



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

ANCOLS

Contrôle Évaluation Études



Agence nationale de contrôle du logement social

RAPPORT DE CONTROLE

IDEHA

EXERCICES 2015-2019

N° 2020-022

Juin 2021

Agence nationale de contrôle du logement social

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

SIREN : 130 020 464

FICHE RECAPITULATIVE

Fiche récapitulative

| | |
|---|--|
| N° SIREN : | 875550295 |
| Raison sociale (<i>qui se rapporte au N° SIREN</i>) : | IDEHA |
| Président directeur général : | M. Claude LIEBUNDGUTH |
| Directeur : | M. Yves DAOUZE |
| Adresse : | 53 avenue Chabaud Latour - 25200 MONTBELIARD |
| Actionnaire principal : | Syndicat de l'Union de Franche-Comté |

AU 31 DÉCEMBRE 2020

| | | | | | |
|---------------------------------------|--------------|--|--------------|--|----------|
| Nombre de logements familiaux gérés : | 3 068 | Nombre de logements familiaux en propriété : | 3 055 | Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) : | 0 |
|---------------------------------------|--------------|--|--------------|--|----------|

| Indicateurs | Idéha | Référence Bourgogne - Franche Comté | France métropolitaine | Source |
|---|-------|-------------------------------------|-----------------------|--------|
| PATRIMOINE | | | | |
| (1) | | | | |
| Logements vacants au 31 décembre 2020 (%) | 8,4 | 8,1 | 4,9 | |
| Vacance commerciale à plus de 3 mois au 31 décembre 2020 (%) | 1,8 | n,r | n,r | |
| Taux de rotation en 2019 (hors mises en service) (%) | 13,4 | 11,6 | 9,1 | |
| Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel) | 0,4 | n,r | n,r | |
| Âge moyen du parc (en années) (2020) | 44 | 42 | 39 | |
| Locataires dont les ressources sont (en %) (2) : | | | | |
| - < 20 % des plafonds | 22,4 | 22,9 | 21,5 | (2) |
| - < 60 % des plafonds | 72,5 | 63,4 | 60,7 | (2) |
| - > 100 % des plafonds | 5,1 | 8,3 | 10,4 | (2) |
| Bénéficiaires d'aide au logement | 61,2 | 51,2 | 47,0 | (2) |
| Familles monoparentales | 22,0 | 20,2 | 21,6 | (2) |
| Personnes isolées | 45,2 | 46,1 | 40,2 | (2) |
| GESTION LOCATIVE | | | | |
| Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable) | 5,9 | 5,3 | 5,8 | |
| Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges) | 12,4 | n,r | 12,8 | (3) |
| Taux de recouvrement (% des loyers et charges) | 97,2 | n,r | 98,8 | (3) |
| Autofinancement net / chiffre d'affaires (%) | 9,3 | n,r | 10,2 | (3) |
| Fonds de roulements net global (jours de charges courantes) | 266 | n,r | 311 | (3) |

(1) RPLS au 1/1/2020

(2) Enquête OPS 2020

(3) Bolero 2018 : ensemble des SA d'HLM de province

SYNTHESE DES CONSTATS

Points forts

- ▶ Politique patrimoniale dynamique et adaptée.
- ▶ Réduction sensible de la vacance locative.
- ▶ Amélioration de la performance d'exploitation et de la capacité de désendettement.

Recommandations

- ▶ Recommandation 1 : La société devrait prendre des mesures pour diminuer ses coûts de gestion qui sont élevés notamment en raison des charges de personnel.
- ▶ Recommandation 2 : Certains indicateurs-clés de la satisfaction de la clientèle se sont dégradés ; la société doit prendre les mesures correctives nécessaires.
- ▶ Recommandation 3 : La société devrait prendre les mesures nécessaires pour endiguer la croissance importante du taux de créances locatives.

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

- ▶ Observation 1 : L'état de réalisation d'un des deux diagnostics amiante réglementaire est incomplet.
- ▶ Observation 2 : La société n'a pas pleinement satisfait à ses obligations législatives en matière de mixité sociale.

Inspecteurs-auditeurs :

Directeur du contrôle et des suites :

Contrôle effectué du 03 novembre 2020 au 12 mai 2021

SOMMAIRE DU RAPPORT

| | |
|--|----|
| SYNTHESE DU RAPPORT | 9 |
| 1. PREAMBULE | 11 |
| 2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME | 13 |
| 2.1 Contexte socio-économique | 13 |
| 2.1.1 Le Pays de Montbéliard | 13 |
| 2.1.2 Le Haut Doubs | 17 |
| 2.2 Descriptif du parc | 18 |
| 2.2.1 Structure et localisation | 18 |
| 2.2.2 Diagnostic et attractivité du patrimoine | 20 |
| 2.2.3 Situation de la vacance et de la rotation | 21 |
| 3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT | 25 |
| 3.1 Évaluation de la gouvernance | 25 |
| 3.1.1 Objets, statuts et capital de la société | 25 |
| 3.1.2 Conseil d'administration | 26 |
| 3.1.3 Direction de la société | 26 |
| 3.2 Orientations stratégiques et partenariats | 27 |
| 3.2.1 Orientations stratégiques | 27 |
| 3.2.2 Partenariats | 28 |
| 3.3 Évaluation générale de l'organisation et du management | 29 |
| 3.3.1 Organisation générale | 29 |
| 3.3.2 Management et contrôle interne | 30 |
| 3.3.3 Ressources humaines | 30 |
| 3.4 Système d'information | 31 |
| 3.5 Politique d'achat et commande publique | 33 |
| 4. DIAGNOSTIC FINANCIER RETROSPECTIF | 35 |
| 4.1 Revue de l'information comptable | 35 |
| 4.2 Analyse de l'exploitation | 36 |
| 4.2.1 Produits | 36 |

| | | |
|-------|--|----|
| 4.2.2 | Excédent brut d'exploitation | 37 |
| 4.2.3 | Coûts de gestion | 38 |
| 4.2.4 | Maintenance..... | 39 |
| 4.3 | Analyse de la situation financière | 40 |
| 4.3.1 | Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations..... | 40 |
| 4.3.2 | Besoin ou ressource en fonds de roulement et trésorerie | 42 |
| 4.4 | Investissements et modalités de financement | 43 |
| 4.4.1 | Capacité d'autofinancement brute et autofinancement net | 43 |
| 4.4.2 | Tableau des flux..... | 44 |
| 4.5 | Analyse de la dette | 45 |
| 4.5.1 | Encours de dette et capacité de désendettement | 45 |
| 4.5.2 | Annuités locatives..... | 47 |
| 5. | POLITIQUE PATRIMONIALE..... | 48 |
| 5.1 | Analyse de la politique patrimoniale..... | 48 |
| 5.1.1 | Le PSP 2010-2019 | 48 |
| 5.1.2 | Le PSP 2019-2027 et le renouvellement urbain..... | 49 |
| 5.2 | Analyse de la mise en œuvre de la politique patrimoniale | 53 |
| 5.2.1 | Les investissements réalisés..... | 53 |
| 5.2.2 | Evolution du parc | 53 |
| 5.2.3 | Analyse de l'évolution du parc | 54 |
| 5.2.4 | Interventions sur le parc existant | 54 |
| 5.2.5 | Accessibilité et adaptation du parc | 56 |
| 5.2.6 | Diagnostics techniques et sécurité | 56 |
| 5.2.7 | Exercice de la fonction de maîtrise d'ouvrage..... | 58 |
| 6. | POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE..... | 59 |
| 6.1 | Caractéristiques des populations logées | 59 |
| 6.2 | Politique d'attribution | 59 |
| 6.2.1 | Orientations générales..... | 59 |
| 6.2.2 | La demande de logements | 60 |
| 6.2.3 | Gestion des attributions..... | 61 |
| 6.2.4 | Réservations et logement des publics prioritaires | 62 |
| 6.2.5 | Respect des obligations de mixité sociale..... | 63 |
| 6.3 | Accessibilité économique du parc..... | 63 |

| | | |
|-------|---|----|
| 6.3.1 | Charges locatives | 63 |
| 6.3.2 | Politique de loyers | 64 |
| 6.3.3 | Supplément et réduction de loyer de solidarité | 65 |
| 6.4 | Qualité du service rendu et relations avec les locataires | 65 |
| 6.4.1 | Gestion de proximité | 65 |
| 6.4.2 | Concertation des locataires | 67 |
| 6.4.3 | Enquête de satisfaction des locataires | 67 |
| 6.4.4 | Politique de suivi des créances et des impayés | 68 |
| 7. | ANALYSE PREVISIONNELLE | 71 |
| 7.1 | Analyse de l'exploitation | 72 |
| 7.2 | Analyse de la situation financière | 74 |
| 7.3 | Analyse de la dette | 75 |
| | ANNEXES DU RAPPORT | 76 |
| | Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme | 77 |
| I. | 77 | |
| II. | Carte de localisation du patrimoine | 78 |
| III. | PSP 2019-2027 : diagnostic croisé de l'attractivité et de la performance économique du patrimoine | 79 |

SYNTHESE DU RAPPORT

La société anonyme immobilière d'économie mixte (*SAIEM*) Idéha gère un patrimoine composé de 3 068 logements familiaux au 31 décembre 2020 et localisé dans deux territoires principaux : le Pays de Montbéliard (*75 % du parc*) et le Haut Doubs (*Grand Pontarlier et Val de Morteau - 12 % du parc*), dont les situations économiques et démographiques sont contrastées. La communauté d'agglomération Pays de Montbéliard Agglomération (*près de 140 000 habitants en 2017*) a perdu 13 % de sa population depuis 1975. La conurbation industrielle subit le déclin et la précarisation de l'emploi dans le secteur automobile ; les revenus y sont faibles et le taux de pauvreté atteint 35 % chez les ménages locataires. Le parc de logements sociaux constitue 60 % de l'offre locative ; il pâtit d'une faible tension de la demande, d'une ancienneté élevée et d'une typologie inadaptée à la demande actuelle. La vacance locative y est cependant beaucoup plus faible que dans le parc locatif privé, sous l'effet d'importants programmes de démolition et de réhabilitation. A l'inverse, le Haut Doubs constitue un territoire à l'économie et la démographie dynamiques, porté par la proximité du Jura suisse et son vivier d'emplois fortement rémunérés. Le parc locatif social y est peu développé et la tension de la demande de logements élevée.

L'actionnariat et la composition du conseil d'administration sont dominés par les collectivités territoriales et leurs groupements, selon un mode de représentation complexe. La société a adopté en avril 2021 un « *projet de développement stratégique* » visant à diversifier ses activités en s'appuyant sur des partenariats à vocation opérationnelle. En outre, Idéha a adhéré à la société anonyme de coordination « *HACT.France* », initiée par la Fédération des entreprises publiques locales. Un poste de contrôleur de gestion a été créé en 2020 et la société s'est engagée dans une démarche « *qualité* ». L'organisation du système d'information ne présente pas de défaillance ou manque majeurs.

Depuis 2010, la politique patrimoniale mise en œuvre par Idéha dans le Pays de Montbéliard (*où la société gère 17 % du parc social*) vise à l'adaptation de son parc au contexte local et à son évolution, en cohérence avec les orientations de la politique locale de l'habitat. 6 % du parc de la société ont ainsi été démolis entre 2015 et 2020 et 9 % supplémentaires le seront d'ici 2027. Les programmes de réhabilitation ont représenté la moitié de l'effort d'investissement entre 2015 et 2020 et plus du quart du patrimoine, assez ancien, devrait bénéficier d'une modernisation et d'une forte amélioration de sa performance énergétique d'ici 2027. Dans le Pays de Montbéliard, les mises en service de logements contribuent à adapter l'offre de logements et ne reconstituent que partiellement l'offre, afin d'éviter d'alimenter le phénomène de la vacance. Le Haut Doubs constitue un territoire de développement, malgré les coûts élevés d'acquisition du foncier. Le parc de logements de la société n'a que peu évolué (*+ 2 % entre 2015 et 2020*).

Cette stratégie patrimoniale, ainsi que des mesures complémentaires telles que la remise en état systématique des logements durablement vacants avant remise en location et la création d'un « service commercial », ont permis de ramener le taux de vacance global de 13,2 % en 2014 à 8,4 % en 2020, tandis que la vacance commerciale était ramenée de 6,5 % à 3,5 %. Le taux de rotation élevé (12 à 14 % hors mutations internes) témoigne cependant de la volatilité persistante de la demande et de l'état de concurrence entre les différents segments du marché du logement dans le Pays de Montbéliard.

L'ensemble du patrimoine bénéficie d'une bonne qualité de maintenance et d'entretien. Quelques aspects de la gestion patrimoniale et locative restent cependant perfectibles. Certains indicateurs-clés de satisfaction de la clientèle se sont significativement dégradés, sous l'effet du niveau insuffisant de certaines prestations externalisées. La société ne satisfait pas à l'ensemble de ses obligations réglementaires en matière de diagnostics techniques.

Les loyers pratiqués par Idéha s'avèrent en moyenne supérieurs à ceux pratiqués par les autres bailleurs sociaux intervenant dans les mêmes territoires. La société joue pleinement son rôle dans les dispositifs de logement des ménages les plus défavorisés, comme en témoignent les caractéristiques de l'occupation de son parc. Cependant, à l'instar des autres bailleurs sociaux du département du Doubs, elle ne satisfait pas totalement aux exigences réglementaires en matière de mixité sociale (*respect du quota d'attributions hors des quartiers prioritaires de la politique de la ville en faveur des 25 % des ménages disposant des revenus les plus faibles*).

Le produit total des activités de la société atteint 13,2 millions d'euros en 2019. Il a progressé de près de 1,2 million d'euros (+ 9,8 %) depuis 2015. A fin 2019, l'EBE de la société s'élève à près de 6 millions d'euros, un niveau correct au regard du produit des activités. L'Agence relève que les coûts de gestion de la société sont élevés en raison notamment des charges de personnel. A fin 2019, le fonds de roulement net global (FRNG) atteint 6,4 millions d'euros, soit 266 jours de charges courantes hors dotations, un niveau correct. L'effort cumulé d'investissements réalisés par la société entre 2016 et 2019 atteint 38,1 millions d'euros, soit une moyenne annuelle de 9,5 millions d'euros, un montant paraissant adapté aux caractéristiques du parc et aux objectifs patrimoniaux de la société. La capacité de désendettement de la société a diminué sur l'ensemble de la période pour atteindre 19,9 ans en 2019, une valeur supérieure à la médiane des SA d'HLM de province (17,5 ans). La société a élaboré un document prévisionnel. Compte tenu des différentes variations projetées, l'EBE devrait représenter, en moyenne entre 2021 et 2025, 47 % du chiffre d'affaires alors qu'entre 2015 et 2019 sa valeur moyenne correspondait à 41 % du chiffre d'affaires. La CAF brute, à la différence de la période rétrospective, devrait connaître une augmentation plus linéaire et s'établir à un niveau supérieur. La majeure partie des investissements prévus concerne les opérations nouvelles dont le coût de revient est estimé à près de 48 millions d'euros entre 2020 et 2025. La société estime pouvoir livrer 337 logements entre 2020 et 2025, soit 56 logements par an, rythme presque identique à celui observé sur la période rétrospective. L'investissement total (*opérations nouvelles et réhabilitations*) s'établirait à 62,7 millions d'euros entre 2020 et 2025, soit près de 10,5 millions d'euros par an.

La directrice générale,



Rachel CHANE-SEE-CHU

1. PREAMBULE

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

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

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

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

En application de la délibération 2019-09 du conseil d'administration de l'Ancols du 23 janvier 2019, la SAIEM Idéha n'a pas été identifiée comme devant faire l'objet d'un diagnostic approfondi pour la vérification de l'absence de surcompensations. Cette délibération prescrit un examen approfondi lorsque l'organisme se situe cumulativement dans le quatrième quartile pour les deux indicateurs mentionnés dans ladite délibération. Calculés en valeurs moyennes sur les trois dernières années pour lesquelles les données exhaustives sont disponibles au moment de l'arrêt de la programmation par le conseil d'administration de l'Agence, le seuil du quatrième quartile s'établit à 50,84 % pour le ratio d'excédent brut d'exploitation sur le chiffre d'affaires et à 2,39 % pour celui de résultat net comptable sur les immobilisations brutes nettes de l'endettement. Les valeurs calculées pour l'organisme à partir de ses données déclarées sur Harmonia sont respectivement de 41,91 % et de 1,48 %. Les diligences menées dans le cadre du contrôle n'ont pas entraîné un redressement de ces résultats qui aurait conduit

à un repositionnement de l'organisme par rapport aux valeurs des seuils des quatrièmes quartiles susmentionnés.

Le précédent rapport de contrôle (*n°2013-099*) soulignait la bonne maîtrise des impayés locatifs, une maîtrise d'ouvrage performante, un programme de rénovation urbaine en voie d'achèvement, une faible charge financière ainsi qu'une rentabilité et une situation financière satisfaisantes. Il relevait également un rôle social moins affirmé que les autres bailleurs sociaux, une vacance commerciale élevée ne faisant pas l'objet d'un plan d'action global, l'absence de plan stratégique patrimonial actualisé, de plan pluriannuel d'entretien et de politique de vente validés par le conseil d'administration, ainsi qu'une masse salariale élevée résultant de l'importance des effectifs et du taux d'encadrement au regard du patrimoine géré.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 Contexte socio-économique

La présentation du contexte économique qui suit concerne le Pays de Montbéliard¹, où se situe l'essentiel du patrimoine d'Idéha, ainsi que le Haut Doubs, qui constitue la bande frontalière du département du Doubs avec la Suisse et dans lequel se situent les agglomérations de Pontarlier et Morteau. Ces dernières constituent des aires privilégiées de développement pour la société.

2.1.1 Le Pays de Montbéliard

L'aire urbaine² de Montbéliard (160 000 habitants en 2016) est la troisième par sa population dans la région Bourgogne-Franche Comté. Elle entretient des liens étroits (*migrations alternantes liées à l'emploi*) avec l'aire urbaine voisine de Belfort.

Depuis sa fusion en 2017 avec quatre autres établissements publics de coopération intercommunale (EPCI), la communauté d'agglomération « Pays de Montbéliard Agglomération » regroupe 72 communes. Son territoire englobe désormais l'essentiel de l'aire urbaine.

Sa commune principale, Montbéliard (25 395 habitants), ne regroupe que 18 % de la population de l'EPCI, qui comptait près de 140 000 habitants en 2017. Le territoire forme une conurbation animée par des pôles urbains secondaires, tels Audincourt (13 387 habitants) ou Valentigney (10 714 habitants) et dans laquelle s'insèrent de grandes emprises industrielles.

Le bassin d'emploi est marqué par une forte activité productive : l'industrie offre près du tiers des emplois. Avec 15 000 emplois directs, il constitue le deuxième pôle d'emploi national pour l'industrie automobile. L'internationalisation de cette activité a fragilisé le tissu économique. Le centre Peugeot, longtemps le plus important site industriel de France, employait 40 000 salariés en 1977 ; il n'en employait plus que 18 000 en 2000, 12 500 en 2008 et moins de 9 000 en 2017. 7 800 emplois nets ont été perdus dans l'ensemble du bassin entre 1999 et 2015, soit 12 % de la main d'œuvre.

¹ Ce paragraphe a été rédigé principalement à partir des données de l'INSEE, ainsi que du rapport « Vers un plan de modernisation de l'habitat - diagnostic et orientations » du Programme local de l'Habitat (PLH) 2021-2026 de Pays de Montbéliard Agglomération.

² Selon l'INSEE, une aire urbaine est un ensemble de communes, d'un seul tenant et sans enclave, constitué par un pôle urbain (*unité urbaine*) de plus de 10 000 emplois, et par des communes rurales ou unités urbaines (*couronne périurbaine*) dont au moins 40 % de la population résidente ayant un emploi travaille dans le pôle ou dans des communes attirées par celui-ci.

Le déclin industriel et démographique s'est amorcé au milieu des années soixante-dix : entre 1975 et 2017, le Pays de Montbéliard a perdu plus de 20 000 habitants, soit 13 % de sa population. La commune de Montbéliard a enregistré un déclin démographique encore supérieur (- 17 %), soit une perte de 5 000 habitants (*tableau 1*).

Tableau 1

| Evolution de la population 1975-2017 | | | | | | |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|-------------------------|
| Population | 1975 | 1990 | 2007 | 2012 | 2017 | Evolution 1975-2017 (%) |
| C.A. Pays de Montbéliard Agglomération | 160 628 | 148 914 | 142 283 | 142 015 | 139 776 | -13 |
| Commune de Montbéliard | 30 425 | 29 005 | 26 392 | 26 084 | 25 395 | -17 |

Source : INSEE, *rensement de la population*

La baisse de la population est provoquée par un solde migratoire constamment négatif depuis 1975, mais en voie de stabilisation et partiellement compensé par un solde naturel resté positif. Cependant, le déficit du solde migratoire affecte tout particulièrement les personnes âgées de moins de 30 ans, ce qui à terme limite les possibilités d'équilibrer la population par un solde naturel. Ce solde naturel est également affecté par un vieillissement de la population plus rapide que dans les territoires voisins ; il chute régulièrement depuis 1975 pour ne plus s'élever qu'à 0,3 % par an en moyenne entre 2012 et 2017. La stabilisation de la population du Pays de Montbéliard observée entre 2012 et 2017 pourrait n'être ainsi que temporaire, avant la reprise de la décroissance démographique (*tableau 2*).

Tableau 2

| Evolution démographique - soldes naturel et migratoire | | | | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Pays de Montbéliard Agglomération | 1975-1982 | 1982-1990 | 1990-1999 | 1999-2007 | 2007-2012 | 2012-2017 |
| Variation annuelle moyenne de la population (en %) | -0,2 | -0,8 | -0,3 | -0,2 | 0,0 | -0,3 |
| <i>dont due au solde naturel</i> | 1,1 | 0,8 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | 0,3 |
| <i>dont due au solde migratoire</i> | -1,3 | -1,6 | -0,8 | -0,7 | -0,5 | -0,6 |

Source : INSEE, *rensement de la population*

La structure de la population évolue. Un tiers des ménages n'était composé que d'une seule personne en 2013 et le nombre des ménages de ce type continue d'augmenter, tandis que le nombre de ménages composés d'actifs avec enfants diminue. L'évolution des profils des ménages génère des besoins résidentiels différents.

Le déclin démographique global s'accompagne d'une redistribution de la population au sein du territoire, des centralités et des pôles urbains vers les bourgs et les villages. Ces derniers ont enregistré depuis 1999 une croissance de leur population, mais la perte de dynamisme démographique les affecte également désormais (*tableau 3*).

Tableau 3

| Evolution démographique selon l'armature urbaine | | |
|--|-----------|-----------|
| Taux de variation annuel moyen (%) | 1999-2010 | 2010-2015 |
| Pays de Montbéliard Agglomération | -0,1 | -0,3 |
| <i>dont centralités</i> | -0,5 | -0,6 |
| <i>dont pôles urbains</i> | -0,4 | -0,6 |
| <i>dont bourgs</i> | 0,2 | 0,3 |
| <i>dont villages</i> | 1,0 | 0,2 |

Sources : **INSEE, ADU du Pays de Montbéliard**

La structure de l'économie, toujours dépendante de la conjoncture de l'industrie automobile, et sa dégradation tendancielle³ ont engendré des revenus faibles et un taux de chômage élevé (*voir tableau ci-dessous*). L'emploi intérimaire s'est largement substitué à l'emploi à temps plein, ce qui pèse sur le niveau des revenus et complexifie les conditions d'accès au logement. Le taux de pauvreté s'élevait à 35 % chez les locataires et 34 % chez les moins de 30 ans (*respectivement 26 et 20 % dans le département du Doubs*) en 2017 (*tableau 4*).

Tableau 4

| Revenus, chômage et pauvreté dans le Pays de Montbéliard | | | |
|---|-----------------------------------|--------|---------------------------|
| 2017 | Pays de Montbéliard Agglomération | Doubs | Bourgogne - Franche Comté |
| Médiane des revenus disponibles par unité de consommation (<i>en euros</i>) | 18 030 | 21 900 | 20 860 |
| Taux de chômage des 15-64 ans (%) | 14,5 | 9,2 | 12,5 |
| Taux de pauvreté chez les locataires (%) | 35,0 | 26,0 | 27,0 |
| Taux de pauvreté chez les moins de 30 ans (%) | 34,0 | 20,0 | 20,0 |

Source : **Insee, recensement de la population**

Le parc locatif privé, peu développé (*17 % du parc total de logements*) et peu qualitatif, concentre la vacance (*11,2 % de ce parc en 2017*), particulièrement dans le parc collectif ancien. Cette vacance est également alimentée par le marché du logement neuf individuel, qui accélère la dévalorisation du parc ancien : 46 % des logements mis sur le marché entre 2008 et 2013 y ont ainsi contribué. La régulation de l'offre nouvelle constitue donc un enjeu majeur de la politique locale de l'habitat.

