

OPAC DE QUIMPER CORNOUAILLE

QUIMPER (29)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

N° 2017-059

RAPPORT DE CONTRÔLE 2017
N° 2017-059
OPAC DE QUIMPER CORNOUAILLE
QUIMPER (29)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2017-059 OPAC DE QUIMPER CORNOUAILLE – (29)

N° SIREN : 389 244 492

Raison sociale (qui se rapporte au N° SIREN) : OPH OPAC DE QUIMPER CORNOUAILLE

Présidente : Madame Marie-Christine COUSTANS

Directeur général : Monsieur Gildas LE GRAND

Adresse : 85, rue de Kergestin, 29334 Quimper

Collectivité de rattachement : communauté d'agglomération de Quimper Bretagne Occidentale

AU 31 DÉCEMBRE 2017

Nombre de logements familiaux gérés	8 666	Nombre de logements familiaux en propriété:	8 897	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	898
-------------------------------------	--------------	---	--------------	--	------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	0,58	2,59	3,24	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	0,14	1,03	1,6	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	11,1	12,32	9,73	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	1,64			
Âge moyen du parc (en années)	22			
POPULATIONS LOGÉES				
(1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	20,9	21,5	21,2	
- < 60 % des plafonds	61,1	64,8	59,4	
- > 100 % des plafonds	6,9	6,3	11,2	
Bénéficiaires d'aide au logement	52,6	55,2	47,4	
Familles monoparentales	24	22,3	20,8	
Personnes isolées	49,2	48,4	38,5	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	5,47	5,25	5,54	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	9,9	12,2	14,2	(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations	5,6			
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	7,2	4,2	4,4	
Autofinancement net / chiffre d'affaires	16,55	14,4	12,2	

(1) Enquête OPS 2014

(2) RPLS au 1/1/2016

(3) Bolero 2015 : ensemble des OPH de province

POINTS FORTS :

- ▶ Forte culture d'entreprise
- ▶ Coûts de gestion maîtrisés
- ▶ Bon exercice du cœur de métier
- ▶ Maîtrise d'ouvrage performante en matière de locatif, d'accession et d'aménagement
- ▶ Parc locatif de qualité entretenu et amélioré régulièrement
- ▶ Qualité des constructions neuves tant en locatif qu'en accession
- ▶ Politique active de vente au locataire avec un réel caractère social associée à une gestion de syndic maîtrisée

POINTS FAIBLES :

- ▶ Absence de contrôle interne formalisé
- ▶ Suivi de l'activité de la régie et de ses coûts réels défaillant
- ▶ Budgets des travaux programmables largement surévalués au regard des dépenses réellement engagées

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Non-respect des obligations réglementaires pour les diagnostics amiante dans les parties privatives
- ▶ Deux attributions de logements (sur 2 784) en dépassement des plafonds de ressources sur des logements à loyers très sociaux
- ▶ Conditions de départ à la retraite du précédent directeur général et conditions de vente et de reprise de son véhicule de fonction
- ▶ Récupérations indues auprès des locataires des charges du personnel de proximité et non régularisation de charge des locataires partis en cours d'année

Précédent rapport de contrôle : 2011-065
Contrôle sur place effectué du 4 juillet 2017 au 6 février 2018
RAPPORT DE CONTRÔLE : janvier 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2017-059

OPAC DE QUIMPER CORNOUAILLE – 29

Synthèse	6
1. Préambule	9
2. Présentation générale de l'organisme	11
2.1 Contexte socio-économique	11
2.2 Gouvernance et management	12
3. Patrimoine	20
3.1 Caractéristiques du patrimoine	20
3.2 Accessibilité économique du parc	21
4. Politique sociale et gestion locative	24
4.1 Caractéristiques des populations logées	24
4.2 Accès au logement	24
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	27
4.4 Traitement des impayés	28
5. Stratégie patrimoniale	30
5.1 Analyse de la politique patrimoniale	30
5.2 Évolution du patrimoine	30
5.3 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	31
5.4 Maintenance du parc	34
5.5 Ventes de patrimoine et accession	37
5.6 Démolitions et renouvellement urbain	39
5.7 Autres activités	39
6. Tenue de la comptabilité et analyse financière	41
6.1 Tenue de la comptabilité	41
6.2 Gestion de la dette financière	42
6.3 Analyse financière	44
6.4 Analyse prévisionnelle	50
7. Annexes	52
7.1 Informations générales	52
7.2 courrier du 5 juillet 2016	53
7.3 Organigramme général de l'organisme	54

7.4	Loyers OPH de Quimper	55
7.5	Dépassements attributions	57
7.6	évolution impayés locatifs	58
7.7	cotation-locataires en impayé	59
7.8	Résultats comptables.....	60
7.9	Potentiel financier	61
7.10	Sigles utilisés.....	62

SYNTHESE

L'OPAC de Quimper Cornouaille est le principal bailleur de la communauté d'agglomération de Quimper, Quimper Bretagne Occidentale (QBO), sa collectivité de rattachement. Il est propriétaire d'environ 9 000 logements familiaux et 1 000 places en foyers. Au-delà du territoire de la QBO sur lequel 65 % de son parc est implanté, l'office intervient plus largement sur le pays de Cornouaille situé dans le Sud Finistère, notamment les agglomérations de Concarneau et de Quimperlé (représentant respectivement 10 % et 7 % de son parc).

Parallèlement à ses activités de construction et de gestion de logements locatifs sociaux, l'office assure depuis sa transformation en OPAC en 1992 une importante activité d'aménageur et de lotisseur, constituant une source d'approvisionnement en foncier importante pour ses opérations locatives et également d'accession sociale à la propriété. Depuis 2014, l'office a transféré son activité d'accession en prêt social en location accession (PSLA) à sa filiale, la société coopérative d'intérêt collectif Bretagne Ouest Accession, créée en 2008. Cette dernière ne disposant pas de moyens en propre, sa gestion et l'ensemble de ses activités sont assurés par l'OPH.

L'office exerce son activité de bailleur social de manière satisfaisante.

Son parc, d'une moyenne d'âge de 22 ans, est jeune et de bonne qualité. Le patrimoine le plus ancien a fait l'objet de travaux de réhabilitations. La politique de maintenance apparaît adaptée aux besoins du parc, bien que les montants consacrés à son entretien, de l'ordre de 400 €/logement par an sur la période en moyenne, soient nettement inférieurs aux ratios habituellement constatés (médiane nationale à 620 €/logement). Cette situation s'explique de par le caractère récent du parc, le choix d'une approche transversale de la maintenance par campagnes d'interventions optimisant les coûts, la bonne connaissance du patrimoine par le service en charge de la construction et de la maintenance ainsi que la prise en compte dès la conception des opérations des problématiques de maintenance en privilégiant une approche en coût global. Les conditions d'occupation du parc relativement paisibles contribuent également à expliquer ce constat. L'exercice de budgétisation des travaux programmables de maintenance mériterait néanmoins d'être fiabilisé à l'avenir.

La politique de développement de l'office paraît cohérente au vu de son territoire d'intervention ; elle a conduit à une croissance d'environ +7 % du parc sur la période 2012-2016. La maîtrise d'ouvrage est performante et aboutit à la production de produits de qualité, tant en locatif qu'en accession. Il est néanmoins relevé que l'office ne respecte pas les règles de la commande publique pour les marchés de maîtrise d'œuvre dont le montant est inférieur aux seuils, et devra revoir ses pratiques en la matière.

