

SCIC HABITAT BOURGOGNE

Dijon (21)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

N° 2017-103

RAPPORT DE CONTRÔLE 2017
N° 2017-103
SCIC HABITAT BOURGOGNE

Dijon (21)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2017-103 SCIC HABITAT BOURGOGNE – (21)

N° SIREN :	015 851 108
Raison sociale :	SCIC HABITAT BOURGOGNE
Président :	M. Jean-François CAMPION
Directrice générale :	Mme Dominique CHAUVET
Adresse :	Parc Valmy - Le Katamaran 41, avenue Françoise Giroud 21000 Dijon
Actionnaire principal :	ADESTIA

AU 31 DÉCEMBRE 2017

Nombre de logements familiaux gérés	7 675	Nombre de logements familiaux en propriété:	7 675	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	296
-------------------------------------	--------------	---	--------------	--	------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
-------------	-----------	------------------	-----------------------	--------

PATRIMOINE

Logements vacants (<i>vacance commerciale</i>)	1,3 %	5,8 %	3,0 %	RPLS 2017
Logements vacants à plus de 3 mois (<i>hors vacance technique</i>)	0,7 %	3,9 %	1,5 %	
Taux de rotation annuel (<i>hors mises en service</i>)	12,7 %	12,5 %	9,8 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (<i>% annuel</i>)	0,03 %	0,7 %	Nc	
Âge moyen du parc (<i>en années</i>)	31,5	39,9	38,6	

POPULATIONS LOGÉES

Locataires (%) dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	14,4	25,9	21,2	OPS 2016
- < 60 % des plafonds	53,5	63,1	59,4	
- > 100 % des plafonds	12,6	9,1	11,2	
Bénéficiaires d'aide au logement	44,5	50,5	47,4	
Familles monoparentales	22,8	20,7	20,8	
Personnes isolées	37,6	43,6	38,5	

GESTION LOCATIVE

Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	5,6	5,1	5,5	RPLS 2016
Taux de créances inscrit au bilan (<i>% des loyers et charges</i>)	15,3	Nc	13,4	*

STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE

Fonds de roulements net global (<i>mois de dépenses</i>)	3,8	Nc	3,7	*
Autofinancement net / chiffre d'affaires	5,1	Nc	11,0	*

* Boléro 2016 : ensemble des SA d'HLM de province

POINTS FORTS :

- ▶ Qualité des tableaux de bord et des outils de gestion
- ▶ Endettement modéré
- ▶ Structure financière solide

POINTS FAIBLES :

- ▶ Occupation du parc moins sociale que les autres bailleurs locaux
- ▶ Excédent de provisionnement de charges élevé pour certaines résidences
- ▶ Suivi insuffisant de l'entretien des appareils individuels à gaz
- ▶ Coûts de gestion structurellement élevés et en rapide évolution
- ▶ Pertes financières importantes relatives à des contrats d'échange de taux

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Quatre attributions à des ménages dépassant les plafonds de ressources
- ▶ Quittances délivrées ne mentionnant pas le loyer maximum défini par la convention applicable aux logements conventionnés
- ▶ Retard dans la réalisation des dossiers amiante des parties privatives

Précédent rapport de contrôle : Rapport Miilos 2011-145 de décembre 2012
Contrôle effectué du 8 janvier 2018 au 18 décembre 2018
RAPPORT DE CONTRÔLE : mars 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2017-103

SCIC HABITAT BOURGOGNE – 21

Synthèse	7
1. Préambule	9
2. Présentation générale de l'organisme	9
2.1 Contexte socio-économique	10
2.2 Le groupe CDC HABITAT	11
2.2.1 Organisation globale	11
2.2.2 Groupements d'intérêt économique constitués dans le groupe	13
2.2.3 Gestion centralisée des ressources et des risques financiers	14
2.2.4 Etats simplifiés des relations financières avec le groupe	15
2.3 Gouvernance et management	16
2.3.1 Gouvernance	16
2.3.2 Organisation et management	17
2.3.3 Politique d'achat	20
2.3.4 Projet de fusion des 13 ESH de CDC Habitat	20
2.4 Conclusion	21
3. Patrimoine	21
3.1 Caractéristiques du patrimoine	21
3.1.1 Description et localisation du parc	21
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	22
3.2 Accessibilité économique du parc	23
3.2.1 Loyers	23
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	24
3.2.3 Charges locatives	24
3.3 Conclusion	26
4. Politique sociale et gestion locative	26
4.1 Caractéristiques des populations logées	26
4.2 Accès au logement	27
4.2.1 Connaissance de la demande	27
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	27
4.2.3 Gestion des attributions	28

4.3	Qualité du service rendu aux locataires.....	30
4.4	Traitement des créances locatives impayées.....	31
4.4.1	Procédures de recouvrement et accompagnement social.....	31
4.4.2	Montant des créances locatives impayées.....	32
4.5	Conclusion	33
5.	Stratégie patrimoniale.....	33
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	33
5.1.1	Le plan stratégique de patrimoine.....	33
5.1.2	Investissements réalisés entre 2012 et 2016.....	35
5.1.3	Éléments prévisionnels antérieurs à la fusion des ESH de CDC Habitat.....	35
5.2	Évolution du patrimoine.....	36
5.2.1	Offre nouvelle.....	37
5.2.2	Réhabilitations et renouvellement des composants.....	37
5.2.3	Rénovation urbaine	38
5.2.4	Ventes de patrimoine.....	39
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage.....	41
5.3.1	Engagement et suivi des opérations.....	41
5.3.2	Analyse d'opérations	42
5.4	Maintenance du parc.....	42
5.4.1	Entretien et exploitation du patrimoine.....	43
5.4.2	Sécurité dans le parc.....	45
5.5	Conclusion	45
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	46
6.1	Tenue de la comptabilité	46
6.2	Performances d'exploitation.....	47
6.2.1	Produit total	47
6.2.2	Excédent brut d'exploitation	48
6.2.3	Efficiences de la gestion.....	49
6.2.4	Autres charges d'exploitation	51
6.3	Modalités de financement des investissements.....	52
6.3.1	Capacité d'autofinancement brute et autofinancement net HLM.....	52
6.3.2	Annuité de la dette locative.....	53
6.3.3	Tableau des flux.....	55
6.4	Situation bilancielle	56

6.4.1	Analyse de la dette.....	56
6.4.2	Bilan fonctionnel.....	58
6.5	Situation à terminaison.....	60
6.6	Conclusion	60
7.	Annexes.....	62
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	62
7.2	Organigramme général de l'organisme.....	63
7.3	Organigramme du groupe d'appartenance	64
7.4	Cartographie du patrimoine.....	65
7.5	Dépassements de plafonds de ressources.....	66
7.6	Sigles utilisés.....	67

SYNTHESE

A fin 2017, la société anonyme d'HLM SCIC Habitat Bourgogne (*SHB*) est propriétaire et gestionnaire d'un patrimoine de 7 675 logements familiaux, conventionnés à 98,4 %, et de 669 places dans 12 résidences spécialisées données en gestion.

La société fait partie du groupe Caisse des dépôts et consignations Habitat (*CDC Habitat*), auparavant dénommé SNI, dont l'organisation est très intégrée. A ce titre, elle est membre de cinq groupements d'intérêt économique (*GIE*) constitués avec les autres entreprises sociales de l'habitat du groupe. Le holding faitier du groupe, qui assure la gestion centralisée de la trésorerie des filiales, est à l'origine de la mise en place, à compter de 2006 d'une politique de fixation des taux qui s'est jusqu'à présent révélée financièrement très pénalisante : les pertes (*mali*) nettes cumulées s'élèvent à 13,1 M€ au 31 décembre 2017, soit en moyenne près de 1,1 M€ par an. À l'exception de la convention de mise à disposition du directeur général, les conventions conclues avec les autres entités du groupe ne sont plus considérées comme réglementées, ce que réfute l'Agence. Dans le contexte de la restructuration du monde HLM, le groupe CDC Habitat a décidé de fusionner l'ensemble des ESH du pôle social en une ESH unique afin de conforter la position du groupe dans le secteur HLM. Le processus devrait commencer dès janvier 2019.

La société exerce majoritairement son activité sur des territoires dont le marché immobilier est contrasté. Son patrimoine, composé à 89 % de logements collectifs, est désormais réparti sur trois départements : Côte d'Or, Saône et Loire et Nièvre. En 2017, la SA a en effet cédé en bloc le patrimoine qu'elle détenait dans l'Yonne (376 logements) aux trois principaux bailleurs icaunais. Le parc est relativement récent avec 30,5 ans d'âge moyen. Sa performance énergétique est globalement bonne avec une proportion de logements dits énergivores en forte diminution. La vacance, bien qu'inférieure aux moyennes régionale et départementale est en progression durant la période sous revue. Les loyers pratiqués sont comparables à ceux des autres bailleurs sociaux intervenant en Côte d'Or. Pour autant, la société accueille moins de ménages modestes et plus de ménages au-dessus des plafonds que les bailleurs sociaux intervenant sur les mêmes territoires. Son implication dans l'accueil des publics prioritaires est néanmoins satisfaisante.

Le parc de la société est globalement bien entretenu. La maintenance et l'entretien font l'objet d'un plan pluriannuel d'entretien régulièrement actualisé. Les contrats d'exploitation sont suivis avec rigueur et renouvelés en tant que de besoin. En revanche, les diagnostics amiante sur les parties privatives n'ont pas été entièrement réalisés. Le dispositif de gestion de proximité est adapté avec notamment une bonne présence des équipes sur le territoire des agences. Les efforts déployés par la société pour améliorer la qualité du service rendu aux locataires doivent être poursuivis, tout comme ceux entrepris pour réduire le montant des créances locatives impayées qui a augmenté sur la période. La société doit également remédier aux excédents de provisionnement de charges trop élevés constatés dans certains groupes.

Les objectifs du plan stratégique de patrimoine (*PSP*) 2014-2018 ont été globalement atteints en matière d'offre nouvelle (*en moyenne 130 logements mis en service chaque année*) et de ventes. Si le volume des ventes à l'unité (*30 en moyenne annuelle sur la période 2014-2018*) est inférieur aux prévisions (*37 en moyenne annuelle sur la durée du PSP*), les ventes en bloc - notamment de son patrimoine icaunais - ont largement dépassé les prévisions. En matière de réhabilitations, les réalisations accusent un léger retard par rapport aux objectifs initiaux : 215 logements réhabilités chaque année pour un objectif de 243. Le nouveau PSP portant sur la période 2018-2022 est particulièrement volontariste en matière de ventes. Il prévoit la cession à l'unité

de 495 logements, soit 99 logements par an en moyenne, ainsi que la vente en bloc de 99 logements. Au regard du nombre de logements effectivement vendus durant la période sous revue, l'objectif paraît très ambitieux. La constatation récurrente d'un écart significatif entre les objectifs affichés et le réalisé fait peser un doute sérieux sur la crédibilité de l'hypothèse de cessions retenue. Or, les investissements projetés ne pourraient être réalisés, hors contexte de fusion des ESH de CDC Habitat, sans les importants produits financiers générés par ces ventes de patrimoine.

La société est parvenue à préserver sa capacité d'autofinancement (CAF) en dépit du développement de la vacance, du poids de ses coûts de gestion qui sont structurellement élevés et dont la hausse est soutenue, et de l'ampleur des pertes financières générées par les contrats d'échange de taux contractés à l'initiative du groupe. Entre 2012 et 2017, les pertes cumulées par ces contrats se sont élevées à 10,7 M€ (13,1 M€ depuis leur souscription) et la charge supplémentaire qu'ils ont occasionnée a représenté en 2016 l'équivalent de 5,7 points de chiffre d'affaires et autant de point d'autofinancement net en moins. Sous l'effet de la hausse du remboursement en capital des emprunts, l'autofinancement net HLM de la société a été pratiquement divisé par quatre en deux ans, passant de 7,0 M€ en 2014 à 1,8 M€ en 2016, pour ne représenter plus que 4,5 % du chiffre d'affaires majoré des produits financiers. Malgré son affaiblissement en 2015 et 2016, la moyenne glissante sur 3 ans de l'autofinancement net HLM s'élève à 9,6 % du chiffre d'affaires. Si ces ratios demeurent nettement supérieurs aux taux d'alerte, la diminution rapide de l'autofinancement net HLM ne doit pas se prolonger, sous peine de tendre les marges de manœuvre existantes. De 2013 à 2016, la société a réalisé un important effort d'investissement (25,6 M€ en moyenne annuelle) en recourant de façon limitée à l'endettement, grâce aux subventions obtenues, aux produits de cession dégagés et à la mobilisation d'une partie de son fonds de roulement. La stratégie de financement des investissements mise en œuvre est prudente, cohérente avec la nature des investissements réalisés et la tension du marché locatif des territoires d'intervention. Il en résulte une situation bilancielle satisfaisante, avec notamment un niveau d'endettement limité, caractérisé notamment par une capacité théorique de désendettement de 16 années.

SCIC Habitat Bourgogne est engagée dans un plan à moyen terme volontariste, tant en matière d'offre nouvelle que de réhabilitation, qui prend en compte les effets de la réduction de loyer solidarité introduite par la loi de finances pour 2018.

Le Directeur Général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

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

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

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

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 de contrôle et des suites et après que l'organisme a été mis en demeure de procéder à la rectification des irrégularités relevées ou mis en mesure de présenter ses observations sur les irrégularités identifiées et les propositions de sanctions envisagées.

Le dernier rapport de contrôle, présenté au conseil d'administration de la société le 28 mars 2013, indiquait que la société disposait d'un parc attractif et bien entretenu. L'organisation des relations au sein du groupe Société Nationale Immobilière (SNI) posait des problèmes d'insécurité juridique, de régularité et de manque d'autonomie de la société. SHB remplissait correctement son rôle social, même si le niveau globalement élevé de ses loyers limitait l'accessibilité de ses logements aux ménages modestes. La qualité du service rendu aux locataires était bonne, la vacance contenue et le recouvrement des impayés maîtrisé, malgré un stock relativement élevé. Une plus grande rigueur devait être appliquée dans les processus d'attribution des logements et de provisionnement des charges locatives. La stratégie patrimoniale était clairement définie avec des investissements performants sur le plan énergétique et un développement soutenu dans les secteurs porteurs. La société avait une rentabilité satisfaisante. Ses moyens financiers, confortés par sa politique de vente de logements, étaient très importants et devaient lui permettre de couvrir les besoins de son ambitieux plan stratégique de patrimoine.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

Au 31 décembre 2017, la société SHB est propriétaire et gestionnaire d'un patrimoine de 7 675 logements familiaux, conventionnés à 98,4 %, et de 669 places dans 12 résidences spécialisées données en gestion. Le patrimoine est essentiellement implanté en Côte d'Or (86 %).

La société est historiquement implantée sur les quatre départements bourguignons, mais son patrimoine et son développement sont centrés sur l'agglomération de Dijon : 63 % de son parc est situé sur le territoire de la communauté urbaine de Dijon, devenue métropole en avril 2017. En nombre de logements gérés, SHB est le troisième bailleur social de Côte d'Or, avec 20 % de l'offre locative sociale, et le deuxième de l'agglomération dijonnaise, avec 21 % de l'offre locative sociale (5 068 logements).

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Métropole économique et universitaire de Bourgogne, l'agglomération de Dijon connaît une croissance soutenue des emplois et un taux de chômage contenu. Au 2^{ème} trimestre 2016, le taux de chômage est de 8,4 % à Dijon et dans le département, contre 9,9 % au niveau national. Si la démographie de l'agglomération s'est stabilisée ces dernières années, le nombre de ménages continue d'augmenter du fait du desserrement familial.

Instaurée le 1^{er} janvier 2015, la communauté urbaine du Grand Dijon a accédé au rang de Métropole en avril 2017¹ et regroupe 24 communes. Elle est délégataire des aides à la pierre depuis 2006. Dans le reste du département, le conseil départemental de Côte d'Or est délégataire des aides à la pierre depuis 2007. La population de la métropole s'établit à 249 845 habitants au 1^{er} janvier 2014 et représente 47 % de la population départementale. La commune de Dijon accueille une population de 155 115 habitants en 2015², soit près de 62 % des habitants de la Métropole et concentre 70 % des emplois de l'agglomération.

L'agglomération compte 12 % de ménages sous le seuil de pauvreté. Cette proportion s'élève à près de 30 % dans les quartiers prioritaires de la ville (QPV) qui sont au nombre de cinq dans la Métropole³ : Fontaine d'Ouche et Les Grésilles à Dijon, Le Belvédère à Talant, Le Bief du Moulin à Longvic et Le Mail à Chenôve. Dans ces quartiers, le taux de chômage (23 % en 2013) représente plus du double de la moyenne départementale.

Le deuxième programme local de l'habitat (PLH) de l'agglomération, établi pour la période 2009-2014, a été modifié et prorogé jusqu'à fin 2020 pour permettre l'élaboration du nouveau plan local d'urbanisme et d'habitat intercommunal (PLUIH). Il fixe sur la période 2017-2020 un objectif annuel de production de 790 logements à loyer modéré (720 logements locatifs sociaux et 70 logements privés conventionnés), centré sur les cinq communes⁴ déficitaires au regard de l'article 55 de la loi SRU. Les trois quarts de la demande de logements sociaux du département de Côte d'Or⁵ se concentrent sur le territoire de Dijon Métropole, où l'indicateur de pression⁶ s'élève à 2,6 (contre 3 pour la ville de Dijon et 2,3 pour l'ensemble du département).

En 2017, le niveau moyen des loyers mensuels dans le parc privé, est de 11 € par m² de surface habitable à Dijon et de 9,5 € dans le Grand Dijon (*hors ville centre*) selon l'observatoire des loyers Clameur⁷. Il est nettement

¹ Décret 2017-635 du 25 avril 2017.

² Source : Institut national de la statistique et des études économiques.

³ Décret n°2015-1138 du 14 septembre 2015 rectifiant la liste des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

⁴ Bilan 2016 de l'article 55 de la loi SRU : Chevigny-Saint-Sauveur (24,7 %) ; Dijon (18,1 %) ; Fontaine-Lès-Dijon (9,9 %) ; Marsannay-la-Côte (10,6 %) ; Saint-Apollinaire (16,4 %).

⁵ En 2016, le nombre de demandes actives de logements sociaux s'élève à 11 788 en Côte d'Or, soit 42 % de la demande régionale.

⁶ Tel que précisé dans l'article L302-5 du CCH qui définit les obligations communales en termes de pourcentage de logements sociaux. Cet indicateur correspond au « nombre de demandes de logements sociaux par rapport au nombre d'emménagements annuels, hors mutations internes, dans le parc locatif social ».

⁷ Clameur : base de données « connaître les loyers et analyser les marchés sur les espaces urbains et ruraux ».

supérieur aux loyers maximaux de zone des logements conventionnés en PLUS⁸ (5,14 € par m² de surface utile en zone 3 et 5,54 € en zone 2) et proche, en dehors de la commune de Dijon, de ceux des logements financés en PLS⁹ (8,67 € en zone B1, 8,32 € en zone B2 et 7,72 € en zone C).

Le marché immobilier de Dijon Métropole est relativement actif. Au deuxième trimestre 2018, le prix moyen des appartements neufs s'y élève à 2 640 €/m² et à 1 880 €/m² et, pour les maisons anciennes, aux alentours de 2 000 €/m² (source *Efficity avril 2018*).

	Bourgogne-Franche-Comté	Côte-d'Or	CU Grand Dijon	Saône-et-Loire
Population en 2014	2 820 623	531 380	249 845	555 788
Variation de la population : taux annuel moyen entre 2009 et 2014, en %	0,1	0,3	0,3	0,0
Nombre de ménages en 2014	1 272 302	242 223	122 804	252 238
Nombre total de logements en 2014	1 535 090	279 886	134 377	305 579
Part des résidences principales en 2014, en %	82,9	86,5	91,4	82,5
Part des résidences secondaires (y.c logements occasionnels) en 2014, en %	7,6	5,3	1,8	7,5
Part des logements vacants en 2014, en %	9,5	8,2	6,8	10,0
Part des ménages propriétaires de leur résidence principale en 2014, en %	62,9	60,6	48,8	63,4
Médiane du revenu disponible par unité de consommation en 2014, en €	20 088,7	21 034,7	21 032,0	19 588,9
Taux de chômage des 15 à 64 ans en 2014, en %	12,7	11,6	13,6	12,6
Taux de pauvreté en 2014, en %	13,1	11,4	12,9	13,1

Sources : Insee-DGFIP-Cnaf-Cnav-Ccmsa, Fichier localisé social et fiscal en géographie au 01/01/2015

Le département de Saône-et-Loire compte 555 400 habitants en 2015. Sa population est stable depuis 2010 et vieillissante : le département se situe dans le quart des départements les plus âgés, occupant le 23^{ème} rang pour le poids des plus de 60 ans. Selon les prévisions établies par l'INSEE¹⁰ à l'horizon 2030, la Saône-et-Loire pourrait enregistrer une augmentation de 57 % des habitants de plus de 80 ans par rapport à 2007. Le poids de cette population passerait ainsi de 6,5 % à 10 %, soit un taux nettement supérieur à la moyenne nationale (7,5 % en 2015). A l'inverse, les moins de 20 ans seraient moins nombreux (21 % en 2030 contre 23 % en 2007). Le taux de pauvreté est également très élevé : il s'élève à 13,3 % en 2015 dans le département et à 22,3 % à Chalon sur Saône, contre 13,0 % au niveau de la région. Le taux de chômage s'établit à 12,8 % dans le département et à 20,8 % à Chalon sur Saône, contre 13,0 % au niveau régional.

La communauté d'agglomération Le Grand Chalon (51 communes, 117 847 habitants) a pris la délégation des aides à la pierre en 2006. Son PLH 2013-2018, adopté en septembre 2012, prévoyait la réalisation de 475 logements locatifs, se décomposant en 205 PLAI, 225 PLUS et 45 PLS, notamment sur les trois communes en disposant de moins de 20 % (*Châtenoy-le-Royal, Saint Marcel et Saint Rémy*). A ces logements, s'ajoutaient la programmation de 25 PLAI dédiés à la réalisation d'une maison relais ainsi que trois places d'hébergement et deux logements foyers pour personnes âgées et handicapées. Le marché immobilier est globalement détendu dans le département, à l'exception des agglomérations de Mâcon et Chalon où il apparaît plus équilibré. Ainsi, le loyer moyen du parc privé en 2018 à Chalon s'élève à 8,4 €/m², contre 7,9 € dans les autres communes de l'agglomération.

2.2 LE GROUPE CDC HABITAT

2.2.1 Organisation globale

Contrôlé par la Caisse des dépôts et consignations (CDC), le groupe CDC Habitat (*ex groupe SNI*) couvre une large palette d'activités dans le domaine du logement. Il est constitué de deux grands ensembles : un pôle de

⁸ Prêt locatif à usage social.

⁹ Prêt locatif social.

¹⁰ Institut national de la statistique et des études économiques.

logements intermédiaires et un pôle de logements sociaux et très sociaux. Sa branche « logement social » est constituée de 13 SA d’HLM, dont SHB en Bourgogne-Franche-Comté, ainsi que par la société d’économie mixte Adoma. Les SA d’HLM gèrent, en 2016, près de 190 000 logements sociaux familiaux et Adoma plus de 72 600 (cf. *annexe 7.3*). Le pôle de logements intermédiaires comporte la société nationale immobilière d’économie mixte (SNI) et la société par actions simplifiée (SAS) Sainte Barbe.

Le fonctionnement du groupe repose sur un système de prestations de services apportées par les groupements d’intérêt économique (GIE) dont les membres sont les 13 SA d’HLM du groupe. Les GIE ne disposent pas de personnel propre et fonctionnent avec la mise à disposition de personnels employés par leurs membres. Ces mises à disposition ainsi que les prestations fournies font l’objet de facturations croisées, sur la base de contrats, dont les montants cumulés sont importants (cf. § 2.2.4). Des groupements de commandes ont par ailleurs été constitués par les sociétés du groupe, avec le groupe comme mandataire¹¹.

L’ensemble des conventions destinées à mutualiser les moyens des membres du groupe ne sont plus considérées par la société comme des conventions réglementées, à l’exception de la convention de mise à disposition du directeur général. Le CA du 15 octobre 2013 a en effet autorisé le déclassement du champ des conventions réglementées les contrats relatifs aux groupements d’intérêt économique (GIE) énumérés ci-après (cf. § 2.2.2), considérant que ces conventions intra-groupe, nécessaires à son fonctionnement, pouvaient, en raison de leur récurrence notamment, être vues comme des conventions courantes conclues à des conditions normales. Cette autorisation apparaît contraire aux articles L. 225-38 du code du commerce et L. 423-10 du CCH visant à prévenir des risques de conflit d’intérêts. S’il n’existe pas de définition juridique, autre que jurisprudentielle, de la notion d’opération courante conclue à des conditions normales, la notion de récurrence n’est pas une condition suffisante. La qualification de « normales » suppose, pour ces conventions, que les prestations soient réalisées aux mêmes conditions que celles pratiquées habituellement par la société dans ses rapports avec les tiers. Compte tenu de la multiplicité des prestations réalisées par les GIE pour le compte de SHB et de la variété des expertises et compétences techniques qu’elles mobilisent, il n’est pas possible d’affirmer, par principe, que l’ensemble de ces conventions peuvent être qualifiées de courantes. En l’absence de démonstration de la part du groupe du caractère courant et normal de ces conventions, ces dernières doivent être considérées comme réglementées au sens des articles précités. La circonstance que ces conventions soient conclues au sein d’un même groupe entre sociétés contrôlées, mais non totalement détenues, par un actionnaire commun n’est pas de nature à les exonérer de l’application des articles L. 225-38 du code du commerce et L. 423-10 du CCH. De même, l’absence de mention du commissaire aux comptes dans son rapport spécial relatif aux conventions réglementées n’est pas de nature à couvrir, à raison de l’irrégularité commise, la responsabilité de la société, si cette dernière devait être engagée. Par ailleurs, en gestion, compte tenu de l’ampleur et de la complexité des facturations croisées, l’absence de la soumission préalable de ces conventions au conseil d’administration nuit à sa bonne information.