Le parc social joue un rôle majeur sur le marché locatif, dont il représente 60 % de l'offre. Plus du tiers (*34,7 %*) des habitants du Pays de Montbéliard sont locataires d'un logement social, taux deux fois supérieur à la moyenne nationale et plus de trois fois supérieur à la moyenne régionale (*10,6 %*). A partir de la fin des années quatre-vingt, le parc social a commencé à se vider de ses occupants, majoritairement des personnes issues de l'immigration et de statut ouvrier.

³ Le territoire de Pays de Montbéliard Agglomération concentrait 66 747 emplois en 2002, 61 488 en 2012 et 57 636 en 2017. Le nombre d'emplois dans l'industrie chutait de 25 749 en 2002 à 21 091 en 2012 et 17 299 en 2017. Le déficit net d'emplois, s'élevant à 9 111 entre 2002 et 2017, était essentiellement causée par le déficit net dans l'emploi industriel (*- 8 450 emplois*).

Ce parc, d'un âge moyen élevé, offre majoritairement de grands logements qui ne sont plus adaptés à la demande et peu performants énergétiquement. Il se contracte sous l'effet des démolitions, réalisées dans le cadre de projets de renouvellement urbain, qui ne sont pas pleinement compensées par les reconstructions afin de lutter contre la vacance structurelle.

La vacance dans le parc locatif social s'élevait à 4,6 % en 2017 ; elle s'avère assez stable depuis 2013, oscillant entre 4,4 et 5,5 % et bien inférieure à la vacance affectant le parc locatif privé. Plus de 80 % du stock de logements vacants dans le parc social est composé de logements T3 et T4, qui constituent 72 % du patrimoine. La vacance globale est nettement plus marquée dans le cœur de l'agglomération : près de la moitié des logements vacants se situaient dans les trois communes de Montbéliard, Audincourt et Sochaux en 2017.

Les loyers à la relocation s'élevaient en moyenne à 9,5 euros par mètre carré dans l'ensemble du Pays de Montbéliard en 2019⁴, niveau rendant le parc locatif social compétitif (cf. § 6.3.2).

Montbéliard compte parmi les six agglomérations de France où la tension de la demande pour le logement social est la plus faible (cf. § 6.2.2). Le taux de rotation au sein du parc est très élevé (cf. § 2.2.3.1) et les délais d'attente pour une attribution sont courts (cf. § 6.2.3). La persistance d'une vacance importante implique la poursuite d'une contraction de l'offre locative sociale et, en parallèle, de son amélioration qualitative.

Le programme local pour l'habitat (PLH) élaboré pour le territoire de l'EPCI prévoit en conséquence la démolition 1 600 logements locatifs sociaux entre 2016 et 2021 et la reconstruction de seulement la moitié d'entre eux afin de favoriser le rééquilibrage territorial de l'offre, maintenir les équilibres de peuplement dans certains quartiers et communes et assurer le renouvellement du parc locatif social. 30 % de ces logements devront être de type très social (PLAI), 60 % de type social (PLUS), le solde bénéficiant d'un financement de type intermédiaire (PLS)⁵, essentiellement pour la construction de résidences à destination de publics spécifiques. 30 % des mises en service devront être réalisées par acquisition-amélioration d'immeubles anciens et les petits logements (T1-T2) devront en constituer 40 %, en intégrant des adaptations au vieillissement de la population.

Idéha est implantée dans deux des sept quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) que compte Pays de Montbéliard Agglomération : Chiffogne à Montbéliard (1 001 logements au total en 2015) et Les Evoironnes à Sochaux (666 logements), qui regroupent un quart du parc de logements sociaux situés en QPV sur le territoire de l'EPCI. Au sein de ces quartiers, le taux de pauvreté est environ deux fois supérieur à l'ensemble de la communauté d'agglomération. On remarquera que le taux de vacance des logements (sociaux et privés) dans l'ensemble des QPV était inférieur en 2010 à celui affectant l'ensemble du territoire de l'EPCI.

⁴ Source : Observatoire CLAMEUR (*Connaître les Loyers et Analyser les Marchés sur les Espaces Urbains et Ruraux*).

2.1.2 Le Haut Doubs

A l'inverse du Pays de Montbéliard, les communautés de commune du Grand Pontarlier (10 communes, 27 000 habitants) et du Val de Morteau (8 communes, 20 500 habitants), situées dans le Haut Doubs, constituent des territoires économiquement et démographiquement dynamiques (tableau 5), portés par la proximité de la Suisse et son vivier d'emplois fortement rémunérés : 35 % de la population active travaille de l'autre côté de la frontière.

Tableau 5

| Evolution de la population dans les agglomérations du Haut Doubs | | | | | | |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|-------------------------|
| Population | 1975 | 1990 | 2007 | 2012 | 2017 | Evolution 1975-2017 (%) |
| C.A. du Grand Pontarlier | 22 302 | 24 227 | 26 887 | 26 500 | 27 040 | 21,2 |
| C.C. du Val de Morteau | 17 120 | 17 348 | 18 524 | 19 550 | 20 574 | 20,2 |

Source : INSEE, recensement de la population

La population y a cru d'environ 20 % entre 1975 et 2017 (14 % pour l'ensemble du département du Doubs). Le niveau médian de revenus disponibles par unité de consommation est supérieur de 12 % à celui du département du Doubs dans le Grand Pontarlier et de 37 % dans le Val de Morteau (à titre de comparaison, les écarts avec le Pays de Montbéliard s'élèvent respectivement à 36 et 67 %) (tableau 6).

Tableau 6

| Revenus, chômage et pauvreté dans les agglomérations du Haut Doubs | | | | |
|--|--------------------------|------------------------|--------|---------------------------|
| 2017 | C.C. du Grand Pontarlier | C.C. du Val de Morteau | Doubs | Bourgogne - Franche Comté |
| Médiane des revenus disponibles par unité de consommation (en euros) | 24 590 | 30 060 | 21 900 | 20 860 |
| Taux de chômage des 15-64 ans (%) | 10,9 | 8,6 | 9,2 | 12,5 |
| Taux de pauvreté chez les locataires (%) | 18,0 | 13,0 | 26,0 | 27,0 |
| Taux de pauvreté chez les moins de 30 ans (%) | 10,0 | n.r. | 20,0 | 20,0 |

Source : INSEE, recensement de la population

La jeunesse de la population de la bande frontalière contribue aussi à sa croissance démographique, en combinant les excédents migratoire et naturel. La bande frontalière est un territoire où les familles et les jeunes actifs à haut niveau de revenus sont très présents.

Le parc locatif social y est peu développé (9,7 % des ménages occupaient un logement social dans le Grand Pontarlier et 5,2 % dans le Val de Morteau en 2017). Les loyers à la relocation atteignaient 11,0 euros par mètre carré de surface habitable dans le Grand Pontarlier et 10,4 dans le Val de Morteau (10,3 pour l'ensemble du Doubs) en 2019. La tension de la demande est élevée (cf. § 6.2.2).

2.2 Descriptif du parc

2.2.1 Structure et localisation

Au 31 décembre 2020, le parc géré par Idéha était composé de 3 068 logements, uniquement familiaux, la société ne possédant pas de structure d'hébergement (*résidence sociale, résidence pour étudiants, établissement d'hébergement pour personnes âgées*) (tableau 7). 13 de ces logements sont gérés pour le compte d'un tiers.

Tableau 7

| Nombre de logements en propriété / gérés | | | | |
|--|---------------------|--------------------|-----------------------|--------------|
| Au 31 décembre 2020 | Logements familiaux | Logements - foyers | | Total |
| | | Unités autonomes * | Places et chambres ** | |
| Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme | 3 055 | 0 | 0 | 3 055 |
| Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Nombre de logements gérés pour le compte d'un tiers | 13 | 0 | 0 | 13 |
| Total | 3 068 | 0 | 0 | 3 068 |

* équivalence égale à un pour un ** équivalence égale à un pour trois

Source : **Idéha**

Ce parc est réparti dans 26 communes, 10 intercommunalités et 2 départements. 2 935 logements (*soit 96 % du parc*) sont localisés dans le département du Doubs, principalement au sein de la communauté d'agglomération de Pays de Montbéliard Agglomération (*2 313 logements dans 13 communes*)⁶ ainsi que dans les communautés de communes du Grand Pontarlier (*commune de Pontarlier, 205 logements*), du Val de Morteau (*Morteau, 91 logements ; Villers-le-Lac, 47 logements*), et du Doubs Daumois (*Baume-les-Dames, 108 logements*). 133 logements sont localisés dans le département de la Haute Saône (*communauté de commune du Val de Gray : Arc-les-Gray, 103 logements ; Gray, 30 logements*) (voir également carte d'implantation en annexe II).

Idéha est le troisième bailleur social de Pays de Montbéliard Agglomération, dont il possédait environ 17 % du parc de logements de locatifs sociaux en 2019, derrière l'OPH Habitat 25 (*2 768 logements*) et surtout la SA d'HLM Néolia (*9 299 logements*) (tableau 8).

⁶ Sochaux (*469 logements*) ; Montbéliard (*407 logements*) ; Audincourt (*389 logements*) ; Valentigney (*355 logements*) ; Etupes (*275 logements*) ; Grand Charmont (*77 logements*) ; Sainte Suzanne (*73 logements*) ; Voujeaucourt (*66 logements*) ; Seloncourt (*62 logements*) ; Colombier-Fontaine (*59 logements*) ; Dampierre-les-Bois (*28 logements*) ; Vieux Charmont (*27 logements*) ; Herimoncourt (*26 logements*).

Tableau 8

| Les bailleurs sociaux dans la C.A. Pays de Montbéliard Agglomération au 1er janvier 2019 | | |
|--|---------------------|--------------|
| Bailleur | Nombre de logements | % |
| SA d'HLM Neolia | 9 299 | 64,1 |
| OPH Habitat 25 | 2 768 | 19,1 |
| SAIEM Idéha | 2 419 | 16,7 |
| SA d'HLM ICF Nord-Est | 18 | 0,1 |
| SAEM CDC Habitat | 3 | 0,0 |
| Total | 14 507 | 100,0 |

source : **RPLS**

La société possède 76 logements individuels, soit 2,5 % de son parc.

Le parc conventionné constitue près de 96 % de ce parc, selon les modes de financement d'origine (ou équivalents) suivants : 119 logements *PLAI* (3,9 % du parc total), 2 763 logements *PLUS* (90,5 %), 41 logements *PLS* (1,3 %). 132 logements (correspondant à 4,3 % du parc total) ne sont pas conventionnés (dont 6 logements *PLI*).

869 logements (28,4 % du parc) sont situés dans trois quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) : Evoirnonnes à Sochaux (434 logements), quartier d'intérêt régional inscrit au Nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) de l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine (ANRU) ; Chiffogne à Montbéliard (162 logements) ; La Montagne à Etupes (273 logements). Idéha n'est pas présente au sein du quartier de la Petite Hollande à Montbéliard, quartier d'intérêt national inscrit au NPNRU.

L'âge moyen du parc est élevé : 44 ans au 31 décembre 2020, contre 39 ans pour l'ensemble du parc locatif social au 1^{er} janvier 2020.

L'ancienneté de ce parc se retrouve dans la proportion encore importante de logements dont la performance énergétique est faible : ainsi, les logements classés « E », « F » ou « G » constituent encore environ un tiers du parc (contre moins de 20 % pour l'ensemble du parc locatif social) (tableau 9).

Tableau 9

| Performance énergétique du parc au 31 décembre 2020 | | | | | | | |
|---|-----|---------|----------|-----------|-----------|-----------|-------|
| Classe énergétique | A | B | C | D | E | F | G |
| Consommation (en <i>kwh</i> /m ² /an) | <51 | 51 à 90 | 91 à 150 | 151 à 220 | 231 à 330 | 331 à 450 | > 450 |
| Idéha (en nombre de logements) | 73 | 515 | 651 | 799 | 289 | 697 | 31 |
| Idéha (en % des logements) | 2,4 | 16,9 | 21,3 | 26,2 | 9,5 | 22,8 | 1,0 |
| Tous bailleurs sociaux (en % des logements) (au 1er janvier 2020) | 4,0 | 10,0 | 30,0 | 38,0 | 15,0 | 3,0 | 1,0 |

Source : **Idéha, RPLS**

2.2.2 Diagnostic et attractivité du patrimoine

Le diagnostic du patrimoine établi dans le cadre de la réalisation du PSP 2019-2027 dresse les constats de l'état concurrentiel du marché du logement, sur lequel les locataires peuvent se permettre d'adopter un comportement sélectif et « volatil », d'une forte amélioration de l'état technique général du parc de la société sous l'effet du programme de réhabilitation (cf. § 5.2.4.1) et d'une attractivité du parc (tableau 10) renforcée par rapport à celle constatée pour le PSP précédent (cf. § 5.1.1), évaluée selon la même méthode⁷.

Tableau 10

| PSP 2019-2027 - diagnostic du patrimoine | | | | |
|--|-------------|---------|---------|------------|
| Note sur 100 | moins de 30 | 30 à 49 | 50 à 74 | 75 ou plus |
| Etat technique (en % du parc) | 4,4 | 19,3 | 47,1 | 29,2 |
| Attractivité globale (en % du parc) | 9,0 | 29,0 | 42,0 | 20,0 |

Source : **Idéha**

Trois ensembles résidentiels totalisant 133 logements⁸ obtenaient selon ce diagnostic une note technique inférieure à 30/100.

Le croisement du diagnostic d'attractivité et de l'autofinancement dégagé par chaque ensemble résidentiel a permis d'analyser leur performance économique et ainsi de distinguer (voir également le diagramme en annexe III) :

- les « vedettes », programmes attractifs et rentables pour lesquels l'effort de maintenance et de gros entretien peut être globalement faible, en l'adaptant afin de maintenir leur attractivité à long terme ;
- les « fragiles », programmes attractifs mais peu rentables, pour lesquels les dépenses de maintenance et d'investissement doivent être contenues ; une recherche d'amélioration de leur attractivité les rendrait en effet encore moins rentables ;
- les « poids morts », programmes non rentables malgré leur attractivité et pour lesquels un désengagement financier doit être pratiqué (vente de certains d'entre eux, sauf si des marges d'augmentation des loyers existent) ;
- les « non attractifs », programmes cependant rentables et qui contribuent ainsi fortement aux capacités d'autofinancement et à constituer les fonds propres nécessaires au financement de leur propre réhabilitation ; le choix du calendrier d'intervention constitue donc l'enjeu principal ;

⁷ La note moyenne du diagnostic technique passait ainsi de 51 à 65/100 et la note d'attractivité globale de 51 à 57/100.

⁸ Tours Evoironnes à Sochaux (96 logements), qui ont fait l'objet d'une démolition en 2020 ; Rue des Finances à Baumeles-Dames (34 logements), sous bail emphytéotique jusque 2025 et qui ne sera pas renouvelé ; Musique à Audincourt (3 logements), pour lequel des travaux de grosses réparations sont programmés.

- les « *dilemmes* », programmes non attractifs et non rentables, pour lesquels une stratégie fine doit permettre de définir s'ils méritent les investissements lourds les rendant à nouveau attractifs et, à terme, plus rentables ou si le retour sur investissement ou la valeur acquise ne sont pas suffisants.

A partir de ce diagnostic croisé, des orientations opérationnelles précises ont été définies pour les différents segments du patrimoine (cf. § 5.1.2).

2.2.3 Situation de la vacance et de la rotation

2.2.3.1 Evolution de la vacance et de la mobilité résidentielle

Au 31 décembre 2020, la société comptait 258 logements vacants, soit un taux de vacance global de 8,5 %. La vacance commerciale s'élevait à 3,5 %, répartie de manière à peu près égale entre la vacance de longue (*trois mois et plus*) et courte durées (*tableau 11*).

Tableau 11

| Distribution des motifs de vacance | | |
|--|------------|------------|
| Logements vacants au 31 décembre 2020 | Nombre | % |
| Logements disponibles à la location | 106 | 3,5 |
| <i>dont depuis 3 mois et plus</i> | 55 | 1,8 |
| <i>dont depuis moins de 3 mois</i> | 51 | 1,7 |
| Logements en attente de démolition | 93 | 3,0 |
| Logements en attente de réhabilitation | 57 | 1,9 |
| Autre motif de vacance (sinistre) | 2 | 0,0 |
| Total logements vacants | 258 | 8,4 |

Source : *Idéha*

La vacance commerciale était concentrée dans les communes de Montbéliard (*30 logements vacants, dont 66 % de longue durée*), Etupes (*16 logements, dont 56 % de longue durée*), Audincourt (*15 logements, dont 47 % de longue durée*) et Sochaux (*14 logements, dont 79 % de longue durée*). Le parc de ces quatre communes, constituant le cœur urbain du Pays de Montbéliard, concentre 71 % de la vacance commerciale totale et 85 % de la vacance commerciale de longue durée de la société, alors que s'y trouve localisée la moitié de son parc.

Les autres stocks de logements vacants (*au nombre de 150, représentant 4,9 % du parc*) étaient constitués par les logements en attente de démolition ou de réhabilitation dans les quartiers de Gravieres-Evoironnes à Sochaux (*39 logements en attente de réhabilitation, 28 en attente de démolition*) et de Pézole à Valentigney (*18 logements en attente de réhabilitation, 65 en attente de démolition*) (cf. également § 5.2.3.2 et 5.2.4.1).

Après avoir atteint plus de 13 % en 2014, le taux de vacance globale a diminué régulièrement, pour atteindre 8,4 % en 2020, soit une réduction de près de 40 %. La vacance technique a, au cours de la période 2013-2020, été presque continuellement supérieure à la vacance commerciale. Cette dernière, qui avait atteint un maximum de 6,8 % en 2015, a été réduite à 3,5 % en 2020, soit une baisse de près de la moitié (*tableau 12*).

Tableau 12

| Evolution de la vacance locative | | | | | | | | |
|----------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| En % | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Taux de vacance globale | 12,3 | 13,2 | 12,1 | 12,1 | 11,6 | 12,0 | 7,5 | 8,4 |
| <i>dont vacance commerciale</i> | 4,8 | 6,5 | 6,8 | 5,7 | 4,6 | 5,3 | 3,2 | 3,5 |
| <i>dont vacance technique</i> | 7,5 | 6,7 | 5,3 | 6,4 | 7,0 | 6,7 | 4,3 | 4,9 |

Source : **Idéha**

La vacance commerciale d'une durée de trois mois et plus a enregistré également un recul : elle constituait les deux tiers de la vacance totale en 2015 et moins de la moitié en 2020.

La société a donc enregistré de réels résultats dans sa lutte contre la vacance locative (*voir infra*).

Le taux de rotation élevé, oscillant entre 15 et 17 % entre 2012 et 2020 (*et de 12 à 14 % hors mutations internes*), traduit cependant la faible tension de la demande de logement et sa « *volatilité* ».

2.2.3.2 La lutte contre la vacance locative

Pour lutter contre la vacance locative, la société a développé une action patrimoniale adaptée, par un programme de démolition ou de réhabilitation de la fraction du parc la plus ancienne et/ou marquée par une vacance importante

En complément de ces actions lourdes, un programme de remise en état des logements durablement vacants avant leur remise en location a concerné des interventions dans 1 507 logements entre 2016 et 2020, pour un montant global de travaux de 5,1 millions d'euros (*soit 3 400 euros en moyenne par logement*).

Un « *service commercial* » a été créé en 2016 pour le patrimoine situé dans le Pays de Montbéliard. Il est composé, outre sa responsable et son assistante, de deux agents commerciaux qui assurent la prospection dans le fichier partagé de la demande, des entretiens « *découverte* » avec les demandeurs ainsi que des visites quasi-systématique du logement (*avec émission de propositions alternatives si nécessaire*). Ils constituent également le dossier du demandeur. Ces tâches étaient précédemment assurées par les chargés de gestion locative, dont les fonctions sont désormais recentrées sur la gestion de la clientèle à partir de son entrée dans les lieux. La responsable du service participe aux séances de la commission d'attribution des logements (CAL). Si cette responsable n'a pas de pouvoir direct de décision quant à la nature des travaux de remise en état des logements à la relocation, celle-ci partage avec le service « *Patrimoine* », qui en a la charge, un tableau de bord classant les logements concernés en cinq catégories suivant leur état à la libération et portant la liste des travaux à effectuer avant relocation. Le service commercial ne dispose pas d'informations sur les motifs de départ des locataires, qui permettraient cependant de cibler encore mieux son action.

Depuis septembre 2019, les états des lieux sortants ne sont plus établis par les chargés de gestion clientèle, mais par les techniciens de maintenance, qui peuvent déclencher directement les travaux de remise en état nécessaires.

Pour renforcer la priorité donnée à la lutte contre la vacance locative, le taux de vacance fait partie des critères utilisés pour le calcul de la prime d'intéressement des agents.

3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

3.1 Évaluation de la gouvernance

3.1.1 Objets, statuts et capital de la société

La société anonyme immobilière d'économie mixte (SAIEM) dénommée aujourd'hui Idéha⁹ a été créée le 29 avril 1954 pour une durée de 99 ans.

Selon ses statuts, la société a pour objet de procéder à des études et tous actes nécessaires à la réalisation d'opérations d'aménagements, de rénovation urbaine, de restauration immobilière et d'actions sur les quartiers dégradés ; à l'étude et la construction de tout immeuble pour le compte d'une collectivité ; l'étude, la construction, la location ou la vente d'immeubles à usage principal d'habitation et principalement d'immeubles bénéficiant de financements aidés de l'Etat ; la construction ou l'aménagement d'équipements publics complémentaires. Bien que ses statuts lui confèrent un champ d'activités assez larges, Idéha s'est, jusqu'à récemment, limitée à la construction et la gestion de logements locatifs sociaux.

Les statuts font l'objet d'une actualisation régulière afin de les rendre conformes aux nouvelles dispositions réglementaires et législatives.

Le capital de la société, d'un montant de 3 252 450 euros (soit 21 863 actions d'une valeur nominale de 150 euros), est réparti entre le Syndicat de l'Union de Franche-Comté¹⁰ (35,77 %) ; 17 collectivités territoriales (communauté de communes Pays de Montbéliard Agglomération, 14 communes, départements du Doubs et de la Haute-Saône) à hauteur de 28,63 % ; Action Logement Immobilier (17,81 %) ; le Crédit Agricole de Franche-Comté (6,92 %) ; la Caisse des Dépôts et Consignations (4,15 %) ; la Caisse d'Épargne de Bourgogne Franche-Comté (3,18 %) ; la société Logissim Conseil (0,28 %) ; et enfin divers particuliers et sociétés (3,62 %). Les collectivités publiques contrôlent ainsi 64,40 % du capital de la société. Le mode de représentation des collectivités territoriales et de leurs groupements au sein du conseil d'administration (CA) s'avère complexe.

⁹ La société a été dénommée « L'Union de Sochaux » jusque 1962, puis « L'Union de Franche Comté » entre 1962 et 2004 et enfin « Idéha » depuis 2004.

¹⁰ Ce syndicat intercommunal à vocation unique dédié à l'administration publique des activités économiques a été créé en 1957 et compte actuellement 31 communes membres, dont 28 sont situées dans le département du Doubs et 3 dans celui de la Haute-Saône. 16 communes membres sont également membres de Pays de Montbéliard Agglomération (dont celles de Montbéliard, Audincourt, Valentigney, Grand Charmont et Sochaux). Le siège du syndicat est localisé à Montbéliard.

3.1.2 Conseil d'administration

La société est administrée par un CA composé de 18 membres, dont 7 représentent le syndicat intercommunal de l'Union de Franche-Comté, 3 l'Assemblée spéciale des actionnaires publics (*cette assemblée regroupe les actionnaires dont la participation au capital est insuffisante pour être représentée en propre au CA : Pays de Montbéliard Agglomération, 13 communes et les conseils départementaux du Doubs et de la Haute-Saône*), tandis que la commune d'Étupes, la Caisse des Dépôts et Consignations, le Crédit Agricole de Franche-Comté, la Caisse d'Épargne de Bourgogne Franche-Comté, Logissim Conseil (*société de financement et de crédit basée à Montbéliard*) et Action Logement Immobilier disposent chacun d'un représentant. Les actionnaires publics disposent donc de 11 des 16 sièges d'administrateurs. En outre, les associations des locataires disposent de deux représentants.

Selon les statuts de la société, le CA se réunit « *aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige* ». La fréquence effective de ses séances est de quatre à cinq par an, à l'exception de l'année 2019, au cours de laquelle il s'est réuni sept fois, notamment pour préparer son regroupement avec d'autres bailleurs sociaux (*cf. § 3.2.2.1*). Les procès-verbaux attestent de la tenue d'échanges de qualité entre les administrateurs.

