
Coût de gestion normalisé / Loyers = (3)/(5)	24,47%	24,94%	25,49%	23,57%	24,45%	28,21%	29,04%	28,59%	27,94%	27,78%	27,72%	27,65%	27,57%	27,50%	27,43%		
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(5)	17,38%	16,24%	15,10%	15,38%	15,96%	17,76%	18,49%	18,11%	17,65%	17,58%	17,57%	17,55%	17,52%	17,51%	17,49%		
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(5)	7,08%	8,70%	10,39%	8,19%	8,49%	10,45%	10,54%	10,48%	10,29%	10,21%	10,16%	10,10%	10,04%	9,99%	9,94%		

Sources : ER pour le retrospectif et données BDSH pour le prévisionnel

5.3.1.3 Evolution des principaux agrégats financiers

L'office va pouvoir s'appuyer sur de nouvelles ressources locatives avec l'accroissement de son parc de logements.

Les indicateurs de performance d'exploitation et de rentabilité que sont l'EBE et la CAF connaissent une légère inflexion en 2019 pour remonter sur les années suivantes et retrouver quasiment leur niveau initial en 2028.

Tableau n°30 : Evolution des principaux indicateurs

	Montants en milliers d'euros										
	REEL	DONNEES PREVISIONELLES VISIAL									
Rubriques	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027	Exercice 2028
Loyers	14 161	14 356	14 453	14 770	15 289	15 657	15 990	16 334	16 687	17 044	17 402
Loyers en euros au logement et équivalent logement gérés	3 640	3 561	3 612	3 633	3 747	3 805	3 853	3 903	3 954	4 006	4 056
Excédent brut d'exploitation	6 257	5 686	5 127	5 334	5 804	6 039	6 193	6 350	6 484	6 610	6 738
EBE en euros au logement et équivalent logement gérés	1 608	1 411	1 281	1 312	1 423	1 468	1 492	1 517	1 536	1 553	1 571
Taxes foncières sur les propriétés bâties	2 238	2 275	2 387	2 415	2 482	2 553	2 618	2 685	2 753	2 823	2 894
TFPB en euros au logement et équivalents en propriété	575	564	597	594	608	620	631	642	652	663	675
CAF brute	5 301	5 890	4 767	4 914	5 243	5 439	5 576	5 426	5 562	5 685	5 814
CAF en euros au logement et équivalent logement gérés	1 362	1 461	1 192	1 209	1 285	1 322	1 344	1 297	1 318	1 336	1 355
Autofinancement net HLM	2 090	2 630	1 113	1 092	1 258	1 368	1 382	1 082	1 062	1 042	1 169
AF net HLM en euros au logement et équivalent logement gérés	537	652	278	269	308	332	333	259	252	245	272

Sources : ER et données BDSH

L'autofinancement chute jusqu'en 2025, pour se stabiliser au-dessus de 6% du chiffre d'affaires. Il est directement impacté par le service de la dette.

Les opérations neuves et les réhabilitations seront financées par un effort plus important sur les fonds propres (34% des investissements) et le recours à l'emprunt.

Les dégrèvements de TFPB prévus sont faibles. L'office pourrait obtenir davantage et ainsi se constituer des ressources complémentaires ; il en est de même pour les certificats d'économie d'énergie qui ne sont pas estimés dans l'étude prévisionnelle.

Le réaménagement de dettes opéré en 2019, et l'endettement relativement limité, permet à BDSH d'avoir des marges de manœuvre pour de nouveaux emprunts. Le montant de la dette financière en fin de période, en 2028, atteint un montant de 78,7 millions d'euros, avec des annuités de 5,6 millions d'euros, soit presque 2 millions d'euros d'annuités supplémentaires par rapport à 2019.