La vacance commerciale est d'un niveau très contenu ; elle s'élevait à 0,6 % fin 2016. Les niveaux d'impayés sont également réduits ; le stock de créances inscrit au bilan, rapporté aux loyers et charges quittancées, s'élève à 9,9 %, pour une médiane nationale de 14,2 %.

Les loyers pratiqués par l'office apparaissent légèrement plus élevés que ceux des autres bailleurs sociaux du département et de la région, en lien avec le caractère récent du parc et les conditions de financement associées. S'élevant à 5,47 €/m² (en valeur médiane), ils restent cependant nettement en deçà du prix moyen constaté sur le parc locatif privé en 2017, à hauteur de 8,5 €/m² sur Quimper et son agglomération. Soucieux de préserver l'accessibilité économique de son parc, l'office, aidé en cela par les politiques incitatives des

collectivités, met en œuvre des mesures volontaristes visant à augmenter dans sa production neuve la part de logements à loyers minorés dans son parc, ce qui constitue une démarche pertinente et à encourager. Il n'applique par ailleurs pas de majoration de loyer suite aux réhabilitations opérées sur son parc ancien.

La gestion des charges nécessite deux actions correctives. D'une part, l'office ne procède pas à la régularisation des charges pour les locataires sortants. D'autre part, le dispositif appliqué par l'office pour la récupération des charges de personnel au titre du nettoyage et de l'élimination des rejets a conduit l'office à facturer des sommes indues aux locataires (estimées à 143 k€ en 2016, soit un montant moyen de 29 € par locataire concerné).

L'office conduit de longue date une politique active de vente de logements, et s'est organisé pour désormais exercer la gestion des copropriétés en tant que syndic, y compris après la vente de la totalité des logements des résidences concernées. Les prix de vente sont modérés et couplés à un ciblage social des acquéreurs ; l'office s'attache par ailleurs à réaliser avant la mise en vente des travaux de remise à niveau d'ensemble des résidences, dans l'objectif de garantir aux acquéreurs une absence d'intervention dans les dix années à venir. L'intérêt de cette approche, et les bons résultats en découlant, méritent d'être soulignés. L'office a ainsi réalisé 53 ventes sur la période 2012-2016.

La gouvernance fonctionne de manière satisfaisante. Ponctuellement, il est relevé que le départ à la retraite de l'ancien directeur général début 2015 s'est effectué dans des conditions n'ayant pas préservé les intérêts de l'office. L'organisation de l'office s'avère opérationnelle, avec un encadrement expérimenté maîtrisant bien les fonctions exercées ; la charge de travail limite de fait la capacité à participer à des démarches d'amélioration continue en interne, qu'il paraîtrait toutefois intéressant d'initier. En premier lieu, l'office est invité à opérer un suivi de l'activité de la régie et de ses coûts, non réalisés jusqu'à présent.

Historiquement fortement endetté, l'office bénéficie d'une culture empreinte par une forte rigueur de gestion et s'avère très vigilant sur l'évolution de ses coûts de gestion, particulièrement maîtrisés sur la période. Rapportés au logement géré, ces derniers se sont élevés en moyenne à 718 € sur les exercices 2012 à 2016, ce qui est inférieur de 442 € au ratio médian des coûts de gestion pour la même famille d'opérateurs (-38 %). Cette situation s'explique majoritairement par un effectif resserré (103 ETP, représentant -39 % par rapport à la référence moyenne nationale en termes d'ETP rapportés au nombre de logements gérés).

Au plan financier, l'office dispose d'une exploitation profitable, avec un autofinancement oscillant entre 13,6 % et 16,5 % sur la période sous revue. Le poids élevé de l'annuité, représentant encore 52 % des loyers fin 2016, contre 57 % en 2012, est compensé par le caractère réduit des coûts de gestion et les besoins limités en terme de maintenance. L'office a également consolidé son haut de bilan sur la période ; le fond de roulement net global (FRNG) est passé de 22 M à 42 M€ en 2016. Complété d'une ligne de trésorerie, le bilan permet de faire face aux importants besoins en fond de roulement générés par les activités d'aménageur et d'accession (en extinction), qui produisent par ailleurs des marges bénéficiaires sur la période.

L'analyse financière prévisionnelle 2017-2026 montre la capacité financière de l'office à assumer à cet horizon la mise en œuvre d'objectifs patrimoniaux se situant en pleine continuité de la période sous revue. Cette analyse a toutefois été revue par l'office en cours de contrôle pour anticiper l'impact des mesures gouvernementales envisagées dans le cadre du projet de loi de finances 2018. Sur la base d'hypothèses pessimistes n'intégrant aucune mesure de compensation, la nouvelle analyse menée indique que l'office parviendrait à préserver un autofinancement de 5 % et un potentiel financier à 1 000 €/logement moyennant une nette réduction de la maintenance ainsi que la réduction de moitié des objectifs de développement. Ces hypothèses de travail conservatoires seront à actualiser et compléter au vu des dispositions qui seront définitivement validées.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de l'office public de l'habitat « OPAC de Quimper-Cornouaille » en application de l'article L. 342 2 du code de la construction et de l'habitation : « l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficience 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'Agence rappelle par ailleurs qu'en application des dispositions des articles L. 342-12 et L. 342-14 du CCH, l'ensemble des faits qui constituent :

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

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

Le précédent rapport de contrôle – rapport Miilos¹ n°2011-065 de janvier 2012 - mettait en exergue la politique de développement actif et pertinent de l'accession sociale à la propriété, une maîtrise d'ouvrage très performante, une politique dynamique de vente au locataire à caractère social, une maintenance du patrimoine efficace, des impayés faibles et des coûts de gestion très réduits en charges de personnel et frais généraux.

Il relevait un niveau d'endettement élevé, un contrôle de gestion insuffisant, l'absence de définition de politique d'attribution et un niveau des loyers globalement élevé limitant l'accessibilité des ménages modestes au parc.

Le rapport signalait l'existence de clauses dans le contrat de travail du directeur général et un calcul des indemnités des administrateurs non conformes à la réglementation, un processus de sélection des candidats à l'attribution d'un logement s'appuyant essentiellement sur le choix des collectivités (hors Quimper), l'existence d'attributions de logements irrégulières et un fondement juridique contestable de la récupération auprès des locataires des prestations du contrat de robinetterie et d'assurance habitation.

¹ Mission Interministérielle d'Inspection du Logement social, organisme de contrôle antérieur à la création de l'ANCOLS.

Ce contrôle a été mené en parallèle avec celui la société coopérative d'intérêt collectif d'HLM (SCIC) « Bretagne Ouest Accession », filiale de l'office créée en mars 2008.

Afin de faciliter la lecture et la compréhension du rapport, l'Agence a utilisé les appellations suivantes pour désigner l'organisme : OPH de Quimper, OPH ou office.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

L'OPH « OPAC de Quimper Cornouaille », basé à Quimper, est le principal bailleur sur l'aire urbaine de Quimper. Sa collectivité de rattachement est la communauté d'Agglomération de Quimper, « Quimper Bretagne Occidentale » (QBO) qui regroupe 14 communes.