Un rapport annuel sur le gouvernement d'entreprise est présenté à l'assemblée générale de la société, conformément à l'ordonnance n° 2017-1162 du 12 juillet 2017 et au décret n° 2017-1174 du 16 juillet 2017 portant diverses mesures de simplification et de clarification des obligations d'information à la charge des sociétés. Ce rapport succinct expose les limitations et délégations de pouvoir du PDG, la liste des mandats exercés par les administrateurs sociaux et les conventions réglementées conclues au cours de cet exercice.

La présidence du CA est assurée depuis le 30 septembre 2020 par M. Claude Liebundguth, maire adjoint de la commune de Sochaux¹¹. Celui-ci a succédé à M. Serge Toulot, maire de la commune d'Arc-lès-Gray (*Haute-Saône*), qui assurait cette fonction depuis 2009. La déclaration initiale de situation patrimoniale et la déclaration d'intérêts du PDG ont été remises à la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique, conformément à l'article 11 de la loi n° 2013-907 du 11 octobre 2013.

3.1.3 Direction de la société

Le CA a opté le 10 septembre 2014 et pour une durée de six ans (*art. 14 des statuts*) pour l'une des deux modalités d'exercice de la direction générale prévues à l'article L.225-51-1 du code de commerce, à savoir le cumul des fonctions de président du CA et de directeur général. Ce choix a été renouvelé par le CA lors de sa séance du 30 septembre 2020 ; M. Liebundguth assure donc également la direction générale de la société.

¹¹ M. Liebundguth assure également la présidence du syndicat intercommunal de l'Union de Franche-Comté.

La rémunération du président directeur général (*PDG*) fait l'objet d'une convention autorisée par le CA et soumise à l'approbation de l'assemblée générale de la société suivant les dispositions de l'article L.225-40 du code de commerce. Cette rémunération est calquée sur celle des présidents des établissements publics de coopération intercommunale (*EPCI*) sans fiscalité propre, selon un barème défini par l'Etat sur la base de la population de l'EPCI et atteint quasiment le montant plafond voté par le Syndicat de l'Union de Franche-Comté, actionnaire majoritaire de la société.

Le CA fixe annuellement l'indemnité du président-directeur général et les avantages en nature (*voiture de fonction*) qui lui sont octroyés.

M. Yves Daouze exerce la fonction de directeur, avec un statut de salarié, depuis le 1^{er} septembre 2019. Il exerçait précédemment la fonction de directeur général de l'OPH Grand Besançon Habitat. Il bénéficie d'une large délégation de pouvoir, définie par convention.

3.2 Orientations stratégiques et partenariats

3.2.1 Orientations stratégiques

Lors de sa séance du 23 février 2021, le CA a adopté le « *projet de développement stratégique* » de la société, qui fixe sa « *feuille de route* » pour la durée du mandat des administrateurs désignés en 2020. Ce projet vise à rompre avec la « *mono-activité* » du logement social de la société et à diversifier la nature de ses interventions. Cinq axes d'interventions opérationnelles ont été identifiés :

- développer les services d'ingénierie à destination des collectivités et acteurs locaux par des missions d'assistance en maîtrise d'ouvrage ou de maître d'ouvrage délégué, particulièrement en milieu rural. Idéha réalise en 2021 une mission de maître d'ouvrage délégué pour la réalisation d'une maison médicale à Goux les Usiers (*Doubs*) pour le compte de la communauté de communes « *Altitude 800* » ; la société a répondu à un appel à concurrence pour le pilotage d'une opération programmée d'amélioration de l'habitat (*OPAH*) dans le cadre d'un programme de rénovation urbaine (*2021-2026*) à Audincourt (*Pays de Montbéliard Agglomération*) et envisage sa participation à une opération de réhabilitation d'une friche industrielle à Baucourt (*Territoire de Belfort*) ;
- renforcer les partenariats pour se trouver en capacité d'intervenir dans des projets complexes ou innovants ; c'est ainsi qu'Idéha a engagé des partenariats pérennes avec une autre SEM, ainsi qu'avec un réseau associatif (*voir infra*) ;
- développer l'accèsion à la propriété, les activités de gestion pour le compte de tiers¹² et de syndic ;
- poursuivre l'effort de rénovation du parc ancien ;
- répondre aux besoins d'une offre nouvelle de logement.

¹² Idéha exerce déjà un mandat de gestion technique de la gendarmerie d'Hérimoncourt et la gestion de locaux et logements communaux dans la commune de Dasle (*Pays de Montbéliard Agglomération*).

3.2.2 Partenariats

3.2.2.1 L'adhésion à la SAC « HACT.France »

Lors de sa séance du 17 octobre 2019, le CA a approuvé les projets de statuts et de pacte d'actionnaires de la société anonyme de coordination (SAC) « *Habitat Aménagement et Coopération des Territoires* », ou « *HACT.France* », afin de se placer en conformité avec les dispositions de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, dite loi « *Élan* », sur le regroupement des bailleurs sociaux

Le montant de l'entrée au capital de la société a été fixé à 12 000 euros, somme à laquelle s'ajoute une cotisation annuelle fixée à 10 euros par logement géré (*soit environ 30 000 euros pour Idéha*).

L'AG constitutive de la SAC, constituée sous forme de société anonyme à capital variable, s'est tenue le 18 décembre 2019. Elle a obtenu son agrément par arrêté en date du 29 juillet 2020 et a été immatriculée le 22 janvier 2021. En avril 2021, elle comptait 23 membres. Son CA est composé de 22 membres, dont 16 représentent les sociétés membres, 3 les collectivités territoriales et leurs groupements et 3 les locataires.

Ses missions obligatoires seront l'élaboration du cadre patrimonial (*plan stratégique de patrimoine*) et du cadre d'utilité sociale (*convention d'utilité sociale*), ceci malgré une très forte dispersion géographique des patrimoines et des contextes locaux très variés ; la politique technique, la politique d'achat (*achats groupés, procédures d'achat mutualisées*).

Les objectifs opérationnels retenus sont les suivants :

- Le maintien d'un développement économique équilibré et cohérent des territoires par la définition d'une programmation de développement et d'un cadre technique et d'utilité sociale au niveau local.
- Le développement de méthodes et outils communs pour la mise en œuvre de politiques locales telles que la mobilité et les parcours résidentiels, la construction et la vente de logements.
- Une circulation des ressources financières par le recours aux possibilités financières prévues par la loi (*avances et prêts*).
- Une optimisation de la gestion des ressources en utilisant les complémentarités entre les sociétés membres et en partageant les moyens et les compétences, notamment dans les domaines complémentaires au logement.
- Le développement des outils numériques, en particulier dans la relation avec les locataires (réclamations, états des lieux, quittancement).
- L'accès à une expertise en ingénierie financière.
- Le financement de projets et les coopérations entre les sociétés.

Après une phase de démarrage, la SAC étudiera la pertinence de l'ouverture du groupe à un organisme de foncier solidaire.

HACT.France vise, selon son projet d'entreprise, à concilier un enracinement territorial et le maintien de l'autonomie de gouvernance des sociétés membres avec les obligations de la loi « *Élan* »

Lors de la phase d'enquête du présent contrôle, aucune action concrète impliquant Idéha n'avait encore été initiée.

3.2.2.2 Les autres partenariats

Idéha a initié d'autres partenariats récents, dans une logique de diversification de ses activités.

Le 11 décembre 2019, le CA a approuvé une convention de partenariat avec la SEM Sedia, société employant 75 salariés et agissant sur le territoire de Franche-Comté. La coopération portera sur la production de logements locatifs publics ou privés, la construction de produits en accession à la propriété, sociale ou libre, l'acquisition de biens immobiliers et de réserves foncières. Les deux sociétés ont déjà engagé deux opérations communes, dans l'écoquartier de Dampierre-les-Bois et à Pontarlier : tandis que Sedia joue le rôle d'aménageur, Idéha réalise un programme de logements dans l'écoquartier de Dampierre-les-Bois et un programme de logements et une résidence pour seniors dans l'Ilot Saint Pierre à Pontarlier.

Le 12 mars 2020 a été approuvée une convention de même type avec ADMR (*Aide à Domicile en Milieu Rural*), réseau associatif constitué de 2 700 associations locales intervenant dans les domaines du maintien de l'autonomie des personnes, des services de confort à domicile, de la famille et de la santé. Le partenariat concernera le développement de l'offre de logements ; l'accompagnement aux populations, notamment vieillissantes ; la revitalisation rurale ; le maintien et la création d'offres de services. Une candidature commune à un appel à projets pour la réalisation d'un établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (*EHPAD*) dans la commune de Valdahon (*département du Doubs*) a été déposée en novembre 2020, Idéha proposant la construction et la gestion patrimoniale, ADMR l'exploitation de l'établissement.

3.3 Évaluation générale de l'organisation et du management

3.3.1 Organisation générale

La société est organisée en quatre directions : « *Services généraux* » (9 agents au 1^{er} juin 2020), « *Comptabilité et Finances* » (6 agents), « *Patrimoine locatif* » (20 agents) et « *Technique et projet* » (11 agents).

La direction du patrimoine locatif assure la gestion locative et la promotion commerciale. Elle comprend deux « *secteurs locatifs* », « *Nord* » (correspondant au territoire de Pays de Montbéliard Agglomération) et « *Sud* ».

En septembre 2019, une réorganisation des services de la gestion locative et de la maintenance a été entreprise, afin de placer les chargés de gestion clientèle dans la plus grande proximité avec les

locataires, ceci pour en faire leur interlocuteur unique traitant à la fois les aspects administratifs et techniques de la relation avec la clientèle.

3.3.2 Management et contrôle interne

La direction de la comptabilité et des finances a été réorganisée en 2019 ; elle inclut désormais un poste de contrôle de gestion, exercé à temps partiel par la responsable de cette direction.

Une démarche d'amélioration de la qualité et de contrôle des risques¹³ a été initiée à la fin de 2019 avec l'assistance d'un prestataire. Elle a débuté par l'élaboration d'une cartographie des risques. Un questionnaire élaboré à destination de chaque responsable de processus recensé permet d'établir un registre des risques, avant établissement de leur cotation. Les instances dirigeantes (*PDG, directeur et membres du comité de direction*) prennent les décisions, allouent les moyens humains et financiers ; le responsable de projet pilote le projet et accompagne les services ; les responsables de processus participent à l'évaluation des risques et déploient les mesures de prévention ; l'ensemble du personnel apporte sa contribution à l'identification des risques, participe aux mesures de prévention des risques et alerte en cas de manquement. Le recensement des risques était opéré en février 2021 et la démarche devrait être complétée à la fin de 2021, afin de structurer et pérenniser au sein de la société une politique « *qualité* ».

3.3.3 Ressources humaines

Les effectifs globaux de la société ont peu évolué entre 2016 et 2020 et sans modification de la distribution entre les postes à vocation administrative, technique et sociale d'une part et les postes de proximité d'autre part (*tableau 13*).

Tableau 13

| Evolution des effectifs par type d'emploi | | | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| En équivalents temps plein | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Personnel administratif, technique et social | 35,3 | 36,3 | 34,8 | 35,5 | 35,5 |
| Gardiens, personnels d'immeubles , agents concourant à l'entretien | 9,6 | 9,6 | 8,9 | 10,8 | 10,8 |
| Total | 44,9 | 45,9 | 43,7 | 46,3 | 46,3 |

Sources : *DIS, Idéha*

Les salariés relèvent de la convention collective nationale de l'immobilier qui procure différents avantages (*prime de 13ème mois, prime d'ancienneté tous les 3 ans, prime anniversaire et indemnités de départ à la retraite notamment*) ainsi que des conditions de rémunération et d'indemnisation favorables

¹³ Cette démarche se déroule en six étapes : 1 / clarification des rôles et responsabilités de chacun ; 2 / identification des risques inhérents aux activités ; 3/ évaluation de l'exposition de la société aux risques bruts ; 4 / évaluation de l'adéquation et de l'efficacité des moyens ; 5 / hiérarchisation et traitement des risques nets (c'est-à-dire subsistant après la prise en compte des mesures de prévention existantes) et élaboration d'une matrice des risques ; 6 / formalisation et tenue à jour de la cartographie.

(cf. § 4.2.3), notamment pour les cadres¹⁴. Les salariés bénéficient d'un accord d'intéressement (75,5 milliers d'euros en 2019) adossé à des critères relevant de l'évolution de la vacance, de la qualité, de l'absentéisme et de la sécurité (*accidents de travail et accidents de trajet*).

3.4 Système d'information

Idéha est membre du groupement d'intérêt économique¹⁵ (GIE) ACG-Synergies. Le système informatique de la société est infogéré depuis 2013, c'est-à-dire qu'il n'y existe plus, hormis le correspondant informatique, de ressource interne. Idéha a cependant choisi de recruter un agent compétent en matière informatique afin de pouvoir assurer de la gestion de projets¹⁶. Cet agent est attaché au pôle support de la direction des services généraux ; il a pour fonctions d'accompagner les directions de la société dans l'usage des applications, d'assurer la maintenance de niveau 1 (« *support utilisateurs* ») et le lien entre la société et son prestataire informatique. Il recueille notamment les sollicitations des utilisateurs, les traite lui-même si possible ou les fait traiter par ACG Synergies.

Idéha a élaboré une charte d'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) entrée en vigueur en novembre 2018. Celle-ci concerne les ressources informatiques, les services internet, de messagerie, de téléphonie ainsi que tout autre moyen de connexion à distance permettant d'accéder, via le réseau informatique, aux services de communication ou de traitement électronique interne ou externe. Cette charte d'utilisation des NTIC s'articule autour des questions relatives à la confidentialité de l'information et à l'obligation de discrétion, à la protection de l'information, à l'usage des ressources informatiques et des outils de communication ainsi qu'aux procédures d'alertes. Des fiches de procédures réalisées par ACG Synergies complètent ce dispositif.

¹⁴ Par exemple il est prévu que les cadres perçoivent une indemnité de départ à la retraite deux fois supérieure à celle des non-cadres.

¹⁵ Le GIE ACG-Synergies a été créé en juin 1971 par des bailleurs sociaux afin de répondre aux besoins spécifiques du secteur HLM en matière d'informatique. Il regroupe les besoins et mutualise les moyens et les compétences dans la mise en place de solutions communes. Le GIE compte actuellement 40 adhérents.

¹⁶ Ceci n'est pas systématique chez les autres membres du GIE, le correspondant informatique d'autres sociétés membres pouvant être non-informaticien, mais plutôt un utilisateur (*par exemple le responsable de la gestion locative*).

Une convention d'hébergement a été conclue en octobre 2019 entre la société et son prestataire. Elle définit les conditions d'exécution de la prestation : offre d'hébergement, réseau hébergeur, sauvegarde des données, services complémentaires à l'hébergement, progiciel de gestion, niveaux de sécurité¹⁷. On peut s'étonner qu'un tel document n'existe que depuis récemment, alors qu'Idéha est membre du GIE depuis au moins 2005.

Chez le prestataire, sont mis à la disposition de l'adhérent un responsable de compte, ainsi qu'un consultant technique dédié. Ce dernier assure une « *journée conseil technique* » tous les deux mois.

La fonction de délégué à la protection des données (DPD) est assurée par un prestataire extérieur, suite à un appel d'offres initié par l'Union Sociale Habitat¹⁸ de Franche-Comté. Le DPD Assure la compétence juridique pour la mise en conformité des modalités de protection des données. Deux référents « *informatique et libertés* » ont été nommés : il s'agit de la responsable de la direction des services généraux et de l'agent informatique.

ACG-Synergies a réalisé en 2018 une étude des risques liés à la sécurité des données à caractère personnel des adhérents hébergés chez lui ayant abouti à un plan d'améliorations : sensibilisation des collaborateurs ; contractualisation des obligations légales incombant au sous-traitant ; habilitations ; chiffrement de certaines données ; traçabilité ; charte de bon usage des bases adhérents ; charte administrateurs ; notification de violations. Un nouvel audit externe sur la sécurité de son réseau et des données hébergées sera réalisé en 2021

Une politique de gestion des mots de passe a été instaurée au sein de la société en 2018. Une grille des besoins d'accès en fonction des profils-métiers des utilisateurs (*création de profils-types en fonction des métiers*) reste à construire.

Un référentiel « *RGPD*¹⁹ » de classement et d'archivage des dossiers locataires papier a été constitué.

Des durées d'archivage ont été définies en fonction de la nature des archives : archives longues, à durée illimitée (*permis de construire ou déclarations de travaux ; dossiers de financement ; relevés de surfaces ; contrats et conventions ; études techniques ; labels et indicateurs ; documents émanant de bureaux de contrôle ; documents relatifs aux concessionnaires ; dossiers des ouvrages exécutés*) ; archives courtes, conservées durant dix ans (*dossiers de marchés signés, dossiers de garantie décennale*) ou cinq ans (*dossier de passation des marchés, autres*).

¹⁷ Elle définit également les modalités de réversibilité du processus d'exploitation du système informatique afin de permettre à l'adhérent de reprendre l'exploitation de son système informatique en cas de départ du GIE, de destruction de documents, manuels, programmes ou données en possession de chacune des deux parties au terme de la convention. Elle établit les responsabilités respectives du prestataire et de l'adhérent, les modalités de leur collaboration, les conditions de sous-traitance éventuelle et de confidentialité par le prestataire.

¹⁸ L'Union sociale pour l'habitat (*aussi appelée USH*) rassemble quatre fédérations d'organismes HLM et une fédération regroupant les associations régionales.

¹⁹ Règlement Général de Protection des Données.

Idéha a recours à d'autres prestataires informatiques qu'ACG Synergies pour la fourniture de certaines suites logistiques spécifiques. Une planification des évolutions de l'outil informatique n'avait pas été élaborée jusqu'alors ; elle est prévue en 2021 pour y ajouter de nouvelles fonctionnalités, faire évoluer les fonctionnalités existantes, développer des outils collaboratifs, améliorer le fonctionnement du système d'information et renforcer l'accompagnement des utilisateurs.

Le site extranet de la société, qui offre un « *espace locataire* » dédié, est également géré par ACG-Synergies, sauf pour ce qui concerne des interventions basiques (*mot de passe verrouillé par exemple*), qui sont assurées par l'agent informatique de la société.

L'organisation du système d'information de la société ne présente donc pas de défaillance ou manque majeurs.

3.5 Politique d'achat et commande publique

Jusqu'en 2018, la société appliquait les dispositions de l'ordonnance du 23 juillet 2015 et de son décret d'application du 25 mars 2016. Depuis le 1^{er} avril 2019, elle est soumise aux dispositions du code de la commande publique conformément à l'ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018 et à son décret d'application n° 2018-1075 du 3 décembre 2018.

La procédure de passation des marchés a fait l'objet de sa dernière actualisation en date présentée au CA lors de sa séance du 14 décembre 2020. Pour les marchés dont les montants sont inférieurs au seuil défini pour les procédures formalisées (*soit 214 000 euros hors taxes*) les dispositions suivantes sont appliquées :

- Pour les marchés dont le montant hors taxes est inférieur à 40 000 euros hors taxes (*HT*), aucune publicité ni aucune consultation ne sont requises, le marché pouvant être passé de gré à gré ;
- Pour les marchés de services et fournitures, ainsi que les marchés de travaux, compris entre 40 000 et 214 000 euros hors taxes, un rapport de consultation est obligatoire : celui-ci rappelle la procédure mise en place, l'entreprise retenue ainsi que le ou les critères de sélection ; la sélection des offres est réalisée, après classement, par la personne responsable des marchés, puis validée par la CAO.

Pour les marchés inférieurs à 40 000 euros HT, la société ne pratique généralement pas de publicité ou de mise en concurrence. L'Agence rappelle que, même s'il n'y a pas d'obligation formelle de consultation en-dessous du seuil mentionné ci-dessus, la procédure librement définie n'affranchit pas le pouvoir adjudicateur de toute mise en concurrence, sauf à ce qu'il s'avère en capacité de démontrer qu'il possède une connaissance suffisante du secteur économique. En toutes circonstances, le pouvoir adjudicateur doit donc être en mesure de démontrer qu'il a effectué son achat comme un particulier avisé, après s'être renseigné et avoir procédé à des comparaisons. Cependant, certains types de prestation (*bureau de contrôle, coordinateur SPS*) font l'objet de demandes de prix. L'Agence a par ailleurs pu constater qu'une prestation de maintenance d'extincteurs avait fait l'objet de telles demandes et d'un rapport de consultation (*en date du 25 novembre 2015*) avant attribution au moins-disant (*pour un montant de 1.150 euros hors taxes*).

L'Agence a procédé à l'examen de la passation de cinq marchés²⁰. Cette vérification n'a pas fait apparaître d'irrégularité concernant la procédure mise en œuvre, la publicité, l'égalité de traitement des candidats et le choix des offres.

Conformément à l'article R.433-6 du Code de la construction et de l'habitat (*CCH*), un rapport annuel sur l'exécution des marchés²¹ est présenté au CA.

²⁰ Sochaux - Les Harmoniales : construction de 32 logements ; procédure adaptée (*commission d'appel d'offres - CAO - du 12 juin 2014*). Valentigney - Pezole : démolition de deux immeubles d'habitation et de garages ; procédure adaptée (*CAO du 26 novembre 2020*). Etupes - place du 8 mai : réhabilitation de 35 logements ; procédure adaptée (*CAO du 6 février 2019*). Nettoyage des parties communes 2018-2021 : appel d'offres européen (*CAO du 19 avril 2018*). Entretien des espaces verts 2019-2022 : procédure formalisée (*CAO du 6 février 2019*).

²¹ Marchés dont le montant est supérieur aux seuils mentionnés à l'article 25 du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatif aux marchés publics, correspondant au seuil légal pour la mise en place d'une procédure formalisée.

4. DIAGNOSTIC FINANCIER RETROSPECTIF

4.1 Revue de l'information comptable

Les comptes annuels de la société ont été établis conformément au règlement de l'autorité des normes comptables (ANC) n° 2014-03 relatif au plan comptable général. Les documents comptables de la société ne font pas mention de l'application du guide comptable des sociétés d'économies mixtes locales (SEML) (Règlement CRC n°99-05 sur avis CNC n° 99-05 du 18/03/99).

La société, agréée pour réaliser des logements sociaux, est tenue, conformément à l'article L. 481-8 du code de la construction et de l'habitation, de transmettre annuellement les états réglementaires via la plateforme Harmonia. Cette disposition est applicable depuis le 1er janvier 2016, pour la transmission des comptes de l'exercice 2015.

La direction des services comptabilité et finances, créée en 2019, est composée de six personnes, dont la responsable qui a également la charge du contrôle de gestion. Ces deux dernières années, des fiches de fonctions ont été rédigées pour l'ensemble des postes des services comptable et financier. Celles-ci comprennent un descriptif exhaustif des missions confiées ainsi qu'un profil de compétences associé au poste.

Des fiches de procédure relatives aux risques identifiés, destinées aux collaborateurs en cas d'absence, ont été élaborées. Elles portent notamment sur le traitement des factures fournisseurs dans les délais ou sur le traitement des soldes de tout compte des locataires sortants.

En matière de contrôle interne, l'organisation de la société est telle qu'il existe une séparation des fonctions entre la passation et l'autorisation de commande, la réception, l'enregistrement comptable et le règlement des factures. Les travaux font obligatoirement l'objet d'un bon de commande. Les factures sont réceptionnées via la plateforme Chorus-pro ce qui permet d'éviter un double enregistrement. Les factures sont rapprochées des bons de commandes, sont visées par les responsables de dépenses des différents services puis par les responsables hiérarchiques de ces services. Les collaborateurs comptables en charge de la saisie des factures saisissent et comptabilisent les factures après l'obtention des différents visas (responsable de dépenses/responsables hiérarchique) et transmettent celles-ci au collaborateur comptable chargé de préparer le support des règlements fournisseurs. Le support est transmis à la banque par la comptable générale. L'ordre de virement est signé par la direction sur le site internet de la banque via une signature électronique.

Les comptes des exercices 2015 à 2019 ont été certifiés sans réserve par le commissaire aux comptes. L'examen des documents comptables de synthèse n'appelle pas de remarque de nature à remettre en cause la régularité ou la sincérité des comptes.

Toutefois, plusieurs différences ont été relevées entre, d'un côté, les comptes certifiés par le commissaire aux comptes et la balance générale des comptes, et, de l'autre côté, les comptes renseignés sur la plateforme de collecte de données relatives aux logements sociaux Harmonia. C'est notamment le cas du compte de résultat avec les comptes 758000 « subventions d'investissements virées au résultat » et 777 000 « subventions virées au résultat exceptionnel » qui sont fusionnées dans Harmonia

(au sein du compte « subventions virées au compte de résultat de l'exercice ») alors qu'ils sont distincts dans les comptes de résultat certifiés. La différence d'imputation comptable des subventions virées au résultat est justifiée par la société : seules les subventions concernant les terrains apportés à l'euro symbolique sont comptabilisées en résultat exceptionnel, les autres subventions d'investissement sont comptabilisées au compte 758000. Des différences ont également été relevés sur les différents comptes de transferts de charges (*comptes 79*). Le choix a été fait par l'Agence de s'appuyer sur les documents comptables certifiés par le commissaire aux comptes ainsi que sur les balances générales des comptes.