Dans le cadre de la procédure contradictoire, la société conteste l’analyse de l’Agence sur le caractère de convention réglementée des contrats relatifs aux GIE. Elle excipe de l’étude de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC) de février 2014 qui rappelle que l’existence même d’un groupe de sociétés doit être prise en considération pour déterminer le caractère courant d’une convention et le caractère normal de ses conditions puisqu’elle favorise, par principe, la conclusion d’opérations entre les sociétés de ce groupe. Elle estime ainsi que les conventions intra-groupe déclassées concernent des opérations courantes conclues à des conditions normales, lesquelles s’entendent d’opérations que la société (i) réalise d’une manière habituelle dans le cadre de son activité et (ii) conclut aux mêmes conditions que celles qu’elle pratique habituellement dans ses rapports avec les tiers.

¹¹ Location de véhicules de fonction, réalisation des élections des représentants des locataires et des enquêtes de satisfaction, installation de panneaux photovoltaïques, mise en place des certificats d’économie d’énergie, contrats d’assurance, audits énergétiques, contrôles techniques, raccordement d’immeubles à la fibre optique, recouvrement des impayés, etc.

C'est en accord avec la position retenue par ses Commissaires aux comptes que la société a procédé à ce déclassement. En outre, elle précise que ces conventions portant sur des opérations jugées courantes par les Commissaires aux comptes n'échappent pas à tout contrôle et font l'objet de communication. Ainsi, le CA est totalement informé de l'existence de ces dernières. La société estime donc qu'il n'y a pas lieu de reclasser ces conventions intra-groupe courantes en conventions réglementées.

2.2.2 Groupements d'intérêt économique constitués dans le groupe

2.2.2.1 GIE groupe SNI « Expertise et supports »

Ce GIE, créé en 2009, assure, pour le compte de ses adhérents, une partie des fonctions supports notamment dans les domaines des finances, du droit et des ressources humaines. L'utilisation des services de ce GIE par chaque membre est soit obligatoire (*niveau n°1*), soit souhaitable (*niveau n° 2*), soit possible (*niveau n° 3*). Le coût des prestations versé à ce GIE sur la période 2012-2016 est de 549 k€.

L'article 7 du contrat constitutif du GIE « expertise et support » dispose que « *tout membre qui ne respecte pas l'obligation concernant les prestations de niveau 1, est redevable [...] d'une indemnité égale au double du prix qu'il aurait eu à payer au groupement pour les prestations en cause* ». Ces interventions de niveau 1 recouvrent les domaines financier (*comptabilité, contrôle de gestion*), juridique (*droit des sociétés*), ressources humaines, communication, pilotage et contrôle interne. Les services correspondants ont pour objectif d'homogénéiser les pratiques au sein du groupe, de faciliter l'agrégation de données, de mettre à disposition des membres des tableaux de bords normalisés et de fournir une expertise en matière de droit des sociétés, ainsi qu'une assistance juridique et des outils de gestion, etc. A titre d'illustration, en matière de ressources humaines, le règlement intérieur du groupement prévoit, en son article 2.3 « *l'organisation de la gestion des recrutements des cadres supérieurs du groupe en liaison avec les managers concernés* ». Par leur ampleur, les prestations de services relevant du niveau 1, qui sont obligatoires aux termes du contrat constitutif du GIE, sont susceptibles de limiter l'autonomie de gestion des sociétés membres du groupement. La qualité des prestations mutualisées au sein du groupement devrait être, à elle seule, de nature à motiver les membres du groupement à recourir aux services proposés, sans qu'il soit nécessaire de les rendre obligatoires.

En réponse aux observations provisoires, la société précise que dans le cadre d'un groupe comme celui de CDC Habitat, un certain nombre de fonctions sont centralisées et mutualisées, dont l'expertise financière et juridique. L'engagement des opérations de développement fait l'objet également d'une expertise avec un accompagnement au montage et une revue systématique des dossiers avant passage en comité d'engagements. Elle estime que le coût induit par adhésion au GIE est justifié par un niveau d'expertise qui ne lui serait pas possible d'avoir en interne et considère cet apport comme un véritable atout pour la société adhérente. Cette disposition s'exerce dans un souci de bonne gestion, d'optimisation des charges et de performance économique par l'effet de la mutualisation, d'homogénéité des pratiques au sein du Groupe, de facilité pour l'agrégation de données (mise à disposition de tableaux de bords normalisés, permettant un suivi sûr et régulier), de fourniture d'une expertise en matière de droit des sociétés, ainsi qu'une assistance juridique et des outils de gestion et enfin de sécurisation de l'exercice des métiers de gestion et de construction. Elle rappelle que les administrateurs et mandataires sociaux de la société ont tous validé cette adhésion. Enfin, la pénalité n'a jamais été appliquée. Pour conclure, la société estime que la réforme du monde HLM et les orientations de la loi ELAN confirment l'intérêt de cette disposition dans le cadre de l'incitation à l'appartenance à un groupe de taille suffisante, pour assurer une mutualisation de ressources et de moyens et garantir la sécurité et la performance économique attendue pour produire du logement social.

2.2.2.2 GIE groupe SNI « Systèmes d'information »

Ce GIE, créé le 3 janvier 2006, fournit des prestations en matière de système d'information, de relation client et de communication. Le coût des prestations versé à ce GIE sur la période 2012-2016 est de 1 388 k€.

2.2.2.3 GIE « Centre d'appels »

Ce GIE, créé en 2007, assure les fonctions de centre d'appels pour traiter les demandes des locataires de ses adhérents. Ce GIE permet notamment d'assurer une permanence de l'accueil et la traçabilité des demandes. Le coût des prestations versé à ce GIE sur la période 2012-2016 est de 136 k€.

2.2.2.4 GIE « Ventes »

Ce GIE, créé en 2010, a pour mission d'accompagner et de piloter les ventes des logements des membres (cf. § 5.4) par la préparation et la réalisation de la vente des logements en bloc ou par lots, la recherche d'acquéreurs et l'achèvement du processus de vente et la conservation des pièces. SHB met un salarié à disposition de ce groupement. Le coût des prestations s'est élevé à 290 k€ sur la période 2012-2016.

2.2.2.5 GIE « Territoire Bourgogne-Franche-Comté »

Ce GIE, créé en mai 2012, assure l'ensemble des prestations liées au développement et à la maîtrise d'ouvrage, à savoir la prospection foncière et immobilière, les études de projet, l'assistance technique, administrative et financière, les marchés, le suivi et la réception de travaux, ainsi qu'une assistance à la comptabilité. Les membres de ce groupement sont l'établissement nord-est de CDC Habitat¹² ainsi que la société SHB. En l'absence de personnel propre, ce GIE s'appuie sur les moyens mis à disposition par la société SHB, à savoir sept salariés. Sur la période 2012-2016, le coût des prestations réalisées par le GIE pour le compte de SHB s'élève à 214 k€.

2.2.3 Gestion centralisée des ressources et des risques financiers

2.2.3.1 La convention de compte courant d'associé SHB/SHRA

Conformément à l'article L. 423-15 du CCH, par lettre du 11 juin 2010 du ministre compétent, SHB, en sa qualité d'actionnaire, a été autorisé à apporter son concours financier à SCIC Habitat Rhône Alpes (SHRA) afin de conforter son assise financière et de soutenir son développement. SHB a ainsi consenti à SHRA, le 15 octobre 2010, une avance en compte courant d'un montant de 5,9 M€ pour une durée de 5 années, soit jusqu'au 14 octobre 2015, rémunérée au maximum au taux d'intérêt servi au détenteur d'un premier livret de caisse d'épargne majoré de 1,5 point. A titre d'illustration, en 2016, les intérêts perçus par SHB se sont élevés à 91 k€. Par avenant approuvé par le CA du 16 décembre 2014, la durée de l'avance a été portée de 5 ans à 20 ans, soit jusqu'au 14 octobre 2030, et bloquée sur toute cette période. Ce n'est que passé ce délai que SHB sera en droit de réclamer, à tout moment, le remboursement total ou partiel de sa créance en compte courant.

2.2.3.2 Stratégie du groupe en matière d'optimisation de la gestion de la dette

Compte tenu du fort pourcentage de prêts indexés sur le taux du livret A et sur les indices Euribor, la SNI a proposé à ses filiales, à compter de l'année 2006, de mettre en place des contrats d'échanges de taux pour se prémunir d'une hausse de ces taux. Dans un premier temps, les contrats ont été signés entre la banque et la SNI qui se comporte comme un intermédiaire entre les établissements de crédit et ses filiales. Dans un deuxième temps, un document intitulé « confirmation d'une opération d'échange de conditions d'intérêt » reprenant les termes du contrat initial a été signé a posteriori par la SNI et la société filiale. Pour SHB, 14 contrats sont en cours fin 2017. Cette politique d'échange de taux mise en place à l'initiative de la SNI s'est avérée largement déficitaire jusqu'à ce jour. Depuis leur signature, ces contrats ont en effet entraîné une charge financière supplémentaire pour SHB : les pertes (*mali*) nettes cumulées s'élèvent à 13,1 M€ au 31 décembre 2017, soit en moyenne près de 1,1 M€ par an (cf. § 6.3.2.2).

¹² L'établissement nord-est est l'un des cinq établissements du pôle logements intermédiaires de CDC Habitat.

2.2.3.3 La convention de gestion centralisée de la trésorerie

Une convention datant de 2005 permet à la SNI d'assurer la double mission de gestion de la trésorerie des sociétés d'HLM filiales et de gestion de leur dette. L'autonomie de la société en matière de placements et de gestion de la dette apparaît limitée tant par les termes que par la mise en œuvre de cette convention.

La mission de gestion de trésorerie consiste à écriétrer quotidiennement le solde des comptes bancaires de la société et à transférer ce flux vers un compte centralisateur ouvert à la SNI. Cette pratique, qui a pour objectif d'optimiser la trésorerie, ne doit pas avoir pour effet, sur le plan réglementaire, de soustraire la société aux dispositions spécifiques applicables au secteur HLM en matière de placements de trésorerie (art. R. 423-75 du CCH). Une convention de gestion de trésorerie centralisée renouvelable par tacite reconduction a été conclue le 21 décembre 2005 et complétée par un avenant en date du 5 janvier 2009. Cette convention permet d'écriétrer quotidiennement le solde des comptes bancaires de la société et de transférer ce flux vers un compte centralisateur ouvert à la société nationale immobilière d'économie mixte (SNI), dite société centralisatrice, qui effectue des placements sous forme de Sicav, fonds communs de placement et obligations de première catégorie. Contrairement aux dispositions de l'article 5 de la convention de gestion centralisée de trésorerie qui dispose que « la présente convention ne saurait altérer l'indépendance des parties quant à leur gestion et à la poursuite de leur propre objet social et qu'ainsi les parties continueront d'assumer de façon autonome leur direction, gestion, responsabilité et obligations », la société apparaît dessaisie de la gestion de sa trésorerie, sur laquelle elle n'opère qu'un contrôle limité.

En réponse aux observations provisoires, la société estime que l'autonomie du CA n'est absolument pas restreinte puisqu'il lui appartient d'approuver ou de rejeter les propositions de placement de trésorerie et de couverture de la dette émanant de CDC Habitat. Ce dernier rend compte semestriellement de sa gestion concernant la dette, les couvertures de taux et la trésorerie, au CA de la société. Elle estime que le CA est pleinement souverain dans la limite de la charte de liquidité de la Caisse des Dépôts et Consignations pour définir sa stratégie financière portant sur les modalités de placement de sa trésorerie et la gestion de la couverture de sa dette.

2.2.4 Etats simplifiés des relations financières avec le groupe

Le tableau suivant présente les prestations intra-groupe :

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Redevances versées	1 702	1 903	2 055	2 427	2 578	10,9 %
+ Coût du personnel mis à disposition de SHB	237	241	231	253	252	1,6 %
- Refacturation du personnel mis à disposition par SHB	349	548	585	609	529	11,0 %
- Prestations de services	52	42	7	56	30	-12,5 %
- Rémunération de l'avance à SHRA	133	94	67	60	91	-8,9 %
- Rémunération du compte courant	177	85	107	-4	11	-50,0 %
= Solde des prestations intra-groupe	1 229	1 376	1 520	1 959	2 168	15,3 %
Degré apparent d'intégration dans le groupe ¹³	31,6 %	34,8 %	35,0 %	35,7 %	33,6 %	

Le solde des prestations intra-groupe augmente fortement sur l'ensemble de la période (15,3 %). Ce sont les redevances versées par la société aux cinq GIE du groupe dont elle est adhérente qui ont le plus fort impact, tant en poids relatif qu'en évolution. Elles ont en effet augmenté de 876 k€ sur la période (cf. § 6.2.3.3). La

¹³ Cumul en valeur absolue des prestations intra-groupes / coûts de gestion hors cotisations et charges refacturées (cf. § 6.2.3.1).

refacturation du personnel mis à disposition par SHB suit la même évolution. En 2016, elle représente 20,5 % du montant des redevances versées. L'évolution de l'indicateur d'intégration de la société dans le groupe montre une dépendance forte et légèrement croissante sur la période. Le tableau ci-après fait état des engagements financiers intra-groupe :

Au 31 décembre, en k€	2012	2013	2014	2015	2016
Capital souscrit et titres participatifs	733	733	733	733	733
= Ressources apportées par le groupe (hors c/c et dividendes)	733	733	733	733	733
Participations et créances rattachées	5 928	5 916	5 912	5 917	5 928
+ Titres immobilisés (SHRA)	1 600	1 600	1 600	1 600	1 600
= Ressources au bénéfice du groupe (hors c/c)	7 528	7 516	7 512	7 517	7 528
+ Solde net des avances en comptes courants (<i>reçues – versées</i>)	-11 873	900	-3 979	784	-3 357
+ Dividendes à payer	1	2	2	2	2
= Ressources nettes apportées par le groupe	-17 931	-5 881	-10 757	-5 997	-10 150

En 2016, l'actionnaire principal de la société, Adestia, détenait près de 59 % du capital social, soit 733 k€. Un rachat de titres supplémentaires a été effectué en 2018 (*cf. § 2.3.1*). Par ailleurs, la société détient des actions de Scic Habitat Rhône-Alpes (SHRA) à hauteur de 1,6 M€ (*soit 10,8 % de son capital social*) et, en vertu d'une convention conclue en 2010 et renouvelée en 2014, la société apporte à SHRA une avance en compte courant de 5,9 M€ (*cf. § 2.2.3.1*). Enfin, compte tenu des soldes nets des comptes d'avances en comptes courants au sein du groupe (CDC Habitat et GIE), la société apporte sur la période systématiquement des ressources au groupe. Le montant de cet apport était de 10,2 M€ au 31 décembre 2016.

2.3 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.3.1 Gouvernance

Le capital de la société s'élève à 12 247 K€ en juin 2018. Il est réparti entre 78 actionnaires dont les trois principaux sont la société par actions simplifiée (SAS) Adestia (77,4 %), filiale appartenant à 100 % au groupe CDC Habitat (*ex groupe SNI*¹⁴), Action Logement Immobilier (13,3 %) et la ville de Dijon (8,6 %).

En octobre 2016, le conseil d'administration (CA) de la SHB a agréé l'apport de la totalité des actions détenues par la SNI au profit d'Adestia et, par conséquent, agréé ladite société comme nouvel actionnaire. A l'issue du transfert effectif des actions, Adestia est devenu l'actionnaire de référence de SHB. En conformité avec les dispositions de l'article L. 422.2.1 du CCH, un nouvel agrément ministériel a été sollicité eu égard au changement d'actionnaire de référence, lequel a été obtenu le 18 avril 2017 par arrêté ministériel. En 2018, Adestia a conforté sa position d'actionnaire de référence en procédant au rachat des titres jusqu'alors détenus¹⁵ par la Caisse d'épargne Bourgogne-Franche-Comté, lesquels représentaient 18,6 % du capital de la société.

Le CA est composé de 18 membres, dont trois représentants des locataires et un censeur (*représentant de la Caisse des dépôts*) avec voix consultative. La Métropole de Dijon, la ville de Dijon et la communauté d'agglomération de Chalon sur Saône, ainsi que le conseil départemental de l'Yonne disposent d'un

¹⁴ La SNI d'économie mixte a transmis la totalité des actions qu'elle détenait dans le capital de SHB à Adestia, l'une de ses filiales détenue à 100 % par le groupe.

¹⁵ 9 680 actions pour un montant de 232,3 k€

représentant. Le CA se réunit quatre fois par an. Ses compte-rendu comportent un long développement sur la teneur des échanges et font état d'un relevé précis des décisions.

Depuis juin 2017, M. Jean-François Campion est président du CA, il a remplacé M. Laurent Grandguillaume qui assurait la présidence du CA depuis juin 2015.

2.3.2 Organisation et management

2.3.2.1 Organisation générale

L'organigramme, présenté en annexe 7.2, est structuré autour :

- d'une direction administrative et financière en charge des ressources humaines, de la comptabilité, et du contrôle de gestion,
- d'une direction opérationnelle chargée de la gestion locative, du suivi patrimonial et de la direction des trois agences déconcentrées.

Le patrimoine de la société est réparti entre trois agences (*Beaune, Dijon et Quetigny*) qui disposent d'une relative autonomie : elles gèrent notamment les demandes et attributions de logements, les charges locatives, le pré-contentieux, l'entretien courant, certaines lignes de gros entretien et les services de proximité. Depuis 2014, leur organisation rassemble, autour du chef d'agence, un pôle gestion locative (*gestionnaire des charges, responsable clientèle, chargés de clientèle*), un pôle technique (*technicien d'agence*) et un pôle proximité organisé en secteurs (*adjoints responsables de secteurs, gardiens et employés d'immeubles*). Quinze points d'accueil complètent le dispositif de proximité.

L'activité de la société fait l'objet de tableaux de bord automatisés de suivi des principaux indicateurs de gestion, qui sont communs aux sociétés HLM du groupe et déclinés à différents niveaux (*groupe, société, agence*).

2.3.2.2 Direction générale

Mme Dominique Chauvet est directrice générale (*DG*) depuis le 1^{er} février 2015. Elle a succédé à M. Pascal Jacquin, entré en fonction en juin 2010, démissionnaire à ce poste. Elle exerce d'autres mandats au sein du groupe : elle est administrateur unique du GIE Territoire Bourgogne-Franche Comté¹⁶, administrateur de la société Nouveau Logis de l'Est, administrateur de la société anonyme coopérative d'intérêt collectif pour l'accession à la propriété (*SAC/CAP*) Procvivis Bourgogne Nord et vice-présidente de la société SCIC Habitat Rhône-Alpes¹⁷.

La DG cumule un mandat social confié par le CA de la société et un contrat salarié avec la société-mère, aux termes duquel il fait l'objet d'une mise à disposition de la filiale. La jurisprudence de la Cour de cassation¹⁸, a admis explicitement, dans la situation propre aux groupes de sociétés, qu'un mandat social dans une filiale puisse être exercé dans le cadre d'un contrat de travail conclu avec la société mère. L'exercice du mandat social peut alors être l'objet même du contrat de travail, la validité de ce dernier n'étant pas subordonnée à la justification de fonctions techniques exercées au sein de la maison-mère, distinctes du mandat social, mais seulement au maintien d'un lien de subordination entre l'intéressé et les dirigeants de la société-mère et de la rémunération par cette dernière.

¹⁶ Ce GIE a fait l'objet d'un contrôle de l'ANCOLS en 2015 : Rapport de contrôle n° 2015-209.

¹⁷ Cette société fait l'objet d'un contrôle concomitant de l'ANCOLS : Rapport de contrôle n° 2017-102.

¹⁸ Cass soc. 6 octobre 1993, 90-44.561.

2.3.2.3 Ressources humaines

2.3.2.3.1 Volume et structure des emplois

ETP par catégorie au 31/12/N	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Vari. annuelle moyenne
Effectif administratif	59,9	63,6	70,2	73,3	74,0	70,1	+ 3,2 %
+ Effectif de proximité	38,0	38,8	38,7	35,7	35,0	31,1	- 3,9 %
= Effectif total	97,9	102,4	108,9	109,0	109,0	101,2	+ 0,7 %

L'effectif salarié a augmenté de 3,4 % en cinq ans, passant de 97,9 en 2012 à 101,2 salariés en 2017 en équivalent temps plein (ETP).

Une convention de mise à disposition du personnel a été signée en 2012 avec les groupements d'intérêt économique Territoire Bourgogne-Franche-Comté et Ventes (cf. § 2.2.2). A fin 2017, huit salariés (*respectivement sept et un*) sont mis à disposition de ces GIE. Chaque mois, la société refacture aux GIE les salaires et charges sociales correspondant à ces salariés.

Le ratio moyen pour 1 000 logements gérés s'élève à 13,2 ETP, ce qui est inférieur à la moyenne de l'ensemble des SA d'HLM de France¹⁹. Néanmoins, ce ratio est difficile d'interprétation en raison des facturations intra-groupe avec les GIE notamment. En prenant en compte les 8 ETP mis à disposition, le ratio pour 1 000 logements est ramené à 12,1 ETP. Si ce constat tend à démontrer que la productivité physique est satisfaisante, l'efficacité monétaire de la société est médiocre compte tenu de l'ampleur des coûts de gestion (cf. § 6.2.3).

En 2017, l'effectif de SHB s'établit à 101,2 ETP, dont 31 % de l'effectif est affecté à des missions de proximité. Si un plan de gardiennage comportant l'embauche de huit gardiens a été mis en place en 2009/2010 et poursuivi ensuite au gré de la livraison des nouvelles opérations, le personnel de proximité a diminué de 3,9 % en cinq ans, essentiellement sous l'effet de la contraction du personnel d'immeuble, qui perd près du cinquième de ses effectifs. La société ne dispose pas de régie.

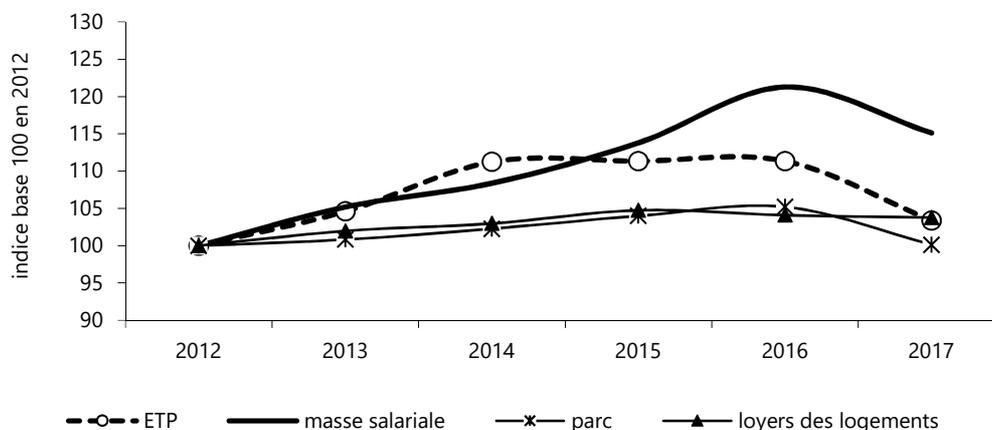
La rotation des responsables d'agence est importante sur la période en revue. Les trois ont été renouvelés en 2015 et un nouveau responsable de l'agence de Dijon a été nommé en 2017. Il est mis à disposition pour la moitié de son temps par le groupe CDC Habitat.

2.3.2.3.2 Coût salarial et modalités de rémunération

Alors que l'effectif a crû de 3,4 % entre 2012 et 2017, la masse salariale a connu une croissance de plus de 15 %, comme le montre le graphique ci-après.

¹⁹ Source : rapport annuel de branche 2016 des ESH (15,3 ETP en 2015).

Évolutions comparées de la croissance du parc, du personnel et de la masse salariale



Le coût salarial interne moyen non récupérable employeur²⁰ ressort à près de 54 k€ en 2016, en progression annuelle moyenne de 3,6 % depuis 2012. Les coûts salariaux unitaires sont élevés, sous l'effet notamment des avantages qui ont été institués dans le cadre des accords d'entreprise. A l'instar des autres sociétés du groupe, SHB adhère à l'union économique et sociale (UES) SCIC Habitat qui gère la politique de ressources humaines, les accords d'entreprise et le dialogue social pour le compte de ses membres. En matière de rémunération, un accord de politique salariale a été renégocié en juin 2015 entre les 13 ESH et le centre d'appel de Dijon (GIE) d'une part, et les organisations syndicales représentatives au sein de l'UES SCIC Habitat d'autre part. Cet accord repose sur les trois fondamentaux suivants : la garantie du pouvoir d'achat, des mesures catégorielles et des primes de performance. Ces mesures sont le socle d'une politique salariale complétée annuellement par des mesures salariales négociées (NAO). Un accord d'intéressement complète la politique de rémunération. Il a été conclu pour la période 2016 – 2018 et calculé sur la base de deux critères économiques : d'une part, le rapport entre les coûts de gestion et les produits nets calculé pour une partie de l'intéressement (25 %) au niveau de l'ensemble des ESH et pour une partie (25 %) au niveau de chaque ESH et, d'autre part, le résultat courant pour une partie de l'intéressement (50 %) calculé au niveau de l'ensemble des ESH. Il est réparti entre les bénéficiaires à hauteur de 70 % proportionnellement aux salaires perçus, et de 30 % en fonction du temps de présence. En moyenne, sur la période 2012 - 2017, il s'est élevé à 154 k€ par an. Les salariés bénéficient enfin d'une participation au résultat de l'entreprise, qui s'est élevée en moyenne annuelle sur la même période à 222 k€. Enfin, la société a connu, en 2015 et 2016, une croissance des cessations d'activité de ses salariés. Celles-ci ont généré des indemnités de départ (*rupture conventionnelle et départ en retraite*) plus importantes. Les frais de personnels importants contribuent aux coûts de gestion particulièrement élevés (cf. § 6.2.3).

En réponse aux observations provisoires, la société se défend de mener une politique salariale laxiste. Elle ramène le taux de croissance de la masse salariale à 9,4 % en intégrant les effets des dotations et reprises de provisions. L'Agence confirme sa propre analyse en ne comptabilisant que les charges réelles de personnel dont l'évolution s'est établie à plus de 15 % entre 2012 et 2017. La société rappelle le poids des indemnités transactionnelles et de départ à la retraite ainsi que la masse salariale partie variable (abondement, intéressement et participations des salariés) particulièrement importants en fin de période.