Au 1^{er} janvier 2017, l'office compte 8 897 logements dont 192 logements étudiants gérés en direct et 382 gérés par des tiers. L'office est également propriétaire de 37 structures foyers représentant un total de 898 équivalents logements. Il est présent sur 71 communes du sud Finistère (pays de Cornouaille) ; son parc est implanté à 65 % sur la QBO dont 56 % sur la ville de Quimper. L'office est également présent sur les agglomérations de Concarneau (10 % de son parc) et de Quimperlé (7 %). Il gère aussi 151 logements pour le compte de la Foncière Logement.

L'office conduit depuis 1988 une politique active de vente de logements, 431 ont été vendus depuis l'origine. Il assure aussi la gestion des copropriétés en tant que syndic, y compris après la vente totale des logements.

Parallèlement à ses activités de construction et de gestion de logements locatifs sociaux, l'office développe depuis sa transformation en OPAC, en 1992, d'importants programmes d'aménagement et de lotissement. L'office s'est lancé par ailleurs, depuis le début des années 2000, dans l'accession sociale à la propriété. Réalisée dans un premier temps en direct, cette activité a été transférée depuis 2015 à sa société filiale, la SCIC BOA, dont il assure la gestion technique, administrative et financière.

Au niveau démographique le pays de Cornouaille a connu, de 2006 à 2011, une progression de 0,4 % par an alimentée par un solde migratoire très positif (+0,6 % par an) compensant le solde naturel négatif. Le nombre de ménages a augmenté de façon plus importante avec un taux de +0,9 %².

Les résultats sont très contrastés en fonction des territoires. Ainsi sur l'aire urbaine de Quimper, l'évolution démographique a été sur la période 2009-2014, de 0,4 % par an liée essentiellement au flux migratoire. La population de la ville centre, quant à elle, stagne avec un taux de croissance nul. C'est sur le sud du département (zone littorale) que le flux migratoire est le plus élevé compensant là aussi un solde naturel négatif. Ainsi sur Concarneau Cornouaille, le flux entrées-sorties est de 0,7 % par an pour un solde naissances-décès de -0,4 % (données INSEE).

La demande locative sociale progresse sur la période 2012 – 2016 ; le délai moyen d'attribution est passé de 6,8 à 7,9 mois. Ce délai est de 7 mois sur la QBO comme sur la communauté de Quimperlé, de 9 mois sur celle de Concarneau et de 15 mois sur le Pays Fouesnantais. Le nombre de demandes rapporté à celui des attributions est passé de 3 à 3,3. L'examen par territoire met en évidence une tension plus élevée dans le sud sur la zone littorale³. Ces chiffres sont toutefois à considérer avec précaution, notamment au regard de la consistance de la demande (cf. § 5.2.1.).

² Informations issues de l'agence de développement économique et d'urbanisme « Quimper Cornouaille Développement » lettre d'info du 11 avril 2014.

³ Informations issues de l'édition 2017 de l'observatoire de l'habitat Cornouaille réalisé par « Quimper Cornouaille Développement ».

Sur Quimper et la QBO, le taux de vacance des résidences principales progresse entre 2009 et 2014 pour atteindre respectivement de 10 et 9 %.⁴

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Madame Marie Christine Coustans, conseillère municipale à la ville de Quimper et conseillère communautaire sans mandat, a été élue présidente de l'office par délibération du conseil d'administration en date du 2 juin 2014.

Monsieur Gildas Le Grand assure la direction générale depuis le 1^{er} janvier 2015, suite au départ du précédent directeur général (DG), Monsieur Serge Rondier, qui avait occupé ces fonctions pendant 38 ans (cf. § 2.2.3). M. Le Grand est salarié de l'office depuis 1992 ; il a été recruté en tant que directeur financier et a occupé par la suite le poste de directeur général adjoint (DGA). Sa nomination au poste de DG s'inscrit dans la continuité de gestion du précédent directeur. Il est assisté par Monsieur Stéphane Briec, DGA responsable du développement. M. Le Grand occupe les fonctions de DG, depuis janvier 2014, au sein de la société filiale, la SCIC BOA et M. Briec, celles de directeur général délégué. Tous deux exercent ces fonctions à titre gratuit.

Le conseil d'administration (CA) se compose de 27 membres dont 15 représentants de la QBO (cf. annexe n° 7.1). Il se réunit régulièrement, en moyenne cinq fois par an. Le taux de participation sur la période (2012-2016) est de 87 %. L'information fournie aux administrateurs est abondante et précise ; elle permet au conseil d'avoir une vision complète et détaillée de l'activité de l'office. Les procès-verbaux sont cependant très succincts et ne font pas état des éventuels débats en séance.

La détermination des orientations stratégiques de l'établissement repose essentiellement sur sa direction générale et son encadrement. Les résultats obtenus par l'office depuis de nombreuses années ont instauré un climat de grande confiance entre le CA et les dirigeants ; ceci quelle que soit l'orientation politique de la collectivité de rattachement. La nomination de M. Le Grand à la direction de l'office s'inscrit dans cette logique, visant à garantir ainsi au conseil la continuité de la politique générale développée par l'établissement depuis plusieurs décennies.

La bonne performance de l'office, reconnue par ses partenaires et confortée lors du présent contrôle sur les points essentiels relevant de l'exercice du cœur de métier, mériterait néanmoins d'être adossée à un dispositif de contrôle interne structuré. La formalisation de ses processus associée à la réalisation d'une cartographie des risques contribuerait à mieux garantir le modèle mis en place contre différents aléas, tant internes qu'externes, qu'ils soient opérationnels, juridiques, financiers ou de conformité.

2.2.2 Défraiement des administrateurs

Dans son rapport de contrôle de janvier 2012, la Miilos constatant que le dispositif de défraiement des administrateurs allait au-delà de l'encadrement réglementaire prévu à l'article R. 42-10 du CCH, a demandé à l'office d'y remédier. Le dispositif a été revu en ce sens :

- en limitant le versement de l'indemnité aux seules réunions indemnissables ;

⁴ Données INSEE 2014.

- en réduisant le montant forfaitaire de l'indemnité au plafond prévu par l'arrêté du 20 septembre 2001, soit 68,61 €⁵ avec une réduction du montant du forfait à 50 € pour la présence aux réunions hebdomadaires de la commission d'attribution des logements (CAL).

Dans son rapport de janvier 2012, la Miilos constatait que l'office prenait en charge des dépenses de réception alors même que les factures ne mentionnaient pas le nom des bénéficiaires. L'office a mis en place depuis octobre 2012 une procédure encadrant les frais de déplacements des collaborateurs. Elle plafonne les frais de restauration liés à 17,40 € TTC par repas et précise que toute note de restaurant doit être complétée par le nom des personnes invitées.

Si cette procédure est généralement bien appliquée, elle n'a pas semblée opposable aux dépenses de réception engagées par l'ancien DG. En effet, les contrôles opérés sur l'année 2014 ont mis en évidence 29 factures de restaurant prises en charge par l'office à l'initiative du DG de l'époque pour un montant cumulé de 4 300 € et une facture moyenne par couvert de 60 €, ceci sans motivation justifiant l'initiative ni indication de la liste des invités.