L'agence appelle la société à davantage de vigilance et de contrôle sur le processus de renseignements des données comptables sur la plateforme Harmonia afin que celles-ci soient identiques aux données inscrites dans la documentation comptable certifiée et dans les balances comptables générales.

En 2018, la direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (*DIRECCTE*) a réalisé un contrôle des délais de paiement interprofessionnels qui n'a révélé aucune anomalie. Cependant, le commissaire aux comptes de la société relève dans son rapport général sur les comptes annuels de l'exercice 2019 que l'information sur les délais de paiement n'a pas été présentée dans le rapport de gestion, ce à quoi la société devra remédier dans les prochains rapports de gestion.

4.2 Analyse de l'exploitation

Les valeurs de référence citées dans l'analyse de l'exploitation sont issues des données Harmonia déclarées par les SA d'HLM et concernent la médiane des SA d'HLM de province. Bien qu'IDEHA ne soit pas une SA d'HLM mais une société d'économie mixte (*SEM*), la comparaison est sur certains points pertinente et permet de situer la société par rapport aux acteurs privés du logement social.

4.2.1 Produits

Tableau 14

| Produit des activités | | | | | |
|----------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Montant en milliers d'euros | | | | | |
| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
| | Montant | Montant | Montant | Montant | Montant |
| Loyers des logements | 12 145,00 | 12 532,13 | 12 918,00 | 12 760,12 | 13 198,55 |
| Autres loyers | 7,00 | 7,00 | 17,00 | 17,49 | 8,54 |
| Produits des activités annexes | 88,00 | 89,00 | 91,00 | 157,47 | 135,45 |
| Ecart de récupération de charges | -262,00 | -186,00 | -146,00 | -195,41 | -150,38 |
| Péréquation RLS | - | - | - | -12,42 | -38,44 |
| Produit des activités | 11 978,00 | 12 442,13 | 12 880,00 | 12 727,26 | 13 153,71 |

Source : *états réglementaires Harmonia*

Le produit total des activités atteint 13,2 millions d'euros en 2019. Il a progressé de près de 1,2 million d'euros (+ 9,8 %) depuis 2015. Il est principalement composé de l'ensemble des loyers qui, en l'espèce, sont impactés à la baisse par l'écart de récupération de charges locatives ainsi que par le dispositif de péréquation relative à la réduction de loyer de solidarité (*RLS*) entrée en vigueur à partir de 2018. Ce dernier a pour effet en l'occurrence d'augmenter la cotisation principale versée à la Caisse

de garantie du logement locatif social (CGLLS) et par conséquent il impacte à la baisse le produit des activités de 12 milliers d'euros en 2018 et de 38 milliers d'euros en 2019.

Les loyers des logements ont augmenté de plus de 1 million d'euros (+ 8,7 %) sur la période pour atteindre 13,2 millions d'euros. En 2018, année de l'entrée en vigueur de la RLS avec un montant qui s'est porté à 455 milliers d'euros, les loyers des logements ont marqué un retrait de 158 milliers par rapport à l'exercice précédent. Cependant, bien que le montant de la RLS augmente en 2019 et atteigne 498 milliers d'euros, les loyers des logements s'accroissent également sur le dernier exercice (cf. § 6.3.1).

Le produit des activités est aussi impacté par la vacance dont le coût en 2019 correspond à 1,7 millions d'euros (1,8 millions en 2018)²².

Les produits des activités annexes concernent différents frais refacturés tels que la prestation câble TV.

4.2.2 Excédent brut d'exploitation

Tableau 15

| Excédent brut d'exploitation | | | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Montant en milliers d'euros | | | | | |
| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
| | Montant | Montant | Montant | Montant | Montant |
| Produit des activités | 11 978,00 | 12 442,13 | 12 880,00 | 12 727,26 | 13 153,71 |
| Coût de personnel (net des coûts internes de la production immobilisée et des transferts de charges de personnel) | -2 387,61 | -2 460,68 | -2 810,32 | -2 583,86 | -2 687,82 |
| Autres charges externes (nettes des transferts de charges d'exploitation) | -1 230,39 | -1 230,32 | -1 484,93 | -1 341,93 | -1 250,39 |
| Coût de gestion | -3 618,00 | -3 691,00 | -4 295,24 | -3 925,79 | -3 938,21 |
| Cotisation CGLLS | -106,00 | -114,00 | -136,00 | -224,76 | -272,64 |
| Taxe foncière sur les propriétés bâties | -974,00 | -995,00 | -1 019,00 | -1 014,81 | -1 095,10 |
| Autres impôts et taxes | -62,00 | -55,00 | -22,00 | -35,24 | -59,10 |
| Charges de maintenance | -2 694,00 | -2 415,00 | -2 540,00 | -1 981,32 | -1 745,46 |
| Admissions en non valeurs | -197,00 | -141,00 | -204,58 | -176,57 | -158,06 |
| Subventions d'exploitation | 164,00 | 120,00 | 136,00 | 123,27 | 77,51 |
| Excédent brut d'exploitation | 4 491,00 | 5 151,13 | 4 799,18 | 5 492,04 | 5 962,67 |

Source : états réglementaires Harmonia

L'excédent brut d'exploitation (EBE), qui constitue le premier indicateur de la performance d'exploitation d'une société, est calculé en retranchant du produit total les flux réels d'exploitation, dont en particulier le coût de gestion, la maintenance du patrimoine, la fiscalité et les créances irrécouvrables passées en pertes.

En 2019, l'EBE de la société s'élève à près 6 millions d'euros, un niveau correct au regard du produit des activités (45 % et 43 % en 2018) mais légèrement en-deçà de la médiane des SA d'HLM de province (46,4 % en 2019 et 46,8 % en 2018). Avec une progression de 470 milliers d'euros (+8,6 %) sur le dernier exercice, l'EBE connaît son niveau le plus haut de la période sous revue, alors qu'il a connu son niveau le plus bas en 2015 avec un montant représentant 37 % du produit des activités. L'infléchissement de l'EBE en 2017 résulte à la fois de l'augmentation importante du coût de gestion et du niveau considérable des charges de maintenance (cf. § 4.2.4).

²² Loyers et charges.

Les admissions en non-valeurs (*pertes sur créances irrécouvrables*) à l'initiative de la société ou faisant suite à une décision de la commission de surendettement ou à un jugement du juge du contentieux de la protection sont importantes et représentent 158 milliers d'euros en 2019, en diminution de 18 milliers d'euros par rapport à 2018 (*177 milliers d'euros*) et de 46 milliers d'euros par rapport à 2017 (*205 milliers d'euros*).

Les subventions d'exploitation encaissées sont destinées aux charges de gros entretien. Elles s'élevaient en moyenne annuelle à 140 milliers d'euros sur les trois premiers exercices de la période (correspondants aux dépenses de maintenance du patrimoine les plus importantes) alors qu'elles diminuent en 2018 et en 2019 où elles s'élèvent en moyenne à 100 milliers d'euros.

Les montants inscrits dans le tableau concernant les cotisations versées à la CGLLS (*Caisse de garantie du logement locatif social*) correspondent au dispositif hors lissage étant donné que la péréquation RLS est intégrée au chiffre d'affaires en 2018 et en 2019.

4.2.3 Coûts de gestion

Les coûts de gestion sont composés des charges de personnel nettes des coûts internes de la production immobilisée et des transferts de charges de personnel ainsi que des autres charges externes hors cotisations CGLLS et nettes des transferts de charges d'exploitation.

Recommandation 1 : La société devrait prendre des mesures pour diminuer ses coûts de gestion qui sont élevés notamment en raison des charges de personnel.

Avec 3,9 millions d'euros en 2019, les coûts de gestion représentent 1 284 euros par logement géré et 29,8 % des loyers (*1 237 euros par logement géré et 30,7 % des loyers en 2018*). Ces ratios sont supérieurs à la médiane des SA d'HLM de province qui est de 1 159 euros par logement géré et 25,3 % des loyers en 2019 (*1 118 euros et 25,4 % des loyers en 2018*). Le montant des coûts de gestion était presque identique en 2018 et davantage élevé en 2017 avec près de 4,3 millions d'euros, soit 1 364 euros par logement géré et 33,2 % des loyers. Sur la période, les coûts de gestion de la société sont composés à hauteur de 66 % par les coûts de personnel.

Les charges de personnel présentées dans le tableau comprennent les salaires, les charges sociales, les impôts et taxes sur les rémunérations, le personnel extérieur à la société (*intérimaires et personnel prêté*) ainsi que l'intéressement. Le coût de personnel est calculé net des transferts de charge de personnel et des coûts internes de production immobilisée. Ces derniers sont calculés au prorata du temps passé estimé par chaque agent concerné par ces opérations. Le collaborateur transmet au service comptable un tableau de son temps passé sur chaque opération, sur des tâches administratives ou non opérationnel pour l'année, en retraçant 100 % de son agenda. La masse salariale afférente est ainsi proratisée en fonction de ces pourcentages et fléchée sur les différentes opérations en production immobilisée. Le coût interne de la production immobilisée s'élève à 295 milliers d'euros en 2019, 281 milliers d'euros en 2018, 363 milliers d'euros en 2017, 426 milliers d'euros en 2016 et 408 milliers d'euros en 2015.

Le coût de personnel s'élève à 2,7 millions d'euros en 2019. Il a augmenté de 300 milliers d'euros (+ 12,6 %) sur l'ensemble de la période. Il représente 20,4 % des loyers en 2019 (*20,2 % en 2018*) tandis

que dans le secteur HLM, le coût de personnel médian des SA d'HLM est largement inférieur avec un taux représentant 15,4 % des loyers en 2019 (15,6 % en 2018).

Les charges de personnel ont fortement augmenté en 2017 (+ 350 millions d'euros), année où l'effectif moyen connaît son point le plus haut de la période sous revue (45,9 salariés contre 44,9 en 2016). Cette augmentation a résulté à la fois des hausses des taxes et impôts sur les rémunérations (+ 60 millions d'euros) et des charges sociales (+ 40 millions d'euros), au recours accru (+ 94 millions d'euros) au personnel extérieur à la société, ainsi qu'aux paiements de trois indemnités de départ en retraite (*le responsable administratif et financier, le responsable du système d'information et le chargé du suivi des travaux*) d'un montant total de 76 millions d'euros. En 2019, la société a versé 72 millions d'euros d'indemnité de départ volontaire à la retraite. A cela s'ajoute la diminution du coût interne de la production immobilisée qui a pour effet d'augmenter le niveau des coûts de personnel.

En 2019, les autres charges externes nettes des transferts de charges d'exploitation atteignent 1,2 million d'euros (soit 9,2 % des loyers, valeur proche de la médiane des SA d'HLM en 2018 qui se situait à 8,9 %), le montant le plus bas de la période, en baisse de près 88 millions d'euros par rapport à 2018. Leur diminution résulte notamment de la baisse des autres services extérieurs tels que les honoraires, et en particulier ceux relatifs aux diagnostics amiante qui ont coûté 105 millions d'euros en 2019 alors qu'ils s'élevaient respectivement en 2018 et en 2017 à 175 millions d'euros et 241 millions d'euros. Les autres postes de dépenses de cet agrégat (notamment les locations de véhicules, l'assurance, les différentes cotisations professionnelles, les frais non récupérables d'entretien et de maintenance hors entretien courant et gros entretien) restent stables sur la période.

La société, dans sa réponse au rapport provisoire, apporte principalement des éléments relatifs à la croissance du chiffre d'affaires. En effet, elle rappelle que sur la période contrôlée la croissance des coûts de gestion a été inférieure à celle du chiffre d'affaires et indique que dans les années à venir, le chiffre d'affaires va connaître une hausse en raison de l'augmentation du nombre de logements produits (au regard des objectifs fixés par la CUS) et du développement de nouvelles activités telles que la vente, la promotion immobilière ou la gestion de biens pour le compte de tiers. Toutefois, la société n'apporte pas de réponse quant au niveau élevé des charges de personnel. Elle se borne à préciser qu'elle prévoit de mettre en place avec les autres sociétés associées à HACT France (société de coordination nationale) une politique de mutualisation des achats visant à maîtriser voire réduire les dépenses.

4.2.4 Maintenance

Les charges de maintenance (cf. § 5.1.1.2.3), composées des charges d'entretien courant et des charges de gros entretien, atteignent 1,7 million d'euros à fin 2019, point le plus bas de la période, après avoir diminuées de 236 millions d'euros par rapport à 2018. Elles représentent 13,2 % des loyers des logements, correspondant à un montant de 569 euros par logement et équivalent logement géré en 2019 (15,5 % des loyers et 624 euros par logement en 2018), niveau inférieur à la médiane des SA d'HLM de province qui atteint 14,7 % des loyers et près de 674 euros par logement géré. L'effort de maintenance était plus élevé en début de période (en moyenne annuelle entre 2015 et 2017, il représentait 20,4 % des loyers et 832 euros par logement géré), sa diminution depuis 2018, qui contribue au renforcement de l'EBE, provient principalement de la forte variation à la baisse des dépenses de gros

entretien (- 861 milliers d'euros soit - 39 % entre 2015 et 2019) résultant des programmes de réhabilitation achevés ces dernières années.

4.2.5 Taxe foncière sur les propriétés bâties

La taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) atteint 1,1 million d'euros en 2019, soit 358 euros au logement et équivalents logements en propriété à la clôture de l'exercice (321 euros par logement en 2018), ratio nettement inférieur à celui des SA d'HLM de province qui s'élevait à 482 euros en 2019 (465 euros en 2018). Sur l'ensemble de la période, la TFPB a augmenté de 121 milliers d'euros (+ 12 %) en raison de la sortie du régime exonératoire des logements sociaux.

Les dégrèvements obtenus pour les travaux d'économies d'énergie réalisés les années antérieures dans le cadre des réhabilitations ou du remplacement des chaudières individuelles se sont élevés à 480 milliers d'euros en 2019, 73 milliers d'euros en 2018, 385 milliers d'euros en 2017 et 100 milliers d'euros en moyenne entre 2016 et 2015.

4.3 Analyse de la situation financière

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

Tableau 16

| Fonds de roulement net global | | | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Montants en milliers d'euros | | | | | |
| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
| | Montant | Montant | Montant | Montant | Montant |
| Capital, apports et réserves (a) | 13 673,42 | 14 217,40 | 15 208,94 | 16 172,61 | 17 662,83 |
| Report-à-nouveau (b) | | -41,97 | -122,98 | -263,04 | -268,87 |
| Résultat (c) | 502,01 | 910,52 | 823,61 | 1 484,40 | 969,97 |
| Subventions d'investissement brutes | 18 283,28 | 18 802,26 | 19 293,84 | 20 003,46 | 21 343,11 |
| Subventions inscrites au résultat | 2 843,79 | 3 153,03 | 3 450,56 | 3 980,75 | 4 545,62 |
| Subventions nettes d'investissement (d) | 15 439,49 | 15 649,23 | 15 843,28 | 16 022,71 | 16 797,49 |
| Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d) | 29 614,92 | 30 735,19 | 31 752,85 | 33 416,68 | 35 161,43 |
| Provision pour gros entretien (f) | 2 363,57 | 2 658,48 | 2 524,28 | 2 119,92 | 2 056,08 |
| Autres provisions pour risques et charges (g) | 232,43 | 254,89 | 222,78 | 268,92 | 258,11 |
| Intérêts compensateurs | 3,14 | 0,64 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Amortissements et dépréciations (h) | 37 068,61 | 39 736,86 | 40 183,34 | 43 446,36 | 47 174,16 |
| Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h) | 39 664,61 | 42 650,23 | 42 930,40 | 45 835,21 | 49 488,35 |
| Dettes financières (j) | 81 298,05 | 88 200,10 | 97 672,42 | 98 156,74 | 99 448,03 |
| Ressources stables (k)=(i)+(j) | 150 577,58 | 161 585,52 | 172 355,67 | 177 408,63 | 184 097,81 |
| Immobilisations brutes (l) | 144 103,24 | 156 468,04 | 165 190,60 | 172 838,72 | 177 668,88 |
| Fonds de roulement net global (FRNG) = (k)-(l) | 6 474,34 | 5 117,48 | 7 165,06 | 4 569,91 | 6 428,93 |

Source : états réglementaires Harmonia

A fin 2019, le fonds de roulement net global (FRNG) atteint 6,4 millions d'euros, soit 266 jours de charges courantes hors dotations, ratio qui est inférieur à la valeur de référence des SA d'HLM de province qui se porte à 311 jours cette même année. Sur le dernier exercice, le FRNG a augmenté de près de 41 % (+ 1,9 million d'euros) par rapport à 2018. Cette hausse s'explique par la croissance plus rapide des ressources stables par rapport aux emplois durables (les immobilisations). En effet, les ressources stables de la société augmentent de 6,7 millions d'euros (+ 3,8 %) en 2019 sous l'effet à la fois de la hausse des ressources propres et de l'augmentation des dettes financières tandis que les immobilisations brutes connaissent une progression de 4,8 millions d'euros (+ 2,8 %).

La solidité financière de la société est favorisée par son résultat bénéficiaire ainsi que par le niveau maîtrisé des dettes financières (cf. § 4.5).

La société comptabilise une provision pour gros entretien (PGE) qui s'appuie sur un plan de travaux pluriannuel conformément aux nouvelles dispositions réglementaires²³ relatives aux changements de modalités de constitution et de calcul des PGE. Elle s'élève à 2,1 millions d'euros en 2019, montant le plus bas de la période, car, d'une part, conformément au PSP de nombreuses réhabilitations ont déjà été réalisées (cf. § 5.1) et, d'autre part, la société a été décidé de ne pas effectuer systématiquement des travaux dans les logements vacants.

Les autres provisions pour risques et charges concernent les pensions de retraites (241 milliers d'euros à fin 2019) et un litige devant le tribunal de commerce (17 milliers d'euros).

Compte tenu des dépenses restant à réaliser (21,3 millions d'euros) sur les opérations locatives non soldées ou en cours, des emprunts et des subventions restant à recevoir (respectivement 16 millions d'euros et 5,5 millions d'euros) sur ces mêmes opérations, le FRNG à terminaison des opérations²⁴ est légèrement supérieur au FRNG en 2019 avec un montant 6,6 millions d'euros, soit 275 jours de charges courantes.

²³ Note de présentation du Règlement n° 2015-04 du 4 juin 2015 de l'Autorité des normes comptables (ANC).

²⁴ Le Fonds de roulement net global à terminaison des opérations mesure l'excédent des ressources stables de l'organisme (*capitaux propres, subventions d'investissement, emprunt, etc.*) sur ses emplois stables (*immobilisations corporelles et financières essentiellement*), en se plaçant comme si les opérations d'investissement engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant payées et toutes les recettes étant encaissées.

4.3.2 Besoin ou ressource en fonds de roulement et trésorerie

Tableau 17

| Besoin en fonds de roulement et trésorerie | | | | | |
|--|-----------------|-----------------|------------------|-----------------|-----------------|
| Montants en milliers d'euros | | | | | |
| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
| | Montant | Montant | Montant | Montant | Montant |
| Fournisseurs débiteurs | 74,28 | 18,47 | 14,29 | 0,09 | 0,00 |
| Créances locataires | 1 552,06 | 1 668,76 | 1 764,98 | 1 761,75 | 2 064,48 |
| Dépréciations de créances douteuses | 771,57 | 990,41 | 971,97 | 972,66 | 1 274,32 |
| Autres créances d'exploitation et divers | 405,72 | 898,68 | 536,98 | 692,18 | 309,61 |
| Subventions d'investissement à recevoir | 4 963,01 | 3 195,33 | 2 755,44 | 2 705,85 | 3 223,49 |
| Charges constatées d'avance | 44,57 | 262,80 | 402,30 | 287,01 | 474,46 |
| Créances (m) | 6 268,07 | 5 053,63 | 4 502,01 | 4 474,22 | 4 797,73 |
| Fonds dédiés sur subventions de fonctionnement | | | | | |
| Intérêts courus non échus | 736,68 | 669,67 | 794,96 | 732,52 | 709,63 |
| Clients - excédents d'acomptes | | | | | |
| Autres clients créditeurs | | | | 0,07 | 0,07 |
| Dettes fournisseurs d'exploitation | 1 110,78 | 834,77 | 1 044,02 | 886,03 | 1 130,87 |
| Dettes fiscales et sociales | 1 630,81 | 1 648,09 | 1 691,45 | 1 533,81 | 1 286,93 |
| Dettes fournisseurs d'immobilisations | 1 955,87 | 1 531,10 | 2 003,05 | 1 589,69 | 1 326,23 |
| Autres dettes diverses | 356,19 | 331,33 | 425,95 | 351,68 | 43,34 |
| Emprunts & subventions accession, aménagement, relais préfinancement | | | | | |
| Produits ventes sur lots en cours | | | | | |
| Produits constatés d'avance | 22,49 | 5,86 | 0,00 | 0,00 | 155,53 |
| Dettes (n) | 5 812,81 | 5 020,82 | 5 959,43 | 5 093,80 | 4 652,60 |
| Besoin en fonds de roulement (o) = (m)-(n) | 455,26 | 32,80 | -1 457,42 | -619,58 | 145,12 |
| Valeurs mobilières de placement (p) | 49,70 | 56,73 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Dépréciations de VMP | | | | | |
| Disponibilités (q) | 6 787,10 | 5 876,96 | 9 531,81 | 6 127,48 | 7 249,01 |
| Dépôts et cautionnements reçus (r) | 817,72 | 849,02 | 908,98 | 937,60 | 965,20 |
| Trésorerie nette (s) = (p)+(q)-(r) | 6 019,08 | 5 084,67 | 8 622,83 | 5 189,87 | 6 283,81 |

Source : états réglementaires Harmonia

Le besoin en fonds de roulement (BFR) correspond aux ressources nécessaires pour couvrir les décalages de trésorerie du cycle d'exploitation. Un BFR positif constitue un besoin de financement tandis qu'un BFR négatif constitue une ressource. Le BFR atteint 145 milliers d'euros en 2019, en hausse par rapport à l'exercice précédent en raison de l'augmentation des créances des locataires et des subventions d'investissement à recevoir et de la diminution des dettes (fiscales et sociales, fournisseurs d'exploitation et d'immobilisations).

La trésorerie nette des dépôts et cautionnements reçus²⁵ s'élève à 6,3 millions d'euros à fin 2019, soit un niveau confortable équivalent à 260 jours de charges courantes. A l'instar du FRNG, le niveau de la trésorerie fluctue sur la période. La trésorerie nette est composée de disponibilités placées sur différents comptes et sur livret A.

²⁵ Les dépôts et cautionnements reçus s'élèvent en moyenne sur la période à 896 milliers d'euros par an.

4.4 Investissements et modalités de financement

4.4.1 Capacité d'autofinancement brute et autofinancement net

Tableau 18

| Capacité d'autofinancement brute et autofinancement net | | | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Montant en milliers d'euros | | | | | |
| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
| | Montant | Montant | Montant | Montant | Montant |
| Excédent brut d'exploitation | 4 491,00 | 5 151,13 | 4 799,18 | 5 492,04 | 5 962,67 |
| Autres transferts de charges | 16,00 | 2,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Autres produits de gestion courante | 76,00 | 522,00 | 138,25 | 318,72 | 96,69 |
| Résultat d'exploitation | 4 583,00 | 5 675,13 | 4 937,43 | 5 810,76 | 6 059,36 |
| Intérêts locatifs | -1 416,00 | -1 299,00 | -1 326,00 | -1 315,85 | -1 388,49 |
| Autres produits financiers | 106,00 | 75,00 | 30,00 | 66,43 | 19,77 |
| Autres charges financières | -57,00 | -51,00 | -45,00 | 0,00 | 0,00 |
| Résultat financier | -1 367,00 | -1 275,00 | -1 341,00 | -1 249,42 | -1 368,71 |
| Résultat exceptionnel (hors cessions d'actifs immobilisés) | 74,00 | 131,50 | 262,46 | 121,69 | 189,53 |
| Impôts sur les bénéfices | 1,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Capacité d'autofinancement brute | 3 291,00 | 4 531,63 | 3 858,89 | 4 682,83 | 4 880,18 |
| Remboursement en capital des emprunts locatifs | -3 185,00 | -3 192,00 | -3 565,00 | -3 477,86 | -3 654,34 |
| Autofinancement net | 106,00 | 1 339,63 | 293,89 | 1 204,97 | 1 225,84 |

Source : états réglementaires Harmonia

La capacité d'autofinancement (CAF) brute, qui comprend l'ensemble des charges décaissables et des produits encaissables à l'exception de ceux relatifs aux cessions d'immobilisations, correspond à la trésorerie générée par la société dans le cadre de l'activité globale. A l'instar de l'EBE, la CAF connaît son plus haut niveau en 2019. Elle atteint 4,9 millions d'euros, en hausse de 197 milliers d'euros (+ 4 %) par rapport à 2018. Sur l'ensemble de la période, le niveau de la CAF permet à la société de rembourser le capital des annuités de la dette ainsi que d'apporter des fonds pour financer les investissements.