Tableau n°31 : Évolution du fonds de roulement long terme fin d'exercice

Montants en milliers d'euros

Rubriques	DONNEES PREVISIONELLES VISIAL																	
	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027	Exercice 2028								
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Autofinancement net HLM	2 630	18%	1 113	8%	1 092	8%	1 258	8%	1 368	9%	1 382	9%	1 082	7%	1 062	6%	1 042	6%
Fonds de roulement long terme début d'exercice (hors dépôts de garantie)	12 205		12 866		11 377		10 123		8 624		7 255		5 857		4 944		3 956	
Produits nets de cessions sur patrimoine de réf.	140		330		335		341		346		352		357		363		369	
Fonds propres investis sur travaux	- 1 000		- 1 017		- 1 842		- 1 849		- 1 880		- 1 887		- 1 106		- 1 125		- 1 144	
Fonds propres investis sur démolitions	-		- 210		-		- 47		-		-		-		-		-	
Fonds propres investis sur opérations nouvelles	- 1 159		- 1 775		- 909		- 1 232		- 1 253		- 1 275		- 1 296		- 1 318		- 1 341	
Fonds Propres investis sur immobilisations de structure	50		70		70		30		50		30		50		30		50	
Fonds de roulement long terme fin d'exercice (hors dépôts de garantie)	12 866		11 377		10 123		8 624		7 255		5 857		4 944		3 956		2 932	
Dépôts de Garantie locataires	1 038		1 049		1 079		1 087		1 100		1 114		1 128		1 142		1 156	
Fonds de roulement long terme fin d'exercice	13 904		12 426		11 202		9 711		8 355		6 971		6 072		5 098		4 088	

Sources : données BDSH

D'autre part, BDSH prévoit la vente annuelle de 5 logements par an, ce qui devrait lui assurer 350 000 euros de plus-value nette de cession annuellement afin de soutenir son programme d'investissement.

L'étude prévisionnelle montre la capacité financière de l'office à faire face à ses projets d'investissement. Il demeure que ce fort développement interroge sur les moyens humains à disposition de l'office afin d'assurer le rythme de réalisation. De plus, l'office doit explorer et exploiter ses capacités pour investir davantage sur son parc ancien.

6. ANNEXES

6.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'OFFICE

RAISON SOCIALE : Baie de Somme Habitat – OPH de la Baie de Somme

SIÈGE SOCIAL :
Adresse du siège : 13, rue Jeanne d'Arc - BP 20234
80102 ABBEVILLE Cédex
Téléphone : 03.22.20.28.00.

PRÉSIDENT : M. Pascal DEMARTHE (depuis septembre 2020)

DIRECTEUR GÉNÉRAL : M. Jérôme PETIT-LE GALLO

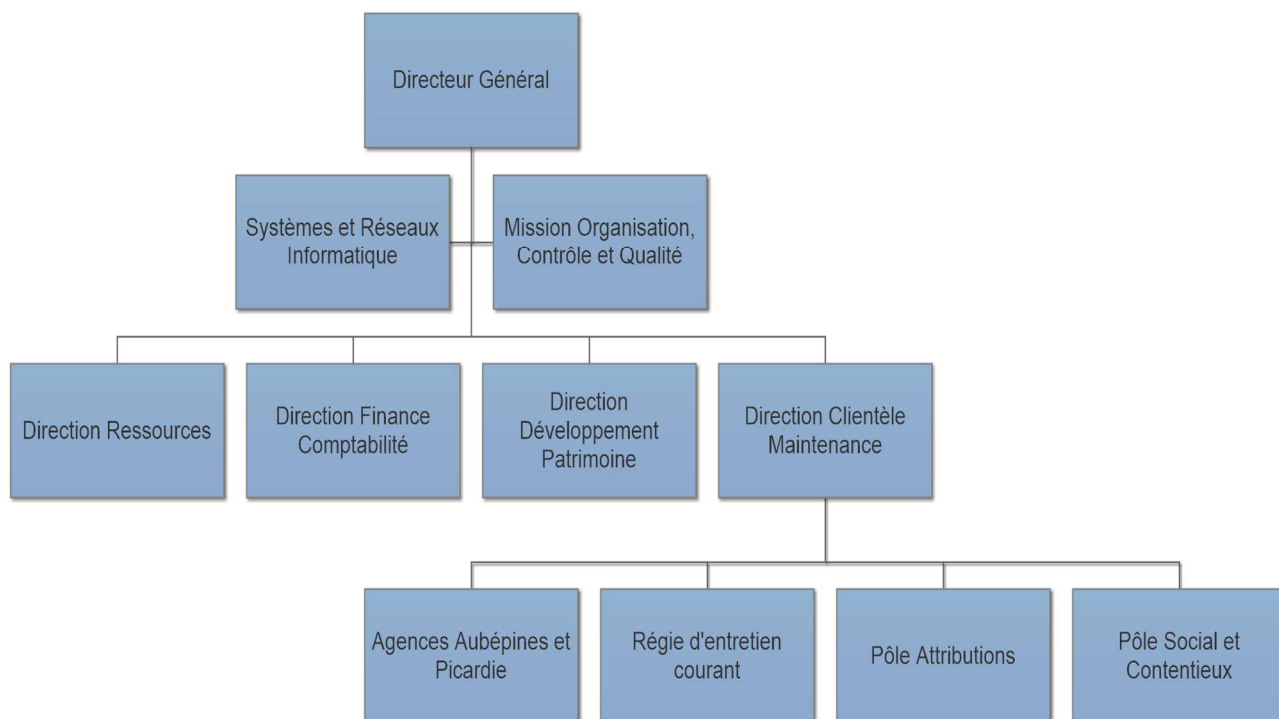
COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT : Communauté d'agglomération de la Baie de Somme (CABS)