²⁰ Sur la base des effectifs moyens relevés dans les états réglementaires Harmonia, impôts et taxes sur rémunérations et participation inclus, mais hors personnel extérieur (compte 621).

2.3.3 Politique d'achat

Les règles de procédures relatives à la passation des marchés de travaux, de fournitures et services passés par les entités du groupe CDC Habitat sont inscrites dans un guide intitulé « *cadre interne des marchés et des procédures achats (Cimpa)* ». Ce guide dont la dernière version date de juillet 2017, respecte l'ordonnance n° 2015-889 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et le décret n° 2016-360 du 25 mars 2016.

En dessous des seuils de procédures formalisées, une mise en concurrence est requise dès que le montant du marché (*travaux, fournitures, services, y compris maîtrise d'œuvre*) dépasse 25 000 €. Pour les achats inférieurs à ce seuil, la consultation se fait par simple demande à un prestataire pressenti, et plusieurs prestataires peuvent être consultés si cela est pertinent. Entre 25 k€ et 50 k€, deux devis sont exigés a minima et la consultation s'effectue par écrit sur la base d'un cahier des charges comprenant une partie administrative et une partie technique qui décline les caractéristiques des travaux, des fournitures ou des services y compris de maîtrise d'œuvre à réaliser par le prestataire. Entre 50 k€ et 209 k€, trois ou quatre devis sont exigés et des mesures de publicité plus contraignantes sont mises en œuvre. Les supports de publicité varient selon l'importance de l'achat²¹.

L'Agence a procédé à l'examen de la passation de quatre marchés²². L'examen de ces dossiers n'appelle pas de remarque.

2.3.4 Projet de fusion des 13 ESH de CDC Habitat

Les dispositions applicables au logement social de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (*loi ELAN*) ont pour effet d'accélérer et d'approfondir le mouvement de concentration du secteur HLM à l'œuvre depuis plusieurs années. Cette loi vise notamment à favoriser le regroupement des organismes de logements sociaux afin de maintenir leurs capacités d'investissement et de production de logements. Dans ce contexte, la gouvernance du groupe CDC Habitat a décidé une profonde réorganisation de son fonctionnement. Aux termes de l'argumentation développée par la direction, le projet doit permettre de répondre aux deux principaux objectifs suivants :

- la fusion de l'ensemble des ESH du pôle social en une ESH unique doit renforcer la position du groupe dans le secteur HLM et participer activement au processus de consolidation à venir ;
- l'évolution du pôle social et du pôle intermédiaire (*à l'exception de la société Sainte Barbe*) doit permettre de favoriser le déploiement de modes de fonctionnement plus harmonisés et la montée en compétence des équipes à tous les échelons de l'organisation.

Le groupe entend ainsi optimiser, harmoniser et simplifier le pôle social de CDC Habitat en mutualisant les expertises, les savoir-faire et les compétences. Ce plan de transformation doit se déployer de manière progressive dès janvier 2019, en adaptant le schéma organisationnel et le fonctionnement des entités et directions concernées. La fusion-absorption de 12 filiales ESH du groupe au sein de la société OSICA devenue CDC Habitat Social est intervenue le 31 décembre 2018.

²¹ « *marches-securises.fr* », « *achatpublic.com* » ; journal d'annonces légales, BOAMP, etc.

²² Marché de travaux pour la construction de 43 logements collectifs dans le quartier BEAUNE SAVIGNY – BLANCHES FLEURS - Rue des Marconnets à Beaune, 16 lots séparés en 2014 ; deux marchés de services : contrat de coordination sécurité et protection de la santé, contrat de contrôle technique pour la construction de 43 logements dans le quartier BEAUNE SAVIGNY – BLANCHES FLEURS (2014) ; marché de maîtrise d'œuvre pour la construction de 24 logements collectifs BBC (*tranche ferme*) et 19 logements collectifs (*tranche conditionnelle*) à Beaune (2014).

2.4 CONCLUSION

SHB est une ESH du groupe CDC Habitat, lequel est présent sur l'ensemble du territoire national. Avec un parc locatif de près de 190 000 logements sociaux, 73 000 logements très sociaux et 86 000 logements intermédiaires, le groupe est un acteur majeur du logement social en France. Dans le contexte de la restructuration du monde HLM, le groupe CDC Habitat a décidé de fusionner l'ensemble de ses 13 ESH du pôle social en une ESH unique afin de conforter la position du groupe dans le secteur HLM et de participer activement au processus de consolidation à venir. Le processus devrait commencer dès janvier 2019.

La société SHB dispose d'outils de pilotage adaptés. La gouvernance joue son rôle et dispose d'un bon niveau d'informations. Pour autant, son autonomie apparaît limitée au regard des orientations fixées par le groupe (*trésorerie, placements, etc.*). Comme toutes les sociétés du groupe, SHB fait appel aux services des groupements d'intérêt économique constitués avec les autres sociétés du groupe pour les activités support. En outre, il recourt au GIE Territoire Bourgogne-Franche Comté pour effectuer le montage et le suivi des opérations de construction ou de réhabilitation. Si les prestations réalisées par les GIE n'appellent pas de remarque quant à leur effectivité, il est difficile de mesurer l'efficacité de cette organisation et la réalité des économies d'échelle procurées par cette mutualisation de moyens. Or, les coûts de gestion, liés notamment à l'accroissement de la masse salariale, sont élevés. En particulier, si l'effectif apparaît modéré, les rémunérations individuelles sont globalement élevées.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2017, la société SHB est propriétaire et gestionnaire d'un parc de 7 675 logements familiaux, conventionnés à 98,4 %, et de 669 places dans 12 résidences spécialisées données en gestion, représentant 296 équivalents-logements. Le patrimoine est essentiellement implanté en Côte d'Or (86 %) et principalement dans l'agglomération dijonnaise, où se situent 63 % de son parc.

	Logements familiaux	Places en foyers		TOTAL
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	7 675	0	0	7 675
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	296	0	296
Total	7 675	296	0	7 971

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

Son patrimoine, composé à 89 % de logements collectifs, est désormais réparti sur trois départements : la Côte d'Or, la Saône et Loire (715 logements) et très accessoirement la Nièvre (22 logements à Nevers). La SA a en effet cédé en bloc le patrimoine qu'elle détenait dans l'Yonne (376 logements) aux trois bailleurs icaunais²³ en 2017. Près de 19 % du parc (1 452 logements) est situé en QPV et à peine 2 % en zone de revitalisation rurale.

²³ Domanys, Brennus Habitat et Office Auxerrois de l'Habitat.

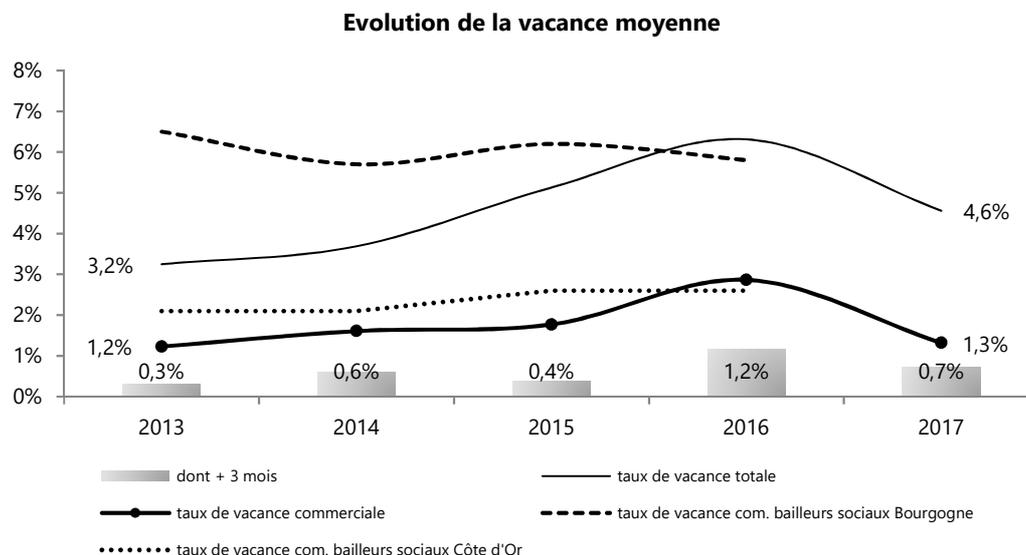
L'âge moyen des bâtiments est de 31,5 ans. Des disparités importantes existent toutefois selon les départements : le patrimoine de Saône et Loire est nettement plus récent (*âge moyen 24,5 ans*) que le patrimoine costalorien (*32,1 ans*), tandis que le patrimoine nivernais se situe dans la moyenne (*30,5 ans*). 17 % du parc a été construit avant 1970.

Fin 2016, les diagnostics de performance énergétique (*DPE*) étaient réalisés pour l'intégralité du parc. Alors qu'en 2010, l'étiquette énergétique moyenne du parc s'élevait à 225 kWh Ep/m² an, elle s'approche désormais de 150 kWh Ep/m² an. Au regard des progrès constatés, la performance énergétique apparaît très correcte au vu des résultats de l'ensemble des bailleurs sociaux : 16 % de logements sont étiquetés E, F ou G et 54 % sont étiquetés A, B ou C (*contre respectivement 23 % et 37 % pour l'ensemble des bailleurs sociaux*), ainsi que l'illustre le tableau ci-après :

Classement par étiquette	A	B	C	D	E	F	G
Consommation en kWh _{EP} /m ² .an	< 51	51 à 90	91 à 150	151 à 230	231 à 330	331 à 450	> 450
% des logements 2010 SHB	0 %	1 %	25 %	44 %	20 %	6 %	4 %
% des logements 2016 SHB	4 %	7 %	43 %	29 %	11 %	5 %	0 %
% 2016 tous bailleurs sociaux²⁴	2 %	7 %	28 %	40 %	17 %	5 %	1 %

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Jusqu'en 2016, la vacance totale a connu une croissance continue essentiellement en raison de la vacance technique (*travaux, attente démolition et ventes*) qui est passée de 110 logements en 2013 à 253 en 2017. La vacance commerciale a également connu un pic en 2016, année où le taux de la société a dépassé le taux moyen en Côte d'Or. Devant ce constat, la société a revu sa politique de commercialisation, augmenté la fréquence des commissions d'attribution à l'agence de Dijon (*cf. § 4.2.3.1*), ce qui semble avoir porté des premiers résultats : à fin 2017, la vacance était en diminution.



Depuis 2014 la vacance commerciale moyenne a augmenté sur le parc de la société situé dans l'agglomération dijonnaise : elle est passée de 39 logements en 2014 à 114 en 2017, ce qui représente 2,3 % du parc de la société dans la Métropole. Cette vacance s'explique notamment par le poids de la vacance lors des livraisons

²⁴ Source : Le parc locatif social au 1^{er} janvier 2017 collection Data Lab CGDD.

d'opérations neuves sur Dijon. Les nouveaux programmes mettent en effet quelques mois à se louer en totalité. Le marché sur le reste de la Côte d'Or demeure par ailleurs assez détendu : le taux de vacance frôlait les 2 % en 2016. La vacance commerciale progresse également légèrement en Saône et Loire (*Chatenoy le Royal, Chagny, Verdun sur le Doubs, Sennecey le Grand, Chagny*). La situation fin mai 2018 conforte l'amélioration perçue fin 2017 : la vacance commerciale s'établit à 107 logements et la vacance globale à 325, soit des taux respectifs de 1,4 % et de 4,2 %.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Le parc est situé à 66 % en zone 2 et 34 % en zone 3²⁵ de loyers. Le loyer moyen annuel s'élève à 4 215 € par logement en 2016, ce qui est légèrement inférieur à la médiane des SA HLM de province²⁶ (4 294 € en 2016). Ce loyer moyen s'explique essentiellement par les modes de financement des logements. Le parc est en effet constitué à 38 % d'anciens financements, à 53 % de PLA/Plus et à 5 % de PLAI, aux loyers peu élevés ; il ne comporte que peu de PLS (2 %) et de financements divers (2 %), traditionnellement plus onéreux.

Aucun dépassement de loyer conventionnel n'a été relevé. La marge potentielle moyenne d'accroissement maximal des loyers s'élève à 3,8 %, elle varie de 1,4 % pour les financements PLUS à 4,5 % pour les financements PLA. Les augmentations annuelles des cinq dernières années²⁷ ont respecté les maxima fixés par la loi.

La structure des tarifs mensuels pratiqués pour les logements conventionnés de la société²⁸ (*au m² de surface habitable, hors loyers accessoires*) est comparée dans le tableau ci-après à l'ensemble des bailleurs sociaux.

	Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable				
	Nombre de logements	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile	Moyen
SHB au 1 ^{er} janvier 2017	7 375	4,7	5,6	6,4	5,6
Réf. Métropole de Dijon au 1 ^{er} janvier 2016	20 505	5,0	5,7	6,5	5,8
Réf. Côte d'Or au 1 ^{er} janvier 2016	31 120	4,7	5,4	6,2	5,6
Réf. Bourgogne au 1 ^{er} janvier 2016	97 265	4,6	5,1	6,8	5,3

Le loyer moyen pratiqué par la société se situe dans la moyenne des loyers des bailleurs sociaux costaloriens et est supérieur de 5,6 % à ceux de l'ensemble des organismes HLM régionaux. 58,6 % des logements ont un loyer supérieur aux loyers maxima retenus pour le calcul de l'aide personnalisée au logement (APL),²⁹ contre 43,6 % dans le département et 39,3 % au niveau régional. La solvabilisation des ménages par l'APL s'en trouve donc amoindrie. L'offre en très bas loyers (*inférieurs à 4 €*) représente 7 % du parc et est particulièrement adaptée aux ménages à revenus modestes.

Les quittances délivrées par la société ne mentionnent pas le loyer maximum défini par la convention applicable aux logements conventionnés [article R. 442-2-1 du CCH]. Or, le bailleur est tenu de le faire apparaître, soit sur

²⁵ Le zonage 1/2/3 est un paramètre entrant dans le calcul des aides personnelles au logement (AL et APL). Il est également employé afin de déterminer les plafonds de loyer du logement social (PLAI et PLUS). La zone 3 correspond aux secteurs les moins tendus.

²⁶ ratio B9 Boléro.

²⁷ 0,90 % en 2014, 0,47 % en 2015, 0,02 % en 2016, 0 % en 2017.

²⁸ Pour les logements dont le loyer est connu, hors cas particuliers.

²⁹ Pour cette étude, le « loyer plafond APL » est calculé par logement non pas en fonction du ménage qui l'occupe mais selon le type de ménage qu'il a vocation à accueillir suivant sa typologie.

la quittance, soit sur l'avis d'échéance valant quittance remis aux locataires. En effet, cette obligation résulte des dispositions de l'article précité aux termes duquel : « *L'organisme d'habitations à loyer modéré mentionne sur la quittance de chaque locataire le montant du loyer maximal applicable à son logement* ». Pour la bonne information du locataire, le loyer maximum doit être exprimé en prix mensuel pour le logement qui le concerne et ce, lors de l'établissement de l'avis d'échéance valant quittance qui doit, de surcroît, être conforme aux dispositions de l'article 21 de la loi n° 89-2 du 6 juillet 1989.

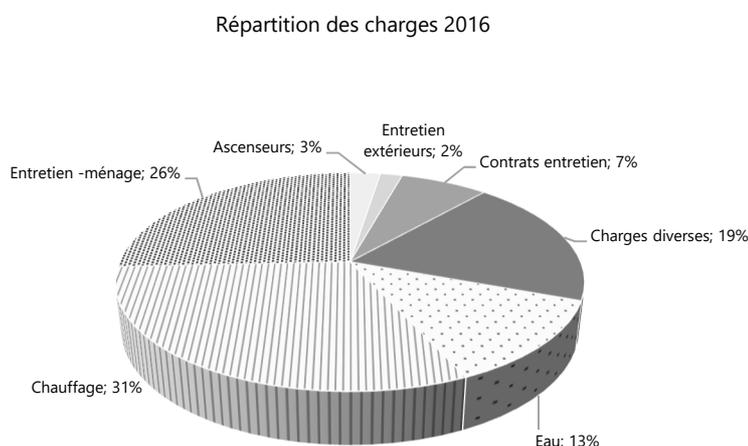
En réponse aux observations provisoires, la société explique l'absence de mention du loyer maximum sur ses quittances par un retard lié à l'attente de la fin de la migration de toutes les filiales ESH du groupe vers un progiciel commun. Elle signale que l'évolution de l'outil est à présent réalisée Le paramétrage est en cours et le déploiement devrait intervenir à l'été 2019.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Le supplément de loyer de solidarité (SLS) est appliqué selon le barème modulé fixé à l'article R. 441-21-1 du CCH. En 2017, 6 076 logements entrent dans le champ d'application du SLS. 44 % des locataires (3 358 ménages) ont été enquêtés à ce titre (*logements conventionnés hors ZUS³⁰, QPV et ZRR et dont les locataires ne bénéficient pas de l'APL³¹*). 162 ménages (*dont deux pour non réponse à l'enquête*), représentant 2,1 % du parc total, avaient des ressources supérieures à 120 % des plafonds PLUS et ont acquitté un SLS moyen de 119 € par mois.

3.2.3 Charges locatives

En 2016, les principaux postes de charges locatives sont le chauffage (31 % des charges totales), l'entretien des parties communes (26 %), l'eau et les contrats d'entretien. La taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM) représente 12,3 % de l'ensemble des charges.



³⁰ Zone urbaine sensible, hors QPV, uniquement pour les ménages qui étaient déjà locataires au 31 décembre 2014.

³¹ S'agissant des ménages bénéficiaires de l'aide personnalisée au logement (APL) ou de l'allocation de logement familiale ou sociale, l'organisme bailleur n'est pas tenu de les enquêter au titre du SLS, les ménages bénéficiaires de ces aides ayant par définition des ressources inférieures aux plafonds de ressources.

L'exercice de régularisation des charges 2016, intervenu sur la période d'avril à novembre 2017, a montré un excédent de provision de 19 %, ce qui est excessif au regard de ce qui est généralement constaté chez les bailleurs sociaux.

L'écart global entre les provisions et les dépenses réelles masque d'importantes disparités suivant les groupes : 22 d'entre eux totalisant 383 logements ont connu un excédent de provisionnement supérieur à 50 % et 3 groupes, identifiés dans le tableau ci-après, un excédent supérieur à 100 %.

code	programme	nombre logements	commune	provisions charges	charges constatées	provisions/charges réelles
0681	CITE BELLEVUE	14	SELONGEY	4 310,0	1 732,5	149 %
0731	ILLIOTTE	2	AUXONNE	210,0	85,0	147 %
2543	Marechal Lyautey	9	DIJON	15 020,0	6 980,8	115 %

Une analyse systématique des montants unitaires par groupe pour chaque poste doit être effectuée afin d'affiner au plus juste les provisions.

En réponse aux observations provisoires, la société indique que les excédents de provisions supérieurs à 100 % sur deux groupes identifiés résultent de la baisse des coûts d'entretien des espaces verts suite à la renégociation des contrats et pour lesquels les ajustements de budgets n'ont pas été réalisés en cours d'exercice et que le troisième site est une opération livrée en cours d'exercice 2016 où le premier budget prévisionnel a été trop fortement estimé. Elle précise de surcroît qu'un de ses objectifs au cours des derniers exercices a été d'améliorer les délais de traitement des régularisations de charges locatives. Les actions menées ont été positives puisqu'aujourd'hui, 90 % des régularisations sont réalisées dans le cadre des traitements de masse planifiés et garantissent aux locataires des régularisations dans les quatre mois suivant la clôture de l'exercice.

Les deux tiers du patrimoine de la société font l'objet d'un mode de chauffage collectif (5 022 logements), essentiellement par chaufferie collective au gaz ou réseau de chaleur urbain (1 495 logements à Dijon, Quetigny, Chenôve et Chalon sur Saône). Trois exploitants sont en charge des installations sur la base de contrats d'une durée de 8 ans. L'examen des charges collectives de chauffage montre globalement un coût maîtrisé qui se situe dans la moyenne basse des coûts observés³² dans la zone climatique concernée³³ : près de huit logements sur dix ont un coût de chauffage inférieur à 10 € au m² de surface chauffée (coût moyen 7,3 € au m², soit 510 € au logement en 2016 pour les groupes comportant plus de 3 logements).

Quatre groupes, détaillés dans le tableau ci-après, présentent toutefois des coûts de chauffage plus élevés : une réflexion sur le mode de chauffage et l'isolation des bâtiments pourrait utilement y être menée.

code	programme	nb logements	commune	coût au logement	coût au m ² SH
0343	PIERRE BASSOT	20	MIREBEAU SUR BEZE	904,5 €	12,3 €
0443	CHANOINE BONNARD	20	BRAZEY EN PLAINE	925,0 €	12,5 €
0663	LAMARCHE SUR SAONE	24	LAMARCHE SUR SAONE	929,7 €	15,2 €
0851	CARNOT	8	NOLAY	817,9 €	12,3 €

Parmi les groupes bénéficiant d'un chauffage collectif, 295 logements sont équipés d'un système mixte : une dalle chauffante alimentée par chaufferie gaz assure 14 ° en hiver et des convecteurs électriques additionnels permettent aux locataires d'ajuster la température souhaitée. Hors appoint, le coût du chauffage s'élève à 366 €

³² 10,36 € au m² de surface chauffée pour chauffage et ECS collectifs, 8,54 € pour chauffage collectif et ECS individuelle en zone H1.

³³ Observatoire de l'Union Sociale pour l'Habitat (USH) des charges locatives hors Ile de France 2014.

au logement (5,5 € au m²) auxquels il convient d'ajouter la consommation électrique individuelle. Selon l'utilisation de l'appoint par l'occupant, le coût final peut se révéler très onéreux. A titre d'illustration, selon l'ADEME³⁴, chaque degré de chauffage supplémentaire au-delà de 20° entraîne une surconsommation de 7 %.

3.3 CONCLUSION

SHB dispose d'un patrimoine constitué de 7 675 logements familiaux, conventionnés à 98,4 %, et de 296 équivalents-logements dans 12 résidences spécialisées données en gestion, qui est majoritairement implanté en Côte d'Or (86 %), principalement dans la Métropole de Dijon (63 %). Les loyers pratiqués par la société sont comparables à ceux des autres bailleurs sociaux intervenant en Côte d'Or et sont supérieurs à la moyenne régionale. Les augmentations des loyers des logements conventionnés ont été correctement appliquées, tout comme le SLS. La société doit affiner au plus juste les provisions de charges afin d'éviter de déséquilibrer outre mesure le budget de ses locataires. La vacance, qui est en hausse durant la période sous revue, concerne tant la vacance technique que la vacance commerciale. Une amélioration a toutefois été relevée début 2018.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

La société accueille moins de ménages modestes et plus de ménages au-dessus des plafonds que les bailleurs sociaux intervenant sur les mêmes territoires. En effet, les résultats de l'enquête « Occupation du Parc social 2016 » (OPS) confirment les tendances observées lors des dernières enquêtes, à savoir : la société connaît une occupation sociale qui diffère de celle des autres bailleurs sociaux locaux, avec une population à bas revenus (*ressources inférieures à 60 % des plafonds PLUS*) et très bas revenus (*ressources inférieures à 20 %*) légèrement moins représentée tandis que les ménages disposant de ressources supérieures aux plafonds sont surreprésentés.

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants +	Familles mono- parentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Revenu > 100%*	Bénéficiaires d'APL+AL	Age > 65 ans
Enquête OPS 2016 Tous Ménages	37,6 %	8,9 %	22,8 %	14,4 %	53,5 %	12,6 %	44,5 %	10,6 %
Enquête OPS 2014 Tous Ménages	37,4 %	10,2 %	23,5 %	16,2 %	56,9 %	10,5 %	43,6 %	9,7 %
Côte d'Or 2016	41,0 %	9,8 %	21,5 %	19,1 %	56,9 %	10,9 %	46,2 %	13,1 %
Région BFC 2016	43,6 %	9,8 %	20,7 %	25,9 %	63,1 %	9,1 %	50,5 %	15,3 %

* des plafonds de ressources pour l'accès au logement social (PLUS)

Entre 2014 et 2016, on constate un tassement de la part des ménages dont les ressources sont inférieures à 20 % des plafonds (-1,8 points), ainsi que de ceux dont les ressources sont inférieures à 60 % des plafonds (- 3,4 points). En revanche, la part des ménages dont les ressources sont supérieures à 100 % des plafonds augmente de 2,1 points.

En phase contradictoire, la société n'a pas apporté d'informations complémentaires.

³⁴ Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Depuis 2010, l'ensemble des bailleurs sociaux de Côte d'Or met à disposition des demandeurs de logement social un site unique de dépôt de leur demande. Celle-ci peut être effectuée soit directement sur le site de chaque organisme, soit via le site dédié. Le formulaire est automatiquement transmis à l'ensemble des bailleurs sociaux. Cette procédure remplace la version papier. A l'issue de la démarche, le demandeur reçoit une attestation avec un numéro d'identifiant et un mot de passe lui permettant d'accéder à son dossier. Ce système de traitement automatisé est géré par l'Association régionale d'études pour l'habitat Est (*Areha Est*). Le fichier partagé a reçu l'agrément préfectoral pour la délivrance du numéro unique et Areha Est en assure la gestion. Au 31 décembre 2016, le fichier³⁵ comptabilise près de 11 750 demandes actives et validées dont les trois-quarts sont opérés sur le territoire de Dijon Métropole. Cette demande est stable dans le département depuis plusieurs années. Les personnes seules représentent environ 40 % des demandes, les familles monoparentales 30 %, les familles 18% et les couples sans enfants, 10 %. La typologie la plus recherchée correspond au logement de type 3 suivie du type 2, sous l'effet de la décohabitation et du nombre croissant de personnes seules.

En 2016, près de 36 % des demandeurs ont des ressources inférieures à 20 % des plafonds PLUS. Le délai moyen d'attribution d'un logement social est de 8,6 mois en Côte d'Or et 15,3 % des demandes actives remontent à plus de deux ans (*délai anormalement long défini par arrêté préfectoral*).