En plus d'être impactée par l'EBE, la CAF voit son niveau varier en fonction notamment des autres produits de gestion courante principalement composés des plus-values de cession des certificats d'économie d'énergie (516 milliers d'euros en 2016, 264 milliers d'euros en 2018 et 55 milliers d'euros en 2019).

Les variations du résultat financier sur la période sont peu importantes, en moyenne annuelle le résultat financier atteint - 1,3 million d'euros, il est essentiellement composé des intérêts locatifs.

Le résultat exceptionnel (*hors cession d'actifs immobilisés*) oscille sur la période entre 74 milliers d'euros en 2015 (*point bas de la période*), 262 milliers d'euros en 2017 (*point haut de la période*) et atteint 189 milliers d'euros sur le dernier exercice. Le résultat exceptionnel comprend les coûts de démolitions des logements qui s'élèvent notamment à 109 milliers d'euros en 2015 et 210 milliers d'euros en 2019. De plus, le coût des abandons de projet s'est élevé à 147 milliers d'euros en 2019²⁶.

Minorée du remboursement du capital des emprunts locatifs, la CAF brute forme l'autofinancement net. Il atteint 1,2 million d'euros (9,3 % du chiffre d'affaires) en 2019, montant presque identique à celui de 2018. Il a connu son niveau le plus bas en 2017 (294 milliers d'euros, soit seulement 2,3 % du chiffre

²⁶ Réhabilitation de Voujeaucourt.

d'affaires), et son niveau le plus haut en 2016 avec 1,6 million d'euros représentant 13,1 % du chiffre d'affaires. L'autofinancement net est fortement influencé par le remboursement du capital de la dette qui a connu une augmentation non négligeable à partir de 2017.

A titre informatif et comparatif, le ratio d'autofinancement net HLM défini à l'article R. 423- 70 du CCH (*et s'appliquant seulement aux SA D'HLM et aux offices publics de l'habitat*) est largement supérieur aux taux d'alertes réglementaires fixés par arrêté du 10 décembre 2014, à savoir 0 % sur le dernier exercice et 3 % en moyenne sur les trois derniers exercices²⁷.

4.4.2 Tableau des flux

Tableau 19

| Tableau des flux | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Montants en milliers d'euros | | | | |
| Rubriques | Exercice 2016 Montant | Exercice 2017 Montant | Exercice 2018 Montant | Exercice 2019 Montant |
| Fonds de roulement net global (FRNG) à l'ouverture | 6 474,34 | 5 117,48 | 7 165,06 | 4 569,91 |
| Capacité d'autofinancement (CAF) brute | 4 531,63 | 3 858,89 | 4 682,83 | 4 880,18 |
| Prix de cession des actifs | 287,16 | 160,00 | 0,00 | 125,00 |
| CAF globale (a) | 4 818,80 | 4 018,89 | 4 682,83 | 5 005,18 |
| Variation des subventions d'investissement nettes (b) | 209,75 | 194,05 | 179,43 | 774,78 |
| Variation des capitaux propres (c) = (a) + (b) | 5 028,54 | 4 212,94 | 4 862,26 | 5 779,95 |
| Emprunts locatifs encaissés | 10 274,33 | 12 523,15 | 15 877,30 | 5 147,03 |
| Autres emprunts encaissés | 0,00 | 702,00 | 0,00 | 0,00 |
| Remboursement d'emprunts locatifs | -3 192,00 | -3 565,00 | -3 477,86 | -3 654,34 |
| Remboursements anticipés d'emprunts locatifs | 0,00 | 0,00 | -11 720,33 | 0,00 |
| Remboursements d'autres emprunts | -177,78 | -187,39 | -194,59 | -201,41 |
| Variation de l'endettement (d) | 6 904,55 | 9 472,76 | 484,53 | 1 291,28 |
| Variation des ressources durables (e) = (c) + (d) | 11 933,09 | 13 685,69 | 5 346,79 | 7 071,23 |
| Constructions neuves, acquisitions et terrains | -9 187,65 | -7 140,80 | -4 435,62 | -1 722,19 |
| Additions et remplacements de composants | -3 994,06 | -4 508,14 | -3 629,14 | -3 465,13 |
| Investissements réalisés (d) | -13 181,71 | -11 648,93 | -8 064,76 | -5 187,33 |
| Variations du FRNG (e) = (c) + (d) | -1 248,62 | 2 036,76 | -2 717,97 | 1 883,91 |
| Fonds de roulement net global (FRNG) à la clôture | 5 117,48 | 7 165,06 | 4 569,91 | 6 428,93 |

Source : états réglementaires Harmonia

L'effort cumulé d'investissements réalisés par la société entre 2016 et 2019 atteint 38,1 millions d'euros, soit une moyenne annuelle de 9,5 millions d'euros, montant paraissant adapté aux caractéristiques du parc et aux objectifs patrimoniaux de la société. Les investissements ont concerné à hauteur de 59 % les constructions neuves, les acquisitions et les terrains (*le montant des terrains à l'actif n'a augmenté que 1,2 million d'euros entre 2016 et 2019*) et de 41 % les additions et remplacements de composants (*dont les réhabilitations*).

L'investissement a concerné à plus de 90 % le logement locatif. En début de période (*2016 et 2017*), les investissements ont été importants et se sont portés en moyenne à 12,5 millions d'euros. En 2019, ils ont été moins élevés (*5,2 millions d'euros*) en cohérence avec le ralentissement du développement constaté (*cf. § 5.2.2*).

²⁷ Un ratio de 12,4 % en 2019 et de 9,3 % en moyenne sur les trois derniers exercices.

Les fonds propres (*capacité d'autofinancement globale diminuée des remboursements d'emprunts locatifs à l'échéance*) ont financé les investissements à hauteur de 12 % tandis que le montant des emprunts locatifs encaissés (*déduction faite des remboursements anticipés d'emprunts locatifs*) correspond à 84 % des investissements. Le montant des subventions publiques correspond à 4 % de l'investissement cumulé.

Dans son rapport d'activité de l'année 2019 la société indique avoir conclu un contrat en vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) dans le cadre d'un projet de construction de logements neufs sur l'aire urbaine, pour un montant de 1,8 millions d'euros (TVA incluse). Le porteur du projet faisant défaut depuis octobre 2017, la construction en-cours est laissée à l'abandon. Aucune provision pour dépréciation n'a été comptabilisée, dans la mesure où le risque de la société IDEHA est couvert auprès d'une assurance pour garantie financière d'achèvement et que la société travaille au transfert de propriété du bien pour en finir la construction. Le montant des constructions en-cours s'élève à 1,6 million d'euros au 31 décembre 2019.

4.5 Analyse de la dette

4.5.1 Encours de dette et capacité de désendettement

Tableau 20

| Encours de dette financière et capacité de désendettement | | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Montant en milliers d'euros | | | | | |
| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
| | Montant | Montant | Montant | Montant | Montant |
| Endettement net de trésorerie | 75 275,84 | 83 114,79 | 89 049,59 | 92 966,87 | 93 164,22 |
| Capacité d'autofinancement courante (CAFC) | 3 167,00 | 4 376,13 | 3 611,43 | 4 494,91 | 4 670,87 |
| Endettement net de trésorerie / CAFC (en nombre d'années) | 23,8 | 19,0 | 24,7 | 20,7 | 19,9 |
| Valeur nette comptable du parc locatif (VNC) | 91 784,00 | 95 382,00 | 106 644,00 | 113 979,02 | 116 508,46 |
| Dotations aux amortissements du parc locatif (DAPL) | 3 306,43 | 3 409,00 | 3 601,15 | 3 862,15 | 4 144,44 |
| VNC / DAPL (en nombre d'années) | 27,8 | 28,0 | 29,6 | 29,5 | 28,1 |
| Ressources propres | 69 864,81 | 73 979,55 | 75 369,44 | 79 920,57 | 85 356,88 |
| Ressources stables | 150 577,58 | 161 585,52 | 172 355,67 | 177 408,63 | 184 097,81 |
| Ressources propres / ressources stables | 46,4% | 45,8% | 43,7% | 45,0% | 46,4% |

Source : états réglementaires Harmonia

Au 31 décembre 2019, le capital restant dû sur les emprunts nets de trésorerie s'élève à 93,2 millions d'euros. Le montant du stock d'emprunts servant à financer les opérations nouvelles ainsi que la réhabilitation du patrimoine existant connaît une augmentation de près de 24 % (*soit 17,8 millions d'euros supplémentaires*) depuis 2015.

La Caisse des dépôts et consignations (CDC) est de loin le premier prêteur de fonds de la société avec plus de 92 % de l'encours de la dette. Plus de 88 % du stock d'emprunts est composé de produits indexés sur le taux du livret A. Près de 12 % de la dette est à taux fixe et, selon la société, cette proportion devrait s'accroître dans le futur. La société n'a contracté qu'un seul emprunt (*d'un montant de 140 milliers d'euros, taux Euribor 3 mois*) qui ne soit ni à taux fixe ni indexé sur le taux du livret A.

Au cours des deux derniers exercices de la période sous revue, une partie des prêts de la CDC a été réaménagée afin de dégager des marges de manœuvres pour les opérations à venir. Le premier réaménagement, ayant pour date d'effet le 1^{er} janvier 2018, a concerné 48 prêts pour un capital restant dû de 19 millions d'euros. Il s'est traduit par un allongement de 5 ou 10 ans de la durée de

remboursement des emprunts, par une baisse des taux de marge sur le livret A et par la remise d'intérêts actuariels pour la démolition (RIAD), dans le cadre du dispositif d'accompagnement des opérateurs en zone détendue. Celui-ci a permis de financer la démolition de 50 logements sur Voujeaucourt pour une enveloppe de 250 milliers d'euros. Ce premier réaménagement permettra à la société de réaliser une économie d'annuités de 130 milliers d'euros par an entre 2018 et 2022.

Le second réaménagement, mise en œuvre à compter du 1er juillet 2018, concernait un périmètre de 47 prêts pour un montant total de 11,7 millions d'euros et avait aussi pour objet l'allongement de 5 ans de la durée de remboursement des emprunts ainsi que la baisse des taux de marge sur le livret A. Cette renégociation entrainera une économie d'annuités de l'ordre de 250 milliers d'euros entre 2018 et 2022.

En 2019, un autre réaménagement de dettes a été contracté avec la CDC dans le but, là aussi, de dégager des marges de manœuvres pour financer la démolition de 104 logements à Sochaux (*les programmes « Evoirannes » de 64 logements et « Pézole » de 40 logements*) dans le cadre du dispositif d'accompagnement des opérateurs en zone détendue par la RIAD. Ce réaménagement porte sur un périmètre de 29 prêts pour un capital restant dû de 9,9 millions d'euros et le montant de la remise d'intérêts correspond à 5 milliers d'euros par ordre de service prévisionnel de démolition sur les exercices 2019 à 2022, soit 520 milliers d'euros. Ce dispositif permet une économie d'annuités de 22 milliers d'euros par an sur les cinq prochaines années. Au global, l'ensemble des réaménagements opérés en 2018 et en 2019 permettent à la société d'économiser 2 millions d'euros entre 2018 et 2022.

La capacité de désendettement de la société, c'est-à-dire le montant de sa dette nette de trésorerie rapportée à la capacité d'autofinancement courante (CAFC)²⁸, a diminué sur l'ensemble de la période pour atteindre 19,9 ans en 2019, valeur supérieure à la médiane des SA d'HLM de province (17,5 ans) et proche du niveau le plus bas que la société ait connu (*19,0 ans en 2016*). Le point haut de la période se situait en 2017, exercice au cours duquel la capacité de désendettement théorique a atteint 24,7 ans en raison principalement de la baisse de de la CAFC. La capacité de désendettement de la société est cohérente avec la durée de vie résiduelle du parc locatif (*mesurée par l'indicateur valeur nette comptable / amortissement du parc locatif*) qui s'articule autour d'une valeur pivot de 28,6 ans entre 2015 et 2019. Le niveau d'endettement de la société est maîtrisé.

En matière d'indépendance financière, calculée à l'aide de l'indicateur mesurant la part des ressources propres²⁹ par rapport aux ressources stables, les résultats de la société sont nettement inférieurs (*45,5 % en moyenne sur la période*) à ce que l'on observe dans le secteur HLM, aussi bien au niveau des SA d'HLM que des offices publics de l'habitat (OPH) dont les valeurs de référence s'articulent respectivement autour de 52 % et 60 %.

²⁸ La capacité d'autofinancement courante correspond à la capacité d'autofinancement brute diminuée des résultats financiers et exceptionnel (hors cession d'actif immobilisé).

²⁹ Les ressources propres correspondent aux capitaux propres auxquels sont ajoutés la provision pour gros entretien, les dépôts et cautionnements reçus ainsi que les amortissements.

4.5.2 Annuités locatives

Tableau 21

| Annuités locatives | | | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Montant en milliers d'euros | | | | | |
| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
| | Montant | Montant | Montant | Montant | Montant |
| Remboursement en capital des emprunts locatifs (1) | -3 185,00 | -3 192,00 | -3 565,00 | -3 478,33 | -3 654,34 |
| Charges d'intérêts (2) | -1 412,86 | -1 301,50 | -1 326,64 | -1 315,85 | -1 388,49 |
| Annuité locative (1) + (2) | -4 597,86 | -4 493,50 | -4 891,64 | -4 794,17 | -5 042,83 |
| Loyers de l'exercice | 12 145,00 | 12 532,13 | 12 918,00 | 12 760,12 | 13 198,55 |
| Nombre de logements gérés | 2 994 | 3 031 | 3 135 | 3 161 | 3 055 |
| Annuité emprunts locatifs en euros / logements gérés | 1 536 | 1 483 | 1 560 | 1 517 | 1 651 |
| Annuité emprunts locatifs / loyers de l'exercice | 38% | 36% | 38% | 38% | 38% |

Source : états réglementaires Harmonia

Durant la période sous revue, l'annuité d'emprunts locatifs augmente de près de 445 milliers d'euros (+ 9,7 %) pour atteindre 5 millions d'euros en 2019. Rapportée au montant des loyers, l'annuité locative est stable avec une valeur de 38 % sur tous les exercices sauf en 2016. Ce ratio est très nettement inférieur à celui des SA d'HLM de province (46 % en moyenne sur l'ensemble de la période) tandis qu'il est très proche de celui des OPH de province (près de 37 % en moyenne sur la période).

Entre 2015 et 2019, les remboursements de la dette en capital ont modérément augmenté (+ 469 milliers d'euros soit + 14,7 %) tandis que les paiements d'intérêts ont diminué de quelques milliers d'euros (- 24 milliers d'euros soit - 1,7 %) en application de la formule de double révisabilité³⁰ applicable aux emprunts de la Caisse des dépôts et consignations (CDC).

³⁰ La « double révisabilité », modalité spécifique à la Caisse des Dépôts, implique la révision simultanée de deux caractéristiques du prêt : le taux d'intérêt et le taux de progressivité de l'échéance afin de lisser l'impact de l'évolution du taux d'intérêt sur les échéances de prêts.

5. POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1 Analyse de la politique patrimoniale

5.1.1 Le PSP 2010-2019

Le diagnostic de ce PSP constatait un état technique globalement moyen du parc, voire peu satisfaisant pour ce qui concernait les parties communes, ceci sur des marchés locaux souvent très détendus et concurrentiels. Les secteurs les moins attractifs étaient la Haute Vallée de la Loue (*bâtiment de 20 logements, vendu à un particulier après avoir été vidé du reste de ses occupants*) et Baume-les-Dames (*trois programmes totalisant 108 logements*), tous deux situés dans le Haut Doubs : ces programmes pâtissaient d'un manque de qualité et d'un état technique peu satisfaisant du bâti, ainsi que d'un manque de confort des logements.

Les orientations stratégiques retenues pour le parc existant étaient les suivantes :

- Rattraper le retard constaté en matière de travaux en matière de grosses réparations sur les couvertures, façades, menuiseries extérieures et voirie.
- Poursuivre les efforts de remise en état des logements vacants.
- Renforcer l'entretien et mettre en valeur les halls d'entrée et les parties communes.
- Engager la réhabilitation thermique et esthétique du patrimoine ; réaliser la réhabilitation des tours Chiffogne à Montbéliard, dans le cadre du projet de renouvellement urbain, pour atteindre la norme BBC³¹.
- Restructurer ou adapter les logements pour les rendre compatibles avec l'évolution des modes de vie et/ou le vieillissement.

1 455 logements devaient faire l'objet d'une réhabilitation, pour un coût prévisionnel total de 32,4 millions d'euros, le solde des dépenses immobilisées (*soit 4,9 millions d'euros*) étant consacré au renouvellement des composants. Des travaux étaient programmés pour les ensembles immobiliers de la Haute Vallée de la Loue (*350 000 euros*) et de Baume-les-Dames (*1,3 million d'euros*).

La construction neuve devait permettre de reconstituer le patrimoine dans l'agglomération de Montbéliard (*71 % du total des livraisons, dont 90 % destinées à la reconstitution du patrimoine*) et de s'implanter dans le Haut Doubs et le Territoire de Belfort ; de développer l'offre de logements non conventionnés afin de répondre aux demandes des collectivités actionnaires, ceci sous réserve de rentabilité ; de prendre en compte la problématique du vieillissement dans la définition des opérations. 786 logements locatifs sociaux devaient être mis en service, financés pour 17 % d'entre eux en PLAI,

³¹ Bâtiment Basse Consommation.

67 % e PLUS, 7 % en PLS et 4 % par un financement libre (*programme de 10 logements en acquisition-amélioration à Morteau*), pour un coût prévisionnel de 101,7 millions d'euros (*tableau 22*).

La démolition de 156 logements (*dont 138 à Pontarlier*) était prévue, tandis que les cessions de logements à des particuliers n'étaient prévues qu'en réponse à des demandes particulières.

Tableau 22

| PSP 2010-2019 - budget prévisionnel | | | | | |
|-------------------------------------|-------------|---------------------------|-------------|--------------------|-------|
| | Maintenance | Dépenses immobilisées (1) | Démolitions | Construction neuve | Total |
| En millions d'euros | 12,3 | 37,3 | 0,8 | 101,7 | 152,1 |
| En % | 8,1 | 24,5 | 0,5 | 66,9 | 100,0 |

(1) : grosses réparations, changements de composants, réhabilitations

Source : **Idéha**

Le détail des montants d'investissements réalisés au cours de la période 2016-2019, couvrant la seconde moitié de ce PSP, est présenté au § 4.4.2. L'effort financier annuel moyen s'est établi au cours de cette période à 9,5 millions d'euros par an, dont 5,6 millions pour la constructions neuves, les acquisitions et les terrains et 3,9 millions pour les additions et remplacements de composants. Les montants effectivement engagés entre 2016 et 2019 s'avèrent équivalents au budget prévisionnel annuel moyen du PSP 2010-2019 pour ce qui concerne l'amélioration du parc et de près de moitié inférieure pour ce qui concerne les constructions neuves, en cohérence avec les orientations de la politique locale de l'habitat (cf. § 2.1.1).

5.1.2 Le PSP 2019-2027 et le renouvellement urbain

Le PSP pour la période 2019-2027 a été approuvé par le CA lors de sa séance du 28 mars 2019. Son budget prévisionnel s'élève à près de 115 millions d'euros (*soit une moyenne annuelle de 12,8 millions*), répartis entre les différents postes d'intervention comme indiqué ci-dessous (*tableau 23*) :

Tableau 23

| PSP 2019-2027 - budget prévisionnel | | | | | |
|-------------------------------------|-------------|---------------------------|-------------|--------------------|-------|
| | Maintenance | Dépenses immobilisées (1) | Démolitions | Construction neuve | Total |
| En millions d'euros | 15,8 | 34,4 | 1,7 | 62,9 | 114,8 |
| En % | 13,8 | 30,0 | 1,5 | 54,8 | 100,0 |

(1) : grosses réparations, changements de composants, réhabilitations

Source : **Idéha**

Le programme³² contractualisé avec l'ANRU dans le cadre du NPNRU lancé en 2014 pour le quartier Evoironnes à Sochaux y prévoit la démolition par Idéha de 72 logements, la reconstruction sur site de 7 logements, la réhabilitation de 184 logements, ainsi qu'un programme de 15 logements en accession

³² La convention pluriannuelle de ce programme a été signé le 31 janvier 2019.

à la propriété, pour un montant global prévisionnel d'investissement d'un montant de 12,8 millions d'euros correspondant à une année d'investissement moyen dans le cadre du PSP.

Idéha a également engagé, hors NPNRU et en partenariat avec la commune de Valentigney, un programme de requalification urbaine du quartier de Pézole.

5.1.2.1 Les interventions sur le parc existant

Le diagnostic actualisé du patrimoine a permis de retenir les orientations opérationnelles suivantes pour ce qui concerne le parc existant :

- la démolition pour 96 logements³³ en mauvais état technique et à la très faible attractivité ;
- le désengagement pour 37³⁴ logements en mauvais état technique et à la faible attractivité ;
- la réhabilitation structurante, le renouvellement urbain pour 218 logements à l'état technique moyen et à l'attractivité faible ;
- la réhabilitation de plus ou moins grande ampleur selon le produit et la localisation pour 987 logements à l'attractivité et l'état technique moyens ;
- la maintenance soutenue pour maintenir l'attractivité de 530 logements déjà réhabilités, au bon état technique et à l'attractivité moyenne ;
- la maintenance courante et les grosses réparations programmées pour 45 logements situés dans des programmes récents qui se dégradent, à l'état technique moyen et à la bonne attractivité ;
- la faible maintenance maîtrisée pour les 989 logements des programmes réhabilités ou neufs au bon état technique et à la bonne attractivité.

5.1.2.2 Les réhabilitations

Les niveaux et le calendrier des opérations de réhabilitation ont été établis en tenant compte de la rentabilité actuelle et à moyen terme des programmes concernés. Une analyse fine des critères d'attractivité, telle qu'une localisation favorable, doit permettre de prioriser les interventions et de mobiliser les investissements au-delà de la réhabilitation thermique, en travaillant sur les parties communes, la conception des logements, les extérieurs, voire l'agrandissement des balcons. Pour les programmes affectés de manière importante par la vacance, il est prévu de travailler la conception des logements, principalement des pièces techniques, voire d'opérer un déclassement de typologie (*concernant jusque 30 % du nombre de logements d'un groupe résidentiel donné*).

846 logements (*soit 27 % du parc*) devraient faire l'objet d'une réhabilitation au cours de la période, pour un montant prévisionnel de 32,8 millions d'euros financé à hauteur de 24,5 millions d'euros

³³ « Les Evoironnes » (démolition partielle) à Sochaux.

³⁴ « Musique » (3 logements) à Audincourt et « Finances » (34 logements) à Baume-les-Dames.

(74,7 %) par l'emprunt, 6,4 millions (19,4 %) par des subventions et 1,9 million (5,9 %) par des fonds propres.

Différents coûts-cibles unitaires ont été fixés : de 15 à 30 000 euros pour 377 logements (*sept opérations*) ; de 30 à 50 000 euros pour 102 logements (*deux opérations*) ; de 40 à 60 000 euros pour 347 logements (*dix opérations*) ; de 60 à 75 000 euros pour 20 logements (*une opération*).

668 logements énergivores (*classe énergétiques E, F et G*) feront l'objet d'une réhabilitation thermique, soit plus des trois-quarts des logements pour lesquels une réhabilitation est prévue. La réalisation intégrale de ce programme ne laisserait subsister dans le patrimoine que 24 logements énergivores à l'horizon 2024, soit moins de 1 % du parc³⁵. Des travaux de restructuration et/ou d'installation d'équipements (*tels des ascenseurs*) concerneront 132 logements (*trois opérations*).

5.1.2.3 La maintenance et le renouvellement des composants

La baisse importante des dépenses de maintenance engagée en 2018 (*cf. § 5.2.4.2*) résulte de la diminution des travaux de gros entretien programmés en raison de la part du patrimoine déjà réhabilitée, d'un niveau de maintenance réduit sur le patrimoine restant à réhabiliter et de la réduction des coûts de remise en état des logements durablement vacants avant relocation.

12,2 M€ de dépenses de gros entretien et 3,6 millions de dépenses d'entretien courant sont prévues au cours de la période 2019-2027, soit une moyenne annuelle totale de 1,8 million d'euros correspondant au niveau constaté à partir de 2018.

Après des dépenses correspondant à des travaux d'aménagement du siège social de la société voisinant un million d'euros en 2019-2020, les besoins en renouvellement de composants sont estimés à 90 000 euros par an à partir de 2021, soit la mobilisation de 1,6 million d'euros entre 2019 et 2026.