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31/12/2018		
	Membres	Désignés par :
Président	HENIQUE Francis	CABS
	CARPENTIER Daniel	CABS
	DUMONT Nicolas	CABS
	GUILLLOT Alain	CABS
	LEBLOND Claude	CABS
	LEMOINE Sophie	CABS
	LHEUREUX Gérard	CABS
	MACHAT Jean-Marie	CABS
	MAILLET Laurent	CABS
	MATHON Gilbert	CABS
	PETITPONT Nicole	CABS
	SERGENT Emmanuel	CABS
	BOURET Claude	FO
	DECAYEUX-BROUZES Sandrine	Action Logement
	FOURNIER Régis	CGT
	HEIBLE François	CDC Habitat
	KEUSCH Stéphanie	CSE BDSH
	MAUPIN Henriette	UDAF
	DUMINI Franck	CAF
Représentants des locataires	TISGOUINE Leïla	AIVS
	COURBET Guy	AFA
	GODET Stéphane	CNL
	LE BAILLY Jean-Pierre	AFOC
	MESSADI Kheira	CLCV

COMMISSAIRE AUX COMPTES : Société AEQUITAS Audit

EFFECTIFS du PERSONNEL au : 31/12/2018	Cadres :	11	Total administratif et technique : 48
	Maîtrise :	25	
	Employés :	12	
	Gardiens :	21	Effectif total : 80
	Employés d'immeuble :	3	
	Ouvriers de la régie :	6	

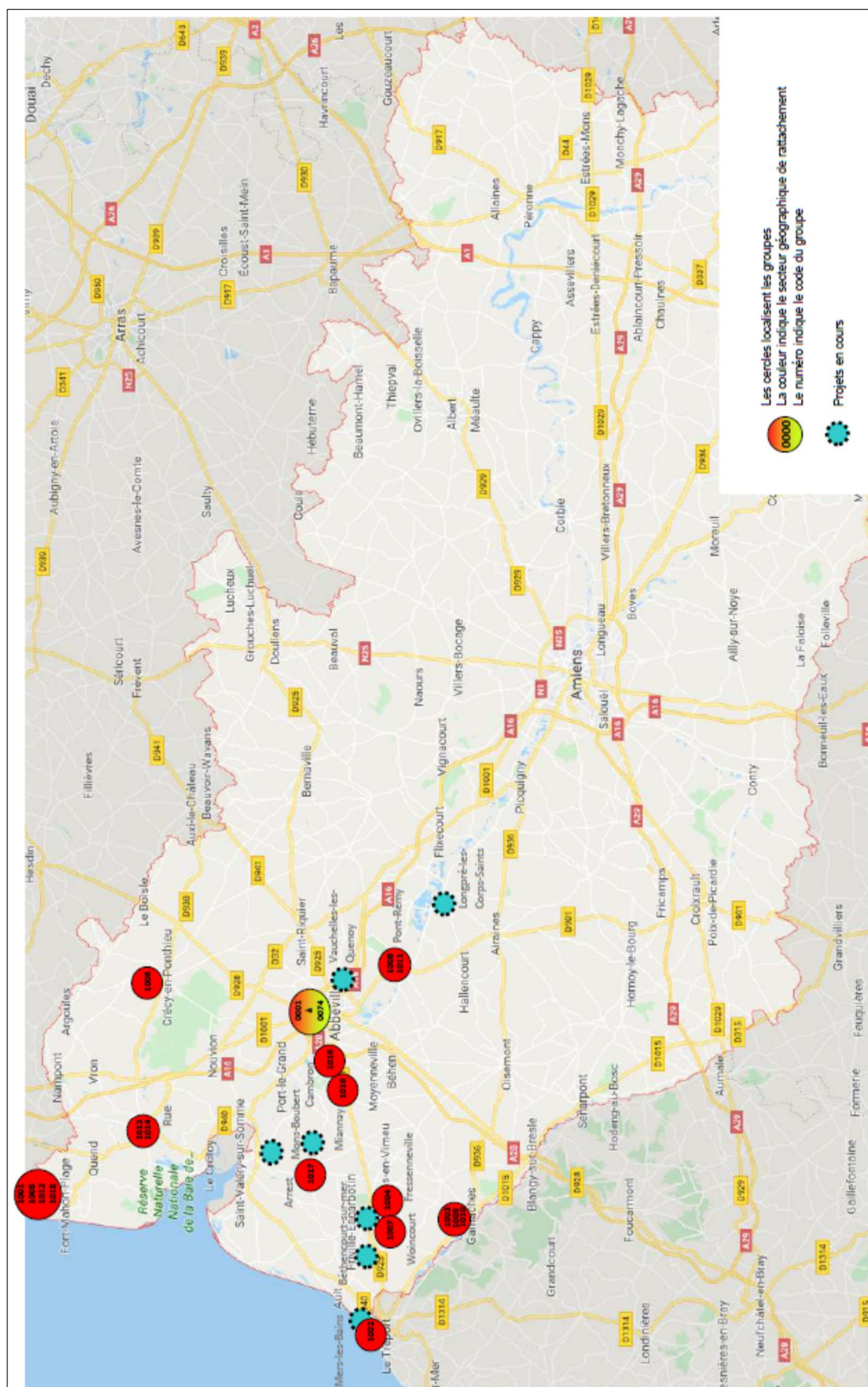
6.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'OFFICE