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

En conformité avec les dispositions de l'article R. 441-9 IV du CCH, le CA de SHB délibère régulièrement (*mars 2016, août 2017*) sur la politique d'attribution de la société. Le document d'orientation sur la politique d'attributions établi pour l'année 2017 rappelle la mission d'intérêt général des bailleurs sociaux et précise que « *la politique d'attribution a pour objectif de veiller à ce que la société prenne en compte la diversité de la demande constatée localement (...) l'attribution doit favoriser l'égalité des chances des demandeurs et la mixité sociale des villes et des quartiers, en permettant l'accès à l'ensemble des secteurs d'un territoire de toutes les catégories de publics éligibles au parc social et en favorisant l'accès des ménages dont les revenus sont les plus faibles aux secteurs situés en dehors des quartiers prioritaires de la politique de la ville* ». Ces orientations sur la politique d'attributions et le règlement intérieur de la commission d'attribution de logements sont disponibles sur le site internet de la société, conformément aux dispositions réglementaires.

Des conventions bipartites de réservation préfectorale ont été conclues en novembre 2015 entre les bailleurs sociaux intervenant en Côte d'Or et l'Etat pour la période 2015-2018. Elles portent sur un objectif global de 1 003 réservations annuelles mobilisables en flux par le préfet dans le cadre du contingent qui lui est réservé³⁶ sur l'ensemble des bailleurs sociaux. Les publics bénéficiaires sont les ménages identifiés dans le cadre du PDALPD³⁷. La contribution de SHB est fixée chaque année à 203 attributions. Depuis 2015, la société a réalisé 78 % des objectifs contractualisés alors que l'ensemble des bailleurs costaloriens a atteint 90 % de leurs objectifs comme le montre le tableau ci-dessous.

³⁵ Les chiffres clés de la demande locative sociale dans les départements en fichier partagé de la demande /AREHA EST/USH de Bourgogne/Bilan pluriannuel.

³⁶ Hors « *contingent fonctionnaire* » de 5 %, géré en stock par ailleurs.

³⁷ Le plan départemental d'actions pour le logement des personnes défavorisées identifie notamment les bénéficiaires Dalo, les victimes de violence, les sortants d'hébergement, les ménages expulsés identifiés par la CCAPEX, les ménages relogés liés à la rénovation urbaine et les ménages cumulant des difficultés économiques et sociales.

Convention de réservation préfectorale	2015		2016		2017		2015-2017	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	%	
Ménages prioritaires positionnés SHB	113		245		214			
Attributions par SHB	98	48,3	239	117,7	200	98,5	88,2	
Occupation effective	85	41,9	213	104,9	178	87,7	78,2	
Total des ménages prioritaires positionnés en Côte d'Or	782		1 195		1 182			
Occupation effective ensemble des bailleurs sociaux costaloriens	679	67,7	1 019	101,6	1 009	100,6	90,0	

Cette convention a été complétée par un nouvel accord collectif départemental pour la période 2017-2019, qui s'inscrit dans le cadre du PDALPD. Cet accord partenarial, signé en août 2017 par l'Etat, le Conseil départemental, Dijon Métropole, les bailleurs sociaux³⁸ et Action Logement, a pour objectif de loger annuellement 130 ménages en grande difficulté devant bénéficier d'un accompagnement social approprié. Pour SHB, l'objectif annuel a été fixé à 27 ménages.

Le nombre de recours au titre du droit au logement opposable (DALO) est limité dans la région Bourgogne-Franche-Comté³⁹ et se concentre sur les départements de la Côte d'Or et du Doubs, avec respectivement 456 et 144 recours reçus en 2016.

Les demandes relatives au DALO	2014	2015	2016	2017
Nombre de recours « logement » déposés en Côte d'Or	604	484	455	331
Nombre de ménages DALO logés par SHB	59	45	39	28
Nombre de ménages DALO logés par bailleurs sociaux 21	296	223	142	140
Part de SHB dans le relogement DALO global	19,9 %	20,2 %	27,5 %	20,0 %
Nombre de recours « logement » déposés en France métropolitaine	86 143	85 296	86 117	88 644

La contribution de SHB au relogement des ménages DALO en Côte d'Or représente environ 20 % des relogements totaux, ce qui correspond exactement à sa représentativité dans l'offre locative sociale départementale.

4.2.3 Gestion des attributions

En conformité avec les articles L. 441-2, R. 441-3 et R. 441-9 du CCH, trois commissions d'attribution des logements (CAL) chargées d'attribuer nominativement chaque logement locatif ont été instaurées : une, située à Beaune, est compétente pour le sud de la Côte-d'Or et la Saône-et-Loire ; une deuxième, située à Dijon, intervient sur une partie de l'agglomération dijonnaise et le Nord de la Côte-d'Or ; la dernière ; située à Quetigny, couvre le reste de l'agglomération dijonnaise et le Val-de-Saône. Ces CAL, dont la composition est régulièrement actualisée par décision du CA (*dernière modification approuvée par le CA le 2 juin 2017*), sont constituées de :

- six membres désignés par le CA de SHB, dont un représentant des locataires,
- le maire de la commune concernée ou son représentant avec une voix délibérative,
- le préfet de la région concernée ou son représentant avec voix consultative,
- les présidents des établissements publics de coopération intercommunale compétents en matière de programme local de l'habitat ou leurs représentants, avec voix consultative.

³⁸ Orvitis, GDH, Scic Habitat Bourgogne, Villéo et ICF Habitat Sud-Est Méditerranée.

³⁹ En Bourgogne-Franche-Comté, 752 recours ont été déposés en 2016, ce qui représente un volume très modeste par rapport aux 86 117 recours reçus pour la France entière. En outre, le nombre de recours baisse depuis 2014 tant en région qu'en Côte d'Or, alors qu'au niveau national le nombre de recours se stabilise à +/- 88 000 demandes.

Ces commissions attribuent les logements, y compris les logements PLI, après examen des candidatures en fonction des principaux critères suivants :

- l'adéquation entre la taille du logement et la composition familiale,
- la compatibilité entre les ressources mensuelles du demandeur et le loyer du logement proposé, notamment au regard du taux d'effort qui mesure le rapport entre la quittance prévisionnelle du logement (*c'est-à-dire la somme loyer + charges locatives de laquelle sont déduites les aides au logement auxquelles peut prétendre éventuellement le ménage*) et les ressources du ménage, notamment le reste pour vivre,
- le lieu de travail,
- le motif de la demande.

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Depuis la fin de l'année 2010, SHB a décidé de réunir les CAL selon une périodicité bimensuelle dans les trois agences pour améliorer la réactivité, et notamment prendre en compte l'arrivée du fichier partagé de la demande en Côte d'Or (*cf. § 4.2.1*). A partir de l'été 2017, la CAL de Dijon s'est réunie avec une périodicité hebdomadaire afin de fluidifier les attributions et lutter contre la vacance qui tend à se développer sur le territoire de la Métropole.

Les données relatives aux attributions durant la période sous revue sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Les attributions de logements au 31/12/N	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Attributions totales	1 657	1 588	1 598	1 672	1 469	1 507
Dont mutations	232	211	208	163	184	121
Dont logements réservés	552	527	533	502	585	467
Dont logements non réservés	1 105	1 061	1 065	1 170	884	1 040
Ménages sous 60 % des plafonds PLUS	71 %	66 %	65 %	64 %	71 %	74 %
Taux de rotation	12,9 %	13,2 %	12,8 %	11,8 %	12,7 %	11,6 %

Sur les six dernières années, près de 1 600 attributions ont été effectuées chaque année. 12 % d'entre elles concernaient des mutations internes et 33 % des logements réservés (*Action Logement, Etat, collectivités*). Le taux de rotation s'établit en moyenne à 12,5 %, comparable au taux régional (12,6 %).

De 2013 à 2017, quatre logements ont été attribués irrégulièrement à des ménages dont les ressources dépassent les plafonds applicables [*article n° L. 441-1 du CCH*]. Quatre logements PLUS représentant 0,05 % des 7 834 attributions réalisées de 2013 à 2017 ont été attribués à des ménages dont les ressources dépassaient les plafonds en vigueur de 10 % à 20 % (*cf. annexe 7.5*). Un dépassement (*numéro unique 021111400149010609*) a été expliqué par une confusion sur le périmètre de l'arrêté préfectoral sur les possibilités de dérogation aux plafonds de ressources en vigueur à Quetigny. Aucune pièce n'a pu être produite pour un deuxième dépassement (*numéro unique 021021400035110609*), le dossier du locataire ayant été égaré au dire de la société.

En phase contradictoire, la société n'a pas apporté d'informations complémentaires.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Près de 40 % du parc fait l'objet d'une réservation, à parité par l'Etat pour les logements des ménages prioritaires (19,2 %) et Action Logement (17,5 %) pour le logement des salariés des entreprises cotisantes. Les logements réservés se répartissent de la manière suivante :

Réservataire	État	Collectivités et EPCI	Action Logement et employeurs	Non réservés	Total
%	19,2 %	1 %	17,5 %	62,3 %	100 %

Dès qu'un préavis de départ concernant un logement réservé est notifié à la société, la direction de la gestion locative le signale au réservataire afin que plusieurs candidats soient proposés à la CAL. A défaut de proposition de candidats, le logement est attribué suivant les règles de droit commun. Il apparaît à la lecture des comptes rendus de CAL que les services d'Action Logement ne proposent pas systématiquement à la commission trois ménages pour l'attribution d'un logement réservé, ce qui limite de fait ses prérogatives dans le choix de l'attributaire. Dès lors que le réservataire ne soumet qu'un dossier, la société pourrait utilement proposer deux dossiers supplémentaires afin que la commission joue pleinement son rôle.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

4.3.1.1 Concertation locative

Le plan de concertation locative, qui a été actualisé le 21 avril 2015, porte sur la période 2015-2018. Le conseil de concertation locative se réunit deux fois par an au siège de la société ou en agence. Ce conseil permet d'aborder avec les associations de locataires les questions relatives à la gestion locative (*parcours résidentiel, qualité de service, charges récupérables, CUS, etc.*), la politique patrimoniale (*maintenance, réhabilitation, espaces extérieurs, etc.*), la gestion du vivre ensemble ainsi que les relations et la communication avec les locataires. En 2016, un groupement de locataires CLCV a été créé à Talant et a sollicité sa participation au CCL. En 2017⁴⁰, un avenant au PCL a prévu la création d'un nouveau CCL pour le patrimoine situé à Talant auquel la CLCV participe.

4.3.1.2 Satisfaction des locataires

Des enquêtes de satisfaction sont réalisées annuellement par un prestataire externe, auprès des locataires en place. L'enquête réalisée en 2017 marque une légère amélioration de la satisfaction globale des locataires (74,5 % satisfaits ou très satisfaits) et du niveau de recommandation (71,5 %), dans un contexte environnemental assez stable (*qualité de vie dans le quartier, actes d'incivilités*)

La qualité du patrimoine est jugée plutôt en hausse (*état général des équipements des logements et des résidences 69,5 %*), mais des problématiques d'entretien des parties communes perdurent (*aspect et propreté des parties communes intérieures : 36,8 % d'insatisfaits ; ainsi que des abords immédiats des résidences : 44 % d'insatisfaits*). L'amélioration de la relation locataires (*notamment dans la qualité des échanges et le taux de réponses apportées*) est notée, mais des insatisfactions perdurent sur les demandes techniques, tant au niveau du contenu des réponses apportées que des délais de réponses, du suivi et de la qualité des interventions techniques. Dans ce domaine, plus de la moitié (51,4 %) des locataires sont insatisfaits du traitement de leur demande. Globalement, le niveau d'information des locataires par la société est jugé moyen, révélant des attentes imparfaitement satisfaites en matière de disponibilité de l'information (*sur les travaux à venir et la suite donnée aux demandes*) et de compréhension (*sur les charges et les travaux locatifs*) malgré les outils mis à disposition pour informer et valoriser (*mais qui ne sont que partiellement lus et utilisés*).

Au regard des résultats de l'enquête, le prestataire a émis plusieurs recommandations destinées à améliorer le service rendu et accroître la satisfaction des locataires :

⁴⁰ CA du 2 juin 2017.

- améliorer la relation avec le locataire lors du traitement des sollicitations et réclamations (*prise en charge, réponse systématique à toutes les demandes, sécurisation du suivi, valorisation de l'espace Web*) ;
- sécuriser le suivi des prestataires et des interventions techniques (*améliorer les méthodes de contrôle et de suivi, contrats d'entretien à valoriser*) ;
- actions ciblées d'embellissement, d'entretien et de sécurisation du patrimoine (*sécuriser le contrôle de l'application des engagements « propreté » des résidences, accompagner les équipes de proximité dans la gestion des incivilités*) ;
- actions ciblées d'embellissement des parties communes (*par exemple : hall d'entrée*), de rénovation des logements et des parties communes (*en matière de sécurisation des points d'accès pour les sites les plus sensibles*) ;
- continuer à valoriser l'action et les services de SHB et rendre la communication plus directe, pédagogique, pratique et multicanale (*informations apportant de la visibilité sur les travaux à venir, valorisant les services apportés et les actions mises en place par la société*).

4.3.1.3 Centre d'appels

L'amélioration continue de la qualité est favorisée par la traçabilité des demandes des locataires grâce à l'enregistrement dans les systèmes d'information des courriers et des appels reçus au centre d'appels ou des requêtes provenant de l'Espace web locataire. Cette traçabilité permet de suivre les délais de traitement et d'analyser les appels récurrents par catégorie de réclamations.

4.3.1.4 Espace web locataire

Toutes les sociétés du groupe disposent d'un « Espace web locataire » qui permet aux locataires d'effectuer diverses démarches en ligne : mise à jour des informations personnelles, consultation du compte locataire, paiement du loyer par carte bancaire, consultation des avis d'échéances, gestion et suivi de demandes techniques et administratives, téléchargement de documents (*livret locataire, guide d'entretien du logement, charte qualité, etc.*), demande de mobilité. En 2017, de nouvelles fonctionnalités ont été ajoutées : dépôt de l'attestation d'assurance, saisie en ligne des formulaires d'enquêtes SLS (*annuelle*) et OPS (*biennale*), souscription au prélèvement automatique avec signature électronique du mandat.

4.4 TRAITEMENT DES CREANCES LOCATIVES IMPAYEES

4.4.1 Procédures de recouvrement et accompagnement social

La prévention, le traitement amiable et le précontentieux⁴¹ des impayés locatifs sont assurés par les agences. L'animation et les actions contentieuses sont traitées au siège⁴².

La gestion du recouvrement est cadrée dans ses différentes phases par des procédures définies et validées par le groupe CDC Habitat. Chaque action est traduite dans un paramétrage spécifique sur logiciel. En phase précontentieuse, la relance des locataires présents débiteurs est assurée par l'édition automatique de deux courriers successifs. Des actions spécifiques, appropriées à chaque dossier, sont ensuite mises en place : relance téléphonique, saisine de la commission de coordination des actions de prévention des expulsions locatives (CCAPEX), accord de délais de paiement, assignation en résiliation du bail.

⁴¹ L'étape ultime du précontentieux est la demande du commandement de payer à l'huissier.

⁴² Jusqu'au mois de juin 2018, le contentieux du secteur de Beaune était également assuré en agence.

Depuis 2016, le nombre d'expulsions avec octroi du concours de la force publique a fortement augmenté. En 2016, sur 17 octrois, 9 ont été exécutés et 8 départs volontaires ont été constatés. En 2017, les 20 octrois ont été exécutés.

Des tableaux de bord permettent de suivre différents ratios en ventilant notamment la créance locative par agence et en distinguant les impayés sur locataires présents et partis. Enfin, la gestion de la dette des locataires partis est externalisée. Elle recourt à un prestataire retenu par le groupe CDC Habitat dans le cadre d'un appel d'offres. La société ne dispose pas de conseiller en économie sociale et familiale.

4.4.2 Montant des créances locatives impayées

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Quittancement annuel (<i>loyers et charges</i>)	45 355	46 000	47 261	47 460	47 197	1,0 %
Créances brutes sur locataires présents	4 233	4 469	5 111	5 048	4 860	3,5 %
<i>dont quittancement à terme échu (mois de décembre)</i>	3 511	3 146	3 048	2 980	2 539	-7,8 %
+ Créances sur locataires partis	1 333	1 227	1 125	1 239	1 366	0,6 %
= Créances locatives totales	5 566	5 696	6 236	6 287	6 226	2,8 %
<i>Créances hors terme échu en % du quittancement (a)</i>	4,5 %	5,5 %	6,7 %	7,0 %	7,8 %	
+ Pertes sur créances irrécouvrables	590	499	734	819	1 001	14,1 %
= Créances locatives majorées des pertes	6 157	6 196	6 970	7 106	7 228	4,1 %
<i>Rythme d'apurement des créances douteuses par les créances irrécouvrables en nombre d'années (b)</i>	3,5	4,3	4,3	4,0	3,7	
Impact des impayés locatifs sur le résultat net (c)	-363	-583	-1 327	-969	-798	

(a) quittancement annuel

(b) soit créances douteuses comparées aux admissions en non valeurs

(c) soit montant des pertes sur créances irrécouvrables + dotations nettes aux dépréciations de créances locatives

Les créances locatives impayées majorées des pertes sur créances irrécouvrables augmentent régulièrement depuis 2012 pour atteindre le niveau élevé de 15,3 % du quittancement annuel en 2016. Au 31 décembre 2016, le stock d'impayés locatifs exigibles s'élève à 3,7 M€ au bilan et représente 7,8 % du quittancement annuel (*contre 7,0 % l'année précédente*). En incluant le quittancement à terme échu et les pertes sur créances irrécouvrables, le ratio atteint 15,3 % en 2016⁴³. Globalement, l'évolution tendancielle est défavorable sur toute la période. Le taux de recouvrement⁴⁴ s'élève cependant à 98,0 % en 2016.

La part des créances sur les locataires partis (1 366 k€ en 2016) représente 37 % des créances exigibles totales, contre près de 65 % en 2012. Cela s'explique par le poids élevé des pertes sur créances irrécouvrables, comme en témoignent à la fois la part importante qu'elles représentent dans le quittancement (2,1 % en 2016) et la rapidité du rythme d'apurement des créances douteuses (3,7 années en 2016). Une action particulière a été menée en 2016 afin d'apurer le stock des créances des locataires partis.

La gestion des impayés sur les locataires présents s'est globalement améliorée depuis 2014. Cependant, la variation annuelle des créances dont la première échéance impayée remonte à moins d'un an est de plus

⁴³ Indicateur médian Bolero (Source : ministère du logement et de l'habitat durable) : 13,5 % en 2015 pour les sociétés et offices HLM.

⁴⁴ Taux de recouvrement = $(\text{quittancement } N + \text{créances locatives } N-1 - \text{créances locatives } N - \text{pertes sur créances irrécouvrables}) / \text{quittancement } N$

de 41 %. Elles s'élevaient à 1,6 M€ en 2016, contre 0,4 M€ en 2012. La dette unitaire moyenne des locataires partis est évaluée à 2,7 k€ tandis que celle des locataires présents est de 1,2 k€.

Le niveau des dépréciations des comptes locataires est élevé. En 2016, il s'élève à 2 283 k€ soit près de 62 % des créances douteuses en dépit du changement de méthode comptable intervenu durant cet exercice⁴⁵ qui a eu pour effet de minorer le montant des dépréciations. La ponction sur le résultat a été significative en 2016⁴⁶ : elle s'élève à 799 k€, soit 14,3 % du résultat annuel.

Au 31 décembre 2017, aux termes des documents communiqués, le stock d'impayés locatifs exigibles s'élève à 3,8 M€ au bilan et représente 8,1 % du quittance annuel (*contre 7,8 % l'année précédente*). En incluant le quittance à terme échu et les pertes sur créances irrécouvrables, le ratio s'abaisse cependant à 14,8 % (*contre 15,3 % en 2016*) en raison d'une forte réduction de ces dernières.

En phase contradictoire, la société n'a pas apporté d'informations complémentaires.

4.5 CONCLUSION

La société accueille moins de ménages modestes et plus de ménages au-dessus des plafonds que les bailleurs sociaux intervenant sur les mêmes territoires. Cependant, elle satisfait aux objectifs de relogements des ménages prioritaires contractualisés avec l'Etat. Quatre attributions dépassant les plafonds de ressources ont été constatées entre 2013 et 2017 (*0,05 % des attributions totales*). Les créances locatives impayées majorées des pertes sur créances irrécouvrables augmentent régulièrement depuis 2012 pour atteindre le niveau élevé de 15,3 % en 2016. Le niveau global de satisfaction des locataires est en hausse. Cependant une vigilance particulière devra être portée sur certaines thématiques, dont en particulier le suivi des réclamations, les relations avec la clientèle et la propreté des parties communes. La concertation locative est correctement assurée au travers des CCL qui se réunissent régulièrement.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1.1 Le plan stratégique de patrimoine

Toutes les filiales du groupe CDC Habitat appliquent une procédure interne pour l'élaboration de leur plan stratégique de patrimoine (*PSP*). Quoique répondant à des normes homogènes, cette méthodologie permet de tenir compte des particularités de chaque territoire. Le diagnostic du patrimoine est réalisé opération immobilière par opération immobilière à partir de trois axes d'analyse : le marché, l'attractivité et la performance économique. La synthèse de ces trois indicateurs permet de classer les groupes d'immeubles en différentes familles. Cette classification du patrimoine intègre une évaluation du « marché » qui permet de positionner la valeur du bien patrimonial à moyen et long terme. Cette évaluation intègre différentes sources de données statistiques actualisées annuellement (*environnement démographique, socio professionnel, habitat social, marché libre*). Le marché est porteur s'il se situe dans une dynamique territoriale positive en terme socio-économique (*démographie, emplois / activités, économie*) et en termes de marché immobilier (*offre – demande*)

⁴⁵ Le changement de méthode opéré en 2016 correspond à l'application de la nouvelle réglementation comptable conformément au règlement de l'ANC n°2015-04. Il s'est traduit pour la société par une minoration des dépréciations de 309 k€ au 1er janvier 2016.

⁴⁶ Impact sur le résultat = pertes sur créances locatives irrécouvrables + dépréciations – reprises des dépréciations.

équilibrée ou marché tendu). C'est un marché qui offre des possibilités de valorisation patrimoniale. A travers la note attractivité, c'est la capacité du bien immobilier à attirer et à fidéliser une clientèle qui est évaluée. L'analyse est donc ciblée sur la qualité de l'offre que représentent la résidence et son environnement immédiat. La cotation de la performance économique permet de situer la part contributive de l'opération par rapport à la moyenne des opérations entrant dans la même catégorie de financement. Elle est déterminée selon quatre critères : le taux de rendement interne de l'opération, la trésorerie cumulée à 15 ans, l'EBE/loyers et l'autofinancement net. Chaque note est calculée par rapport à la moyenne par catégorie de financement. Si l'opération est située au-dessus du seuil retenu, elle est considérée comme contributive ; sinon elle ne l'est pas. Une résidence qui obtient une note supérieure ou égale à 10/20 est considérée comme performante économiquement. Durant la période sous revue, trois PSP se sont succédé, dont les éléments significatifs sont présentés dans le tableau ci-après :

	PSP 2009-2014	PSP 2014-2018	PSP 2018-2023
Date de validation par le CA	21/12/2009	11/12/2013	10/10/2017
Classification du patrimoine			
Porteur	84 %	77 %	81 %
Attractif	89 %	90 %	91 %
Economique	73 %	81 %	60 %
Ventes (<i>nb de logements</i>)	695	447	594
<i>En bloc</i>	600	259	99
<i>A l'unité</i>	95	185	495
Démolitions (<i>nb de logements</i>)	80	80	0
Réhabilitations (<i>nb de logements</i>)	1 129	1 215	1 511
Développement (<i>nb de logements</i>)	700	650	680

Dans les PSP successifs, les trois items retenus pour la classification du patrimoine se situent à un niveau satisfaisant, bien que la note économique soit en recul dans le dernier PSP. Il convient toutefois de préciser qu'une modification de la méthode de calcul⁴⁷ explique en partie ce résultat. 60 % des logements de la société sont considérés comme contributifs et ce, quelle que soit l'ancienneté du patrimoine.

Concernant les choix patrimoniaux, on note une relative stabilité de l'offre nouvelle, une hausse de l'effort de réhabilitation et très nette progression du nombre de cessions à l'unité.

Le PSP actuellement en cours prévoit les objectifs suivants :

- un développement de l'offre nouvelle à hauteur de 136 logements par an, soit 680 sur la période selon le tableau présenté ci-dessous :

Développement de l'offre nouvelle	2018	2019	2020	2021	2022	période
Ordres de service (<i>nombre de logements</i>)	174	164	87	135	120	680
Livraisons (<i>nombre de logements</i>)	110	164	191	124	87	676

- la cession à l'unité de 99 logements par an en moyenne sur la période⁴⁸, ainsi que la vente en bloc, sur la durée du plan, de 99 logements répartis sur cinq ensembles immobiliers ;
- la réhabilitation de 1 511 logements (*32 ensembles immobiliers*) sur la période du PSP pour un montant total de 27 M€ de travaux d'investissement, soit un montant moyen de 17,9 k€ par logement ;

⁴⁷ Pour le PSP précédent, la note économique était calculée en comparant l'opération à la moyenne des 11 SA composant le pôle social du groupe, désormais elle est calculée en comparant uniquement à la moyenne dans la société considérée.

⁴⁸ 50 logements en 2018, 85 en 2019, puis 120 au-delà, soit un total de 495.

- aucune démolition n'est envisagée d'ici 2022.

Le PSP intègre également des objectifs de traitement de l'amiante dans le bâti. La stratégie amiante au sein des ESH du groupe a été initiée lors de l'élaboration des PSP 2014 – 2018. La première étape a consisté à identifier le patrimoine susceptible de contenir des matériaux amiantés. Dans le cadre du PSP en cours, une méthodologie a été mise en place afin de répartir le patrimoine susceptible de contenir des matériaux amiantés en deux catégories d'intervention :

- la catégorie « cible RAP » (*retrait amiante programmé*) au niveau de laquelle sont priorisés les travaux de retrait d'amiante, travaux à réaliser dans le cadre de réhabilitations ou à la relocation : cette catégorie concerne 160 ensembles immobiliers totalisant 4 489 logements.
- la catégorie « cible GAP » (*gestion de l'amiante en place*) dans laquelle les travaux de maintenance du patrimoine sont réalisés en présence d'amiante (*116 ensembles immobiliers, 1 545 logements*) ; en fonction des résultats des diagnostics et de la dangerosité des matériaux amiantés, une partie des logements identifiés GAP est susceptible de faire l'objet de travaux de retrait d'amiante.