5.1.2.4 Les démolitions

Le programme opérationnel finalement retenu renforce très fortement les démolitions par rapport au volume prévu à l'issue du diagnostic du PSP. Celles-ci concernent désormais 254 logements sur le territoire de Pays de Montbéliard Agglomération entre 2019 et 2022³⁶ pour un coût prévisionnel de 1,7 millions d'euros³⁷. Lors de sa séance du 27 avril 2021, le CA a jouté 20 logements supplémentaires à ce programme³⁸.

³⁵ « Lorraine » à Etupes (20 logements), dont le principe de la démolition a été validé ; « Musique » à Audincourt (3 logements), ainsi qu'un pavillon qui fera l'objet de travaux à sa prochaine libération.

³⁶ « Les Evoironnes » à Sochaux (136 logements, démolition totale dans le cadre du projet de renouvellement urbain) ; « 9-13 rue du Moulin » à Vaujecourt (30 logements) ; « Pézole » à Valentigney (88 logements).

³⁷ Dont 1,3 million d'euros de subventions.

³⁸ « Lorraine » à Etupe.

5.1.2.5 La reconstitution du patrimoine et le développement de l'offre de logements

Sur un territoire de Pays de Montbéliard Agglomération, où la demande est détendue, la production de logements neufs sera contenue, dans une logique de reconstitution partielle de l'offre après démolitions et de réponse à des besoins partagés avec des collectivités locales de traitement de « dents creuses », de requalification de quartier et de revitalisation de centre-bourgs. Afin de répondre à la demande, les petits logements seront privilégiés et particulièrement les logements T2.

Le territoire frontalier de Morteau-Pontarlier (*Haut Doubs*), où la demande est plus tendue, présente des opportunités. Mais la faisabilité des projets est cependant souvent compromise par le coût élevé du foncier.

459 logements devraient être construits au total, selon une répartition territoriale exposée ci-dessous (*tableau 24*) :

Tableau 24

| PSP 2019-2027 - programmation de la construction neuve par territoires | | | | | |
|--|---------------------|------------|----------------|--------------------|-------|
| | Pays de Montbéliard | Haut Doubs | Reste du Doubs | Autres territoires | Total |
| En nombre de logements | 239 | 120 | 78 | 22 | 459 |
| En % | 52,1 | 26,1 | 17,0 | 4,8 | 100,0 |

Source : **Idéha**

Le rythme annuel de livraison de ces logements est en moyenne légèrement supérieur à 50 entre 2019 et 2024, puis, selon les estimations, égal à celui-ci entre 2025 et 2027 (*tableau 25*).

Tableau 25

| PSP 2019-2027 - construction neuve | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | Total |
| Nombre de logements mis en service | 20 | 23 | 93 | 77 | 56 | 40 | 50 | 50 | 50 | 459 |

Source : **Idéha**

Le coût prévisionnel de 62,9 M€ serait financé à hauteur de 9,6 millions d'euros (15,3 %) par des fonds propres, de 3,7 millions (5,8 %) par des subventions et de 49,6 millions (78,9 %) par des emprunts.

Le CA a précisé, lors de sa séance du 27 avril 2021, le rythme des livraisons de logements : 51 en 2021 ; 55 en 2022 ; 83 en 2023 ; 52 en 2024 ; puis 40 logements par an à partir de 2025, soit 361 logements pour la période 2021-2027, en adéquation avec la moyenne de livraison de 50 logements par an définie dans le PSP.

Une opération d'accession sociale à la propriété de 12 à 15 logements est en outre prévue en régie, au titre du renouvellement urbain dans le quartier Evoirannes à Sochaux.

5.1.2.6 Les ventes de logement aux particuliers

Le produit des ventes (*à partir de 2023*) est estimé à 1,3 million d'euros. Plusieurs programmes ont été identifiés, mais sans qu'aucune liste de commercialisation soit retenue.

5.1.2.7 Evolution du parc

La progression nette du patrimoine, passant de 3 083 logements en 2019 à 3 355 logements en 2027, serait de 8,8 % (tableau 26).

Tableau 26

| Evolution prévisionnelle du patrimoine selon le PSP 2019-2027 | | | | | | | | | | |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| Livraisons | 54 | 20 | 1 | 107 | 77 | 56 | 40 | 50 | 50 | 50 |
| Ventes et démolitions | -20 | -126 | -55 | 0 | -72 | -4 | -2 | -5 | 0 | 0 |
| Patrimoine au 31/12 | 3 169 | 3 083 | 3 008 | 3 115 | 3 120 | 3 172 | 3 210 | 3 255 | 3 305 | 3 355 |

Source : **Idéha**

L'hypothèse retenue quant au taux de vacance locative ramène celui-ci de 10,7 % en 2017 à 2,8 % en 2027³⁹.

5.2 Analyse de la mise en œuvre de la politique patrimoniale

5.2.1 Les investissements réalisés

Les investissements réalisés pour la période 2016-2019 sont détaillés au paragraphe 4.4.2. L'effort important réalisé par la société au cours de cette période se sont encore accentués en 2020, année pour laquelle le montant total d'investissement s'est montré supérieur à 11 millions d'euros, dont près de 10 millions pour les seules opérations de réhabilitation (cf. § 5.2.4.1).

5.2.2 Evolution du parc

L'accroissement net du parc de logements familiaux (tableau 27) s'est avéré faible (62 logements, soit + 2,1 %) entre le 1^{er} janvier 2015 et le 31 décembre 2020. Il résulte, en cohérence avec la stratégie patrimoniale définie pour la société et le contexte local du marché du logement, de la mise en service de 260 logements compensée par la vente d'un bâtiment vide 20 logements en 2015 (cf. § 5.1.2) et surtout la démolition de 178 d'entre eux (cf. 5.2.3.2).

Tableau 27

| Évolution du patrimoine 2015-2020 | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|--|---------------------|----------------------------|--------------------------|-------|------------------------|------------|-------|---------------------|-----------|
| Année | Parc de logements familiaux au 1er janvier | Construction - Vefa | Acquisition - amélioration | Acquisition sans travaux | Vente | Transformation d'usage | Démolition | Solde | Parc au 31 décembre | Évolution |
| 2015 | 3 006 | 53 | 0 | 0 | -20 | 0 | -32 | 1 | 3 007 | 0,0 % |
| 2016 | 3 007 | 27 | 10 | 0 | 0 | 0 | 0 | 37 | 3 044 | 1,2 % |
| 2017 | 3 044 | 94 | 0 | 11 | 0 | 0 | 0 | 105 | 3 149 | 3,5 % |
| 2018 | 3 149 | 45 | 0 | 0 | 0 | 0 | -20 | 25 | 3 174 | 0,8 % |
| 2019 | 3 174 | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 | -126 | -106 | 3 068 | -3,4 % |
| 2020 | 3 068 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 068 | 0,0 % |
| Total | | 239 | 10 | 11 | -20 | 0 | -178 | 62 | | 2,1 % |

Source : **Idéha**

³⁹ Pour rappel, le taux de vacance commerciale s'élevait à 3,5 % à la fin de 2020.

5.2.3 Analyse de l'évolution du parc

5.2.3.1 Offre nouvelle

260 logements ont été mis en service entre 2015 et 2020, soit une moyenne annuelle de 43 logements. Si ce rythme est assez voisin de celui retenu pour la période 2019-2027, il est de près de moitié inférieur à celui retenu dans le PSP pour la période 2010-2019 (cf. § 5.1.1 et 5.1.2), afin de s'adapter à l'évolution du marché du logement dans le Pays de Montbéliard et de privilégier l'amélioration du parc existant.

5.2.3.2 Les démolitions

178 logements (soit près de 6 % du parc) ont été démolis entre 2015 et 2020, à Voujeaucourt (82 logements) et Sochaux (quartier Evoirannes, 96 logements), en cohérence avec les orientations des PSP successifs.

5.2.3.3 Les ventes aux particuliers

Aucune vente aux particuliers n'a été réalisée depuis 2014, faute de volonté de la part de la société. Cependant, lors de sa séance du 27 avril 2021 le CA a approuvé un plan de ventes comprenant 68 logements (dont 15 logements individuels), essentiellement sur le territoire du Pays de Montbéliard (52 logements, les 16 autres logements étant situés à Baume-les-Dames). La commercialisation de ces logements débutera fin 2022, avec un objectif de vente de 19 unités d'ici 2026, soit environ 5 logements par an en moyenne. Cet objectif s'avère ambitieux, compte tenu de la situation du marché de l'habitat dans le Pays de Montbéliard et du manque de pratique de la société en la matière.

Cette nouvelle orientation est prise en conformité avec le plan stratégique de développement en vigueur. Elle doit favoriser l'accession à la propriété des locataires et permettre de développer l'activité de gestion de copropriétés de la société.

5.2.4 Interventions sur le parc existant

5.2.4.1 L'amélioration du parc

440 logements (soit 14 % du parc) ont fait l'objet d'une réhabilitation entre 2015 et 2020 (tableau 28). Entre 2016 et 2020, les investissements réalisés pour les changements de composants (dont les réhabilitations) ont représenté environ 25 millions d'euros, soit la moitié du total des investissements. La modernisation de son parc a donc constitué un enjeu de premier plan pour la société.

Tableau 28

| Les opérations de réhabilitation livrées entre 2015 et 2020 | | | | | | | |
|---|----------------------|---------------------|--------------------------------------|--------------------|---------------------|-------------------------------------|---|
| Commune | Programme | Nombre de logements | Nature des travaux | Année de livraison | Programme de l'ANRU | Coût total (en milliers d'euros HT) | Coût au logement (en milliers d'euros HT) |
| Colombier-Fontaine | Les Charmes | 38 | Réhabilitation BBC | 2015 | non | 1 704 | 45 |
| Sainte-Suzanne | Stade | 56 | Réhabilitation et résidentialisation | 2016 | non | 2 333 | 42 |
| Sochaux | 6, rue des Gravieres | 32 | Réhabilitation BBC | 2016 | non | 1 539 | 48 |
| Etupes | Vosges-Jura-Pyrénées | 108 | Réhabilitation thermique | 2017 | non | 2 738 | 25 |
| Gray | Revon | 29 | Réhabilitation BBC | 2018 | non | 1 775 | 61 |
| Valentigney | La Novie | 56 | Réhabilitation thermique | 2018 | non | 1 890 | 34 |
| Valentigney | Villedieu | 6 | Réhabilitation thermique | 2018 | non | 384 | 64 |
| Voujaucourt | 5-7 Moulin | 20 | Réhabilitation BBC | 2019 | non | 1 442 | 72 |
| Valentigney | 11-15 Pézole | 40 | Réhabilitation BBC | 2020 | non | 2 363 | 59 |
| Etupes | Place du 8 mai | 55 | Réhabilitation BBC | 2020 | non | 2 300 | 42 |
| Total | | 440 | | | | 18 468 | 42 |

Source : *Idéha*

A la date du 31 mars 2021, six opérations de réhabilitation, toutes de type « BBC », étaient en cours (tableau 29), concernant 320 logements et pour un montant prévisionnel total de 17,9 millions d'euros, soit une moyenne de 56 milliers d'euros par logement. Les opérations conduites dans le cadre du PRU de Sochaux - Gravieres Evironnes et bénéficiant à ce titre des subventions de l'ANRU représentent 184 logements, pour un montant de travaux de 9,95 millions d'euros.

Tableau 29

| Les programmes de réhabilitation en cours au 31 mars 2021 | | | | | | |
|---|--------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--|--|
| Commune | Programme | Nombre de logements | Nature des travaux | Programme de l'ANRU | Coût prévisionnel total (en milliers d'euros HT) | Coût prévisionnel au logement (en milliers d'euros HT) |
| Sochaux | Gravieres - tours 2 et 4 | 64 | Réhabilitation BBC | oui | 3 989 | 62 |
| Sochaux | Evironnes - Hugo Plage | 64 | Réhabilitation BBC | oui | 3 370 | 53 |
| Sochaux | Evironnes - Ferry Jaurès | 56 | Réhabilitation BBC | oui | 2 591 | 46 |
| Montbéliard | Chiffogne | 68 | Réhabilitation BBC | non | 3 471 | 51 |
| Valentigney | Pézole D-E-F-G | 48 | Réhabilitation BBC | non | 3 426 | 71 |
| Valentigney | Pézole - Tour | 20 | Réhabilitation BBC | non | 1 016 | 51 |
| Total | | 320 | | | 17 863 | 56 |

Source : *Idéha*

Idéha poursuit donc un effort très important de modernisation de son patrimoine, conformément aux orientations de ses deux derniers PSP et en privilégiant les réhabilitations de type « BBC », dont les coûts par logement s'élèvent de 45 à plus de 70 milliers d'euros.

5.2.4.2 La maintenance du parc

L'effort de gros entretien du parc a connu une baisse importante à partir de 2018 (- 35 % entre 2017 et 2019 - voir le détail au § 4.2.4), conformément à l'orientation retenue par le PSP.

Les deux tiers du budget de maintenance ont été affectés à la remise en état de logements durablement vacants avant leur remise en location.

La visite de patrimoine effectuée au sein du parc situé dans le Pays de Montbéliard a montré la très bonne qualité d'ensemble de son entretien, ainsi que de celui de ses abords.

5.2.5 Accessibilité et adaptation du parc

136 logements ont fait l'objet de travaux d'adaptation au handicap (*douches, toilettes...*) entre 2016 et 2020, soit 27 logements par an en moyenne.

5.2.6 Diagnostics techniques et sécurité

L'établissement des diagnostics techniques ou de sécurité fait l'objet d'un suivi précis et actualisé. Cependant, pour certains d'entre eux, leur état de réalisation n'est que partiel ou frappé en partie par l'obsolescence.

5.2.6.1 Diagnostics de performance énergétique

Le décret n° 2011-413 du 13 avril 2011 fixe à dix ans la durée de validité du diagnostic de performance énergétique des bâtiments (*DPE*).

L'établissement des DPE fait l'objet d'un suivi détaillé. 1 045 d'entre eux (*dont la validité est de dix ans*) étaient obsolètes au 26 février 2021. Cependant, l'entrée en vigueur de la nouvelle réglementation concernant la réalisation des DPE (*dont leur opposabilité*) prévue par la loi « *ELAN* » a été reportée du 1^{er} janvier 2021 au 1^{er} janvier 2022. La société déclare qu'elle procèdera donc à l'actualisation des DPE dont la validité va expirer dès le début 2022.

5.2.6.2 Amiante

Observation 1 : L'état de réalisation des dossiers amiante parties privatives est incomplet.

Le dossier amiante parties privatives (*DAPP*), prévu à l'article R. 1334-29-4 du code de la santé publique, doit être mis en œuvre depuis le 1^{er} janvier 2013, conformément à l'article 8 de l'arrêté du 12 décembre 2012, par les propriétaires d'immeubles collectifs d'habitation construits avant le 1^{er} juillet 1997. Ce repérage est obligatoire pour l'ensemble des parties privatives non seulement à la relocation, mais également pour les contrats en cours. Tandis que 2 199 logements étaient concernés par l'établissement de ces diagnostics, seuls 864 d'entre eux avaient été réalisés au 30 avril 2021, soit un taux de réalisation de 39 %.

Le dossier technique amiante (*DTA*) prévu à l'article R. 1334-29-5 du code de la santé publique doit de même être constitué. Il concerne notamment les parties communes des immeubles collectifs d'habitation et comporte un rapport de repérage des matériaux et produits contenant de l'amiante (*listes A⁴⁰ et B⁴¹*). Ces DTA ont été réalisés pour l'ensemble du patrimoine concerné.

⁴⁰ Les flocages, les calorifugeages et certains types de faux-plafonds pouvant libérer des fibres d'amiante du seul fait de leur vieillissement.

⁴¹ Les matériaux tels que les plaques d'amiante-ciment, les dalles de sol en vinyle amiante ou les conduits de vide ordures, dans lesquels l'amiante est lié à un autre matériau solide, pour lesquels le risque de dispersion des fibres intervient notamment à l'occasion de travaux.

5.2.6.3 Plomb

En application des dispositions du décret n° 2006-474 du 25 avril 2006 modifié relatif à la lutte contre le saturnisme et des articles R. 1334-3 et suivants du code de la santé publique, un constat de risque d'exposition au plomb (CREP) doit, depuis août 2008, être annexé à tout nouveau contrat de location d'un immeuble affecté en tout ou partie à l'habitation construit avant le 1^{er} janvier 1949. Ce diagnostic identifie les éléments de construction comportant un revêtement dégradé, précise la concentration en plomb de ces revêtements et la méthode d'analyse utilisée pour la mesurer et décrit l'état de conservation des revêtements contenant du plomb. A défaut de CREP dans le contrat de location, le bailleur peut engager sa responsabilité pénale pour non-respect des obligations particulières de sécurité et de prudence.

Les CREP ont été réalisés pour les 34 logements encore concernés.

5.2.6.4 Ascenseurs

Le contrôle quinquennal des appareils est rendu obligatoire au titre de l'article R. 125-2-4 du CCH. Ce contrôle a été effectué pour l'ensemble du parc (*composé de 55 appareils*) pour la dernière fois entre mars et juin 2020.

5.2.6.5 Diagnostics électricité et gaz

En application des décrets n° 2016-1104 et n° 2016-1105 du 11 août 2016, le bailleur doit réaliser un diagnostic de l'état de l'installation intérieure de gaz et d'électricité à la relocation d'un logement. Ce diagnostic s'applique à tous les baux signés à partir du 1^{er} juillet 2017 pour les logements situés dans les immeubles collectifs dont le permis de construire a été délivré avant le 1^{er} janvier 1975 et, depuis le 1^{er} janvier 2018, pour les autres habitations. Ce diagnostic est désormais annexé au contrat de location.

696 diagnostics « électricité » (*pour 2 365 logements potentiellement concernés*) et 406 diagnostics « gaz » (*pour 1 429 logements potentiellement concernés*)⁴² avaient été réalisés au 30 avril 2021, soit des taux de réalisation de 29 %.

5.2.6.6 Chaudières individuelles au gaz

En application des dispositions des articles L. 224-1 et R. 224-41-4 à R. 224-41-9 du code de l'environnement, l'entretien annuel des chaudières individuelles est obligatoire. Cet entretien concerne toutes les chaudières dont la puissance est comprise entre 4 et 400 kW.

La campagne annuelle de visite d'entretien des chaudières fait l'objet d'un suivi détaillé. A l'issue de trois avis, 96 % des logements (*1 380 sur 1 442 concernés*) ont pu être visités dans le Pays de Montbéliard et 93 % (*274 logements sur 296 concernés*) dans le reste du patrimoine en 2020.

⁴² Les décrets mentionnés imposent cette obligation pour les installations en fonctionnement ou réalisées depuis plus de quinze ans.

5.2.6.7 Détecteurs autonomes avertisseurs de fumée

La société satisfait à ses obligations de fourniture et d'installation d'un détecteur autonome avertisseur de fumées (DAAF) dans tous les logements de son parc. La fourniture, la pose et la vérification périodique de cet équipement sont inclus dans le contrat multiservices.

5.2.7 Exercice de la fonction de maîtrise d'ouvrage

Idéha dispose de trois chargés d'opérations : la société a donc conservé une réelle capacité de maîtrise d'ouvrage ; elle n'a d'ailleurs recours à la vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) que ponctuellement.

L'analyse de 12 opérations (11 en construction neuve, 1 en acquisition-amélioration) livrées entre 2015 et 2019 et totalisant 249 logements révèlent un coût moyen de 1 934 euros TTC par mètre carré de surface habitable. Le prix de revient de ces opérations est donc maîtrisé⁴³. La mobilisation des ressources propres de la société, inférieure à 10 % du prix de revient, s'avère faible.

⁴³ Selon la Banque des Territoires, le prix de revient moyen s'élevait à 1 958 euros hors taxe par mètre carré de surface utile en Bourgogne Franche-Comté en 2020. Selon le ministère de la Transition écologique et de la cohésion des territoires, ce coût moyen s'élevait en Bourgogne-Franche Comté à 2 323 euros hors taxe par mètre carré de surface utile hors VEFA et 2 185 euros en VEFA en 2019. La surface utile correspond à la surface habitable augmentée de surfaces annexes telles que caves, remises, balcons ou loggias ; elle est donc égale ou supérieure à la surface habitable. Le prix de revient considéré, pour un même logement, à la surface utile est donc égal ou inférieur à celui considéré à la surface habitable. Les surfaces annexes étant peu importantes dans le cas des logements locaux, les deux notions y restent cependant comparables.

6. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

6.1 Caractéristiques des populations logées

L'enquête OPS 2018 (*tableau 30*) révèle les disparités affectant les principaux territoires d'implantation de la société. Les locataires des parcs sociaux du Grand Pontarlier et surtout du Val de Morteau disposent ainsi de revenus nettement supérieurs à ceux du Pays de Montbéliard (*cf. § 2.1.2*).

Tableau 30

| Analyse sociale de l'occupation | | | | |
|---|----------------|----------------|----------------|--------------------------|
| 2018 (en %) | Revenu <20 % * | Revenu <60 % * | Revenu >100 %* | Bénéficiaires d'APL + AL |
| Idéha - ensemble du patrimoine | 22,4 | 72,5 | 5,1 | 61,2 |
| C.A. Pays de Montbéliard Agglomération - tous bailleurs sociaux | 24,3 | 66,2 | 7,4 | 57,0 |
| C.A. Pays de Montbéliard Agglomération - Idéha | 20,9 | 69,8 | 5,5 | 57,6 |
| C.C. du Grand Pontarlier - tous bailleurs sociaux | 20,4 | 65,0 | 9,1 | 57,9 |
| C.C. du Grand Pontarlier - Idéha | 22,3 | 91,5 | 1,1 | 80,8 |
| C.C. du Val de Morteau - tous bailleurs sociaux | 20,0 | 51,2 | 12,0 | 50,4 |
| C.C. du Val de Morteau - Idéha | 29,1 | 72,3 | 5,5 | 66,5 |

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

Source : *enquête OPS 2018*

La proportion de ménages locataires d'Idéha disposant de revenus inférieurs à 60 % des plafonds réglementaires pour l'accès au logement social ou éligibles aux aides au logement est comparable à celle de l'ensemble des bailleurs sociaux dans le Pays de Montbéliard et s'avère nettement supérieure dans le Grand Pontarlier et le Val Morteau. La société concourt donc pleinement à sa mission de logement des populations à revenus modestes ou très modestes.

6.2 Politique d'attribution

6.2.1 Orientations générales

Suite au renouvellement de ses membres à l'issue des élections municipales de 2020, le CA a adopté, lors de sa séance du 17 novembre 2020, les orientations de sa politique d'attribution ainsi qu'une modification du règlement intérieur de la commission d'attribution des logements (*CAL*).

La loi « *Égalité et Citoyenneté* » du 27 janvier 2017 prévoit que des orientations intercommunales d'attribution soient fixées par la Conférence intercommunale du logement (*CIL*) des EPCI concernés. Pays de Montbéliard Agglomération a adopté, lors de la séance du 18 janvier 2018 de son assemblée, les orientations de sa politique communautaire d'attribution et, lors de celle du 31 janvier 2019, la convention intercommunale des attributions, dans laquelle s'inscrivent les orientations retenues par Idéha. Ces dispositions étaient valides au 17 novembre 2020. Aucun autre EPCI sur le territoire duquel la société est implantée n'est tenu de fixer une telle politique.

La modification du règlement intérieur de la CAL est destinée à autoriser la tenue de ses séances en visioconférence et l'usage de la signature électronique de la fiche de présence. La précédente modification du règlement de la CAL avait été validée lors de la séance du CA du 14 février 2019, afin d'y intégrer les dispositions de la loi du 23 novembre 2018, dite loi « *Élan* »⁴⁴.

La loi Égalité et Citoyenneté du 27 janvier 2017 prévoit que des orientations intercommunales d'attribution soient fixées par la conférence intercommunale du logement (CIL) des EPCI concernés⁴⁵.

6.2.2 La demande de logements

Le caractère détendu de la demande dans les quatre communes de Pays de Montbéliard Agglomération concentrant l'essentiel du parc locatif social est mesuré par le faible ratio du nombre des demandes sur celui des attributions : 1,5 pour l'indicateur de pression « *brut* » (*c'est-à-dire prenant en compte l'ensemble des demandes de logement*) et 1,1 pour l'indicateur de pression « *net* » (*ne considérant que les demandes hors mutation*) à la fin de 2019. A titre de comparaison, ces ratios s'établissaient respectivement à 2,1 et 1,7 pour le département du Doubs et 4,8 et 4,4 pour la France métropolitaine. La demande s'avère particulièrement faible dans les communes de Valentigney et Grand Charmont. A Morteau et Pontarlier, la pression de la demande s'avère nettement supérieure et comparable à la moyenne nationale (*tableau 31*).