6.3 HYPOTHESES ET RESULTATS DE L'ANALYSE PREVISIONNELLE

ANRU REAMENAGEMENT n° 1- 2019 à 2028 - BDSH 2018 le 18/02/2020											
Synthèse des résultats prévisionnels											
Evolution du patrimoine	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Livraisons		29	23	69	30	40	40	40	40	40	40
- Ventes et Démolitions		-2	-53	-5	-15	-5	-5	-5	-5	-5	-5
Patrimoine logts et equiv logts au 31/12	4 004	4 031	4 001	4 065	4 080	4 115	4 150	4 185	4 220	4 255	4 290
<i>En milliers d'Euros courants</i>											
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Loyers patrimoine de référence	14 637	14 911	15 139	15 291	15 443	15 598	15 754	15 911	16 070	16 231	16 394
Effets des cessions et démolitions		-3	-24	-142	-179	-202	-222	-243	-263	-285	-307
Impact des travaux immobilisés		0	0	0	0	0	8	23	38	53	62
Loyers opérations nouvelles avec lots annexes		144	346	675	889	1 058	1 254	1 454	1 659	1 869	2 084
Loyers théoriques logements	14 637	15 052	15 461	15 824	16 153	16 454	16 794	17 145	17 504	17 868	18 233
Perte de loyers / logements vacants	-278	-465	-522	-568	-378	-311	-318	-325	-331	-338	-345
Loyers quittancés logements	14 359	14 587	14 939	15 256	15 775	16 143	16 476	16 820	17 173	17 530	17 888
Impact de la RLS	-827,0	-850,0	-1 100,0	-1 100,0	-1 100,0	-1 100,0	-1 100,0	-1 100,0	-1 100,0	-1 100,0	-1 100,0
Loyers quittancés logements nets de la RLS	13 532,0	13 737,0	13 839,0	14 156,0	14 675,0	15 043,0	15 376,0	15 720,0	16 073,0	16 430,0	16 788,0
Redevances foyers (hors interventions foyers)	207	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Impact des interventions foyers		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres loyers (hors lots annex. op. nouv.)	426	419	414	414	414	414	414	414	414	414	414
Total loyers	14 165	14 356	14 453	14 770	15 289	15 657	15 990	16 334	16 687	17 044	17 402
Production immobilisée	71	36	79	63	63	87	98	102	99	85	76
Autres produits et marges sur autres activités	250	250	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Produits financiers	91	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Total des produits courants	14 577	14 692	14 582	14 883	15 402	15 794	16 138	16 486	16 836	17 179	17 528
Annuités patrimoine de référence	-4 252	-3 773	-4 125	-4 210	-4 216	-4 229	-4 217	-4 461	-4 400	-4 327	-4 109
Effets des cessions et démolitions logements		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Annuités des travaux immobilisés logements		0	0	0	0	0	0	-59	-117	-177	-236
Annuités des opérations nouvelles logements		-3	-3	-145	-443	-554	-705	-858	-1 014	-1 172	-1 331
Annuités des interventions foyers		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total annuités emprunts locatifs	-4 252	-3 776	-4 128	-4 355	-4 659	-4 783	-4 922	-5 378	-5 531	-5 676	-5 676
Taxe foncière	-2 238	-2 275	-2 387	-2 415	-2 482	-2 553	-2 618	-2 685	-2 753	-2 823	-2 894
Maintenance totale (y compris régie)	-2 007	-2 029	-2 193	-2 220	-2 262	-2 301	-2 349	-2 396	-2 449	-2 499	-2 551
Solde après annuités, TFPB et maintenance	6 080	6 612	5 874	5 893	5 999	6 157	6 249	6 027	6 103	6 181	6 407