L'Agence rappelle que pour qu'elles soient valables, les dépenses exposées dans les notes de réception doivent :

- correspondre à des frais engagés dans l'intérêt de l'établissement et en proportion avec le motif justifiant l'invitation ;
- indiquer le nom des personnes invitées.

A la demande expresse de l'Agence, l'ancien DG, sollicité sur le sujet, a fourni a posteriori une motivation justifiant chacune de ces initiatives ainsi que les noms et qualité des personnes invitées.

Afin de sécuriser ce type de dépenses, l'Agence préconise que la procédure encadrant les frais de déplacement soit étendue aux frais de réception initiés par la direction de l'office.

2.2.3 Conditions de départ de l'ancien DG :

M. Serge Rondier a été nommé DG de l'OPAC de Quimper Cornouaille le 1^{er} novembre 1992. Il a occupé cette fonction jusqu'en mars 2010, date à laquelle son mandat a été renouvelé, après que l'OPAC ait été transformé en OPH.

L'article 19 de son contrat initial prévoyait qu'à partir de 60 ans, le DG pouvait démissionner en demandant le bénéfice d'une indemnité de fin de carrière, correspondant à six fois la dernière rémunération mensuelle.

Le décret du 12 octobre 2009 a encadré les nouvelles conditions d'emploi des DG d'OPH. L'office n'a intégré qu'en partie ces dispositions nouvelles en prenant un simple avenant au contrat signé en 1992, modifiant les conditions de rémunération et de rupture liant l'établissement à son directeur général de l'époque (délibérations du CA du 30 mars 2010 et avenant n° 1 du 31 mars 2010) ; toutes les autres dispositions contractuelles demeurant inchangées.

Le contrôle Miilos de janvier 2012 a souligné le caractère irrégulier de certaines dispositions introduites ou maintenues dans le contrat fixant les conditions d'emploi et de rémunération du DG.

Des correctifs ont bien été apportés concernant la revalorisation automatique de la part forfaitaire de la rémunération du DG. En effet, l'office a pris par la suite une délibération annuelle avec conclusion d'un nouvel

⁵ Montant excluant tout remboursement de frais de transport.

avenant au contrat de travail afin de fonder cette augmentation et de préciser les conditions de versement de la part variable (15 %)⁶.

A contrario, concernant les clauses maintenues après 2009, révélées par le contrôle de la Miilos comme incompatibles avec le statut d'agent public du DG, car non prévues dans le nouveau statut, l'office a contesté dans ses réponses le caractère opposable de ces dispositions mettant en avant la primauté des dispositions contractuelles précédentes. Ainsi, malgré diverses injonctions formulées par le Préfet dans le cadre du contrôle de la mise en œuvre des préconisations du rapport Miilos de janvier 2012, l'office a refusé la mise en conformité du contrat du DG, notamment quant à la clause relative à son indemnité de fin de carrière. Le Préfet a signalé ce point de blocage au Ministre dans un courrier du 5 février 2013 et réitéré au président de l'office sa demande de mise en conformité dans un courrier du 17 avril 2013.

Faute de réponse concrète sur ce point, l'Agence a relancé le 13 juin 2016 la DDTM 29 afin d'obtenir les correctifs apportés par voie d'avenant ou, à défaut une attestation de l'Office justifiant du non versement de l'indemnité de départ en retraite qui aurait pu avoir été versée à M. Rondier. L'Agence a initié cette démarche afin de prévenir une éventuelle prescription des faits. Un courrier en retour adressé le 5 juillet par l'office atteste du non versement de la prime de cessation d'activité prévue au contrat initial (cf. annexe n° 7.2).

Le présent contrôle a permis de vérifier les conditions précises de départ de l'ancien DG.

Il met en évidence que faute de vigilance suffisante, l'office a dû verser une indemnité compensatrice de préavis à son ancien directeur général à l'occasion de son départ à la retraite.

Le CA du 28 octobre 2014 a eu à se prononcer sur la nomination d'un nouveau DG et à autoriser la présidente à signer son contrat. L'ordre du jour de la réunion avait été communiqué aux administrateurs quinze jours avant, soit le 13 octobre.

A cette occasion M. Serge Rondier, âgé à l'époque de 64 ans, a précisé qu'il assurerait ses fonctions jusqu'au 31 décembre 2014. La proposition de nommer M. Gildas Le Grand (alors DGA) aux fonctions de DG a été adoptée à l'unanimité. Le contrat du futur DG a été signé le lendemain avec date d'effet au 1^{er} janvier 2015.

Mais dans les faits, M. Serge Rondier n'a formalisé par courrier sa décision de démission que le 31 décembre 2014. Dans ce document, remis en mains propres à la présidente le 5 janvier suivant, M. Serge Rondier signale qu'il effectuera son préavis de 3 mois à compter de la réception du présent courrier.

Par courrier retour du même jour, également remis en mains propres, la présidente accepte la démission de M. Serge Rondier et le dispense de préavis moyennant le versement d'une indemnité compensatrice.

Un détail du solde de tout compte a été établi le lendemain, concluant au versement d'une somme de 40 007,73 € bruts (35 748,49 € nets), dont :

- ✓ 1 281.18 € au titre des salaires (part fixe et variable) et avantages en nature pour la période du 1^{er} au 4 janvier 2015 ;
- ✓ 28 084.73 € au titre de l'indemnité compensatrice du préavis.

La décision de nommer M. Gildas Le Grand aux fonctions de DG à compter du 1^{er} janvier 2015, entraînait celle, sous-jacente, de la démission de son prédécesseur. L'Agence considère donc qu'à la formalisation près de

⁶ Délibération du 13 décembre 2011 et avenant n° 2 du 14 décembre 2011 ; délibération du 18 décembre 2012 et avenant n° 3 du 21 décembre 2012 ; délibération du 17 décembre 2013 et avenant n° 4 du 20 décembre 2013.

cette démission dans un courrier, le délai de prévenance de trois mois dû à son employeur par M. Serge Rondier a été respecté sur la période du dernier trimestre 2014, en référence à la transmission de l'ordre du jour du CA relatif à la nomination du nouveau DG, dès le 13 octobre 2014.

Cette négligence dans la préparation du calendrier de passation de fonction, avec l'omission de la fourniture d'une pièce explicitement prévue par les textes⁷, a conduit l'office à verser à son ex-DG une indemnité à laquelle il n'aurait pu prétendre si le dossier avait été convenablement suivi. Les montants indument versés par l'office au titre de la dispense de préavis ne peuvent plus être réclamés du fait de la prescription depuis février 2017 de toute action visant à les recouvrer⁸.

L'office, dans ses réponses écrites, a pris acte de point.

Les conditions de vente et de reprise du véhicule de fonction de l'ancien directeur général ont manqué de transparence et ont été conclues de manière défavorable aux intérêts de l'office.

Les conditions particulières entourant ce départ ont, d'autre part, créé une ambiguïté sur le statut effectif de M. Serge Rondier entre le 1^{er} et le 5 janvier 2015. La date de prise de fonctions de son successeur ayant été contractuellement fixée au 1^{er} janvier 2015⁹, M. Rondier n'avait plus, entre autre, à disposer du véhicule mis à disposition dans le cadre de ses fonctions au-delà de la nomination de M. Gildas Le Grand.