Tableau 31

| Pression de la demande de logements sociaux | | | | | | |
|---|-------------------|---|-------------------------------|-----------------------------|---|---|
| Au 31 décembre 2019 | Stock de demandes | Stock de demandes hors locataires déjà en HLM | Nombre de baux signés en 2019 | Indicateur de pression brut | Nombre de baux signés en 2019 hors mutations dans le parc HLM | Indicateur de pression hors mutation dans le parc HLM |
| Pays de Montbéliard Agglomération | 2 850 | 1 285 | 1 925 | 1,5 | 1 213 | 1,1 |
| Montbéliard | 880 | 405 | 553 | 1,6 | 359 | 1,1 |
| Audincourt | 498 | 236 | 288 | 1,7 | 149 | 1,6 |
| Valentigney | 206 | 74 | 187 | 1,1 | 104 | 0,7 |
| Grand Charmont | 182 | 56 | 142 | 1,3 | 88 | 0,6 |
| Sochaux | 176 | 67 | 107 | 1,6 | 66 | 1,0 |
| Pontarlier | 565 | 345 | 121 | 4,7 | 90 | 3,8 |
| Morteau | 159 | 122 | 34 | 4,7 | 26 | 4,7 |
| Doubs | 9 905 | 5 278 | 4 754 | 2,1 | 3 068 | 1,7 |

Source : **traitement SNE**

⁴⁴ La loi « *Élan* » a créé, dans les zones tendues, une « *commission d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des logements* » (CALEOL) et rétabli la voix prépondérante du maire, et non plus celle du président de l'EPCI compétent en matière de PLH, en cas d'égalité des voix lors des votes.

⁴⁵ Parmi ceux-ci, les EPCI tenus de se doter d'un programme local de l'habitat, dont les communautés d'agglomération, les communautés de communes de plus de 30 000 habitants comprenant au moins une commune de plus de 10 000 habitants détenant la compétence « *Habitat* », ainsi que les EPCI compétents en matière d'habitat et ayant au moins un quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV) sur leur territoire. Dans les territoires d'implantation d'Idéha, seule la communauté d'agglomération Pays de Montbéliard Agglomération est concernée par cette disposition.

Dans les quatre communes de Pays de Montbéliard Agglomération concentrant l'essentiel du parc locatif social, la demande s'exerce prioritairement sur les plus petits logements (T1 et T2), les logements T3 et T4 faisant l'objet d'une demande nettement plus faible (tableau 32).

Tableau 32

| Etat de la demande de logements dans les communes de Montbéliard, Audincourt, Valentigney et Sochaux | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| 2019 | T1 | T2 | T3 | T4 | T5 | Total |
| Nombre de demandes en attente au 31/12 | 176 | 464 | 536 | 404 | 106 | 1 686 |
| Nombre d'attributions au cours de l'année | 49 | 218 | 487 | 331 | 65 | 1 150 |
| Rapport demandes / attributions | 3,6 | 2,1 | 1,1 | 1,2 | 1,6 | 1,5 |

Source : **Ma demande de logement social** - www.demande-logement-social.gouv.fr

6.2.3 Gestion des attributions

Deux commissions d'attribution des logements (CAL) ont été instaurées en 2016 ; l'une pour le département du Doubs (718 dossiers examinés en 2019), l'autre pour celui de la Haute-Saône (45 dossiers examinés).

Idéha n'est pas concernée par la création d'une commission d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des logements (CALEOL) prévue par l'article L. 442-5-2 du CCH uniquement dans les zones géographiques se caractérisant par un déséquilibre important entre l'offre et la demande de logements⁴⁶.

Les séances de la CAL compétente pour le département du Doubs sont hebdomadaires, celles pour la Haute-Saône ne se tenant que lorsque des dossiers peuvent y être présentés. Les CAL n'examinent pas les conditions d'occupation, l'état de tension de la demande ne le justifiant pas.

Les attributions des 132 logements non conventionnés de la société (dont 126 logements à loyers libres et 6 logements PLI) font l'objet d'une décision de la CAL. Si l'attribution et la location de logements PLI sont soumis à des plafonds de ressources et de loyers, le CA n'a pas défini d'orientations correspondantes pour les logements libres, dont les montants du loyer sont déterminés en fonction de la situation du marché.

Le bilan annuel des attributions de logements fait l'objet d'une présentation au CA.

L'exploitation annuelle du fichier partagé de la demande locative dans le Doubs par l'Association régionale d'études pour l'habitat Est (AREHA) permet de comparer certaines caractéristiques des attributions réalisées par Idéha à celles effectuées par les autres bailleurs sociaux du Doubs.

⁴⁶ Cinq zones ont été définies (A bis, A, B1, B2 et C) selon le degré décroissant de tension de la demande. Le patrimoine d'Idéha est situé en zones B2 (Pays de Montbéliard) et C (reste du patrimoine).

Le délai moyen d'attribution s'est élevé à 189 jours en moyenne dans le département du Doubs en 2019. Avec 137 jours, Idéha est le bailleur social dont le délai moyen est le plus court⁴⁷. Près de la moitié des attributions est réalisée dans un délai maximum de 30 jours, contre environ 30 % pour les autres bailleurs sociaux du département (*tableau 33*).

Tableau 33

| Données sur les attributions | | |
|--|-------|-----------------------------------|
| 2019 | Idéha | Autres bailleurs sociaux du Doubs |
| Délai d'instruction des demandes de logement dans un délai maximum de 30 jours (en % des demandes) | 49,4 | 30,3 |
| Refus d'attribution (en % des propositions) | 14,3 | 18,7 |

Source : *Association régionale d'études pour l'habitat Est*

La proportion des attributions réalisées en faveur de ménages dont les ressources sont inférieures à 60 % des plafonds réglementaires (*et donc éligibles aux logements très sociaux*) s'avère nettement inférieure.

L'analyse des attributions effectuées en 2019 et 2020 n'a révélé aucun dépassement des plafonds de ressources réglementaires.

6.2.4 Réservations et logement des publics prioritaires

920 logements (*soit 31,3 % du parc de logements conventionnés*) font l'objet d'une réservation au 30 avril 2021 : 643 au titre du contingent préfectoral pour le logement des ménages défavorisés (21,9 %)⁴⁸, 245 par Action Logement (8,3 %) et 32 par les collectivités territoriales (*conseils départementaux du Doubs et de la Haute Saône, 1,1 %*). Les communes et leurs groupements, actionnaires majoritaires de la société, ne pratiquent pas de réservation. La tension de la demande étant faible dans le Pays de Montbéliard, le contingent préfectoral n'y est pas pleinement mobilisé.

La société a ainsi réalisé 19 % du total des attributions et 17 % des attributions au titre des dispositifs de logement des publics prioritaires dans le Pays de Montbéliard en 2019 (*tableau 34*). Ces ratios correspondent à l'importance de son parc dans ce territoire. La société s'inscrit donc pleinement dans les dispositifs locaux de logement des publics prioritaires.

⁴⁷ A l'exception d'Adoma, qui gère toutefois un parc de résidence sociales pour lesquelles les procédures d'attribution sont différentes.

⁴⁸ Le contingent préfectoral fait l'objet d'une gestion en flux depuis 2019 dans le département de la Haute Saône. Dans le département du Doubs, la gestion en flux sera instaurée au plus tard en novembre 2021, conformément à la disposition de la loi « Élan » et à son décret d'application n° 2020-145 du 20 février 2020.

Tableau 34

| Participation aux dispositifs de logement des publics prioritaires | | |
|---|------|------|
| Attributions réalisées par Idéha au titre des dispositifs pour le logement des ménages prioritaires | 2019 | 2020 |
| C.A. Pays de Montbéliard Agglomération (en nombre) | 179 | 112 |
| C.A. Pays de Montbéliard Agglomération (en %) | 17,2 | 14,1 |
| C.C. du Grand Pontarlier (en nombre) | 11 | 7 |
| C.C. du Grand Pontarlier (en %) | 17,7 | 12,7 |

Source : **DDCSPP du Doubs**

Une demande de logement au titre du droit au logement opposable (DALO) a été adressée à Idéha sur les bassins d'habitat de Pontarlier et Morteau en 2019 et 2020 : ces deux demandes ont été suivies d'une attribution. Dans le Pays de Montbéliard, la faible tension de la demande permet le logement des ménages éligibles au titre du DALO dans le cadre du dispositif ordinaire d'attribution.

6.2.5 Respect des obligations de mixité sociale

La loi relative à l'égalité et à la citoyenneté, renforcée par la loi ÉLAN, impose de consacrer au moins 25 % des attributions de logements situés hors QPV aux demandeurs dont les ressources annuelles sont inférieures au seuil du « premier quartile », ainsi qu'aux ménages relogés dans le cadre d'une opération de renouvellement urbain. Les dispositions de la loi relative à l'égalité et à la citoyenneté imposent également l'attribution d'au moins 50 % des logements situés en QPV à des ménages justifiant de ressources annuelles supérieures au seuil du « premier quartile ».

Observation 2 : La société n'a pas pleinement satisfait à ses obligations légales en matière de mixité sociale.

17,6 % des attributions ont été réalisés hors QPV au profit des ménages du « premier quartile » ainsi qu'à ceux relogés au titre du NPNRU sur le territoire de Pays de Montbéliard Agglomération en 2019. Le taux de réalisation d'Idéha s'élevait à 12,3 %, soit le plus faible des trois bailleurs sociaux présents sur le territoire, dont aucun n'a atteint l'objectif réglementaire. IDEHA indique par ailleurs que son taux de réalisation progresse légèrement (13,9 % au 31 octobre 2021).

71,5 % des attributions en faveur des ménages des trois derniers quartiles ont été réalisées en QPV sur le même territoire et pour la même année, soit un taux de réalisation largement supérieur à l'objectif réglementaire. Pour ce qui concerne Idéha, ces taux atteignaient 82,0 % dans le QPV des Evoironnes à Sochaux et 77,5 % dans celui de Chiffogne à Montbéliard, taux parmi les plus élevés constatés.

6.3 Accessibilité économique du parc

6.3.1 Charges locatives

Les charges de chauffage collectif se sont élevées au cours des exercices 2018 et 2019 en moyenne de 7,50 à 7,70 euros par mètre carré de surface habitable, ce qui constitue un niveau satisfaisant. Les charges hors chauffage se sont élevées au cours de ces mêmes exercices à un niveau de 8,10 à 8,20 euros (tableau 35).

Tableau 35

| Charges locatives | | |
|---|------|------|
| | 2018 | 2019 |
| Charge de chauffage collectif - coût moyen en euros/m ² SH | 7,52 | 7,68 |
| Charge de chauffage collectif - ratio moyen provision/charge | 1,11 | 1,01 |
| Charges hors chauffage - coût moyen en euros/m ² SH | 8,12 | 8,23 |
| Charges hors chauffage - ratio moyen provisions /charges | 1,09 | 1,06 |

Source : **Idéha**

Les ratios moyens provisions / charges constatées (*après régularisation*) sur ces mêmes exercices montrent un excédent de provisions n'excédant pas 10% tant pour les provisions pour chauffage, par nature plus délicates à estimer en raison des aléas climatiques, que pour les autres provisions en 2018 (*et respectivement de 1 % et 6 % en 2019*). L'ensemble de ces ratios témoigne d'une bonne maîtrise des charges locatives récupérables.

6.3.2 Politique de loyers

L'analyse des données relatives aux loyers fournies par l'enquête annuelle sur le répertoire des logements locatifs des bailleurs sociaux (*RPLS*) permet d'établir que le niveau moyen des loyers pratiqués par Idéha est supérieur à ceux des autres bailleurs sociaux dans toutes ses communes principales d'implantation, à l'exception de celle d'Etupes (*tableau 36*).

Tableau 36

| Au 01/01/2020 | Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable | | | |
|--|--|---------|-------------------------|---------|
| | 1 ^{er} quartile | Médiane | 3 ^e quartile | moyenne |
| Idéha (ensemble du patrimoine) | 5,52 | 5,95 | 6,50 | 6,03 |
| Audincourt (tous bailleurs sociaux) | 4,98 | 5,39 | 6,05 | 5,52 |
| Audincourt (Idéha) | 5,88 | 6,12 | 6,75 | 6,26 |
| Etupes (tous bailleurs sociaux) | 5,35 | 5,88 | 6,22 | 5,86 |
| Etupes (Idéha) | 5,16 | 5,75 | 6,15 | 5,72 |
| Montbéliard (tous bailleurs sociaux) | 4,94 | 5,46 | 6,10 | 5,60 |
| Montbéliard (Idéha) | 5,68 | 5,91 | 6,48 | 6,13 |
| Sochaux (tous bailleurs sociaux) | 5,17 | 5,63 | 6,22 | 5,70 |
| Sochaux (Idéha) | 5,51 | 5,84 | 6,41 | 5,93 |
| Valentigney (tous bailleurs sociaux) | 4,53 | 5,43 | 6,03 | 5,35 |
| Valentigney (Idéha) | 5,83 | 6,06 | 6,56 | 6,19 |
| Morteau (tous bailleurs sociaux) | 4,84 | 5,27 | 5,83 | 5,31 |
| Morteau (Idéha) | 5,22 | 5,32 | 6,61 | 5,76 |
| Pontarlier (tous bailleurs sociaux) | 4,91 | 5,56 | 6,15 | 5,62 |
| Pontarlier (Idéha) | 5,78 | 5,95 | 6,35 | 6,10 |
| Doubs (tous bailleurs sociaux) | 4,96 | 5,52 | 6,25 | 5,70 |
| France métropolitaine (tous bailleurs sociaux) | 5,03 | 5,83 | 6,75 | 6,12 |

Source : **RPLS**

Les loyers des logements PLS⁴⁹ varient de 6,90 à 8,80 euros par mètre carré de surface habitable ; ceux des logements PLI⁵⁰ de 7,30 à 9,00 euros.

Les augmentations globales annuelles de loyer validées par le CA sont alignées sur le taux maximum réglementaire.

L'analyse des loyers pratiqués au 1^{er} janvier 2020 n'a révélé aucun dépassement des plafonds réglementaires.

6.3.3 Supplément et réduction de loyer de solidarité

L'enquête SLS menée pour l'année 2021 a permis de recenser 60 ménages (*sur 679 potentiellement concernés*)⁵¹ soumis au paiement du supplément de loyer solidarité (SLS). 52 de ces ménages ont fait l'objet d'un SLS calculé pour un montant annuel total de 39 596 euros (*soit en moyenne 63 euros par ménage et par mois*) ; aux autres a été imposé, pour défaut de réponse à l'enquête, un montant forfaitaire total de 2 718 euros (*soit 28 euros par ménage et par mois*).

La mise en œuvre du dispositif de réduction de loyer de solidarité (RLS) prévu à l'article 126-III-D de la loi de finances pour 2018, après avoir défini les modalités pratiques d'application du dispositif avec la Caisse d'Allocations Familiales (CAF), a été effective sur le quittancement de juin 2018 avec effet rétroactif au 1^{er} février de la même année, où il s'est porté à 455 milliers d'euros (*498 milliers d'euros en 2020*).

6.4 Qualité du service rendu et relations avec les locataires

6.4.1 Gestion de proximité

Les territoires d'implantation d'Idéha sont divisés, au sein du service de la gestion locative, en deux secteurs : « Nord » (*Pays de Montbéliard Agglomération, jusque l'Isle-sur-le-Doubs*) et « Sud » (*Haut Doubs et Baume-les-Dames dans le département du Doubs ; Gray et Arc-les-Gray dans le département de la Haute-Saône*). Le secteur « Nord », de par son importance, compte deux responsables de secteur locatif. Douze bureaux de proximité constituent les lieux d'attache des six chargés de gestion locative (quatre dans le secteur « Nord », deux dans le secteur « Sud »). Le responsable de secteur assure l'encadrement des agents de proximité (*chargés de gestion clientèle, agent de vie quotidienne*) et les relations avec les partenaires externes (*collectivités, police, services sociaux...*) ; il participe aux séances de la CAL. Le chargé de gestion locative est l'interlocuteur unique du locataire, que ce soit pour les

⁴⁹ Griffon d'Or (5 logements) à Herimoncourt ; Le Grand Cerisier (3 logements) à Etupes ; Lamarck (7 logements) à Montbéliard ; Les Prés du Chêne (8 logements) à Valentigney ; Les Symphoriales (18 logements) à Pontarlier.

⁵⁰ Duvernoy (3 logements) à Audincourt ; Passage de la Peur (1 logement) à Montbéliard ; Magny (2 logements) à L'Isle sur le Doubs.

⁵¹ Hors dérogation dans les QPV ou au titre des dispositions du PLH, ainsi que pour les bénéficiaires des aides au logement dont les revenus sont par définition inférieurs au seuil retenu pour l'application du SLS.

questions techniques ou administratives. Les trois agents de vie quotidienne assurent la propreté des espaces extérieurs, la sécurité et la salubrité des parties communes.

Depuis septembre 2019, les réclamations techniques ne sont plus enregistrées par le service maintenance, mais par les chargés de gestion locative, qui passent directement commande de l'intervention et en vérifient la bonne exécution.

Un contrat multiservices assure les interventions techniques chez le locataire⁵², qui peut contacter directement le prestataire pour une demande d'intervention ou l'adresser par l'intermédiaire du chargé de gestion locative. 92 % des logements ont fait l'objet d'une visite, à l'issue de deux avis de passage, au titre de la visite annuelle prévue dans le cadre de ce contrat en 2020. Ce contrat est facturé en moyenne au prix de 7,66 euros par mois au locataire. Il inclut les dépannages illimités ainsi que la visite annuelle d'entretien.

L'entretien courant des parties communes est assuré par des prestataires externes.

Chaque chargé de gestion clientèle exerce un contrôle mensuel aléatoire sur un ensemble résidentiel pour vérifier la qualité des prestations d'entretien courant des parties communes. En outre, un contrôle contradictoire mensuel est assuré par chaque responsable de secteur, une pénalité étant infligée au 3^{ème} contrôle négatif. Une réunion hebdomadaire est tenue entre chaque chargé de gestion clientèle et le responsable de secteur. Ces dispositions n'ont toutefois pas empêché la dégradation de l'appréciation des locataires sur certaines prestations, à laquelle la société a tenté depuis lors d'apporter des solutions (*voir infra*).

Des réunions mensuelles « *Qualité urbaine* » associant la Ville de Montbéliard, Pays de Montbéliard Agglomération, les bailleurs sociaux et les associations de locataires permettent d'échanger sur des problématiques environnementales concernant les quartiers (*salubrité, tri, encombrants, ordures ménagères, présence de nuisibles...*) et de déclencher si nécessaire des interventions des services municipaux (*dératisation, élagage, réfection de voirie...*).

La visite du patrimoine situé dans le Pays de Montbéliard a révélé, malgré les constats effectués par la société de certaines défaillances chez ses prestataires, une très bonne qualité d'ensemble de l'entretien courant des parties communes et des espaces attenants aux immeubles.

⁵² Les prestations comprises dans ce contrat couvrent la menuiserie, la serrurerie, la quincaillerie, l'électricité, la pose et la vérification du détecteur autonome avertisseur de fumée, les convecteurs électriques, la ventilation mécanique contrôlée, la production d'eau chaude sanitaire, la plomberie, les sanitaires et la robinetterie, la distribution intérieure de gaz, le ramonage des cheminées et l'entretien des conduits de ventilation. Les visites d'entretien annuelles obligatoires sont également assurées dans le cadre de ce contrat.

6.4.2 Concertation des locataires

Le plan de concertation locative (*PCL*) pour la période 2019-2022, signé par Idéha, deux représentants des locataires au CA et deux associations de locataires, prévoit, en sus du conseil de concertation locative (*CCL*) qui se réunit au moins trois fois par an, la création d'un CCL à durée limitée pour chaque opération de construction-démolition ou de réhabilitation ayant une incidence sur les loyers et les charges.

Un montant de 2 euros par logement conventionné pour l'année 2019 est octroyé par le bailleur pour le financement des actions mises en œuvre par les associations de locataires. Ce montant unitaire fera l'objet d'une réévaluation annuelle pour atteindre 2,15 euros en 2022.

Un bilan annuel de la concertation est rédigé par Idéha.

6.4.3 Enquête de satisfaction des locataires

Selon la dernière enquête de satisfaction menée en 2020, le taux de satisfaction globale des locataires s'élevait à 86,7 % (*dont 35,0 % de très satisfaits*), stable par rapport à la dernière enquête, menée en 2016 (86,0 %). A titre de comparaison, les valeurs moyennes pour cet indicateur s'élevaient respectivement à 80 % et 35 % selon le référentiel utilisé pour cette enquête⁵³.

Recommandation 2 : Certains indicateurs-clés de la satisfaction de la clientèle se sont dégradés ; la société doit prendre les mesures correctives nécessaires.

La qualité technique du parc est reconnue par la clientèle. L'enquête de satisfaction enregistre des appréciations en forte augmentation pour les équipements du logement (86,6 % ; + 6,4 points), la qualité des travaux menés dans les logements (88,9 % ; + 8,7), les conditions de chauffage (81,6 % ; + 10,0). L'appréciation sur les interventions dans l'immeuble est par contre en forte baisse (- 8,3 points ; 62,8 %), ce qui nécessite l'amélioration de la qualité des travaux menés dans les résidences et de mieux responsabiliser les intervenants. La société précise quant à cette dernière appréciation que le taux de satisfaction s'est dégradé dans des quartiers faisant l'objet d'opérations de réhabilitations lourdes depuis deux ans, alors que ceux-ci font l'objet de prestations identiques et par un même prestataire que d'autres quartiers voisins, dans lesquels aucune dégradation de la satisfaction n'a été enregistrée.

Le jugement sur la qualité de l'entretien et du nettoyage des parties communes se dégrade de manière continue depuis deux évaluations, les locaux poubelles et les containers ainsi que l'entretien des halls étant particulièrement ciblés. Le jugement sur la propreté du logement à l'entrée dans les lieux se détériore (81,1 % ; - 7,1 points).

Les délais d'intervention suite à une réclamation sont jugés trop longs par 26,5 % des locataires (13,6 % en 2016) et l'obtention d'une réponse, mais sans que la promesse d'intervention ne soit tenue, a été relevée par 23,5 % d'entre eux (*contre seulement 8,6 % en 2016*). Par contre, la proportion de locataires non satisfaits de la qualité d'intervention a été ramenée de 15,7 à 8,8 % et le délai de réponse d'Idéha

⁵³ 54 101 enquêtes menées entre mars 2014 et juillet 2019 auprès de 40 organismes gérant 440 000 logements.

au dépôt d'une réclamation n'est plus jugé trop long que par 2,9 % des personnes interrogées (*contre 9,3 %*).

Suite à ces constats, la société a instauré un groupe de travail sur la satisfaction des clients, animé par un responsable de secteur locatif et associant des agents issus des services en charge de la gestion locative et patrimoniale. Un autre groupe de travail, animé lui aussi par un responsable de secteur locatif, a été chargé de la réalisation d'un tableau de bord de gestion des réclamations de la clientèle incluant leurs délais de prise en charge et de traitement. Les cahiers des charges de certains contrats d'entretien (*entretien des parties communes, entretien des chaudières*) ont été mis à jour à l'occasion du renouvellement de ces derniers pour en améliorer le dispositif de suivi de la qualité des prestations. Un plan d'action visant à solutionner dans des délais rapides certaines défaillances (*aération, fermeture, fréquence d'intervention...*) a également été initié. Enfin, le prestataire du contrat multiservices a créé une plateforme extranet permettant à Idéha de contrôler les délais d'intervention et a amélioré le dispositif de réception des appels téléphoniques de la clientèle. Le recours à une communication par « texto » avec les locataires était à l'étude à la fin 2021. La société devra poursuivre ses efforts afin d'assurer une qualité de prestations globale et durable.

6.4.4 Politique de suivi des créances et des impayés

Face à la hausse régulière du montant des impayés, une réorganisation a été opérée en 2020 afin de renforcer les liens entre le service juridique et les chargés de gestion clientèle. Une réunion mensuelle entre le service juridique et les chargés de clientèle permet désormais d'examiner conjointement les situations, les plus complexes d'entre elles étant abordées également lors d'une autre réunion mensuelle entre le service juridique et les responsables de secteur. La procédure de traitement des impayés a été révisée et le service juridique et les chargés de location disposent désormais d'un outil commun au sein du progiciel de gestion leur permettant de partager la même information.

Un agent supplémentaire a été affecté en 2020 au service juridique en 2020 afin d'assurer l'accompagnement social des locataires en difficulté de paiement ou identifiés comme les plus fragiles, au besoin dès le dépôt de la demande de logement pour ces derniers.

Le dispositif de gestion des impayés mis en place dans la société vise à détecter au plus tôt les situations d'impayés afin d'apporter des solutions adaptées à chaque situation et d'éviter la détérioration de la situation des ménages. Cette organisation repose sur une collaboration et un échange d'informations entre le service juridique, qui est chargé du recouvrement des créances impayées, les chargés de clientèle et les responsables de secteur. En cas d'impayé, un premier contact permet de comprendre la cause de l'impayé et d'anticiper les mesures à prendre pour résorber la dette en privilégiant les réponses amiables. Dès lors, peuvent être proposés la mise en place d'un plan d'apurement ou l'orientation du locataire en difficultés vers des travailleurs sociaux afin d'activer les dispositifs d'aides existants les mieux adaptés à chaque situation. *La procédure de recouvrement amiable comprend également deux courriers de relance.* Les locataires de la société ont la possibilité d'utiliser différents moyens de paiement : prélèvement bancaire, virement, carte bancaire, paiement en ligne, chèque et espèces.