5.1.2 Investissements réalisés entre 2012 et 2016

Entre 2012 et 2016, les investissements locatifs se sont élevés à 135 M€, soit un montant inférieur de 12 % à celui figurant au budget du PMT⁴⁹. L'offre nouvelle a représenté 65 % des dépenses, les additions et remplacements de composants 27 % et le foncier 8 %. L'effort annuel d'investissement a connu un net infléchissement entre 2012 et 2016 (*variation annuelle de - 10,7 %*) dans les trois composantes précitées. Cependant, et bien qu'en retrait par rapport aux ambitions initiales, l'effort d'investissement est soutenu et témoigne du dynamisme de la société, tant en matière de développement qu'en matière de travaux d'amélioration sur le parc en propriété. En particulier, le rythme apparent d'amélioration du parc locatif⁵⁰ s'établit à 53 ans environ en moyenne, ce qui, compte tenu du taux de 37 % d'obsolescence du patrimoine⁵¹, reflète un effort d'investissement satisfaisant dans le parc existant.

5.1.3 Eléments prévisionnels antérieurs à la fusion des ESH de CDC Habitat

Le PSP ne comporte pas formellement de chiffrage global de l'ensemble des opérations envisagées. Cependant, à partir du PSP, un plan à moyen terme (*PMT*) incluant les données financières de la société est établi tous les ans. Ainsi, le PMT 2018-2027 comporte un chiffrage actualisé des diverses composantes du PSP.

Afin de prendre en compte le projet de loi de finances pour 2018, qui minore les recettes locatives et pèse sur ses équilibres financiers, SHB a retenu des mesures d'adaptation pour en atténuer l'impact :

- les plans de financement des opérations ont été adaptés pour diminuer la part d'endettement et donc des annuités de remboursement ;
- le rythme de vente à l'unité a été nettement revu à la hausse : 50 logements en 2018, puis 85 en 2019 pour atteindre un régime de 120 logements par an sur la durée du PMT ; en revanche, le produit attendu de la vente en bloc a été revu à la baisse par prudence ;

⁴⁹ Le PMT 2012-2016 prévoyait un investissement locatif de 153 M€ se répartissant en 112 M€ d'offre nouvelle et 41 M€ de réhabilitation / résidentialisation et composants.

⁵⁰ Le rythme apparent de renouvellement du patrimoine compare sa valeur économique brute au volume annuel des montants investis en additions et remplacements de composants. Il permet d'évaluer le nombre d'années qu'il faudrait, en théorie et à patrimoine constant, pour renouveler l'intégralité du patrimoine en prenant pour hypothèse que les travaux d'amélioration ou de remplacement de composants réalisés sur la période sous revue sont reconduits à l'identique sur l'avenir. Ce nombre d'années est analysé au regard du taux d'obsolescence du bien considéré et de sa durée d'amortissement comptable.

⁵¹ Le taux d'obsolescence correspond au taux cumulé d'amortissement des immobilisations locatives. Il permet d'apprécier le niveau d'ancienneté comptable du patrimoine.

- des gains de productivité et de rationalisation des interventions sont recherchés pour infléchir les coûts de gestion et de maintenance.

Ces actions correctives permettent à la société d'envisager les opérations suivantes sur la période 2018 – 2022 :

- en construction neuve, la société prévoit de lancer 573 logements locatifs, soit 115 par an, pour un investissement cumulé de 79 M€ ;
- les travaux sur le parc (*maintenance (y compris amiante) et investissements*) sont de 66 M€, dont 34,3 M€ pour les réhabilitations ;
- les plus-values comptables sont évaluées à 14 M€.

Les résultats synthétiques de la simulation financière de la société sont présentés dans le tableau ci-après :

En k€	2018	2019	2020	2021	2022	Cumul
Capacité d'autofinancement brute (PCG)	11 023	11 541	11 206	11 986	12 527	58 283
- Remboursement en capital des emprunts locatifs	11 321	11 557	10 946	11 024	10 699	55 548
= Autofinancement net HLM	-298	-17	260	962	1 827	2 735
- Fonds propres investis dans les travaux	3 533	6 386	6 272	2 815	3 816	22 821
+ Trésorerie de cessions	6 645	5 174	6 065	6 796	6 875	31 555
- Fonds propres investis dans le développement	3 028	4 856	5 013	2 219	3 000	18 115
- Fonds propres investis dans les investissements de structure et autres remboursements anticipés	1 402	10	10	10	10	1 442
= TOTAL	-1 615	-6 095	-4 969	2 715	1 877	-8 088

La capacité d'autofinancement brute (CAF) devrait être suffisante pour couvrir les échéances de remboursement en capital. Cependant, l'autofinancement net HLM est insuffisant pour financer les travaux d'investissement sur le patrimoine, lesquels nécessitent une mise de fonds propres importante (22,8 M€ en cumul) pour assurer les réhabilitations et le retrait de l'amiante. Si les ressources dégagées par les ventes permettent de couvrir les besoins en fonds propres nécessaires aux opérations de développement, elles ne suffisent pas à couvrir totalement les besoins sur le patrimoine existant de sorte que le besoin de financement non couvert s'élève à 8,1 M€ sur la période 2018-2022. Or, la politique de vente, même ajustée par prudence affichée de la société, demeure particulièrement volontariste au regard du nombre de logements effectivement vendus durant la période observée. Par conséquent, la politique d'investissement ne pourra être financée qu'en ponctionnant les réserves constituées antérieurement, stratégie qui ne peut être soutenable dans la durée.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

De 2013 à 2017, l'accroissement net du parc de logements familiaux (*déduction faite des démolitions et cessions*) s'élève à 10 unités seulement, soit un taux de croissance annuel moyen de 0,03 %. Durant cette période, la SA a construit ou acquis 667 logements, tant par voie de construction (51 %), que par recours à la vente en l'état futur d'achèvement (49 %, contre 40 % au niveau national). Parallèlement, SHB a procédé à la démolition de 40 logements et vendu 617 logements, dont 464 en bloc à d'autres bailleurs sociaux.

	Parc au 1 ^{er} janvier	Construction	VEFA	Acquisition Amélioration	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2013	7 665	129	17	0	83	0	0	7 728	0,8 %
2014	7 728	117	76		42	0	40	7 839	1,4 %
2015	7 839	52	108		28	0	0	7 971	1,7 %
2016	7 971	43	99		50	0	0	8 063	1,2 %
2017	8 063	0	20	6	414	0	0	7 675	- 4,8 %
Total		341	320	6	617	0	40		0,03 %

5.2.1 Offre nouvelle

Dans ses orientations stratégiques, SHB a décidé de recentrer son activité sur la Métropole dijonnaise. La production de logements sociaux est donc essentiellement réalisée sur le territoire du Grand Dijon (90 % des logements produits de 2013 à 2017) et est très majoritairement réalisée par le biais de constructions nouvelles (99 %), les acquisitions-améliorations n'ayant en effet concerné que six logements durant la période sous revue. Près de 94 % de la production nouvelle a été réalisée en collectif (626 logements collectifs, 41 logements individuels). La société développe une gamme de produits allant du PLAI au PLS, en réservant une offre de logements aux personnes les plus modestes (28 % de PLAI financés de 2013 à 2017 – cf. § 5.3.1).

5.2.2 Réhabilitations et renouvellement des composants

La stratégie patrimoniale de SHB, qui s'inscrit dans celle du groupe CDC Habitat, répond à deux objectifs prioritaires : assurer la pérennité du patrimoine et la sécurité des habitants et maîtriser les charges locatives en améliorant la performance énergétique du parc. Selon l'ampleur et le montant des opérations, les réhabilitations sont suivies soit par le service patrimoine (opérations < 15 000 € / logement) ou par la direction du développement (GIE) pour les opérations d'envergure ou de renouvellement urbain. Sur les six dernières années, près de 220 logements ont chaque année fait l'objet d'un ordre de service en vue de travaux de réhabilitation pour un coût moyen de 20,3 k€ au logement. Parallèlement, plus de 200 ont été annuellement remis en service après travaux. Si les réalisations 2012 et 2013 sont peu ou prou conformes aux objectifs du PSP 2009/2014 (223 logements réhabilités pour un objectif de 226 par an), les résultats des années suivantes accusent un léger retard en nombre de logements (215 pour un objectif de 243 dans le PSP 2014-2018).

Réhabilitations au 31/12/N	2012	2013	2014	2015	2016	2017	moyenne
Nombre de logements concernés (<i>OS lancés</i>)	187	259	266	110	248	235	218
Coût en k€ (<i>TTC</i>)	837	5 598	6 295	3 008	4 886	5 451	4 346
Nombre de logements réhabilités (<i>mis en service</i>)	60	223	288	237	190	218	203
Coût au logement (k€)	14,0	21,9	22,7	12,7	25,7	25,0	20,3

L'effort d'amélioration du bâti est cependant soutenu : au-delà des réhabilitations, l'effort financier de renouvellement des composants s'établit en moyenne à 341 € par logement et par an durant la période sous revue, comme l'indique le tableau ci-après :

Renouvellement des composants hors réhabilitation au 31/12/N	2012	2013	2014	2015	2016	2017	moyenne
Coût en k€ (<i>TTC</i>)	4 607	2 137	2 664	1 988	2 030	2 984	2 735
En €/logt	582	268	330	242	244	378	341

Conformément aux engagements pris lors du Grenelle de l'Environnement et dans le cadre du plan stratégique énergétique du groupe CDC Habitat (2011-2020), SHB poursuit la rénovation de ses logements les plus énergivores avec pour objectif d'atteindre une consommation moyenne d'énergie de 150 kWh/m²/an à l'horizon 2020. A titre illustratif, dans le cadre de la rénovation du quartier des Blanches Fleurs à Beaune (cf. § 5.2.3), les 320 logements ont été ou sont en cours de réhabilitation. Les travaux concernent au premier chef l'amélioration du confort thermique des logements. Ainsi, les menuiseries extérieures des logements ont été remplacées par des ensembles en PVC, double vitrage, une isolation par l'extérieur a été posée sur les bâtiments. À l'intérieur, le chauffage collectif a été rénové, le système de ventilation revu et l'électricité remise aux normes. En sus de l'isolation extérieure, les façades ont été traitées sur le plan esthétique afin de donner à ces immeubles une nouvelle image. L'investissement s'élève à 26 k€ par logement en moyenne.

5.2.3 Rénovation urbaine

La convention initiale de rénovation urbaine du Grand Dijon, signée avec l'ANRU en mai 2005, concernait à l'origine les cinq quartiers en zones urbaines sensibles (*ZUS*) de l'agglomération. Une convention consolidée signée en mars 2007 a ajouté le quartier de Dijon Fontaine d'Ouche, qui n'était alors pas encore classé en *ZUS*. La société SHB était particulièrement concernée par l'opération de Quetigny (865 logements) dont elle était l'unique bailleur social. La démolition de 40 logements y a été réalisée en 2011 et la reconstitution de l'offre effectuée par la société (40 logements à Quetigny, hors QPV). Dans le quartier de Talant Belvédère, les travaux de résidentialisation prévus ont été livrés en 2011 (331 logements de la société sur 1 500 logements sociaux). A Dijon Fontaine d'Ouche, l'amélioration des logements de la société et leur sécurisation ont été réalisées en 2010 (223 logements sur 2 200 logements sociaux). La société a également participé à la reconstitution de l'offre globale sur Dijon en procédant à l'acquisition en VEFA de 33 logements (opération Paul Bur livrée en décembre 2013). Le coût de ces opérations s'est élevé à 13,7 M€ pour la société, dont 3,3 M€ ont été financés par l'ANRU.

Localisation	Opérations	Prix de revient définitif en k€	Subventions ANRU en k€
Quetigny Centre-ville	Démolition de 40 logements	832	758
	Reconstruction de 40 logements	5 711	809
	Réhabilitation de 40 logements	2 308	577
Dijon Fontaine d'Ouche	Réhabilitation de 223 logements	321	55
	Sécurisation de 126 logements	102	12
Dijon Les Grésilles	Acquisition de 33 logements (VEFA Paul Bur)	2 849	723
Talant Le Belvédère	Résidentialisation de 331 logements	1 508	300

Hors ANRU, le quartier des Blanches Fleurs à Beaune (400 logements) a également fait l'objet d'un projet de renouvellement urbain. L'étude urbaine financée par SHB a débouché sur un projet comprenant la restructuration de la trame viaire, la démolition en plusieurs phases de 80 logements et la reconstruction de 60, la réhabilitation des logements restants et la mise en vente de 20 logements pour financer l'opération.

5.2.4 Ventes de patrimoine

5.2.4.1 Ventes à l'unité

SHB dispose d'une stratégie très active en matière de vente de logements à l'unité. Le plan de vente est régulièrement mis à jour par le CA. Chaque année, il délibère sur la politique de vente et établit le bilan de l'année écoulée. Le choix des programmes en vente est arrêté après étude des critères réglementaires, financiers, patrimoniaux, mais également en fonction des caractéristiques de l'occupation (*capacité des occupants à acquérir leur logement*) de chaque programme. La société gère bien sa politique de vente : les avis des maires et du préfet sont requis ainsi que l'estimation du bien par la direction de l'immobilier de l'Etat. L'information des locataires concernant les ventes est satisfaisante (*affichage réglementaire au siège, dans les halls d'immeubles, sur le site internet du groupe*).

Depuis la mise en place de la politique de cession de patrimoine locatif à l'unité en 1990, 40 groupes immobiliers représentant 1 211 logements ont été proposés à la vente. Fin mars 2018, 832 logements ont été vendus dans ce cadre :

- 227 logements, soit 27 % des biens cédés, ont été acquis par des locataires occupants ;
- 108 logements, soit 13 % des biens cédés, ont été acquis par d'autres locataires de SHB ;
- Par conséquent, 60 % des logements acquis l'ont donc été par des acheteurs extérieurs à la société.

Sur la période étudiée, le bilan des ventes est présenté dans le tableau ci-dessous :

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Cumul
Nombre de logements vendus	27	15	22	28	30	38	160
Produits de cession en k€	1 950	1 141	1 623	2 036	2 199	2 172	11 121
Plus-values de cessions en k€	1 432	691	1 105	1 325	1 650	1 484	7 687

En six ans, 160 logements ont été vendus à l'unité pour un montant moyen de 69,5 k€ et une plus-value moyenne de 48 k€. Sur la période 2014-2017, une moyenne de 30 logements a été vendue chaque année, ce qui est légèrement en retrait par rapport aux objectifs du PSP alors en cours (*moyenne de 37 cessions annuelles en lot*).

Lors de la révision du PMT 2018-2027 en décembre 2017, le CA a décidé d'adapter sa politique de vente pour accroître les fonds propres nécessaires à l'activité projetée. Si les produits de vente en bloc sont revus à la baisse, le rythme de vente à l'unité est accéléré sur la période pour atteindre le triple du niveau du précédent PMT (*soit un objectif de 495 ventes sur six années*). L'objectif pour l'année 2018 a ainsi été fixé à 50 ventes, celui de 2019 à 85 ventes pour atteindre un niveau de 120 ventes annuelles à compter de 2020.

Dans ces conditions, le CA a décidé de compléter la liste des ensembles immobiliers proposés à la vente : 48 nouvelles opérations représentant 612 logements ont été ajoutées. Au regard du nombre de logements effectivement vendus durant la période sous revue, l'objectif paraît très ambitieux.

Pour optimiser la vente des logements, le groupe a défini un standard de qualité qui doit être atteint avant la mise sur le marché d'un bien. Cette démarche répond aux enjeux de la commercialisation des ensembles immobiliers du groupe, à savoir : augmenter l'écoulement des biens disponibles, résorber les poches de vacance, proposer aux accédants un produit sécurisé, rassurer les élus qui peuvent craindre les copropriétés fragiles ou dégradées. Cette mesure n'était encore pas déployée en 2017 puisque seuls 45 k€ de travaux ont été comptabilisés avant cessions.

5.2.4.2 Ventes en bloc

Dans le cadre de sa politique de recentrage de son activité sur la métropole dijonnaise, SHB a décidé de vendre en bloc à d'autres bailleurs sociaux certains groupes immobiliers excentrés et de se désengager totalement de certains territoires (comme le département de l'Yonne). Depuis 2012, elle a ainsi cédé 637 logements (Pontailleur-sur-Saône, Saulieu, Pouilly en Auxois) et notamment l'ensemble des logements qu'elle possédait dans l'Yonne. Sur la période étudiée, le bilan des ventes est présenté dans le tableau ci-dessous :

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Cumul
Nombre de logements vendus	123	68	50 ⁵²	0	20	376	637
Produits de cession en k€	3 450	1 680	500 ⁵³	0	440	17 150	23 220
Plus - values de cessions en k€	2 703	1 344	354 ⁵⁴	0	257	9 664	14 322

En six ans, 637 logements ont été vendus en bloc pour un produit de 23,2 M€ et une plus-value de 14,3 M€.

5.2.4.3 L'impact financier des cessions

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	Cumul sur 5 ans
Produit des cessions sur immobilisations corporelles (en k€)	5 400	2 821	2 123	2 036	2 608	14 988
- Valeur comptable des éléments d'actifs cédés* (en k€)	916	667	758	758	510	3 609
= Plus ou moins-values sur cessions (en k€)	4 484	2 154	1 365	1 278	2 099	11 380
<i>dont quote-part GIE Ventes</i>	<i>220</i>	<i>136</i>	<i>103</i>	<i>135</i>	<i>290</i>	<i>884</i>
<i>En % du résultat net</i>	<i>47 %</i>	<i>28 %</i>	<i>20 %</i>	<i>23 %</i>	<i>37 %</i>	<i>33 %</i>
<i>Produits de cessions en % du financement disponible</i>	<i>59 %</i>	<i>38 %</i>	<i>22 %</i>	<i>42 %</i>	<i>56 %</i>	<i>42 %</i>
<i>Produits de cessions en % des investissements locatifs</i>	<i>16 %</i>	<i>9 %</i>	<i>8 %</i>	<i>7 %</i>	<i>11 %</i>	<i>11 %</i>

* Sorties de composants et démolitions exclues

La contribution des cessions de toute nature (à l'unité et en bloc) est partie intégrante du modèle économique développée par la société, tant dans la soutenabilité financière de la politique d'investissement que dans la formation des résultats de la société. En cumul sur la période, les produits de cession représentent en effet 11 % de l'effort total d'investissement locatif et près de 42 % du financement propre disponible de l'organisme. D'un point de vue comptable, les plus-values représentent 33 % du résultat, ce qui est également très important.

⁵² Dont un foyer de 30 équivalents logements.

⁵³ Dont 0,2 K€ pour le foyer.

⁵⁴ Dont une moins-value de 72 k€ pour le foyer.

Les produits des ventes d'immeubles locatifs s'élèvent à 15,0 M€ sur la période, dont 8,9 M€ au titre des ventes à l'unité (*soit 59 %*) et 6,1 M€ au titre des ventes en bloc (*soit 41 %*). Les plus-values sur les ventes se sont établies à 11,4 M€ sur la période, les ventes à l'unité en ont représenté 57 % et celles en bloc 43 %. Fin 2016, les réserves constituées au titre des cessions patrimoniales représentent près de 30 % des capitaux propres, attestant du levier important que constitue la vente d'actifs sur la constitution des capitaux propres de la société.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Le service développement est composé d'une équipe de cinq salariés : le directeur du développement, un conducteur d'opérations en charge de la construction neuve, un conducteur d'opérations en charge des réhabilitations et deux assistantes chargées des demandes de subventions et du montage des marchés subséquents. L'ensemble du service est mis à disposition du GIE Territoire Bourgogne-Franche Comté, créé en mai 2012. Ce groupement a pour objet (*article 2 du contrat constitutif*) d'effectuer, pour le compte exclusif de ses membres, les opérations suivantes :

- la réalisation de prospections foncières et immobilières ;
- l'étude et la conception technique et administrative de projets fonciers et immobiliers ;
- la représentation de la maîtrise d'ouvrage auprès des intervenants à une opération immobilière ;
- l'assistance administrative, technique et financière dans le cadre de ces projets ;
- la mise au point, la finalisation et la signature de marchés après décision des membres concernés ;
- le dépôt et la signature de toute demande d'autorisations administratives (*permis de construire notamment*) ;
- le suivi et la coordination de travaux ;
- la réception des travaux et la levée des réserves ;
- l'assistance dans tous litiges de l'acte de construire.

Le personnel intervient donc indifféremment sur les opérations de logements intermédiaires de l'établissement Nord-Est CDC Habitat ou de logements sociaux de la SHB.

Pour la recherche foncière, SHB travaille en étroite collaboration avec la Métropole de Dijon qui propose régulièrement des opérations aux bailleurs sociaux dans le cadre de DIA⁵⁵ ou lors de créations d'éco-quartiers (*Hyacinthe Vincent, Cité de la gastronomie, écocité Jardin des maraîchers, etc.*). D'autre part, les promoteurs privés souhaitant réaliser des opérations dans la Métropole sont contraints d'intégrer une proportion de logements sociaux en vue de favoriser la mixité de l'habitat, la société est régulièrement sollicitée à cet effet (*opérations Villas Lilas, Joffre, Valendons, etc.*).

Les opérations sont validées, à leurs différents stades, par un comité interne composé de membres du comité de direction et du chargé d'opération concerné, par le comité d'engagement du groupe, et enfin par le CA de la société. Les équilibres financiers prévisionnels des opérations sont réalisés en lien avec le pôle administratif et financier des investissements au moyen d'un logiciel propre au groupe.

Sur la période, 667 logements ont été livrés, soit 133 en moyenne par an, et 572 ont fait l'objet d'ordres de service (*114 par an*). Par type de financements, l'offre nouvelle s'est répartie en 63,3 % de PLUS, 28,3 % de PLAI et 8,4 % de PLS.

⁵⁵ Déclarations d'intention d'aliéner.

Développement de l'offre nouvelle	2013	2014	2015	2016	2017	période
Ordres de service (nombre de logements)	106	116	122	87	141	572
Livraisons (nombre de logements)	146	193	160	142	26	667

5.3.2 Analyse d'opérations

Les coûts de construction sont suivis de manière précise au moyen de tableaux de bord mis à jour à chaque stade du projet et le CA dispose d'une information détaillée lors de sa présentation pour décision de lancement, puis à la clôture de l'opération où le financement définitif est présenté au conseil avec une analyse des écarts éventuels. L'analyse des logements livrés par SHB de 2013 à 2017 (*constructions neuves, acquisitions-améliorations en maîtrise d'ouvrage directe et VEFA*) montre des coûts maîtrisés qui s'établissent en moyenne à 126,2 k€ HT au logement durant la période sous revue (1 826 € HT au m² de surface utile). Le détail est présenté dans le tableau ci-dessous :

Coûts de construction SHB		2013	2014	2015	2016	2017
MOD	coût au logement HT	136 048 €	122 688 €	135 892 €	114 149 €	89 579 €
	coût au m ² SU HT	1 846 €	1 700 €	1 832 €	1 658 €	2 142 €
VEFA	coût au logement HT	131 774 €	115 536 €	135 069 €	134 817 €	118 558 €
	coût au m ² SU HT	1 991 €	1 973 €	1 971 €	2 004 €	1 986 €
Global	coût au logement HT	135 703 €	119 820 €	135 336 €	128 558 €	111 870 €
	coût au m ² SU HT	1 857 €	1 795 €	1 923 €	1 898 €	2 012 €

Ces coûts s'inscrivent dans la moyenne régionale. Toutes les opérations concernées étaient situées dans la Métropole dijonnaise, à l'exception de trois opérations (*deux à Beaune 17 + 43 logements, une à Norges la Ville, 8 logements*). En 2016, le coût des opérations de SHB en MOD et dans une moindre mesure en VEFA, est très légèrement inférieur à la moyenne régionale (1 658 € HT au m² SU en MOD et 2 004 € HT au m² SU en VEFA, contre respectivement 2 161 € et 1 832 € au niveau régional⁵⁶).

De 2013 à 2017, la baisse du taux de subventionnement (*de 19 % à 15 %*) et la diminution du recours à l'emprunt ont été compensées par une hausse des fonds propres (*13 % à 20 %*). Depuis janvier 2018, le comité d'engagement a décidé d'injecter 25 % de fonds propres dans chaque opération nouvelle pour s'adapter à la réduction de loyer solidarité et limiter l'endettement à moyen terme.

Année	Nombre de logements	Emprunt	Subventions	Fonds propres	Coût au logement HT	Coût au m ² SU HT
2013	211	67 %	19 %	13 %	135 703 €	1 857 €
2014	193	66 %	18 %	16 %	119 820 €	1 795 €
2015	160	70 %	12 %	18 %	135 337 €	1 923 €
2016	142	72 %	7 %	21 %	128 559 €	1 898 €
2017	26	65 %	15 %	20 %	111 870 €	2 012 €

5.4 MAINTENANCE DU PARC

Les besoins en travaux de maintenance sont évalués à partir d'une base de données où la totalité du patrimoine est identifiée avec les plans numérisés et les dates de réalisation des travaux et d'installation des équipements. Elle est mise à jour en continu. L'outil de gestion technique du patrimoine permet d'établir un plan prévisionnel de travaux à l'aide d'une bibliothèque de prix et de durées de vie commune aux sociétés du groupe. Après

⁵⁶ Source Bilan des aides au logement 2016 Infocentre SISAL DGALN – DHUP Ministère de la Cohésion des Territoires.

échanges avec les responsables d'agences et validation par la direction de la société, ce plan est soumis pour approbation à la direction du groupe CDC Habitat.