Or il s'avère :

- qu'il en a gardé la jouissance jusqu'au 5 janvier 2015, un plein de carburant réalisé le samedi 3 janvier avec la carte professionnelle en attestant ;
- que contrairement à la procédure en place, il a négocié directement avec le garage les conditions de revente de ce véhicule au prix de 19,2 k€, entraînant une charge exceptionnelle pour l'office de 6 096 €¹⁰ à hauteur de sa valeur nette comptable ;
- qu'il a racheté, à titre privé, dès le 6 janvier le dit véhicule, vendu la veille au garage par ses soins au nom de l'office, ceci pour un prix de 19,5 k€.

Il s'avère que l'évaluation du prix de reprise incluait une décote de 3 608 € de frais professionnels sensés couvrir les coûts d'immobilisation et de commercialisation que le garage n'a pas eu à supporter, minorant ainsi sans raison la valeur de reprise au détriment de l'OPH et de revente au bénéfice du repreneur.

L'Agence rappelle qu'en outre, le principe et les conditions de reprise de ce véhicule, élément accessoire au contrat de travail de l'ancien DG, aurait dû être préalablement débattus et autorisé par le CA de l'office, ceci en application des dispositions prévues à l'article L. 423-10 du CCH.

L'office, dans ses réponses écrites, a pris acte de point.

⁷ Article R. 421-20-3 du CCH.

⁸ Loi 2011-1978 du 28 novembre 2011.

⁹ Confirmée par une modification apportée au RCS le 3 mars 2015.

¹⁰ Contre une plus-value moyenne de 1 125 € enregistrée sur les 42 cessions de véhicules réalisées par l'office entre 2012 et 2016.

2.2.4 Situation de l'actuel DG :

Le contrat de travail de l'actuel DG, conclu le 29 octobre 2014, fixe, entre autres, les conditions de rémunération avec :

- une part fixe calculée sur la base du patrimoine locatif de l'office au 31 décembre 2013, soit 9 593 logements ou équivalents ;
- une part variable de 8 à 15 % du montant de la part forfaitaire en fonction de l'atteinte d'objectifs annuels basés sur la réalisation d'un volume de production de logements neufs (en locatif ou accession) et d'un niveau de ventes HLM, de lots à bâtir et de levées d'option en PSLA.

Les conseils d'administration ont à connaître en fin d'année des résultats effectifs enregistrés sur l'exercice, permettant de se prononcer sur le montant de la part variable à attribuer au DG de l'office.

Les objectifs contractuels ayant été dépassés en 2015 et 2016, le CA s'est donc prononcé pour le versement d'une part variable calculée au maximum réglementaire de 15 %, ceci sans toutefois faire évoluer la part fixe de la rémunération.

2.2.5 Relations avec la SCIC Bretagne Ouest Habitat (BOA)

L'OPH a créé une société coopérative d'intérêt collectif d'HLM (SCIC) ayant pour finalité l'accession sociale à la propriété. Constituée lors de l'assemblée générale du 4 mars 2008 avec l'appellation « Bretagne Ouest Accession », la SCIC a bénéficié d'un agrément ministériel délivré le 9 mars 2009. Dans un premier temps, BOA a développé son activité sur le territoire non couvert par l'office, le nord du département du Finistère et le Morbihan. Dans sa séance du 16 décembre 2014, le CA de l'office a décidé de transférer l'activité accession PSLA à la SCIC et de limiter son champ d'intervention au locatif sociale et à l'aménagement.

La SCIC ne disposant d'aucun moyen en propre, sa gestion et l'ensemble de ses activités sont assurés par l'OPH.

2.2.5.1 Nature des prestations confiées à l'OPH

Les conditions d'intervention de l'office ont été définies par trois conventions signées le 4 juin 2010 pour une durée de 5 ans :

- la convention d'assistance à la gestion couvre la gestion financière et comptable, la gestion de trésorerie, la gestion administrative, le développement, la gestion des contentieux et la gestion du personnel. La rémunération fait l'objet d'un barème joint à la convention ;
- la convention de mandat de maîtrise d'ouvrage précise le cadre général et l'étendue de la mission dévolue à l'office pour la passation de mandat de maîtrise d'ouvrage. Elle couvre tout le processus de maîtrise d'ouvrage, de la faisabilité financière au suivi du chantier et la livraison. La rémunération est fixée sur la base d'un pourcentage du prix de revient technique hors taxe : 4 % HT pour moins de 6 lots, 3 % pour les programmes de 6 à 10 lots et 2 % pour celle de plus de 10 lots ;
- la dernière convention concerne les prestations de commercialisation. Le libellé de cette dernière était erroné avec une inversion des rôles entre les organismes sans impact sur la facturation qui était correcte. Elle a été corrigée en cours de contrôle suite à l'interpellation de l'Agence. La convention définit les conditions d'intervention de l'office pour la commercialisation des logements de la SCIC. La rédaction de la nouvelle convention (version corrigée validée lors du CA du 27 octobre 2017) a été l'occasion de faire un bilan de l'activité du service commercial en 2016 en rapprochant les coûts constatés à l'activité déployée. Cette analyse a conduit à une revalorisation de la rémunération des ventes PSLA qui est passée

de 500 € HT par lot à 2 500 €, majoration expliquée par la réintégration de la fonction commerciale au sein de l'office après le départ du salarié de la SCIC qui était partiellement dédié à cette fonction

Les conditions de rémunération du mandat de maîtrise d'ouvrage ont été revues par avenant du 15 janvier 2014 ; les taux appliqués résultent de la comptabilité analytique de l'OPH. Celles de la convention d'assistance et de gestion ont également été actualisées par avenant du 22 octobre 2015.

Des avances en compte courant sont passées régulièrement entre l'office et BOA afin d'accompagner le développement de la filiale.

Hormis l'erreur de libellé corrigée en cours de contrôle, ces conventions n'appellent pas de remarque dans leur contenu. Plus formellement, l'adoption par la CA des conventions et de leur avenant, nécessitait au moment du vote le départ des administrateurs communs aux deux structures. Aucune mention de ce départ n'est indiquée dans la délibération prise.

L'exécution de ces conventions est présentée chaque année dans le rapport spécial du commissaire aux comptes lors de la présentation et de l'approbation des comptes en CA.

2.2.5.2 Prestations facturées

Les montants des prestations facturées au cours de ces 5 dernières années sont les suivantes :

Prestations OPH pour la SCIC en € HT	2 016	2 015	2 014	2 013	2 012
Convention d'assistance à la gestion	66 000	21 000	21 000	23 000	23 000
Convention de mandat de maîtrise d'ouvrage	92 269	137 516	125 455	52 011	0
Convention de commercialisation	11 000	7 000	10 500	9 000	4 000
Total	169 269	165 516	156 955	84 011	27 000

L'évolution des sommes facturées par l'office à BOA met en évidence la montée en régime de l'activité de la SCIC dès l'année 2014, la décision formelle du CA relative au transfert ayant été dans les faits anticipée dès le début de cette année.