La phase contentieuse débute avec la transmission du dossier à un huissier de justice qui délivrera un commandement de payer pour recouvrer les sommes dues. Si les créances n'ont pas pu être recouvrées

et qu'aucune solution n'a été trouvée, notamment après la saisine de la commission départementale de coordination des actions de prévention des expulsions locatives (CCAPEX), la société déclenchera une procédure en résiliation de bail puis éventuellement une procédure d'expulsion locative⁵⁴.

Le tableau suivant présente les créances locatives entre 2015 et 2019 :

Tableau 37

| Analyse des créances | | | | | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Montant en milliers d'euros | | | | | |
| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
| | Montant | Montant | Montant | Montant | Montant |
| Créances locatives amiables (1) | 395,70 | 392,66 | 451,11 | 452,33 | 445,40 |
| Créances locatives douteuses (2) | 1 156,35 | 1 276,10 | 1 313,87 | 1 309,42 | 1 618,55 |
| Créances locatives totales (1) + (2) | 1 552,06 | 1 668,76 | 1 764,98 | 1 761,75 | 2 063,94 |
| Quittancement N (loyers et récupération de charges) | 15 725,00 | 16 095,13 | 16 365,00 | 16 224,52 | 16 700,28 |
| Créances totales / quittancement | 9,9% | 10,4% | 10,8% | 10,9% | 12,4% |
| Créances hors terme échu de décembre / quittancement | 3,5% | 4,5% | 4,2% | 4,6% | 5,7% |

Source : états réglementaires Harmonia

Recommandation 3 : La société devrait prendre les mesures nécessaires pour endiguer la croissance importante du taux de créances locatives.

A fin 2019 le montant des créances locatives, en prenant en compte le terme échu non exigible du mois de décembre, atteint 2,1 millions d'euros, soit 12,4 % du quittancement total (5,7 % en ne prenant pas en compte le terme non exigible de décembre), taux le plus haut de la période sous revue. Cela s'explique par la hausse des créances locatives totales qui, sous l'effet des créances locatives douteuses, ont augmenté de 302 milliers d'euros (+ 17,2 %) entre 2018 et 2019 tandis qu'elles n'ont augmenté que de 153 milliers d'euros (+ 13,2 %) entre 2015 et 2018. Toutefois, le taux de créances locatives de la société est inférieur à celui des SA d'HLM de province cette même année (12,8 %).

Les créances locatives impayées en phase contentieuse sont largement majoritaires, elles représentent en moyenne 76 % des créances totales sur la période observée.

La société indique que le service juridique et la direction, avec l'appui de la contrôleur de gestion, ont analysé les causes de l'augmentation importante du taux de créances locatives et étudié les pistes d'amélioration possibles. Les principales mesures mises en place concernent les locataires partis et notamment le traitement du solde de tout compte⁵⁵ avec la création d'une ressource unique en interne pour le recouvrement, la contractualisation avec un cabinet de recouvrement, la révision des procédures et l'étude encore en cours de la simplification du processus d'établissement des soldes de tout compte. Les autres mesures mises en œuvre concernent le traitement des créances des locataires présents : mise en place d'un suivi social des demandeurs de logement fragiles (création d'un poste dédié à cette

⁵⁴ En moyenne annuelle entre 2016 et 2020, il y a eu un peu plus de 10 départs « volontaires » au stade de l'expulsion et un peu plus de 8 expulsions effectuées avec le concours de la force publique (sur près de 14 demandes annuelles de concours de la force publique).

⁵⁵ Le solde de tout compte du locataire est calculé après que toutes les autres étapes de sortie ont été effectuées. Ce solde tiendra compte des loyers et des charges restant à payer.

mission en avril 2021), réinstauration du rôle essentiel du chargé de clientèle sur les premières relances et collaboration étroite entre le service de gestion locative de proximité et le service juridique.

Tableau 38

| Analyse du recouvrement | | | | | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Montant en milliers d'euros | | | | | |
| Rubriques | Exercice 2015 | Exercice 2016 | Exercice 2017 | Exercice 2018 | Exercice 2019 |
| | Montant | Montant | Montant | Montant | Montant |
| Créances locatives N-1 (1) | 1 593,23 | 1 552,06 | 1 668,76 | 1 764,98 | 1 761,75 |
| Quittancement N (loyers et récupération de charges) (2) | 15 725,00 | 16 095,13 | 16 365,00 | 16 224,52 | 16 700,28 |
| Créances locatives N (3) | 1 552,06 | 1 668,76 | 1 764,98 | 1 761,75 | 2 063,94 |
| Pertes sur créances irrécouvrables (4) | 197,00 | 141,00 | 204,58 | 176,57 | 158,06 |
| Total encaissement (5) = (1)+(2)-(3)-(4) | 15 569,17 | 15 837,43 | 16 064,20 | 16 051,18 | 16 240,03 |
| Taux de recouvrement (6) = (5)/(2) | 99,0% | 98,4% | 98,2% | 98,9% | 97,2% |

Source : états réglementaires Harmonia

Le taux de recouvrement des créances prend en compte les encaissements réalisés sur les créances locatives des exercices antérieurs (locataires partis ou délais de paiement par exemple). Bien qu'il soit en diminution et connaisse son niveau le plus bas en 2019 (97,2 %), son niveau n'est pas alarmant mais prive la société de ressources supplémentaires.

A titre informatif et comparatif, le taux de recouvrement annuel moyen de la société est de 98,3 % tandis que celui des SA d'HLM de province se situe à un niveau légèrement supérieur (98,8 %).

7. ANALYSE PREVISIONNELLE

À la suite de l'approbation du PSP 2019 - 2027 par le CA lors de sa séance du 23 juin 2020 (cf. § 5.1.2), l'analyse prévisionnelle a été mise à jour pour la même période.

Les enjeux définis par la société en matière de logements sont de :

- lutter contre la vacance, par la démolition des ensembles les moins attractifs et la réhabilitation du parc ;
- reconstituer partiellement l'offre de logements après démolitions et d'apporter des réponses à des besoins partagés en matière d'urbanisme (*traitement de « dents creuses », requalification de quartier et de revitalisation de centre-bourgs*).
- effort de maintenance soutenu sur le parc déjà réhabilité et souffrant d'une attractivité moyenne.

Les hypothèses utilisées pour établir le document prévisionnel de la société sont prudentes. La société a par ailleurs retenu les différents taux d'évolution correspondants aux préconisations de la CDC dans le cadre des projections à 10 ans :

- taux du livret A à 2,10 % ;
- indice de révision des loyers de + 1,50 % par an à compter de 2020 ;
- taux d'inflation de 1,70 %
- taux d'évolution de l'indice du coût de la construction (ICC) de 1,00 %.

L'étude prévisionnelle réalisée par la société couvre la période 2019-2027 mais pour des raisons de lisibilité nous présenterons seulement la période 2019-2025. Les tableaux ci-après présentent la performance d'exploitation prévisionnelle ainsi que l'évolution attendue de la structure financière de la société.

7.1 Analyse de l'exploitation

Tableau 39

| Résultats prévisionnels | | | | | | | |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Montants en milliers d'euros | | | | | | | |
| Rubriques | Exercice 2019 | Exercice 2020 | Exercice 2021 | Exercice 2022 | Exercice 2023 | Exercice 2024 | Exercice 2025 |
| Loyers | 13 314 | 13 293 | 13 883 | 14 600 | 15 106 | 15 595 | 16 002 |
| Écart de récupération de charges | - 124 | - 90 | - 76 | - 49 | - 45 | - 46 | - 46 |
| Chiffre d'affaires | 13 190 | 13 203 | 13 807 | 14 551 | 15 061 | 15 549 | 15 956 |
| Produit des activités | 13 190 | 13 203 | 13 807 | 14 551 | 15 061 | 15 549 | 15 956 |
| Coût personnel (hors coûts internes de la production immobilisée) | - 2 769 | - 2 749 | - 2 803 | - 2 887 | - 2 983 | - 3 039 | - 3 096 |
| Autres charges externes (hors CGLLS) | - 1 484 | - 1 472 | - 1 502 | - 1 504 | - 1 505 | - 1 487 | - 1 508 |
| Coût de gestion | - 4 253 | - 4 221 | - 4 305 | - 4 391 | - 4 488 | - 4 526 | - 4 604 |
| Charges de maintenance (y.c régie) | - 1 983 | - 1 895 | - 1 870 | - 1 872 | - 1 854 | - 1 847 | - 1 880 |
| Cotisation CGLLS | - 325 | - 310 | - 316 | - 321 | - 326 | - 332 | - 338 |
| Taxes foncières sur les propriétés bâties | - 1 071 | - 1 062 | - 1 066 | - 1 095 | - 1 087 | - 1 102 | - 1 119 |
| Créances irrécouvrables | - 160 | - 160 | - 167 | - 175 | - 181 | - 187 | - 192 |
| Excédent brut d'exploitation | 5 398 | 5 555 | 6 083 | 6 697 | 7 125 | 7 555 | 7 823 |
| <i>Ratio % Chiffre d'affaires</i> | <i>41%</i> | <i>42%</i> | <i>44%</i> | <i>46%</i> | <i>47%</i> | <i>49%</i> | <i>49%</i> |
| Autres charges et produits d'exploitation | 352 | 392 | 369 | 460 | 342 | 374 | 110 |
| Produits financiers divers | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| Intérêts sur financements locatifs | - 1 341 | - 1 552 | - 1 699 | - 1 874 | - 1 979 | - 1 964 | - 1 954 |
| Autres produits et charges exceptionnels | 580 | 659 | 545 | 744 | 528 | 305 | 152 |
| CAF brute | 5 019 | 5 084 | 5 328 | 6 057 | 6 046 | 6 300 | 6 161 |
| <i>Ratio % Chiffre d'affaires</i> | <i>38%</i> | <i>39%</i> | <i>39%</i> | <i>42%</i> | <i>40%</i> | <i>41%</i> | <i>39%</i> |
| Remboursement des emprunts locatifs | - 3 647 | - 4 044 | - 4 313 | - 4 692 | - 4 968 | - 5 120 | - 5 175 |
| Autofinancement net HLM | 1 372 | 1 040 | 1 015 | 1 365 | 1 078 | 1 180 | 986 |
| <i>Ratio % Chiffre d'affaires</i> | <i>10%</i> | <i>8%</i> | <i>7%</i> | <i>9%</i> | <i>7%</i> | <i>8%</i> | <i>6%</i> |

Source : **document prévisionnel Visial IDEHA**

Nonobstant l'entrée en vigueur à partir du 1^{er} février 2018 de la réduction de loyer de solidarité (RLS), qui se traduit pour la société par une diminution annuelle des loyers des logements de près de 500 milliers d'euros en 2018 et en 2019, et de 800 milliers d'euros à partir de 2020, le montant des loyers quittancés⁵⁶ devrait connaître une croissance plus dynamique que celle observée sur la période rétrospective. En effet, la société prévoit une croissance du chiffre d'affaires de l'ordre de 16 % entre 2021 et 2025 (*contre 10 % entre 2015 et 2019*). Celle-ci résulte notamment de la diminution de la vacance de logements⁵⁷ dont les pertes en matière de loyers devraient fortement diminuer d'ici 2025 pour se situer en dessous de 500 milliers d'euros (*contre 1,3 million d'euros en 2019*).

Toutefois, l'analyse prévisionnelle élaborée par la société, à la différence des tableaux relatifs au diagnostic financier rétrospectif présentés au chapitre 4, ne prend pas en compte un certain nombre de postes de recettes et de dépenses tels que les produits des activités annexes (*135 milliers d'euros en 2019*) ainsi que le montant de la péréquation RLS⁵⁸ qui est intégrée directement à la cotisation CGLLS

⁵⁶ Les loyers quittancés correspondent aux loyers théoriques diminués des loyers des logements vacants et du montant de la RLS.

⁵⁷ En 2019, les loyers

⁵⁸ Afin de lisser l'impact des réductions de loyers de solidarité (RLS) prévues à l'article L. 442-2-1 du CCH, un dispositif de modulation de la cotisation due à la CGLLS a été mis en place.

dont le montant est modulé à la hausse sur la période rétrospective (*cela se traduisant par une diminution du chiffre d'affaires*).

En matière de coût de gestion, la société envisage un coût annuel moyen de 4,5 millions d'euros entre 2021 et 2025, montants en cohérence avec ceux de la période rétrospective dans la mesure où le tableau prévisionnel n'inclue pas les transferts de charges (*venant donc en diminution des charges*), or ils représentaient en moyenne de 328 milliers d'euros entre 2015 et 2019.

Il est prévu que les charges de personnel continuent d'augmenter régulièrement jusqu'en 2024 où elles dépasseraient les 3 millions d'euros. Cependant, au regard du chiffre d'affaires et de la non prise en compte des transferts de charges, les dépenses de personnel seraient moins élevées que sur la période rétrospective. Les autres charges externes, à l'instar de ce qu'a connu la société entre 2015 et 2019, devraient peu fluctuer.

Avec un coût annuel moyen de 1,9 million d'euros entre 2021 et 2025, les frais de maintenance (*charges d'entretien courant et des charges de gros entretien*) devraient se maintenir au même niveau que lors des exercices 2018 et 2019, en cohérence avec les constats établis dans le PSP.

L'augmentation de la TFPB jusqu'en 2025 devrait être modérée (+ 48 milliers d'euros), ce qui contribue au renforcement de l'EBE.

Compte tenu des différentes variations projetées, l'EBE devrait représenter, en moyenne entre 2021 et 2025, 47 % du chiffre d'affaires alors qu'entre 2015 et 2019 sa valeur moyenne correspondait à 41 % du chiffre d'affaires.

La CAF brute, à la différence de la période rétrospective, devrait connaître une augmentation plus linéaire et s'établir à un niveau supérieur. En effet, elle devrait représenter en moyenne 40 % du chiffres d'affaires entre 2021 et 2025 contre 34 % entre 2015 et 2019. Toutefois, en raison de l'augmentation des remboursements de la dette en capital, l'autofinancement net de la société devrait évoluer à la baisse par rapport aux exercices 2018 et 2019 avec un montant moyen d'un peu plus de 1 million d'euros.

7.2 Analyse de la situation financière

Tableau 40

| Résultats prévisionnels | | | | | | | |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Montants en milliers d'euros | | | | | | | |
| Rubriques | Exercice 2019 | Exercice 2020 | Exercice 2021 | Exercice 2022 | Exercice 2023 | Exercice 2024 | Exercice 2025 |
| Fonds de roulement long terme début d'exercice (hors dépôts de garantie) | 7 756 | 5 285 | 4 110 | 2 983 | 2 636 | 2 237 | 2 324 |
| Produits nets de cessions sur patrimoine de réf. | - | - | - | - | 438 | 220 | 584 |
| Fonds propres investis sur travaux | - 1 715 | - 426 | - 660 | - 130 | - 95 | - 96 | - 96 |
| Fonds propres investis sur démolitions | - 228 | - | - | - | - | - | - |
| Fonds propres investis sur opérations nouvelles | - 1 571 | - 1 380 | - 1 060 | - 1 200 | - 1 597 | - 1 209 | - 1 095 |
| Fonds Propres investis sur immobilisations de structu | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 | 20 |
| Reclassement annuel des ACNE en ressources CT | - 217 | - 196 | - 210 | - 182 | - 109 | - 29 | - 56 |
| Remboursements en capital emp. non locatifs | - 233 | - 233 | - 233 | - 220 | - 135 | - | - |
| Fonds de roulement long terme fin d'exercice (hors dépôts de garantie) | 5 285 | 4 110 | 2 983 | 2 636 | 2 237 | 2 324 | 2 667 |
| Dépôts de Garantie locataires | 895 | 880 | 929 | 940 | 958 | 976 | 997 |
| Fonds de roulement long terme fin d'exercice | 6 180 | 4 990 | 3 912 | 3 576 | 3 195 | 3 300 | 3 664 |

Source : **document prévisionnel Visial IDEHA**

La majeure partie des investissements prévus concerne les opérations nouvelles dont le coût de revient est estimé à près de 48 millions d'euros entre 2020 et 2025. La société estime pouvoir livrer 337 logements entre 2020 et 2025, soit 56 logements par an, rythme presque identique à celui observé sur la période rétrospective. La société distingue les opérations nouvelles identifiées (*187 logements livrés entre 2020 et 2023*) de celles non identifiées (*150 logements livrés entre 2023 et 2025*).

L'ensemble des opérations nouvelles seront financées à hauteur de 79 % (*37,8 millions d'euros*) par des emprunts, de 16 % par les fonds propres de la société (*7,5 millions d'euros*) et de 5 % par des subventions (*2,6 millions d'euros*).

La société prévoit que les investissements relatifs aux réhabilitations ainsi qu'aux renouvellements de composants⁵⁹ atteignent 14,7 millions d'euros. Les réhabilitations identifiées par la société concernent la période 2020 - 2022 (*13,8 millions d'euros pour 487 logements, soit un peu plus de 28 milliers d'euros par logement*) et il est prévu qu'elles soient financées à hauteur de 73 % (*10,1 millions d'euros*) par des emprunts. Le reliquat sera financé par les subventions d'investissement (*23 % soit 3 millions d'euros*) et par les fonds propres (*4 % soit 0,7 million d'euros*). Les renouvellements simples de composants seront financés intégralement par les fonds propres, ils s'étalent entre 2020 et 2025 et devraient atteindre 0,8 million d'euros.

La société prévoit également de poursuivre les démolitions jusqu'en 2022 (128 logements démolis entre 2020 et 2022). Le coût est estimé à 425 milliers d'euros (*soit un peu plus de 3 milliers d'euros par logement*) et le financement sera exclusivement issu des subventions de l'Etat (*182 milliers d'euros pour les 56 logements démolis en 2020*) et de l'ANRU (*243 milliers d'euros pour 72 logements*).

⁵⁹ Les réhabilitations concernent les travaux allant au-delà du seul renouvellement de composant.

En ce qui concerne les cessions d'immobilisations de l'actif, la société prévoit, entre 2023 et 2025, 11 ventes de logement pour un produit estimé à 1,3 million d'euros, soit 117 milliers d'euros par logement. Cet objectif paraît ambitieux dans la mesure où la société n'a vendu qu'un immeuble de 20 logements sur la période rétrospective (*en 2015*) pour un montant de 10 milliers d'euros. La société a également vendu le bâtiment de son ancien siège ainsi que des terrains pour un montant total de 576 milliers d'euros. Si la société parvenait à atteindre son objectif, elle bénéficierait de produits nets de cessions annuels moyens de 414 milliers d'euros qui viendrait largement contribuer au renforcement des fonds propres.

L'investissement total s'établirait donc à 63 millions d'euros entre 2020 et 2025, soit 10,5 millions d'euros par an.

7.3 Analyse de la dette

Tableau 41

| Ratios d'endettement | | | | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Montants en milliers d'euros | | | | | | | |
| Rubriques | Exercice 2019 | Exercice 2020 | Exercice 2021 | Exercice 2022 | Exercice 2023 | Exercice 2024 | Exercice 2025 |
| Endettement | 99 606 | 103 585 | 110 845 | 114 371 | 117 386 | 118 180 | 119 170 |
| CAF Courante | 4 409 | 4 395 | 4 753 | 5 283 | 5 488 | 5 965 | 5 979 |
| Endettement / CAF Courante | 22,6 | 23,6 | 23,3 | 21,6 | 21,4 | 19,8 | 19,9 |
| Remboursement des emprunts locatifs (1) | 3 697 | 4 044 | 4 313 | 4 692 | 4 968 | 5 120 | 5 175 |
| Charges d'intérêts (2) | 1 341 | 1 552 | 1 699 | 1 874 | 1 979 | 1 964 | 1 954 |
| Annuités emprunts locatifs (1)+(2) | 5 038 | 5 596 | 6 012 | 6 566 | 6 947 | 7 084 | 7 129 |
| Loyers de l'exercice | 13 314 | 13 293 | 13 883 | 14 600 | 15 106 | 15 595 | 16 002 |
| Annuités emprunts locatifs / Loyers | 37,8% | 42,1% | 43,3% | 45,0% | 46,0% | 45,4% | 44,6% |

Source : **document prévisionnel Visial IDEHA**

La dette de la société devrait croître de 15,6 millions d'euros (+ 15 %) entre 2020 et 2025 pour s'établir à plus de 119 millions d'euros. La capacité de désendettement de la société, c'est-à-dire le montant de sa dette rapporté à la capacité d'autofinancement courante (CAFC), diminue de près de 4 ans entre 2020 et 2025 pour atteindre 19,9 années en 2025, ce qui constitue une amélioration par rapport à ce que la société a connu sur la période rétrospective (*22,6 ans à fin 2019*)⁶⁰. Les annuités d'emprunts locatifs devraient être largement supérieures à ce qu'elles étaient dans la période rétrospective, et ce, dès 2021 où elles sont estimées à plus de 6 millions d'euros (*soit 42 % des loyers*). La société prévoit que les annuités locatives continuent de s'accroître et atteignent 7,1 millions d'euros (*soit 44,6 % des loyers*)⁶¹ en 2025.

⁶⁰ Le ratio présenté dans la partie prévisionnelle est calculé avec l'endettement total de la société à la différence du ratio présenté au § 4.5.2 qui est calculé net de trésorerie.

⁶¹ Alors qu'entre 2015 et 2019 elles représentaient en moyenne 37 % des loyers.

ANNEXES DU RAPPORT

I. Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme

| | |
|--|----------------------------|
| RAISON SOCIALE : IDEHA | |
| SIEGE SOCIAL : | |
| Adresse du siège : 53, av. Chabaud Latour | Téléphone : 03.81.99.27.27 |
| Code postal : 25200 | |
| Ville : MONTBELIARD | |
| PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL : Claude LIEBUNDGUTH | |
| DIRECTEUR : Yves DAOUZE | |
| ACTIONNAIRE DE REFERENCE : Syndicat de l'Union de Franche-Comté | |

| CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : | | |
|--|---|--|
| | Membres (personnes morales ou physiques) | Représentants permanents pour les personnes morales |
| Président : | Claude LIEBUNDGUTH | Assemblée Spéciale des Actionnaires Publics |
| | Damien CHARLET | Assemblée Spéciale des Actionnaires Publics |
| | Lise VURPILLOT | Assemblée Spéciale des Actionnaires Publics |
| | Daniel DEFASNE | Syndicat Intercommunal de l'Union |
| | Roland FRAISSE | Syndicat Intercommunal de l'Union |
| | Sylviane MARBOEUF | Syndicat Intercommunal de l'Union |
| | Jean-Claude PASSIER | Syndicat Intercommunal de l'Union |
| | Serge TOULOT | Syndicat Intercommunal de l'Union |
| | Dominique VARESCHARD | Syndicat Intercommunal de l'Union |
| | Martine VOIDEY | Syndicat Intercommunal de l'Union |
| | Philippe CLAUDEL | Mairie d'Etupes |
| | Yvan TROCELLIER | Action Logement Immobilier |
| | Antoine BERTHAUT | CDC |
| | Jérôme BIGNON | Crédit Agricole Franche-Comté |
| | Thibault CARPENTIER | Caisse d'Epargne Bourgogne Franche-Comté |
| | Philippe LEROY | Logissin Conseil |
| Représentants des locataires (SA) : | Djamal BLIZAK | Confédération Syndicale des Familles |
| | Laurie BOUCHOT | Confédération Syndicale des Familles |

| ACTIONNARIAT | | | Actionnaires les plus importants (% des actions) |
|---------------------|-------------------------|-------------|--|
| | Capital social : | 3 252 450 € | Syndicat de l'Union de Franche-Comté (35,77 %) |
| | Nombre d'actions : | 21 863 | Assemblée Spéciale des Actionnaires Publics (17 coll. terr.) (28,63 %) |
| | Nombre d'actionnaires : | 30 | Action Logement Immobilier (17,81 %) |

| |
|---|
| COMMISSAIRE AUX COMPTES : Hans et Associés |
|---|

| EFFECTIFS AU : 31/12/2020 | Cadres : n.c. | Total administratif et technique et social (ETP) : 35,5 |
|---|----------------------------|---|
| | Maîtrise : n.c. | |
| | Employés : n.c. | |
| | Gardiens : n.c. | Effectif total (ETP) : 46,3 |
| | Employés d'immeuble : n.c. | |
| | Ouvriers régie : n.c. | |

II. Carte de localisation du patrimoine



III. PSP 2019-2027 : diagnostic croisé de l’attractivité et de la performance économique du patrimoine