Frais de personnel (y compris régie)	-2 433	-2 800	-2 958	-2 965	-2 993	-3 052	-3 114	-3 176	-3 239	-3 304	-3 370
- Correction régie d'entretien	234	250	285	290	295	300	305	310	315	320	326
Frais de gestion	-1 359	-1 500	-1 524	-1 548	-1 573	-1 598	-1 624	-1 650	-1 676	-1 703	-1 730
Cotisation CGLLS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres charges et intérêts des autres emprunts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Coût des impayés	-354	-416	-419	-414	-382	-376	-368	-359	-367	-375	-383
Charges non récupérées / logements vacants	-111	-186	-209	-227	-151	-125	-127	-130	-133	-135	-138
AUTOFINANCEMENT COURANT HLM	2 057	1 960	1 049	1 029	1 195	1 306	1 321	1 022	1 003	984	1 112
<i>en % des loyers</i>	14,5%	13,7%	7,3%	7,0%	7,8%	8,3%	8,3%	6,3%	6,0%	5,8%	6,4%
<i>Taux moyen de pertes de loyers dues à la vacance</i>	-1,9%	-3,1%	-3,4%	-3,6%	-2,3%	-1,9%	-1,9%	-1,9%	-1,9%	-1,9%	-1,9%
Eléments exceptionnels d'autofinancement	35	670	64	63	63	62	61	60	59	58	57
AUTOFINANCEMENT NET HLM GLOBAL	2 092	2 630	1 113	1 092	1 258	1 368	1 382	1 082	1 062	1 042	1 169
<i>en % des produits des activités et financiers</i>	14,70%	18,30%	7,70%	7,40%	8,20%	8,70%	8,60%	6,60%	6,30%	6,10%	6,70%
POTENTIEL FINANCIER début d'exercice à la livraison		11 913	12 446	10 970	9 708	8 202	6 824	5 418	4 498	3 503	2 471
Autofinancement net HLM		2 630	1 113	1 091	1 258	1 366	1 381	1 083	1 062	1 042	1 167
Affectation à la PGE et aux autres provisions		-128	13	-7	-7	-7	-7	-8	-7	-8	-8
Produits nets de cessions sur patrimoine de réf.		140	330	335	341	346	352	357	363	369	375
Fonds propres investis sur travaux		-1 000	-1 017	-1 842	-1 849	-1 880	-1 887	-1 106	-1 125	-1 144	-1 164
Fonds propres investis sur démolitions		0	-210	0	-47	0	0	0	0	0	0
Fonds propres investis sur opérations nouvelles		-1 159	-1 775	-909	-1 232	-1 253	-1 275	-1 296	-1 318	-1 341	-1 364
Fonds propres investis sur interventions foyers		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Remboursements en capital emp. non locatifs		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres variations du potentiel financier et ACNE		50	70	70	30	50	30	50	30	50	30
Potentiel financier à terminaison (OS) 31/12	11 913	12 446	10 970	9 708	8 202	6 824	5 418	4 498	3 503	2 471	1 507
Provision pour gros entretien	292	420	407	414	421	428	435	443	450	458	466
Autres provisions	1 026	1 038	1 049	1 079	1 087	1 100	1 114	1 128	1 142	1 156	1 171
FONDS DE ROULEMENT LONG TERME (OS)	13 231	13 904	12 426	11 201	9 710	8 352	6 967	6 069	5 095	4 085	3 144
rappel des taux d'évolution en %	2018	2019	2020	2021 à 2028	Autres Hypothèses						
Taux d'inflation		1,60	1,60	1,60	Plafonnement des loyers						
Taux d'évolution de l'ICC		1,70	1,70	1,70	Consommation des fonds propres						
IRL		1,40	1,40	1,40	Annuité courue non-échue						
Taux livret A	0,75	0,75	1,70	1,70							

6.4 CARTOGRAPHIE DU PATRIMOINE



6.5 SIGLES UTILISES

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

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

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