2.2.6 Évaluation de l'organisation et du management

L'organisation et les effectifs ont peu évolué depuis le précédent contrôle. Au 1^{er} juin 2017, l'office comptait 103 agents, soit trois de moins qu'en janvier 2011. Cette évolution se doit d'être toutefois nuancée en fonction des catégories ; le nombre des employés d'immeuble et des ouvriers est ainsi passé de 35 à 27 alors que celui des agents administratifs et techniques a progressé, passant de 71 à 76. Cette augmentation reste toutefois limitée au regard de celle du parc géré qui, sur la même période, est passé de 8 700 à près de 9 600 logements, et du développement de l'activité accession de la filiale BOA pour laquelle l'office assure l'ensemble des tâches administratives, techniques et commerciales.

L'organisation des services (cf. annexe n°7.3) est la même que celle constatée lors des trois précédents contrôles. L'office est structuré en quatre directions :

- la direction administrative et financière qui regroupe l'ensemble des services supports (comptabilité, finances, personnel, informatique et secrétariat), et trois directions opérationnelles ;
- la direction de la gestion locative avec trois unités : l'attribution des logements, la gestion des contrats de location et l'action sociale qui inclut le précontentieux et le contentieux. L'accueil et le traitement des réclamations locatives lui sont également rattachés ;

- la direction du développement en charge des activités de prospection foncière, de transactions immobilières (vente et achat) au plan commercial et juridique, de gestion des copropriétés, des projets d'aménagement et de la construction en secteur locatif et en accession à la propriété (OPH et SCIC) de l'étude de faisabilité jusqu'au dépôt du permis de construire ;
- la direction des services techniques en charge de tous les travaux, de la construction neuve à la maintenance en passant par la gestion des contrats d'exploitation et la régie ; elle assure le montage et le suivi des opérations de construction neuve (locatif accession). Les interventions sur le parc existant (entretien courant, dépenses programmables et réhabilitations) relèvent plus particulièrement du service patrimoine qui regroupe les agents états des lieux, les techniciens entretien (6 agents), la régie et l'ensemble du personnel de proximité : les chefs de secteur (10 agents), les agents de secteur ou gardiens (10) et les agents d'entretien en charge du ménage. 40 % des effectifs sont rattachés à ce service.

L'augmentation du parc géré et le volume croissant des travaux de maintenance à programmer soulèvent la question d'une éventuelle révision du schéma d'organisation, avec par exemple la création d'une direction du patrimoine dédiée à la maintenance du parc. Si l'office décidait la mise en œuvre d'une telle évolution, il conviendrait de mettre en place un dispositif pour conserver les relations avec le service des travaux neufs permettant une approche en coût global des opérations neuves (cf. infra § 5.3.2 et 5.4.1).

Plus généralement, l'organisation en place est essentiellement tournée vers l'opérationnel avec un encadrement expérimenté maîtrisant bien les fonctions exercées, mais dont la charge de travail le rend peu disponible aux analyses transversales de l'activité qui peuvent être source d'amélioration.

2.2.7 Evolution des coûts de gestion sur la période 2012-2016

(en k€)	2012	2013	2014	2015	2016
Frais divers de gestion (nets des consommations régie)	1 271	1 558	1 385	1 677	1 945
+/- Ecart sur récupération charges	-48	-7	68	97	96
= Frais généraux	1 630	1 695	2 018	2 355	2 037
+ Charges de personnel (nettes salaires ouvriers régie)	4 475	4 520	4 568	4 416	4 337
- Valorisation des coûts de production ^[1]	-245	-189	-169	-174	-133
Coûts de gestion	5 812	6 019	6 485	6 694	6 337
Ratio au logement géré	691	696	737	755	712

[1] contrairement aux modalités de calcul du ratio Boléro, l'option retenue dans la décomposition des coûts de gestion a été d'affecter l'intégralité du c/722 et c/734 en déduction des charges de perso

Les coûts de gestion ont été remarquablement maîtrisés sur toute la période contrôlée.

La structure même du parc locatif, ainsi que le pragmatisme traditionnel qui prévaut dans toute décision touchant à l'organisation de l'office ainsi qu'un effectif resserré expliquent une situation atypique. En effet, le ratio des coûts de gestion de l'office rapportés au logement géré, qui a été en moyenne de 718 € sur les exercices 2012 à 2016, est inférieur de 70 € à la valeur médiane du ratio des seuls frais de personnel des OPH et de 442 € en comparaison de la valeur du ratio médian des coûts de gestion pour la même famille d'opérateurs¹¹.

L'incidence de cet écart mesuré entre les coûts de gestion supportés par l'office et la valeur médiane de la profession est de l'ordre de -3,9 M€, soit +7,6 points de l'autofinancement 2016.

¹¹ Valeur des ratios Boléro n° 17 et n° 6 – valeur 2015 pour l'ensemble des OPH.

Le rapport de branche 2016 établi par la Fédération des OPH fournit des éléments statistiques permettant d'expliquer la cause de ces écarts importants, majoritairement imputables à l'effectif contenu qui réduit les coûts comptabilisés de près de 2,9 M€¹².

Enfin, la bonne maîtrise des frais généraux explique l'écart résiduel de l'ordre de 800 k€.

Dans la base boléro 2015, l'office était classé 7^{ème} sur les 256 OPH nationaux pour son ratio de dépenses de personnel et 11^{ème} pour celui de ses coûts de gestion.

Cette situation particulière peut s'expliquer à la fois par :

- une rigueur de gestion de longue date qui empreint profondément la culture de l'établissement ;
- un territoire d'implantation et de développement favorable (vacance commerciale faible, impayés locatifs maîtrisés) ;
- un territoire de développement permettant une organisation centralisée.

2.2.8 Interventions en régie

L'OPH dispose d'une régie de cinq agents dont un responsable qui dédie 80 % de son temps de travail à la planification des interventions des ouvriers et à l'approvisionnement du stock¹³. Constituée d'ouvriers polyvalents, la régie intervient pour les menues réparations à la demande des techniciens et des agents état des lieux.

Les interventions de la régie ne font l'objet d'aucun bilan permettant à la direction et au conseil d'administration de mettre en perspective les tâches réalisées, les prestations facturées et le coût supporté par l'office.

En effet, l'activité de la régie ne fait l'objet d'aucun suivi, aussi bien sur la nature des travaux réalisés que sur la charge financière que représente ce service sur les comptes de l'office. Le coût des prestations réalisées n'est valorisé qu'à travers les salaires chargés des quatre ouvriers et le montant intégral des matériaux acquis dans l'année, soit en 2016, respectivement 146 k€ et 171 k€. Les autres charges associées ne sont pas identifiées : coûts indirects d'encadrement, amortissement des véhicules, entretien, combustible... La gestion du stock n'est ni valorisée ni sécurisée ; la consommation des fournitures n'est pas suivie et aucun inventaire n'est fait.

Sans contester les motifs mis en avant par l'office sur l'intérêt de la régie - rapidité d'intervention, qualité du service rendu, prestations à faible coût – qui se trouvent confirmés par la dernière enquête de satisfaction (cf. § 4.3), il est indispensable que l'office ait une vision sur son activité et la réalité de ses coûts : nombre d'heures travaillées, nombre d'heures facturées, coût horaire, type d'intervention, fournitures consommées, coût moyen par type de prestation... La mise en place d'un dispositif de suivi du stock pour les fournitures est également à prévoir au moins pour les éléments les plus onéreux, les consommables les plus courants pouvant être intégrés dans la valorisation du coût horaire d'intervention.