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Entretien courant non récupérable (NR)	1 908	2 083	1 981	2 178	2 250	4,2 %
+ Gros entretien NR	2 068	1 401	1 384	1 491	1 372	-9,8 %
= Charges de maintenance NR (exploitation)	3 977	3 484	3 365	3 669	3 622	-2,3 %
<i>en % des loyers</i>	11,0 %	9,4 %	9,0 %	9,6 %	9,6 %	
<i>en euros par logement en propriété (*)</i>	496	431	412	442	432	
+ Additions et remplacement de composants (investissement)	9 052	8 146	6 922	6 623	5 719	-10,8 %
= Charges totales de maintenance	13 028	11 629	10 287	10 292	9 341	-8,0 %
<i>en % des loyers</i>	35,9 %	31,4 %	27,5 %	27,1 %	24,7 %	
<i>en euros par logement en propriété (*)</i>	1 626	1 440	1 259	1 240	1 113	

* y compris foyers

Les charges de maintenance immobilière se situent nettement en-deçà des ratios référents des organismes HLM de province⁵⁷, tant en pourcentage des loyers que rapportées au nombre de logements en gestion. Elles sont en outre en décroissance sur la période observée. Cependant, en incluant les additions et remplacements de composants, l'effort financier sur le bâti existant s'élève à 9,3 M€ en 2016. En moyenne annuelle glissante sur cinq ans, il représente l'équivalent de 29,3 % de la masse des loyers et 1 333 € par logement en propriété, foyers inclus, ce qui est satisfaisant au regard notamment des dossiers individuels de situation tenus par les fédérations d'organismes HLM dont il ressort un montant de référence⁵⁸ de 1 341 € par logement. La politique de maintenance de la société reste donc volontariste malgré la baisse constatée des charges de maintenance au cours de la période.

5.4.1 Entretien et exploitation du patrimoine

5.4.1.1 Amiante

Plus de 6 000 logements, soit 75 % du parc, sont concernés par les obligations relatives au repérage d'amiante, dont 5 407 logements collectifs. Les dossiers techniques amiante (DTA) sur les parties communes ont été réalisés et font l'objet d'une mise à jour en fonction de leur durée de validité.

L'organisme est en retard pour l'établissement des dossiers amiante des parties privatives (DA-PP). Le dossier amiante parties privatives, 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, par les propriétaires d'immeubles collectifs d'habitation construits avant le 1^{er} juillet 1997. Les DA-PP sont en cours de réalisation pour l'ensemble des logements concernés et sont réalisés lors des changements de locataire. Au 1^{er} juin 2018, 1 628 ont été réalisés, 453 sont en cours de réalisation. 3 465 dossiers restent à effectuer. En réponse aux observations provisoires, la société précise que 5704 DA-PP doivent être réalisés avant le 31 janvier 2021. Au total, 3037 dossiers ont été réalisés au 12 février 2019 ; les 2 667 dossiers restants seront réalisés par le prestataire retenu dans le cadre du nouvel appel d'offres et du contrat signé au printemps 2018. Ce contrat contient en outre des clauses de pénalités en cas de retard dans la

⁵⁷ Source : ministère du logement et de l'habitat durable - DGALN - DHUP - application Bolero (données 2015) : respectivement 13,8 % des loyers et 590 € par logement.

⁵⁸ Déterminé statistiquement, il reflète ce qu'ont réalisé les ESH d'âge patrimonial comparable à la société – DIS comparatif 2016.

réalisation des dossiers et prévoit un suivi mensuel de l'avancement de la mission permettant à la société de corriger rapidement toute dérive constatée sur les objectifs.

5.4.1.2 *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. 153 logements du parc de SHB répartis dans 41 bâtiments sont concernés par cette obligation de repérage. Fin juin 2018, les constats ont été réalisés. La société dispose d'un planning de suivi concernant la durée de validité de ces derniers afin d'en assurer le renouvellement (34 CREP à réaliser en 2018, 12 en 2019 et 9 en 2020).

5.4.1.3 *Diagnostics électricité et gaz*

En application des décrets n° 2016-1104 et n° 2016-1105 du 11 août 2016⁵⁹, la société réalise désormais 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.

5.4.1.4 *Ascenseurs*

Fin 2017, 155 ascenseurs équipent le parc de logements collectifs. Le tableau de suivi et les dossiers produits par SHB attestent de l'effectivité du contrôle quinquennal, qui est obligatoire au titre de l'article R. 125-2-4 du CCH.

La société a également justifié du respect des délais relatifs à la sécurisation des ascenseurs dans le cadre des échéances 2010 et 2014 arrêtées dans la loi modifiée « *Urbanisme et Habitat* » n° 2003-590 du 2 juillet 2003, dite loi SAE, qui fixe les modalités de mise en sécurité du parc d'appareils existants.

5.4.1.5 *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. L'ensemble des 1 775 appareils individuels à gaz installés dans le parc de la société fait l'objet d'un contrat d'entretien auprès d'un prestataire. Le suivi est réalisé par le service patrimoine. Le taux de pénétration global, de 84,3 %, en 2017, est insuffisant. Selon les secteurs, il varie de 82,9 % (Côte d'Or) à 85,7 % (Saône et Loire). Il en ressort que 279 appareils n'ont pas fait l'objet de l'entretien annuel obligatoire. L'attention de la société est attirée sur le risque de mise en cause de sa responsabilité en cas d'accident impliquant un appareil à gaz mal entretenu. Elle doit impérativement faire en sorte qu'un appareil non vérifié une année le soit l'année suivante.

⁵⁹ Décrets d'application de la loi Alur (*Accès au Logement et Urbanisme Rénové*).

5.4.2 Sécurité dans le parc

La société a satisfait à ses obligations de fourniture et d'installation d'un détecteur autonome avertisseur de fumées (DAAF) dans tous les logements de son parc.

L'absence d'extincteurs et de seaux rouges à fond rond à proximité des bacs de sable dans le parking souterrain du quartier De Guise à Dijon contrevient aux dispositions de l'article 96 de l'arrêté du 31 janvier 1986 relatif à la protection contre l'incendie des bâtiments d'habitation. L'article 96 de l'arrêté précité dispose que : « *Des moyens de lutte contre l'incendie doivent être prévus et comprendre : 1° Pour tous les parcs : des extincteurs portatifs répartis à raison d'un appareil pour quinze véhicules. Ces extincteurs doivent être soit alternativement des types 13 A ou 21 B, soit polyvalents du type 13 A - 21 B ; à chaque niveau une caisse de cent litres de sable meuble munie d'un seau à fond rond et placée près de la rampe de circulation* ». Les dispositifs d'alarme ou de lutte contre l'incendie installés dans les parties communes sont destinés à garantir la sécurité des personnes et des biens. Leur présence et leur état de fonctionnement doivent régulièrement être vérifiés, toute dégradation apparente devant faire l'objet d'une intervention immédiate. En réponse aux observations provisoires, la société confirme les difficultés rencontrées dans la gestion de ce parking souterrain ; il fait régulièrement l'objet d'une occupation illicite par des personnes se livrant non seulement à la dégradation des voitures et des boxes mais aussi des dispositifs de sécurité. Les équipes de proximité sont réactives pour procéder au remplacement des matériels détruits, le délai d'intervention est en général inférieur à 7 jours. Elle indique que des travaux de renforcement de sécurisation du parking ont été réalisés fin 2018. Ils devraient contribuer au retour à une situation plus paisible.

En dehors de ce cas, la visite de patrimoine effectuée sur un échantillon de groupes résidentiels des agences de Beaune et de Dijon a permis de constater le bon fonctionnement et le suivi des équipements de sécurité (*blocs autonomes d'éclairage de sécurité, portes automatiques de garages, dispositifs de désenfumage*).

5.5 CONCLUSION

La politique patrimoniale de la société est bien formalisée et fait l'objet de mises à jour régulières. Les objectifs du plan stratégique de patrimoine 2014-2018 ont été globalement atteints en matière d'offre nouvelle (*en moyenne 130 logements mis en service chaque année*). Si le volume des ventes à l'unité (*30 en moyenne annuelle sur la période 2014-2018*) est inférieur aux prévisions (*37 en moyenne annuelle sur la durée du PSP*), les ventes en bloc, notamment de son patrimoine icaunais, ont largement dépassé les prévisions. En matière de réhabilitations, les réalisations accusent un léger retard par rapport aux objectifs initiaux : 215 logements ont été réhabilités chaque année pour un objectif de 243. Le nouveau PSP portant sur la période 2018-2022 est particulièrement volontariste en matière de ventes et semble difficile à atteindre. Pourtant, la contribution des cessions de toute nature (*à l'unité et en bloc*) est partie intégrante du modèle économique développée par la société, tant dans la soutenabilité financière de la politique d'investissement que dans la formation des résultats de la société. L'effort de maintenance du patrimoine reste soutenu, mais connaît une baisse constante depuis 2012 (*-8 % entre 2012 et 2016*). En termes de financement des opérations, la quotité de fonds propres augmente et va continuer à augmenter en raison à la fois de la réduction de loyer de solidarité et de la baisse du taux de subventionnement. Par ailleurs, la société doit rapidement achever ses dossiers amiante.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La direction administrative et financière est composée de dix salariés. Outre les aspects comptable et financier, cette direction est en charge des ressources humaines, des moyens généraux et du contrôle de gestion. Elle assure également la gestion financière et comptable du GIE Territoires. Cette prestation de services est fournie sans qu'aucun contrat ne l'encadre et qu'aucune facturation ne soit établie alors qu'en réponse au rapport provisoire⁶⁰ de ce GIE, le groupement s'était engagé à élaborer une convention permettant de refacturer ces charges à chaque membre. Elle devait entrer en vigueur de façon rétroactive au 1^{er} janvier 2017. Il doit être remédié à cette situation sans attendre.

Le commissariat aux comptes a établi ses rapports annuels sans observation particulière. 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. Les sondages et vérifications effectués attestent de la pertinence et de la fiabilité des procédures comptables.

Les anomalies signalées lors du rapport précédent de la Miilos ont été corrigées pour l'essentiel. L'alimentation d'une provision a cependant à nouveau donné lieu à une utilisation incorrecte du compte de résultat. En 2014, en effet, la provision au titre de la démolition de la résidence « *Les Hortensias* » n'a pas été constatée par une dotation. De même, le recouvrement sur créances admises en non-valeur n'est toujours pas comptabilisé au compte 7714 ainsi que le préconise l'instruction comptable⁶¹. La société devra y remédier.

L'autorité des normes comptables (ANC) a publié, le 4 juin 2015, le règlement n° 2015-04 relatif aux comptes annuels des organismes du logement social dont les principales dispositions s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016 avec possibilité d'anticipation aux comptes de l'exercice 2015. La société a choisi d'appliquer ce nouveau règlement à compter de l'exercice 2016. L'application de ce règlement a induit des changements de méthode comptable, particulièrement sur les modalités de calcul de la provision pour gros entretien et de la dépréciation des créances douteuses. Leur impact, qui a été imputé en report à nouveau en 2016, se traduit respectivement par une augmentation de la provision de 210 k€ et une diminution de 308 k€.

⁶⁰ Rapport de contrôle n° 2015-209.

⁶¹ Instruction comptable des organismes d'habitation à loyer modéré – document relatif à l'avis du 4 novembre 2015 n° ETL1525830V.

6.2 PERFORMANCES D'EXPLOITATION

Les ratios utilisés dans l'analyse financière sont comparés à ceux des médianes nationales Boléro⁶² 2015 des SA d'HLM de province.

6.2.1 Produit total

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Loyers	36 303	37 018	37 380	38 024	37 787	1,0 %
+ Produits des activités annexes	441	625	624	671	560	6,1 %
<i>dont refacturation GIE Ventes</i>	83	97	72	83	101	5,0 %
<i>dont refacturation GIE Territoire</i>	266	450	513	526	429	12,7 %
<i>dont refacturation syndic</i>	54	44	39	61	30	-13,7 %
= Chiffre d'affaires	36 745	37 643	38 004	38 695	38 347	1,1 %
+ Subventions d'exploitation hors travaux	0	1	0	31	44	ns
+ Coûts internes de maîtrise d'ouvrage locative*	24	0	0	185	0	ns
= Produit total	36 768	37 644	38 004	38 912	38 391	1,1 %

*y compris frais financiers

La société a réalisé un chiffre d'affaires hors charges récupérées de 38,3 M€ en 2016, dont 37,8 M€ au titre des loyers. Le chiffre d'affaires a augmenté de 4,4 % sur la période étudiée (+ 1,6 M€, soit 1,1 % de croissance annuelle moyenne) sous l'effet de la progression de la masse des loyers (+ 1,5 M€ en 4 ans)⁶³. Les autres composantes du chiffre d'affaires se composent exclusivement, à compter de 2014, de la refacturation des personnels mis à disposition de deux GIE du groupe (cf. § 2.2.2) ainsi que d'un syndic.

Le produit total permet de mieux refléter l'ensemble des activités de l'organisme. Au cas d'espèce, il diffère peu du chiffre d'affaires en s'élevant à 38,4 M€ en 2016 pour une croissance annuelle moyenne de 1,1 %. En particulier, les coûts internes de maîtrise d'ouvrage ont disparu puisque le GIE Territoire, créé en mai 2012, assure désormais le développement et la maîtrise d'ouvrage qui font l'objet d'une facturation^{64,65}.

Avec 4 215 € par logement géré en 2016, le niveau moyen des loyers quittancés apparaît légèrement en-deçà de la médiane des SA d'HLM de province qui s'établissait à 4 294 € à la même date. Ce ratio est cependant minoré par l'absence de prise en compte des loyers non quittancés des logements vacants. Ainsi, le loyer théorique moyen apparent⁶⁶ des logements familiaux en propriété s'élève à 4 505 €.

⁶² Base d'Observation du Logement, Etude et Référencement des Organismes : base de données du Ministère de la transition écologique et solidaire. Elle intègre les données comptables et patrimoniales des organismes HLM réglementairement transmises chaque année au ministère via l'application internet Harmonia.

⁶³ La progression de la masse des loyers tient compte des nouveaux programmes mis en location sur la période (726), du patrimoine vendu (203), des démolitions (80) et des éventuelles hausses de loyer. Globalement, l'offre nouvelle de logements familiaux a représenté une croissance annuelle moyenne 1,3 %.

⁶⁴ Les coûts relatifs à l'investissement sont directement immobilisés (classe 2) sans transiter par le compte de résultat.

⁶⁵ Seuls des intérêts de préfinancement de 185 k€, incorporés au prix de revient de l'immeuble « les Menestrels » à Chevagny-Saint-Sauveur, ont été comptabilisés à ce compte en 2015.

⁶⁶ Le loyer théorique moyen correspond au loyer appelé majoré des pertes de loyers sur les logements vacants. Il présente l'intérêt de refléter la vacance réelle tout au long de l'année ramenée au nombre de logements familiaux en propriété au 31 décembre.

6.2.2 Excédent brut d'exploitation

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Produit total	36 768	37 644	38 004	38 912	38 391	1,1 %
- Frais de maintenance NR	3 977	3 484	3 365	3 669	3 622	-2,3 %
- Frais généraux bruts NR	2 536	2 809	2 701	3 442	4 142	13,1 %
- Frais de personnel et assimilés NR	4 983	5 055	5 216	5 547	5 893	4,3 %
- Taxes foncières sur les propriétés bâties	3 975	4 239	4 346	4 422	4 727	4,4 %
- Autres taxes diverses	114	137	101	115	118	0,7 %
- Pertes pour défaut de récupération de charges	282	268	267	561	584	20,0 %
+ Autres produits d'exploitation	394	322	527	718	869	21,9 %
- Pertes sur créances irrécouvrables	590	499	734	819	1 001	14,1 %
= Excédent Brut d'Exploitation (PCG)⁶⁷	19 003	19 573	19 745	18 627	16 594	-3,3 %
<i>en % du produit total</i>	<i>51,7 %</i>	<i>52,0 %</i>	<i>52,0 %</i>	<i>47,9 %</i>	<i>43,2 %</i>	

L'excédent brut d'exploitation (EBE) calculé selon les règles du plan comptable général (PCG) constitue le premier indicateur de la performance d'exploitation d'un organisme. Il est calculé en retranchant du produit total les flux réels d'exploitation, dont en particulier les coûts de gestion, la maintenance du patrimoine, la fiscalité et le coût des impayés.

En 2016, l'excédent brut d'exploitation s'élevait à 16,6 M€. Quoique d'un niveau satisfaisant (43,2 % du produit total), il tend à stagner, voire à reculer depuis 2013, en valeur comme en taux, alors qu'il avait légèrement progressé jusqu'alors. Cette inflexion, si elle devait être confirmée, pourrait traduire la difficulté rencontrée par la société à entretenir, dans la durée, le développement d'une croissance rentable. En 2017, aux termes des documents communiqués, l'EBE s'est un peu redressé puisqu'il s'est élevé à 17,7 M€, soit 46,3 % du produit total.

Dans le détail, la légère hausse du produit total (+ 1,6 M€ sur la période) n'a pas suffi à compenser la hausse des frais généraux (+ 1,6 M€) et de personnel (+ 0,9 M€), de la taxe foncière (+ 0,8 M€) ainsi que, plus marginalement, celles des pertes sur créances irrécouvrables (+ 0,4 M€) et pour défaut de récupération de charges (+ 0,3 M€), de sorte qu'au final, l'EBE a reculé de 2,4 M€ en 4 ans, soit - 3,3 % de croissance annuelle moyenne.

Cette situation reflète la difficulté rencontrée par l'organisme à maintenir sa performance d'exploitation en cas de vacance accrue. En effet, l'augmentation des frais généraux et de personnel ainsi que celle des créances irrécouvrables n'a pas été absorbée par les produits. Ceux-ci n'ont évolué que faiblement en raison des pertes sur loyers des logements familiaux vacants, évaluées à 2,3 M€ en 2016, auxquelles s'ajoutent les pertes pour défaut de récupération de charges estimées à 0,6 M€. Le coût global de la vacance est ainsi évalué à 2,9 M€, soit 6,1 % du quittancement annuel et 161,1 % de l'autofinancement net HLM en 2016.

⁶⁷ L'excédent brut d'Exploitation (PCG) est un indicateur de la performance d'exploitation (ou *profitabilité brute*) calculé exclusivement à partir des flux d'exploitation réels. A la différence de l'excédent brut d'exploitation HLM, l'EBE calculé selon les modalités du plan comptable général (PCG) ne prend en compte ni les charges « calculées » (*dotations aux amortissements locatifs et reprises sur subventions*), ni les charges financières.

6.2.3 Efficience de la gestion

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Frais généraux NR (<i>hors redevances SNI</i>)	2 536	2 808	2 701	3 442	4 142	13,1 %
- Cotisations CGLLS et charges de mutualisation	246	683	609	996	1 408	35,0 %
= Frais généraux hors cotisations (a)	2 290	2 125	2 092	2 446	2 734	4,5 %
Redevances GIE (b)	1 702	1 903	2 055	2 427	2 578	10,9 %
Frais de personnel et assimilés ⁶⁸ NR	5 200	5 259	5 391	5 758	6 229	4,6 %
- Charges refacturées	403	591	624	670	560	8,6 %
= Frais de personnel hors charges refacturées (c)	4 797	4 668	4 767	5 088	5 669	4,3 %
Coûts internes de maîtrise d'ouvrage locative (d)	24	0	0	185	0	ns
Autres produits de gestion (e)	394	322	195	444	584	10,3 %
= Coûts de gestion hors cotisations et charges refacturées (a+b+c-d-e)	8 372	8 375	8 719	9 516	10 398	5,6 %
<i>en % des loyers</i>	23,1 %	22,6 %	23,3 %	25,0 %	27,5 %	
<i>en euros par logement familial en propriété</i>	1 092	1 084	1 112	1 194	1 290	

Les coûts de gestion sont structurellement élevés et leur hausse est soutenue. Fin 2016, les coûts de gestion hors cotisations CGLLS et charges de mutualisation HLM, hors pertes sur récupération de charges et charges refacturées, représentent 27,5 % des loyers et 1 290 € par logement familial en propriété. Leur croissance annuelle moyenne est soutenue (+ 5,6 %) sous l'effet de la hausse des redevances versées aux GIE (10,9 %) mais aussi de celle des frais généraux et des frais de personnel (*respectivement 4,5 % et 4,3 % de croissance annuelle moyenne*)⁶⁹. Les coûts de gestion (*pertes sur récupérations de charges incluses*) se situent nettement au-dessus des ratios référents des SA d'HLM de province, tant au regard des loyers (10,6 points d'écart) que du patrimoine en gestion (441 € d'écart par logement).

6.2.3.1 Frais généraux nets

Les frais généraux non récupérables (*hors charges de mutualisation et cotisations CGLLS et redevances groupe*) s'élèvent à 2,7 M€ en 2016. Ces dépenses, dont la croissance annuelle moyenne est de 4,5 %, représentent 7,2 % des loyers et 339 € par logement familial en propriété.

Les frais généraux, qui sont principalement composés des honoraires de gestion (1,2 M€ en 2016), connaissent une croissance forte en 2015 et 2016, imputable aux divers diagnostics réalisés avant cession des logements ainsi qu'aux diagnostics amiante. Les primes d'assurances et les « autres services extérieurs » composés notamment des locations mobilières et immobilières et des services bancaires sont les deux autres principales composantes avec respectivement 0,4 M€ et 0,5 M€.

⁶⁸ Participations comprises.

⁶⁹ La hausse des frais généraux bruts est encore plus marquée sous l'effet de l'augmentation des cotisations CGLLS et des charges de mutualisation financière (*cf. § 6.2.4.2*).

6.2.3.2 Redevances de gestion CDC Habitat

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	en % de la redevance totale 2016	Var. annuelle moyenne
GIE Systèmes d'information	796	1 053	1 182	1 330	1 388	53,9	14,9 %
+ GIE Expertise et supports	284	354	390	512	549	21,3	17,9 %
+ GIE Centre d'Appels	119	166	120	142	136	5,3	3,4 %
+ GIE Ventas	220	136	103	135	290	11,2	7,1 %
+ GIE Territoire	153	108	126	309	214	8,3	8,7 %
+ Redevance de marque	130	133	135	0	0	0	Ns
= Redevances groupe	1 702	1 903	2 055	2 427	2 578	100,0	10,9 %
<i>en % du coût de gestion hors cotisations et charges refacturées</i>	<i>20,3 %</i>	<i>22,7 %</i>	<i>23,6 %</i>	<i>25,5 %</i>	<i>24,8 %</i>		

Les redevances versées au groupe ont connu une forte tendance haussière sur la période (10,9 %). Les deux prestations qui évoluent le plus fortement sont celles facturées par les GIE « Systèmes d'information » et « Expertise et supports », qui sont aussi celles dont le poids est le plus conséquent. L'année 2016 semble présenter un palier, tant en valeur absolue qu'en valeur relative du coût de gestion.

En réponse aux observations provisoires, la société indique que la croissance des redevances GIE, importante, traduit la volonté du groupe de mutualiser les moyens en améliorant la qualité des prestations fournies. Elle ajoute que le groupe a mené, en 2018, une réflexion sur son organisation et l'amélioration de sa productivité. Selon la société, le plan trajectoire 2022 associant la fusion juridique de l'ensemble des sociétés du groupe CDC Habitat et une mise en commun plus intégrée des fonctions support vise à permettre, à moyens humains constants, la poursuite du rythme de développement. Sa mise en œuvre permettra de réduire les ratios de gestion tant en loyer qu'en logements gérés.

6.2.3.3 Charges de personnel

Les charges de personnel non récupérables et assimilées s'élèvent à 6,2 M€ en 2016, soit 16,5 % des loyers et 773 € par logement familial géré, soit un niveau au-dessus des ratios référents des SA d'HLM de province, tant au regard de la masse des loyers (2,1 points d'écart) que du patrimoine en gestion (49 € d'écart par logement). Elles ont augmenté au rythme soutenu de 4,6 % par an en moyenne. Hors refacturations des charges du personnel mis à disposition, elles s'élèvent à 5,7 M€ en 2016. Elles connaissent également une croissance soutenue de 4,3 % par an en moyenne. Cette situation s'explique pour partie par des accords de politique salariale avantageux (cf. § 2.3.2.3.2).

6.2.4 Autres charges d'exploitation

6.2.4.1 La taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
TFPB nette des abattements	3 975	4 239	4 346	4 422	4 727	4,4 %
en % des loyers	10,9 %	11,5 %	11,6 %	11,6 %	12,5 %	
en euros par logement en propriété assujetti	579	625	643	662	699	
- Dégrèvements de TFPB	326	455	442	301	1 380	43,5 %
= Taxe foncière sur les propriétés bâties NR, nette des abattements et dégrèvements	3 649	3 784	3 904	4 121	3 347	-2,1 %

Après abattements et dégrèvements, le coût net des taxes foncières ressort à 4,1 M€ en 2015, niveau qui suit une tendance haussière depuis 2012. En revanche, des réhabilitations thermiques ont généré un montant important de dégrèvements en 2016, ramenant le coût net de la taxe foncière à 3,3 M€.

Malgré cette minoration, la société supporte un coût important de taxes foncières nettes des abattements. Celles-ci représentent en effet une dépense moyenne par logement en propriété assujetti (*foyers inclus*) de 699 € en 2016 et se situent nettement au-delà des ratios médians des SA d'HLM de province tant au regard de la masse des loyers (*3,2 points d'écart*) que des logements familiaux en gestion (*126 € d'écart par logement*). Ces indicateurs témoignent d'une pression fiscale relativement élevée conjuguée à une proportion modérée de logements en QPV ouvrant droit à abattements.

Les abattements et les dégrèvements ont représenté plus de 31 % de la TFPB brute en 2016, ce qui est très significatif. En moyenne, entre 2012 et 2015, ce ratio était cependant inférieur à 15 %. La proportion du parc assujetti à cette taxe (*84,9 % en 2016*) est relativement importante et cohérente avec l'âge moyen du patrimoine qui est de 31,5 ans.

6.2.4.2 Charges nettes de mutualisation et cotisations CGLLS

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Charge de la mutualisation HLM	0	332	420	568	589	Ns
- Produit de la mutualisation HLM	0	0	332	274	285	Ns
= Charge nette de mutualisation (a)	0	332	88	294	304	Ns
Cotisation CGLLS principale	185	193	159	163	350	17,3 %
+ Cotisation CGLLS additionnelle	62	158	29	265	469	66,1 %
= Cotisations CGLLS (b)	246	351	189	428	819	35,0 %
Cotisations CGLLS et charges nettes de mutualisation (a+b)	246	683	277	722	1 123	46,1 %
en % des loyers	0,7	1,8	0,7	1,9	3,0	
en € par logement en propriété	32	88	35	91	139	
en % de l'autofinancement courant HLM	6,0	14,5	6,0	37,8	194,3	

Les cotisations à la CGLLS et les charges nettes de mutualisation s'élèvent à 1,1 M€ en 2016. Elles représentent 3,0 % des loyers et près du double de l'autofinancement courant HLM. Cette charge exogène s'est considérablement accrue en 2016, où elle représente 139 € par logement familial en propriété. En

particulier, la cotisation additionnelle, dont la part variable est assise sur l'autofinancement locatif de l'exercice N-2, a connu une forte progression pour atteindre 469 k€ (vs 62 k€ en 2012).