Sensibilisé sur le sujet, l'office a engagé en cours de contrôle un travail de structuration de sa régie ouvrière. Ainsi fin 2017, un local de stockage sécurisé a été créé et le module dédié sous le progiciel ULIS paramétré et activé au cours du 1^{er} semestre 2018 à la fois pour assurer à la fois la gestion des stocks et le suivi de l'activité du service.

¹² A relativiser des 142 k€ de charges de personnel indûment récupérés auprès des locataires (cf. § 4.2.3).

¹³ Les 20 % restants sont dédiés au suivi des contrats d'entretien et au contrôle des prestations de nettoyage.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

	Logements familiaux	Places en foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	8 323	192	0	8 515
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	382	865	98	1 280
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	151	0	0	151
Total	8 856	1 057	98	9 946

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

Au 1^{er} janvier 2017, l'office comptait 8 897 logements dont 382 étaient gérés par des tiers ; 197 dans le cadre de dispositifs d'accompagnement social des ménages par les CCAS (cf. § 4.2.3.2) et 185 logements étudiants.

Le parc de l'office se caractérise par un âge moyen relativement faible de 22 ans ; 69 % des logements ont été construits après 1990, 33 % entre de 1991 à 2000 et 36 % après 2000. Près de 40 % du parc a été financé en PLA ou équivalent et les anciens financements (avant la réforme de 1977) ne représentent que 18 % des logements. Le parc le plus ancien a fait l'objet de travaux de réhabilitation.

70 % du parc est composé de collectifs ; en dehors du secteur de Kermoyan, classé en QPV et qui compte 1 115 logements, le reste du parc est composé de petits ensembles immobiliers. Les 2/3 des programmes comptent moins de 10 logements et rassemblent 30 % des logements.

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Le progiciel de gestion utilisé par l'office permet de suivre précisément la vacance pour l'ensemble des lots gérés (logements, parkings, commerces, foyers, étudiants..... Il permet aussi de distinguer la vacance commerciale, dont celle des programmes neufs mis en service, la vacance liée aux ventes de logements, et la vacance technique liée à des travaux ou des démolitions.

La vacance commerciale est réduite ; fin 2016 elle affectait 49 logements dont 10 depuis plus de 3 mois soit un taux global de 0,58 %. 75 logements étaient vacants pour cause de démolition, 21 pour cause de travaux et 71 étaient destinés à la vente dont 59 sur un programme non encore commercialisé, en cours de réhabilitation. Au total, 217 logements étaient vacants, toutes raisons confondues soit un taux de 2,5 % à comparer, à titre indicatif, à la vacance constatée sur Quimper et la QBO en 2014, respectivement de 10 et 9 %¹⁴.

Les pertes de loyers associées sont suivies de façon précise. En 2016, la vacance des logements représentait une perte total de 690 k€ pour les loyers et de 117 k€ pour les charges locatives. La perte associée à la vacance des places de stationnements constituait un manque à gagner de 80 k€.

¹⁴ Données INSEE 2014.

Deux raisons principales peuvent être mises en avant pour expliquer ces bons résultats : la qualité des logements et des prestations associées ainsi que l'efficacité du processus d'attribution.

Le taux de rotation est relativement stable sur la période ; en 2016, le taux était de 11,1 %, mutations comprises et 9,1 % hors mutation¹⁵.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Le contrôle des fichiers des loyers et du quittancement n'a pas révélé d'anomalies quant au respect des valeurs plafonds des conventions APL. Les calculs d'actualisation sont conformes à la réglementation et aucun dépassement de loyer n'a été constaté.

Les augmentations de loyer pratiquées ces dernières années figurent dans le tableau ci-après. Il s'agit de hausses moyennes calculées en masse, l'office modulant les augmentations suivant le financement des logements. Les vérifications menées n'ont mis en évidence aucune irrégularité en la matière.

Exprimé en pourcentage	2017	2016	2015	2014	2013
Augmentation moyenne au 1 ^{er} janvier	0,00	0,00	0,45	0,85	1,76
Encadrement législatif des loyers	0,00	0,00	0,47	0,90	2,15

Au 1^{er} janvier 2017, les loyers se situent en moyenne à 90,4 % des plafonds des conventions APL. Le potentiel théorique de marge est de 1 845 k€. 47 % de cette marge concerne les anciens financements (18 % du parc) dont l'écart avec les plafonds est de 18 %, et 42 % sur les PLA (39 % du parc) où l'écart est de 7 %.

La comparaison des loyers de l'office avec ceux des autres bailleurs à différentes échelles territoriales donne les résultats suivants :

	Nombre de logements	Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
Organisme	8 452	4,91	5,47	5,85
Agglomération de Quimper	5 770	4,75	5,43	5,91
Finistère	42 555	4,59	5,22	5,76
Bretagne	156 939	4,58	5,25	5,80
France métropolitaine	4 153 165	4,79	5,54	6,40

Sources : RPLS 2016

Les loyers de l'OPH sont légèrement plus élevés que ceux des autres OLS du département et de la région ; l'écart sur l'agglomération est moindre compte tenu de la part prépondérante de logements que représente l'organisme sur ce territoire. Ce niveau plus élevé découle du financement du parc de l'office, construit à plus de 82 % après la réforme du financement de 1977 avec près de 50 % de financement PLA, 27 % de PLUS et 5 % de PLS. Les loyers pratiqués sont cependant bien en-dessous du prix moyen constaté sur le parc locatif privé en 2017 qui est de 8,5 € le m²¹⁶ sur Quimper et son agglomération.

¹⁵ Rapport entre les emménagements de l'année (hors mise en service) sur le nombre de logements au 1^{er} janvier de l'année.

¹⁶ Source CLAMEUR.

L'accessibilité économique du parc est réduite ; 64 % des loyers sont supérieurs aux loyers plafonds pris en compte pour le calcul de l'APL. L'écart médian est de 9 % ; près de 25 % des loyers dépassent de 10 à 20 % les plafonds et 23 % sont au-delà des 20 %. Sur cet aspect également, la comparaison avec les résultats sur le département met en évidence un écart significatif : la part des loyers au-dessus des plafonds y est de 46 % et 30 % ont un loyer dépassant de plus de 10 %. L'ensemble de ces résultats figure à l'annexe n°7.4.

Conscient de cette situation, l'office s'est engagé dans la CUS de 2011 à augmenter la part de logements à loyer minoré à 25 % de la production annuelle, engagement tenu avec un taux constaté de plus de 30 %.

Plus récemment l'office s'est inscrit dans le dispositif mis en place par QBO appelé « PLUS-LM » qui consiste à étendre la part des loyers minorés à 50 % des logements des programmes neufs. L'office a décidé d'accompagner le dispositif en doublant les fonds propres immobilisés sur les 50 % des logements restants permettant ainsi d'appliquer un loyer minoré à l'ensemble du programme.

Enfin, cette préoccupation se manifeste également lors des réhabilitations avec l'absence d'augmentation de loyer après travaux y compris pour celles qui génèrent une réduction des charges locatives.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

L'office applique le barème de droit commun pour la zone C et un barème spécifique en zone B2 en appliquant la modulation minimale. Hors non réponse, le SLS, en janvier 2017, concernait 160 locataires pour un montant moyen de 18 €. Les bases de calcul ont été vérifiées sur fichier.