Globalement, les charges nettes de mutualisation et cotisations CGLLS ont connu une variation annuelle moyenne de 46,1 % entre 2012 et 2016, soit une variation bien supérieure à celles des coûts de gestion (+5,6 %) et du chiffre d'affaires (+1,1 %).

6.3 MODALITES DE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

6.3.1 Capacité d'autofinancement brute et autofinancement net HLM

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Excédent Brut d'Exploitation PCG	19 003	19 573	19 745	18 627	16 594	-3,3 %
+ Rémunération nette de la trésorerie disponible	876	721	175	548	601	-9,0 %
- Frais financiers locatifs	5 806	5 042	3 988	3 860	2 955	-15,5 %
- Autres charges financières nettes	800	1 595	1 218	2 090	2 153	28,1 %
+ Résultat exceptionnel réel (y/c participation et impôts sur les bénéfices)	-130	301	2 317	567	1 196	ns
= Capacité d'autofinancement brute (PCG)	13 142	13 958	17 031	13 792	13 284	0,3 %
<i>en % du produit total</i>	<i>35,7 %</i>	<i>37,1 %</i>	<i>44,8 %</i>	<i>35,4 %</i>	<i>34,6 %</i>	
- Remboursement en capital des emprunts locatifs	8 535	8 429	9 370	10 865	11 227	7,1 %
+ Variation des intérêts compensateurs (charges non différées)	-613	-518	-701	-449	-283	17,6 %
= Autofinancement net HLM	3 994	5 011	6 960	2 477	1 774	-18,4 %
<i>en % du produit total</i>	<i>10,9 %</i>	<i>13,3 %</i>	<i>18,3 %</i>	<i>6,4 %</i>	<i>4,6 %</i>	
<i>en % du chiffre d'affaires majoré des produits financiers réels (ratio d'alerte)</i>	<i>10,6 %</i>	<i>13,0 %</i>	<i>17,9 %</i>	<i>6,3 %</i>	<i>4,5 %</i>	

La capacité d'autofinancement (CAF) brute⁷⁰ ressort à 13,3 M€ à fin 2016, soit 34,6 % du produit total. A la même date, l'autofinancement net HLM⁷¹ s'établit à 1,8 M€, soit 4,5 % des loyers majorés des produits financiers réels.

La forte contraction de l'EBE depuis 2014 est amortie par la diminution des frais financiers locatifs ainsi que par la comptabilisation de produits exceptionnels non récurrents, notamment en 2014 et 2016. Malgré l'augmentation des autres charges financières (voir ci-après), la capacité d'autofinancement est ainsi préservée. Son niveau, toujours supérieur à 13 M€ sur la période, est suffisant pour faire face à l'annuité en capital de la dette locative, même si celle-ci croît régulièrement pour atteindre 11,2 M€ en 2016 (cf. § 6.3.2. 1).

⁷⁰ La capacité d'autofinancement brute telle que définie par le plan comptable général (PCG), permet d'apprécier le flux de trésorerie dégagé par l'exploitation avant le remboursement des emprunts. Elle rend compte de la performance d'exploitation intrinsèque après prise en compte des flux financier et exceptionnel réels, à l'exclusion des opérations d'ordre telles que les amortissements, provisions et plus-values de cessions.

⁷¹ L'autofinancement net HLM correspond à l'ensemble des ressources réelles dégagées par l'exploitation après remboursement de tous les emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés), y compris ceux relatifs à des sorties d'actif immobilisé (consécutivement à des démolitions, ventes ou sorties de composants). Son calcul résulte de la définition de l'article R. 423-1-4 du CCH applicable à compter de l'exercice comptable 2014, mais retenue pour les besoins de l'analyse, sur l'ensemble de la période étudiée dans un souci d'homogénéité de traitement.

L'autofinancement net HLM correspond à la capacité d'autofinancement brute minorée des remboursements des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés) et après prise en compte des intérêts compensateurs. L'autofinancement net HLM a été pratiquement divisé par quatre en deux ans, passant de 7,0 M€ en 2014 à 1,8 M€ en 2016, pour ne représenter plus que 4,5 % du chiffre d'affaires majoré des produits financiers. Malgré son affaiblissement en 2015 et 2016, la moyenne glissante sur 3 ans de l'autofinancement net HLM s'élève à 9,6 % du chiffre d'affaires. Si ces ratios demeurent nettement supérieurs aux taux d'alerte⁷², la diminution rapide de l'autofinancement net HLM ne doit pas se prolonger, sous peine de tendre les marges de manœuvre existantes.

Les charges d'intérêts locatifs⁷³ se réduisent considérablement sous l'effet de la baisse des taux : elles passent ainsi de 5,8 M€ en 2012 à 3,0 M€ en 2016. La rémunération de la trésorerie disponible, qui résulte des intérêts sur livrets et comptes à terme ainsi que du compte courant ouvert auprès du groupe CDC Habitat (cf. § 2.2.3.3), suit logiquement une même tendance baissière. Les autres charges financières sont principalement constituées du coût des instruments de couverture (cf. § 6.3.2.2).

Le résultat exceptionnel réel majore la CAF brute de 2,3 M€ en 2014 et de 1,2 M€ en 2016. La société a en effet bénéficié en 2014 d'une indemnité de 1 472 k€ versée par le département de la Côte d'Or en contrepartie d'une rupture anticipée de bail⁷⁴ et, en 2016, de dégrèvements d'impôts particulièrement importants de 1 380 k€ en raison de lourdes réhabilitations thermiques (cf. § 6.2.4.1).

Aux termes des documents communiqués, la CAF brute ressort à 13,6 M€ à fin 2017, soit 35,7 % du produit total. A la même date, l'autofinancement net HLM s'établit à 2,1 M€, soit 5,6 % des loyers. L'amélioration de ces ratios résulte principalement du redressement de l'EBE.

6.3.2 Annuité de la dette locative

6.3.2.1 Avant contrats d'échange de taux

	2012	2013	2014	2015	2016	Moyenne
Annuité de la dette locative (en k€)	14 954	13 989	14 059	15 189	14 465	
<i>dont part en capital</i>	8 535	8 429	9 370	10 865	11 227	
<i>dont part des intérêts</i>	6 419	5 560	4 689	4 324	3 238	
<i>Annuité de la dette locative en % des loyers</i>	41,2 %	37,8 %	37,6 %	39,9 %	38,3 %	38,9 %
<i>En euros par logement en propriété</i>	1 866	1 732	1 721	1 830	1 724	1 774
Remboursement du capital de la dette locative / CAF (en %)	64,9 %	60,4 %	55,0 %	78,8 %	84,5 %	68,0 %
Coût apparent de la dette locative (*)	3,3 %	2,9 %	2,3 %	2,0 %	1,4 %	

* Ce taux rapporte le flux annuel d'intérêts au stock de dette au 31/12.

Les annuités d'emprunts locatifs (remboursement en capital majoré des intérêts) s'établissent à 14,5 M€ en 2016, à un niveau comparable aux ratios référents des organismes HLM de province en comparaison avec le patrimoine en gestion (+ 33 € d'écart par logement). A 38,3 % des loyers en 2016, elles sont inférieures à leur

⁷² Taux de référence fixés respectivement à 0 % et 3 % (articles 3 et 4 de l'arrêté du 10 décembre 2014 fixant les taux appliqués aux dispositifs prévus à l'article R 423-9 du CCH).

⁷³ Intérêts compensateurs inclus.

⁷⁴ SHB a construit et loué 5 bâtiments abritant une résidence pour personnes âgées. Le terrain faisait l'objet d'un bail emphytéotique avec le département de la Côte d'Or. Le gestionnaire a quitté le site en 2013 en raison de l'inadaptation des bâtiments et le département a résilié le bail emphytéotique par anticipation moyennant le versement d'une indemnité de 1 472 k€. Concomitamment, le département a cédé un lot comprenant 3 bâtiments et le terrain pour 1 772 k€ (prix du terrain + coût de la démolition). Il est résulté de cette opération une soule à la charge de SHB de 300 k€.

niveau de 2012, où elles s'élevaient à 41,2 %. Cette baisse résulte de la contraction du taux du livret A sur lequel est indexée la majeure partie des emprunts.

Le coût apparent de la dette locative est limité à 1,4 % en 2016, en repli par rapport aux exercices précédents. Les conditions favorables d'emprunt ont contribué à diminuer la part des intérêts, qui a été en partie compensée par la hausse des remboursements en capital conformément au mécanisme de double révisibilité applicable à la plupart des emprunts conclus avec la Caisse des Dépôts et Consignations. C'est ainsi que l'amortissement de la dette représente plus de 84 % de la CAF en 2016, ce qui est très important et en forte augmentation depuis 2014.

6.3.2.2 Après contrats d'échange de taux

	2012	2013	2014	2015	2016	Moyenne
Annuité locative corrigée des contrats d'échange (en k€)	15 809	15 615	15 904	17 297	16 657	
<i>dont pertes sur contrats d'échange (en k€)</i>	856	1 625	1 846	2 108	2 191	
<i>Annuité de la dette locative en % des loyers</i>	43,5 %	42,2 %	42,5 %	45,5 %	44,1 %	43,6 %
<i>En euros par logement en propriété</i>	1 973	1 933	1 947	2 084	1 985	1 985
Impact des contrats d'échange sur le résultat net	-8,9 %	-21,4 %	-27,6 %	-38,6 %	-39,2 %	-24,7 %

Les contrats d'échange de taux d'intérêt souscrits par CDC Habitat pour le compte de SCIC Habitat Bourgogne se sont révélés particulièrement coûteux à ce jour, générant de lourdes pertes financières préjudiciables à la société.

Quatorze contrats d'échange de taux d'intérêt sont recensés fin 2017 pour un montant notionnel global de 85,2 M€ couvrant 80,7 M€ de dettes, toutes adossées au livret A. Près de 40 % de l'encours adossé au livret A fait l'objet de tels contrats. Onze de ces contrats ont été signés entre 2006 et 2008, un en 2011 et deux autres restructurés en 2013. Ils ont tous une durée comprise entre 19 et 25 ans, la dernière échéance est attendue en 2037. La politique de gestion globale des risques a été définie par la Caisse des Dépôts et Consignations et déclinée au groupe CDC Habitat. Une politique générale de couverture du risque de taux a ainsi été mise en place au niveau de chaque entité du groupe par macro couverture de la dette à taux variable. Par délibération annuelle, le CA renouvelle l'autorisation de conclure des instruments de couverture du risque de taux d'intérêt tels que définis par les principes de gestion du groupe afin de limiter les incidences sur le résultat liées à la volatilité des marchés financiers. Ces opérations sont donc effectuées dans une logique d'assurance et de linéarisation de la charge financière. Ces contrats, destinés à couvrir les sociétés contre une hausse des taux, les ont, de fait, empêchées de bénéficier de la baisse de ces derniers. Entre 2012 et 2017, la société SHB a enregistré des pertes (*ou mali*) d'un montant cumulé de 10,7 M€. Depuis la souscription de ces contrats, les pertes nettes cumulées s'élèvent à 13,1 M€. En 2016, cette charge financière supplémentaire représente 5,7 % du chiffre d'affaires de la société. L'impact négatif sur le résultat net est de plus de 39 %. Sur l'ensemble des contrats souscrits, trois sont à taux fixe (*notionnel = 25,5 M€*) et sept à taux semi fixe (*avec une barrière sur un taux élevé de l'euribor – notionnel = 48,0 M€*). Les quatre derniers contrats (*notionnel cumulé = 11,7 M€*) reposent soit sur le différentiel d'inflation entre la zone euro et la France⁷⁵, soit sur la fluctuation annuelle d'un même indice⁷⁶, soit sur un produit de pente⁷⁷, soit sur un différentiel de taux Libor / US BMA⁷⁸.

⁷⁵ Contrat cappé à 6,50 % et flooré à 2,30 %.

⁷⁶ Contrat reposant sur la fluctuation entre le minimum et le maximum annuel du CMS (*constant maturity swap*) à 10 ans.

⁷⁷ Contrat cappé à 8 % sur le différentiel des CMS à 20 ans et 1 an avec une barrière à 0,10 %.

⁷⁸ BMA = Bond Market Association - taux de financement court terme des collectivités US.

Ce dernier contrat est qualifié d'instrument spéculatif compte tenu de la décorrélation existante entre l'élément couvert et la couverture. Fin 2016, il était provisionné à hauteur de 584 k€⁷⁹. La valorisation des contrats d'échange de taux a été estimée à -17,5 M€ fin 2016⁸⁰ compte tenu du bas niveau des taux de marché et de la durée des contrats en place, ce qui rend quasiment impossible une sortie anticipée de ces contrats dont le bilan financier s'est révélé très pénalisant pour la société à ce jour. Corrigée de l'impact financier des instruments de couverture de la dette, l'annuité locative s'élève, en 2016, à 44,1 % des loyers et 1 985 € par logement (*au lieu respectivement de 38,3 % et 1 724 €*), ce qui est élevé.

En réponse aux observations provisoires, la société rappelle les objectifs qui ont concouru à la mise en place des couvertures sur l'index Livret A, à savoir « *l'immunisation face au risque de variation de l'index Livret A et l'application stricte de la politique de couverture et de gestion du risque adoptée par le Conseil de Surveillance du groupe* ».

6.3.3 Tableau des flux

En k€	2013	2014	2015	2016	Cumul
Autofinancement net HLM	5 011	6 960	2 477	1 774	16 222
- Remboursement d'emprunts non locatifs	45	57	31	17	166
= Capacité d'autofinancement (CAF) disponible⁸¹	4 965	6 903	2 446	1 757	16 071
+ Produit de cessions d'actif immobilisé	2 829	2 133	2 046	2 618	9 626
= Financement propre disponible (A)	7 794	9 036	4 492	4 375	25 682
Subventions d'investissement	2 828	2 632	1 666	1 228	8 353
+ Nouveaux emprunts locatifs nets des remboursements anticipés	10 854	23 300	16 535	15 544	66 233
- Dépenses d'investissements locatifs	29 607	25 882	25 617	21 158	102 264
= Flux relatifs aux investissements locatifs (B)	-15 925	50	-7 417	-4 385	-27 678
Autres flux de haut de bilan (<i>dépôts et cautionnements</i>)	1	63	5	23	92
- Autres dépenses d'investissement	9	36	33	233	311
- Dividendes mis en paiement	47	34	32	28	141
- Dotations nettes sur dépréciations d'actif circulant	84	593	150	-510	318
= Autres flux (C)	-139	-600	-210	272	-678
Variation du fonds de roulement net global (A+B+C)	-8 271	8 485	-3 134	261	-2 659
- Variation du besoin en fonds de roulement	-11 293	4 639	-4 972	4 022	-7 604
= Variation de la trésorerie nette	3 022	3 846	1 838	-3 761	4 945
<i>dont variation de trésorerie active</i>	<i>3 081</i>	<i>4 163</i>	<i>1 839</i>	<i>16 239</i>	<i>25 322</i>
<i>dont variation de la trésorerie passive</i>	<i>62</i>	<i>-62</i>	<i>0</i>	<i>20 000</i>	<i>20 000</i>

En quatre ans, la société a réalisé un important effort d'investissement représentant 102,8 M€, dont 102,3 M€ pour l'activité locative, répartis entre le foncier (7,2 M€), l'offre nouvelle (67,7 M€) et les additions et remplacements de composants (27,4 M€). Pour faire face à ces investissements, la société a levé 66,2 M€ d'emprunts nouveaux auxquels s'ajoutent 8,4 M€ de subventions ainsi que 9,6 M€ de produits de cessions

⁷⁹ Montant équivalent à sa valorisation.

⁸⁰ -14,8 M€ fin 2017.

⁸¹ La CAF disponible correspond à la CAF brute (*corrigée des intérêts compensateurs*) après couverture de tous les remboursements en capital de la dette, quelle que soit la nature de celle-ci. Elle constitue le premier moyen de financement de l'investissement.

et 16,1 M€ de capacité d'autofinancement disponible. Les ressources totales mobilisées (100,4 M€⁸²) étant insuffisantes pour couvrir les investissements réalisés, le fonds de roulement net global (FRNG) de la société s'est dégradé de 2,7 M€ sur la période⁸³.

Les investissements réalisés sur la période ont été financés à hauteur de 65 % par emprunts et de 8 % par subventions. Compte tenu de l'insuffisance de CAF disponible (15 %), l'apport de ces financements externes, même majoré des produits de cessions (9 %), ne suffit pas à financer l'investissement. Sur la période, la société a donc mobilisé son fonds de roulement pour couvrir le solde (près de 3 %) de ses investissements.

De la structure du financement, il ressort que la société bénéficie d'un soutien public par voie de subventions à hauteur de 8,1 % de l'effort réalisé en termes de dépenses d'investissement. Les produits de cession ont également contribué à hauteur de 9,4 % en cumul. Enfin, la CAF disponible procure un flux financier représentant, en cumul, 15,7 % des investissements réalisés. Scic Habitat Bourgogne bénéficie donc d'un taux élevé (plus de 33 %) de couverture de ses dépenses d'investissement par le financement propre disponible et les aides publiques, qui est néanmoins cohérent avec la nature des investissements réalisés et des produits attendus.

Sur l'ensemble de la période, la variation du besoin en fonds de roulement⁸⁴ procure un surcroît de ressources cumulé de 7,6 M€ qui vient conforter d'autant la trésorerie de l'organisme. La variation de la trésorerie demeure ainsi positive (+ 4,9 M€ sur la période).

6.4 SITUATION BILANCIELLE

6.4.1 Analyse de la dette

6.4.1.1 Encours de dette, net de la trésorerie

En k€	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Encours de dette locative	191 857	194 251	208 139	213 795	238 112	5,5 %
+ Encours de dette non locative	267	252	236	220	202	-6,7 %
= Encours de dettes à moyen ou long terme	192 125	194 503	208 376	214 014	238 314	5,5 %
- Trésorerie active	16 946	20 027	24 190	26 029	42 268	25,7 %
+ Trésorerie passive	0	62	0	0	20 000	ns
- Titres immobilisés	1 697	1 697	1 697	1 697	1 697	0,0 %
= Encours total de dettes net de la trésorerie	173 481	172 841	182 489	186 288	194 350	2,9 %

L'encours de la dette net de la trésorerie s'élève à 194 M€ en 2016, en hausse de 20,9 M€ (+ 12,0 %) par rapport à 2012. Quoique significative en valeur absolue, cette évolution est en réalité contenue au regard de l'effort

⁸² Dont dépôts et cautionnements (0,1 M€).

⁸³ En raison également de dotations nettes sur dépréciation d'actif circulant (- 0,3 M€) et des dividendes mis en paiement (- 0,1 M€).

⁸⁴ Le besoin en fonds de roulement est issu des décalages de trésorerie liés au cycle d'exploitation. Il correspond à l'écart entre les actifs circulants et les dettes à court terme. Lorsqu'il est positif, il mobilise de la trésorerie. Lorsqu'il est négatif, il constitue une ressource en fonds de roulement.

d'investissement réalisé par la société sur cette même période (+ 17,6 %). Fin 2016, l'encours de dettes à moyen ou long terme est indexé à plus de 96 % sur le livret A, le solde est constitué par des emprunts à taux fixe.

Le partenariat engagé avec la communauté urbaine du Grand Dijon et la CDC depuis 2006 n'a pas été renouvelé en 2018 à la demande de la collectivité. Jusqu'alors, une convention bisannuelle liait ces acteurs sur la base du programme d'investissement de la société SHB, qui bénéficiait simultanément d'une lettre d'offre globale de prêts. Pour la période 2016 à 2017, la CDC avait fixé son concours maximal à 23,8 M€.

La société n'a pas souscrit de prêt de haut de bilan bonifié Caisse des Dépôts – Action Logement. L'encours de prêts à amortissement différé est par ailleurs peu significatif.

6.4.1.2 Ratios de solvabilité et de liquidité

	2012	2013	2014	2015	2016	Moyenne
Endettement net ⁸⁵ / CAF brute (en années)	13,2	12,4	10,7	13,6	16,3	13,1
Endettement net / Capitaux propres	131 %	123 %	123 %	123 %	137 %	127 %
Part de la dette exigible à moins d'un an (*)	4,4 %	4,5 %	4,2 %	5,2 %	12,3 %	6,4 %
Dette exigible à moins d'un an / trésorerie active	45 %	40 %	34 %	43 %	75 %	51 %
Dette exigible à moins d'un an / CAF disponible (en années)	2,3	2,1	1,3	4,6	18,0	5,6

* y compris trésorerie passive

La capacité de désendettement permet d'apprécier la capacité de l'organisme à rembourser l'ensemble de sa dette en calculant le nombre d'années qu'il lui faudrait, en théorie, pour se désendetter s'il consacrait l'intégralité de sa CAF à cet unique objectif. Au cas d'espèce, elle s'élève à un peu plus de 16 années en 2016, ce qui est tout à fait raisonnable, mais cohérent avec le parc existant et la faible tension des marchés d'intervention. Rapportée aux capitaux propres, la dette nette s'élève à 137 % à la même date, ce qui est également satisfaisant.

Ces ratios mettent en évidence à la fois l'absence de risque de solvabilité, un recours à l'effet de levier limité ainsi qu'une capacité d'endettement résiduelle. La société est parvenue à financer ses investissements en contenant son endettement au regard des ratios de solvabilité. La même tendance est constatée par rapport aux fonds propres, c'est à dire hors subventions d'investissement.

Les ratios de liquidité permettent d'apprécier la capacité d'un organisme à faire face à l'ensemble des dettes immédiatement exigibles. En moyenne sur la période, la part des dettes financières à moins d'un an représente 6,4 % du total des dettes, trésorerie passive incluse, ce qui est limité. En 2016 toutefois, ce ratio était supérieur à 12 % en raison de la mise en place d'une ligne de trésorerie. Sur ce même exercice, si la dette à moins d'un an était couverte par la trésorerie active, elle correspondait en revanche à 18 années de CAF disponible après remboursements en capital, soit une impossibilité de couvrir rapidement le remboursement des dettes dont l'échéance est très proche par les flux dégagés par l'exploitation. Le risque de liquidité demeure néanmoins faible en raison de la conjoncture et de la présence d'une trésorerie active qui couvre la trésorerie passive (trésorerie nette positive).

Compte tenu de l'attractivité des taux à court terme, la société recourt, depuis 2016, à une ligne de trésorerie de 20 M€ destinée, selon l'objet du contrat, « au financement de ses besoins ponctuels de trésorerie ». Dans les faits, cette ligne fait l'objet d'un tirage intégral dès sa validation et son montant est placé auprès de l'établissement prêteur, au taux du livret A. Si elle répond à un objectif d'optimisation à court terme, la gestion

⁸⁵ Dette financière – trésorerie nette.

de trésorerie tend à s'écarter de l'objet social d'un organisme de logement social. L'avis du 4 novembre 2015 relatif aux commentaires des comptes des instructions comptables applicables aux organismes d'habitations à loyer modéré indique que « l'ouverture d'une ligne de crédit qui ne peut s'analyser comme un recours à l'emprunt, a pour seul objectif de faire face à un besoin ponctuel et éventuel de disponibilités. Cette facilité de crédit permet de faire face à un décalage entre un encaissement et un décaissement... ».

Un rapport semestriel sur la gestion de la trésorerie et de la dette est présenté au CA. Les procès-verbaux n'évoquent cependant pas cette nouvelle pratique. Ils ne permettent pas d'apprécier le degré d'information des administrateurs, leur implication, et leur position individuelle. En outre, aucun montant plafond de ligne de trésorerie n'a été fixé. La société doit impérativement améliorer l'information des administrateurs sur les modalités de gestion de sa trésorerie et obtenir une délibération formelle de leur part pour arrêter un plafond des lignes de trésorerie mobilisables.

6.4.2 Bilan fonctionnel

Le bilan fonctionnel reflète la situation patrimoniale de la société au 31 décembre de chaque exercice. Il fait notamment apparaître le fonds de roulement qui résulte de la différence entre les ressources stables et les emplois immobilisés. Il constitue un indicateur de la solidité de la situation financière de l'organisme.

6.4.2.1 Fonds de roulement net global (FRNG)

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Capitaux propres	131 957	140 541	148 033	153 275	158 241
<i>dont résultat net</i>	9 560	7 591	6 678	5 463	5 590
<i>dont subventions d'investissement</i>	37 012	38 180	39 028	38 839	38 145
+ Provisions pour risques et charges	2 680	2 982	3 301	3 376	3 775
<i>dont provisions pour gros entretien (PGE)</i>	1 049	1 026	1 072	1 002	1 118
<i>dont provisions pour charges sur opérations immobilières</i>	330	388	447	400	459
<i>dont provisions pour pensions et obligations similaires</i>	968	1 218	1 272	1 272	1 234
<i>dont provisions pour risques financiers (échange de taux)</i>	326	348	507	324	584
<i>dont provisions pour litiges</i>	7	3	3	0	0
<i>dont provisions pour démolitions (Hortensias)⁸⁶</i>	0	0	379	379	379
+ Dettes financières	196 563	198 424	211 659	216 856	220 893
- Actif immobilisé net	306 448	325 467	338 027	351 296	360 436
<i>dont actif immobilisé brut</i>	473 151	498 142	519 761	541 114	560 214
<i>dont (-) amortissements</i>	166 703	172 675	181 734	189 821	199 778
= Fonds de roulement net global	24 752	16 481	24 966	22 211	22 472
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	364	240	370	300	295

De l'analyse du haut de bilan et du tableau des flux, il ressort que la société a pu financer son important investissement en recourant à l'emprunt de façon modérée. Au 31 décembre 2016, elle dispose de marges de manœuvre pour financer son développement.

Fin 2016, le fonds de roulement net global (FRNG) s'élève à 22,5 M€, soit un niveau représentant 295 jours de charges courantes et 3,8 mois de dépenses (*contre 3,7 mois pour la médiane des SA d'HLM de province*). Après

⁸⁶ L'alimentation d'une provision de 379 000 € au titre de la démolition de la résidence « Les Hortensias » n'a pas, à tort, été constatée par une dotation d'une provision. Il en résulte un écart avec le tableau des flux dans la variation du fonds de roulement et celle de la trésorerie.

avoir atteint un point bas en 2013 à 240 jours de charges courantes, le FRNG a retrouvé un niveau correct dès 2014, renforcé particulièrement en 2017 (28,8 M€, soit 6,4 mois de dépenses aux termes des documents communiqués) grâce aux plus-values des ventes en bloc qui se sont élevées à 9,7 M€ (cf. § 5.2.4.2).

Les provisions pour risques et charges s'élèvent à 3,8 M€ en 2016. Elles sont constituées pour l'essentiel des provisions pour les engagements sociaux⁸⁷ (1,2 M€) et le gros entretien (PGE, d'un montant de 1,1 M€). Ces dernières sont assises sur un plan pluriannuel d'entretien des immeubles, sur trois ans depuis 2016, contre cinq ans auparavant. Le ratio de la PGE rapportée aux logements gérés s'élève ainsi à 139 €, soit 3,0 % des loyers, niveaux très en-deçà de la médiane des sociétés d'HLM de province (respectivement 414 € et 8,6 % en 2015). Cependant, en incluant les additions et remplacements de composants (cf. § 5.4), l'effort financier sur le bâti existant est satisfaisant, ce qui a par ailleurs été constaté lors de la visite du patrimoine.

Le solde est composé d'une provision pour un contrat d'échange de taux (584 k€), et de provisions pour charges sur opérations immobilières (459 k€).

Outre les immobilisations corporelles constituées pour l'essentiel des investissements locatifs, l'actif immobilisé présente également des immobilisations financières (7,9 M€ en 2016, soit 2,2 % de l'actif immobilisé net). Dans le cadre du renforcement des ressources de haut de bilan de la SCIC Habitat Rhône-Alpes (SHRA), la société SHB a pris une participation de 1,6 M€ au capital de SHRA, soit 10 %, en 2009. Cette prise de participation a été complétée en 2010 d'une avance en compte courant d'associé bloquée de 5,9 M€ rémunérée au taux du livret A (§ 2.2.3.1).

6.4.2.2 Besoin en fonds de roulement (BFR)

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
BFR promotion immobilière	0	0	0	0	0
+ BFR hors promotion immobilière	7 809	-3 484	1 155	-3 818	205
<i>dont (-) dettes sur fournisseurs d'immobilisations</i>	5 906	3 742	4 198	2 615	2 264
<i>dont (+) subventions à recevoir</i>	6 628	5 994	5 272	4 557	3 461
<i>dont (+) créances nettes sur le groupe</i>	12 137	76	3 979	549	3 357
= Besoin (+) ou ressource (-) en fonds de roulement	7 809	-3 484	1 155	-3 818	205

De manière alternative, le cycle d'exploitation a mobilisé de la trésorerie (en 2012, 2014 et 2016) et généré une ressource en 2013 et 2015. Il est très dépendant des opérations internes au groupe CDC Habitat. La contraction des subventions à recevoir mobilise par ailleurs des ressources tandis que la diminution des dettes sur fournisseurs d'immobilisations produit l'effet inverse. Globalement, l'évolution a eu pour effet de générer un flux de trésorerie de 7,6 M€ en quatre ans.

Fin 2016, le besoin en fonds de roulement est constitué principalement :

- en ressources : par les dettes fournisseurs (2,3 M€ pour l'investissement), les dettes sociales et fiscales (2,9 M€) ainsi que les intérêts courus non échus (ICNE – 2,5 M€) ;
- en emplois : par les créances locatives nettes (3,8 M€), les subventions à recevoir (3,5 M€) ainsi que les créances sur le groupe (3,4 M€).

⁸⁷ Retraite et médailles du travail.

6.4.2.3 Trésorerie

	2012	2013	2014	2015	2016
Trésorerie active	16 943	20 027	24 190	26 029	42 268
- Trésorerie passive	0	62	0	0	20 000
= Trésorerie nette	16 943	19 965	24 190	26 029	22 268
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	249	290	353	352	292

Fin 2016, la trésorerie nette s'élève à 22,3 M€, soit l'équivalent de 292 jours de charges courantes. Ce niveau se situe au-dessus du ratio référent des SA d'HLM de province en dépenses mensuelles (0,6 mois d'écart). Aux termes des documents communiqués, la trésorerie nette de la société s'élevait à 31,7 M€ au 31 décembre 2017, dont 20 M€ de découverts.

6.5 SITUATION A TERMINAISON

En k€	2016
Fonds propres retraités (a)	120 145
+ Autres ressources (b)	1 573
- Fonds propres cumulés investis dans le parc locatif (c)	67 965
- Autres emplois (d)	42 143
= Fonds disponibles à terminaison ⁸⁸	16 463
<i>en nombre de jours de charges courantes</i>	216
<i>en euros par logement familial en propriété</i>	2 042

(a) *Après distribution des dividendes et intérêts compensateurs non différés inclus.*

(b) *Provisions pour gros entretien et pour pensions, dépôts et cautionnements, financements externes non affectés à une activité.*

(c) *Immobilisations locatives brutes - cumul des emprunts locatifs (brut) - subventions d'investissement sur opérations locatives (brut) - écarts d'amortissement avec les financements correspondants majorés des dépréciations d'immobilisations locatives.*

(d) *Fonds propres cumulés investis dans les locaux administratifs + autres immobilisations nettes + remboursements anticipés cumulés d'emprunts locatifs non refinancés.*

A terminaison des opérations engagées fin 2016, la société dispose de 16,5 M€ de fonds disponibles, représentant l'équivalent de 216 jours de charges courantes et 2 042 € par logement familial en propriété. La clôture financière des opérations va consommer près de 9 % du FRNG (1 953 k€) tel qu'il est chiffré à l'arrêté des comptes 2016, sous l'effet des restes à comptabiliser sur des opérations engagées au regard des plans de financement prévisionnels. Ces ratios sont satisfaisants.

6.6 CONCLUSION

La société est parvenue à préserver sa capacité d'autofinancement en dépit du développement de la vacance, du poids de ses coûts de gestion et de l'ampleur des pertes financières générées par les contrats d'échange de taux contractés à l'initiative du groupe. Entre 2012 et 2017, les pertes cumulées par ces contrats se sont

⁸⁸ Les fonds disponibles à terminaison mesurent l'excédent en fin d'exercice des ressources pérennes de l'organisme sur ses emplois stables, en se plaçant comme si toutes les opérations engagées étaient soldées. A la différence du fonds de roulement net global constaté au 31 décembre, cet indicateur exclut en outre d'éventuels financements relais, le portage des opérations préliminaires et des réserves foncières, les provisions pour risques et charges (à l'exception de la PGE et de celles présentant un caractère de réserves), les titres financiers immobilisés, les amortissements courus non échus ainsi que les dividendes éventuellement distribués.

élevées à 10,7 M€ (13,1 M€ depuis leur souscription) et la charge supplémentaire qu'ils ont occasionnée a représenté en 2016 l'équivalent de 5,7 points de chiffre d'affaires et autant de point d'autofinancement net en moins. L'autofinancement net HLM de la société a été pratiquement divisé par quatre en deux ans, passant de 7,0 M€ en 2014 à 1,8 M€ en 2016, pour ne représenter plus que 4,5 % du chiffre d'affaires majoré des produits financiers. Malgré son affaiblissement en 2015 et 2016, la moyenne glissante sur 3 ans de l'autofinancement net HLM s'élève à 9,6 % du chiffre d'affaires. Si ces ratios demeurent nettement supérieurs aux seuils d'alerte, la diminution rapide de l'autofinancement net HLM ne doit pas se prolonger, sous peine de tendre les marges de manœuvre existantes.

De 2013 à 2016, la société a réalisé un important effort d'investissement (25,6 M€ en moyenne annuelle) en recourant de façon limitée à l'endettement, grâce aux subventions obtenues, aux produits de cession dégagés et à la mobilisation d'une partie de son fonds de roulement. La stratégie de financement des investissements mise en œuvre est prudente, mais cohérente avec la nature des investissements réalisés et la tension du marché locatif des territoires d'intervention. Il en résulte une situation bilancielle satisfaisante, avec notamment un niveau d'endettement limité, caractérisé notamment par une capacité théorique de désendettement de 16 années.

SCIC Habitat Bourgogne est engagée dans un plan à moyen terme volontariste, tant en matière d'offre nouvelle que de réhabilitation, qui prend en compte les effets de la réduction de loyer solidarité introduite par la loi de finances pour 2018. La programmation des investissements projetés ne semble atteignable qu'à condition que la société atteigne ses très ambitieux objectifs de cession prévus dans son nouveau plan stratégique de patrimoine qui sera, en tout état de cause, repris dans le cadre de la fusion.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

RAISON SOCIALE : SCIC HABITAT BOURGOGNE	
SIÈGE SOCIAL :	
Adresse du siège :	Parc Valmy – Le Katamaran 41, avenue Françoise Giroud
Code postal :	21000
Ville :	Dijon
Téléphone : 03 80 50 56 50	

PRESIDENT DU CA : M. Jean-François CAMPION																																																													
DIRECTRICE GENERALE : Mme Dominique CHAUVET																																																													
ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE : ADESTIA																																																													
CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 13/6/2018:																																																													
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Membres (personnes morales ou physiques)</th> <th>Représentants permanents pour les personnes morales</th> <th>Collège d'actionnaire d'appartenance</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Président : M. Jean-François CAMPION</td> <td></td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>ADESTIA</td> <td>Mme Sandrine SURFARO</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>CDC</td> <td>M. Antoine BREHARD</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Action Logement Immobilier</td> <td>M. Robert RORATO</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Conseil départemental de l'Yonne</td> <td>Mme Valérie LEUGER</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Ville de Dijon....</td> <td>Mme Badiia MASLOUHI</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Dijon Métropole</td> <td>M. Jean-Yves PIAN</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Le Grand Chalon</td> <td>M. Landry LEONARD</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Mme Sandrine HERES</td> <td></td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Mme Clémence LEPINE</td> <td></td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>M. Romain ROYET</td> <td></td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Mme Sabine SCHIMETSCHKE</td> <td></td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>M. Guillaume EXINGER</td> <td></td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>M. Philippe BLECH</td> <td></td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Mme Béatrice CAZABAT</td> <td></td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Censeur</td> <td>CDC</td> <td>Mme Sophie DIEMUNSCH</td> </tr> <tr> <td>Représentants des locataires (SA) :</td> <td>Mme Catherine FAUCONNET (CNL)</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Mme Chantal GRUE (CSF)</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td></td> <td>M. Jean-Claude DEPARDIEU (CNL)</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table>	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance	Président : M. Jean-François CAMPION		1	ADESTIA	Mme Sandrine SURFARO	1	CDC	M. Antoine BREHARD	4	Action Logement Immobilier	M. Robert RORATO	4	Conseil départemental de l'Yonne	Mme Valérie LEUGER	2	Ville de Dijon....	Mme Badiia MASLOUHI	4	Dijon Métropole	M. Jean-Yves PIAN	2	Le Grand Chalon	M. Landry LEONARD	2	Mme Sandrine HERES		2	Mme Clémence LEPINE		4	M. Romain ROYET		4	Mme Sabine SCHIMETSCHKE		4	M. Guillaume EXINGER		4	M. Philippe BLECH		4	Mme Béatrice CAZABAT		4	Censeur	CDC	Mme Sophie DIEMUNSCH	Représentants des locataires (SA) :	Mme Catherine FAUCONNET (CNL)	3		Mme Chantal GRUE (CSF)	3		M. Jean-Claude DEPARDIEU (CNL)	3
Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance																																																											
Président : M. Jean-François CAMPION		1																																																											
ADESTIA	Mme Sandrine SURFARO	1																																																											
CDC	M. Antoine BREHARD	4																																																											
Action Logement Immobilier	M. Robert RORATO	4																																																											
Conseil départemental de l'Yonne	Mme Valérie LEUGER	2																																																											
Ville de Dijon....	Mme Badiia MASLOUHI	4																																																											
Dijon Métropole	M. Jean-Yves PIAN	2																																																											
Le Grand Chalon	M. Landry LEONARD	2																																																											
Mme Sandrine HERES		2																																																											
Mme Clémence LEPINE		4																																																											
M. Romain ROYET		4																																																											
Mme Sabine SCHIMETSCHKE		4																																																											
M. Guillaume EXINGER		4																																																											
M. Philippe BLECH		4																																																											
Mme Béatrice CAZABAT		4																																																											
Censeur	CDC	Mme Sophie DIEMUNSCH																																																											
Représentants des locataires (SA) :	Mme Catherine FAUCONNET (CNL)	3																																																											
	Mme Chantal GRUE (CSF)	3																																																											
	M. Jean-Claude DEPARDIEU (CNL)	3																																																											
ACTIONNARIAT	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Catégorie</th> <th>Actionnaires les plus importants (% des actions)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Capital social :</td> <td>12 247 400</td> <td>ADESTIA (77,4 %)</td> </tr> <tr> <td>Nombre d'actions :</td> <td>51 975</td> <td>Action Logement (8,6 %)</td> </tr> <tr> <td>Nombre d'actionnaires :</td> <td>78</td> <td>CDC (0,2 %)</td> </tr> </tbody> </table>		Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)	Capital social :	12 247 400	ADESTIA (77,4 %)	Nombre d'actions :	51 975	Action Logement (8,6 %)	Nombre d'actionnaires :	78	CDC (0,2 %)																																																
	Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)																																																											
Capital social :	12 247 400	ADESTIA (77,4 %)																																																											
Nombre d'actions :	51 975	Action Logement (8,6 %)																																																											
Nombre d'actionnaires :	78	CDC (0,2 %)																																																											
COMMISSAIRE AUX COMPTES :																																																													
Titulaire :																																																													
Suppléant :																																																													

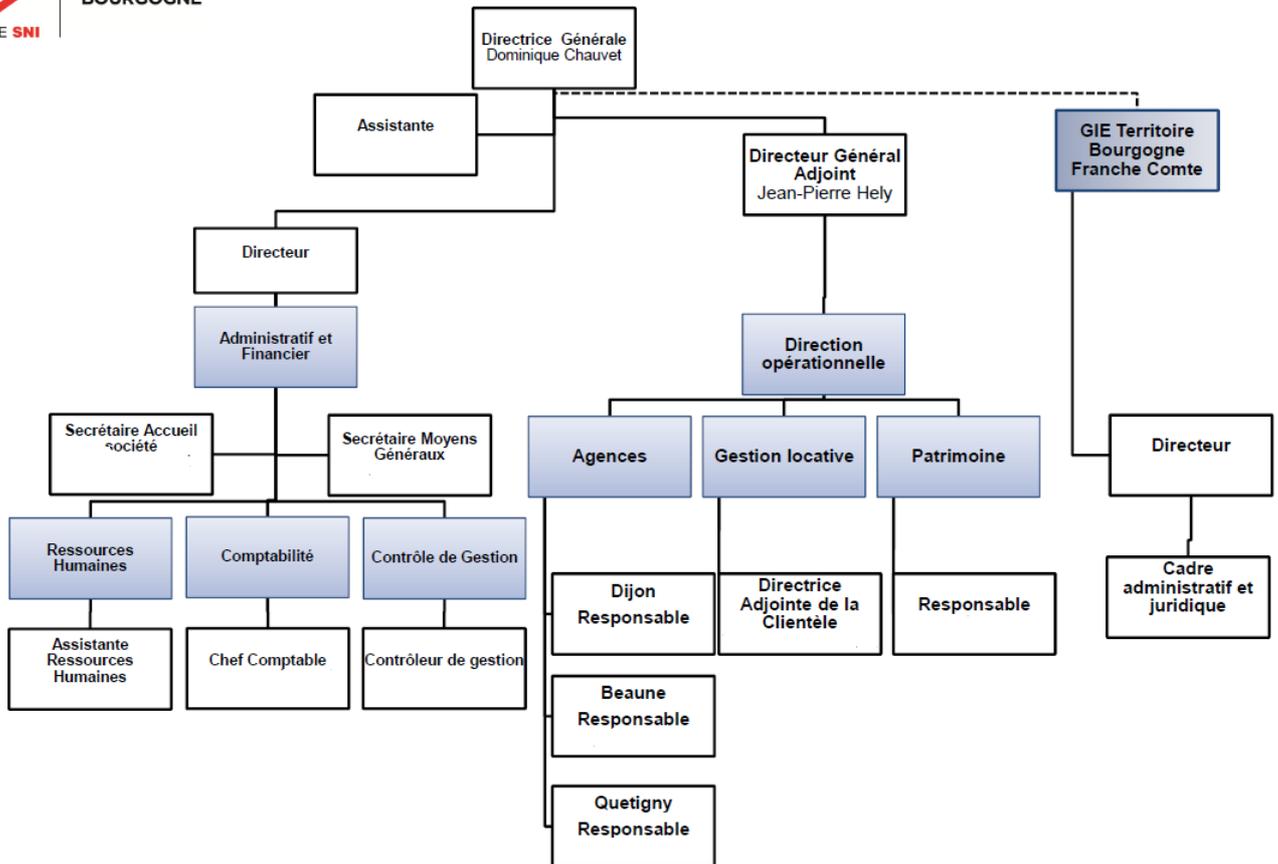
EFFECTIFS AU 31/12/2017 :	Cadres	23	Total administratif et technique : 73,9
	Employés	50,9	
	Employés d'immeuble	10,6	
	Gardiens	21,1	Effectif total : 105,6 personnes

7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME

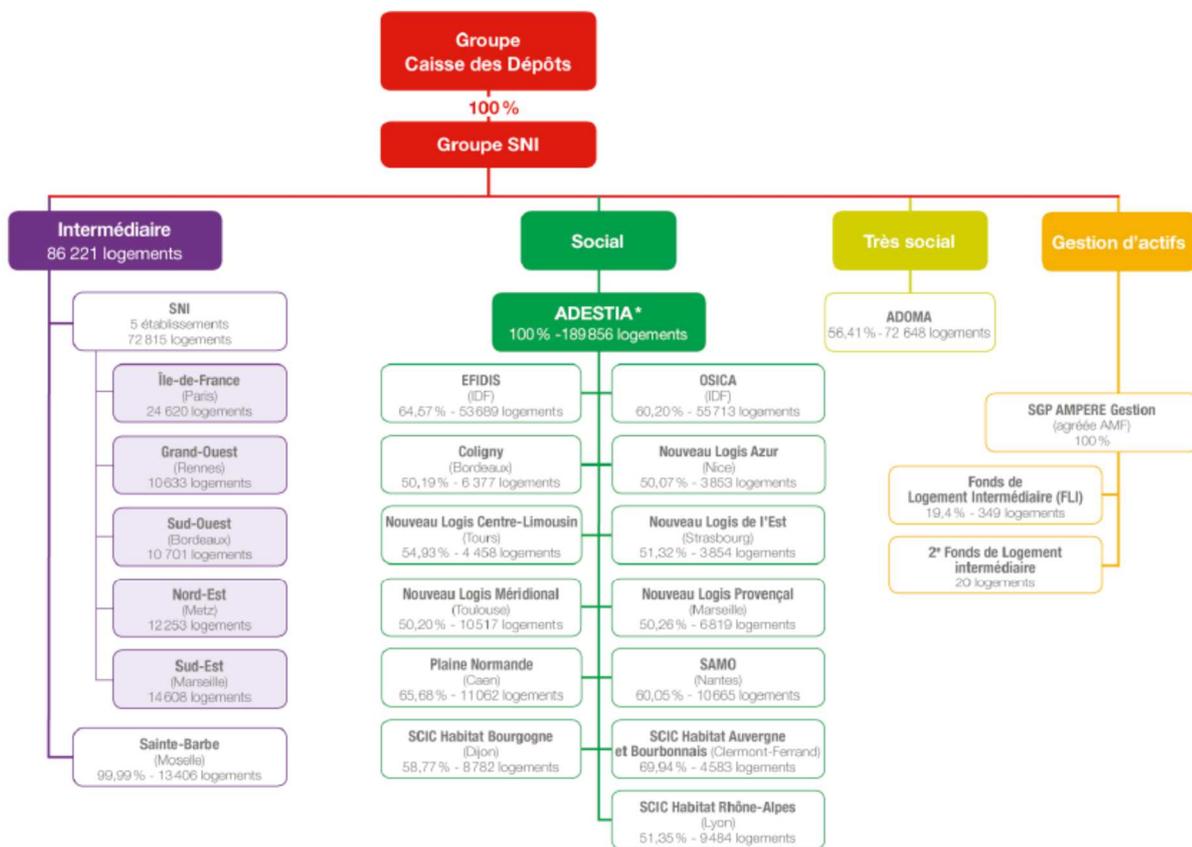


SCIC HABITAT
 BOURGOGNE

SCIC HABITAT BOURGOGNE



7.3 ORGANIGRAMME DU GROUPE D'APPARTENANCE



GIE

DÉVELOPPEMENT ET MAÎTRISE D'OUVRAGE

Île-de-France :

- Grand Paris Habitat

Régions (7)

- Aquitaine et Charente
- PACA
- Pays-de-Loire et Centre-Limousin
- Nord-Est
- Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon
- Rhône-Alpes et Auvergne
- Bourgogne et Franche-Comté

- Ventes
- Expertises et Supports
- Système d'Informations et Numérique
- Copropriétés
- Centre d'appels (Dijon et Montpellier)

***Regroupement des titres des ESH au sein d'ADESTIA**

En 2016, le groupe SNI a regroupé ses titres de participations dans les 13 ESH du Groupe dans une holding unique, détenue à 100% : ADESTIA. La constitution de cette holding permettra de faciliter la levée de financements externes.

Autres participations

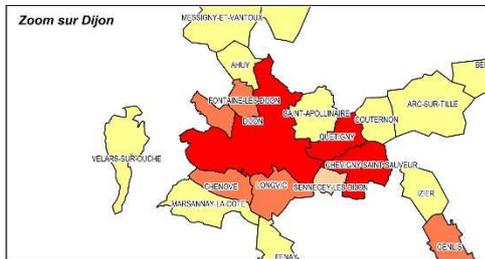
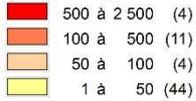
- SNAP - 49%
- SCI Michel-Ange Arquebusiers - 50% - 52 logements gérés

7.4 CARTOGRAPHIE DU PATRIMOINE

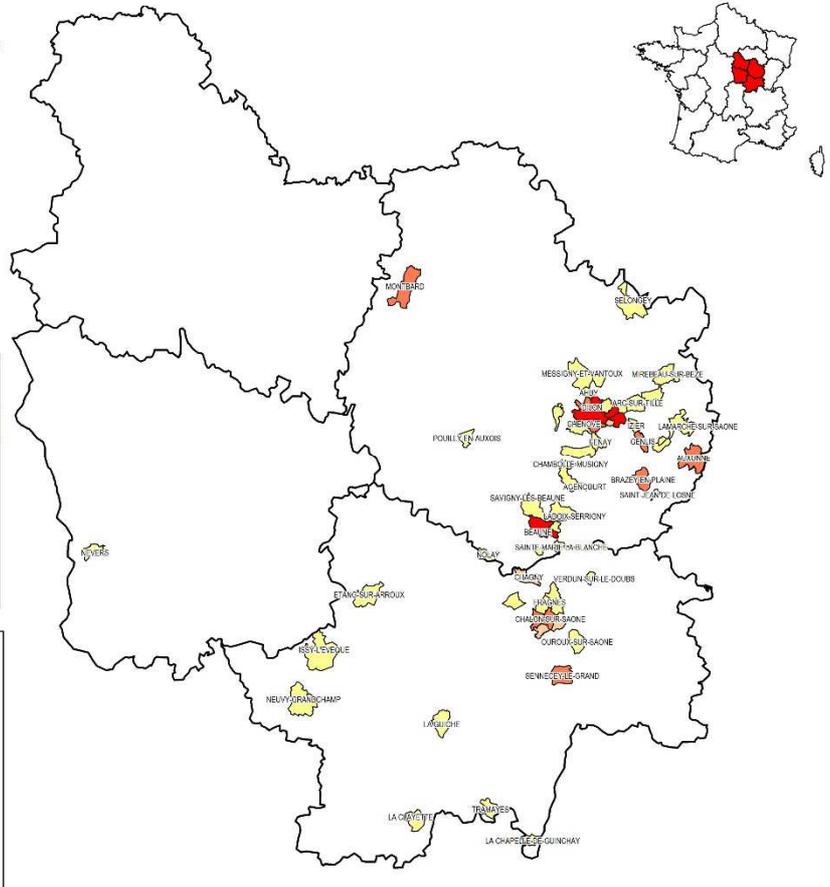
SH BOURGOGNE
 au 30/11/2017 : 8 339 Logements + Foyers

7 670 Logements familiaux
 669 Foyers et résidences avec services

Volume de patrimoine : logt+foyer
 (nb communes)



Source de données : Groupe SNI - Direction financière
 Réalisation : Groupe SNI - Direction du Patrimoine (01/2017)



7.5 DEPASSEMENTS DE PLAFONDS DE RESSOURCES

TABLEAU RECAPITULATIF DES INFRACTIONS AUX REGLES D'ATTRIBUTION

N° logement	Nom du programme	Financement d'origine	Date de la CAL	Date de signature du bail de location	N° unique départemental	Nature de l'infraction	% de dépassement du plafond de ressources	Loyer mensuel (€)
0062000428 LA CLAYETTE	LA CROIX BRILLANT	PLUS	9 septembre 2013	30 mars 2013	07109130237625001B	Dépassement plafond de ressources	16 %	328,90
01133001620 BEAUNE	SAVIGNY I ET J	PLUS	18 novembre 2014	19 décembre 2014	021061400121310603	Dépassement plafond de ressources	10 %	227,55
1073007528 MONTBARD	CITE FAYS 2	PLUS	24 juin 2014	30 juin 2014	021021400035110609	Dépassement plafond de ressources	14 %	506,74
13123008848 QUETIGNY	LE CROMOIS	PLUS	23 décembre 2014	12 janvier 2015	021111400149010609	Dépassement plafond de ressources	20 %	399,27

7.6 SIGLES UTILISES

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

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

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