3.2.3 Charges locatives

Les charges locatives sont suivies par le responsable du service gestion de la direction de la gestion locative. A chaque année, à l'occasion de la régularisation des charges, il procède à un examen logement par logement ; les écarts les plus importants (provisions – dépenses) sont analysés afin d'en comprendre l'origine et ajuster les provisions de l'année suivante en conséquence.

Sur la période étudiée, le montant total des provisions appelées est toujours supérieur à celui des dépenses constatées avec un écart variant entre 3 et 11 % des provisions. Sur l'exercice 2016, 1 330 logements étaient concernés par une régularisation de plus de 100 € remboursés aux locataires et 208 par le versement d'un complément de plus de 50 €.

Hormis les modalités de récupération des personnels de proximité, développées ci-dessous, le montant des dépenses constatées au titre des charges locatives n'appelle pas d'observations. Pour le chauffage collectif (1 710 logements concernés), le coût moyen au m² de SH est de 6,3 € le m² de SH, ce qui est correct au regard des consommations habituellement constatées dans la région. Trois résidences dépassent 7 € le m² ; l'une est destinée à la démolition, une autre est en cours de réhabilitation avec mise en place d'une isolation par l'extérieur et la 3ème est inscrite en programmation 2019-2020.

Jusqu'en 2017, le dispositif appliqué par l'office pour la récupération des charges de personnel au titre du nettoyage et de l'élimination des rejets a conduit l'office à facturer des sommes indues.

L'office récupère auprès des locataires 100 % de la rémunération des agents de secteur (gardiens) et des femmes de ménage, et 40 % de celle des chefs de secteur (surveillants).

Pour les agents de secteur, les fiches de poste prévoient au-delà des prestations de nettoyage et de répurgation, des tâches plus administratives comme la distribution de courriers, le contrôle de propreté, le

traitement des réclamations, petits travaux... Dans ce cadre, le taux de récupération prévu par la réglementation est de 75 %.

Pour les chefs de secteur (personnel d'encadrement) la récupération se fait au titre de l'enlèvement des encombrants, considéré comme élimination des rejets¹⁷. D'une part, cette prestation ne figure pas dans la fiche de poste des intéressés (elle est prévue dans celle des agents de secteur) et d'autre part, elle n'est pas dans la liste des charges récupérables du décret de 1987. L'agence rappelle par ailleurs que le décret de décembre 2008 a ouvert la possibilité de récupérer 10 % du personnel encadrant les gardiens et les employés d'immeuble, ce qui est le cas des chefs de secteur.

En 2016, le montant récupéré sur ce poste auprès des locataires à ce titre passerait de 302 675 € à 160 352 € soit une baisse de 142 323 €. Près de 5 000 logements sont concernés pour un montant moyen rapporté au logement de 29 € sur l'année dans une fourchette de 23 à 42 €.

Dans ses réponses, l'office précise avoir modifié la règle de récupération des charges de personnel lors de la régularisation des charges 2017, en retenant un pourcentage de 75 % pour les agents de secteur et de 10 % pour les chefs de secteur. L'office signale également avoir appliqué ces mêmes correctifs, de manière rétrospective sur les exercices 2015 et 2016, opérant un remboursement aux locataires concernés.

Par ailleurs, l'office ne procède pas à la régularisation des charges pour les locataires sortants.

Cette pratique ne respecte pas l'article 22 de la loi du 6 juillet 1989 (sur les rapports locatifs) relatif au décompte de charges au départ du locataire. Cet article indique que lorsque les locaux loués se situent dans un immeuble collectif, le bailleur procède à un arrêté des comptes provisoire et peut conserver une provision ne pouvant excéder 20 % du montant du dépôt de garantie jusqu'à l'arrêté annuel des comptes de l'immeuble. La régularisation définitive et la restitution du solde, déduction faite, le cas échéant, des sommes restant dues au bailleur et des sommes dont celui-ci pourrait être tenu en lieu et place du locataire, sont effectuées dans le mois qui suit l'approbation définitive des comptes de l'immeuble. Le texte indique toutefois que les parties peuvent amiablement convenir de solder immédiatement l'ensemble des comptes (à la date du départ du locataire). Cette dernière disposition n'est pas mise en œuvre par l'office.

Le responsable des charges locatives calcule chaque année le montant de la non régularisation des locataires sortants. En 2016, le déficit de remboursement total était de 32 912 € soit 26,65 € en moyenne par locataire. Les charges présentant les ajustements les plus importants sont celles du chauffage collectif (1 710 logements concernés), l'eau étant facturée directement par le concessionnaire. Les provisions étant mensuelles, cette pratique pénalise les locataires sortants en fin de période non chauffée. Un dispositif de comptage avec télé-relevage est en cours d'installation ; il permettra de connaître de façon instantanée la consommation de chauffage et facilitera la régularisation des locataires sortants.

Il appartient à l'office de mettre en œuvre en conformité son dispositif de régularisation des charges locatives, et d'opérer le remboursement des sommes indûment perçus auprès des locataires lésés.

Dans sa réponse écrite, l'office indique avoir mis fin à cette pratique, incluant dorénavant les locataires sortis dans son processus de régularisation révisé.

¹⁷ Le stockage et l'enlèvement des encombrants n'entrent pas dans l'élimination des déchets et ne figurent pas dans la liste des charges récupérables (cf. Civ. 3ème, 15 mai 2008, n°07-16567, Bull. III, n°84).

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les résultats de l'enquête OPS 2016 ont été exploités à partir des données nationales recueillies et traitées par l'ANCOLS dans une version non encore apurée. Ils permettent de constater une part légèrement moins marquée des faibles revenus que pour l'ensemble des bailleurs sur la QBO, le département et la région Bretagne.

Résultats de l'enquête OPS 2016 et comparaison avec les résultats locaux							
En %	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL + AL
OPH	49,2	5,4	24,0	20,9	61,1	6,9	52,6
QBO	51,3	5,9	22,2	22,9	62,0	7,0	52,3
Finistère	51,0	5,6	23,1	23,7	64,7	6,0	54,4
Bretagne	50,0	6,7	22,2	23,4	64,5	6,8	54,7

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

En décembre 2016, la part de bénéficiaires de l'APL était de 55,6 % ; son montant moyen était de 221 € et assurait la couverture de 56,5 % des loyers et charges quittancés.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Le département du Finistère dispose du fichier commun de la demande pour la gestion de la demande de logement social. Au 26 juin 2017, le fichier comptait 13 464 demandes dont un peu plus d'un tiers émanaient de ménages déjà logés dans le parc social ; l'ancienneté moyenne était de 14,7 mois (12,9 mois pour la demande externe et 18,2 mois pour les demandes internes).

5 589 demandes concernaient les communes d'implantation de l'OPH de Quimper ; l'ancienneté moyenne est plus élevée que celle constatée sur l'ensemble du département : 16,7 mois, 15,0 mois pour la demande externe et 20,4 mois pour les demandes internes (1/3 des demandes). 48 % concerne la CC de Quimper, 16 % celle de Concarneau et 10 % celle de Quimperlé. 60 % des demandes ont moins d'un an d'ancienneté et 19 % ont plus de deux ans ce qui correspond au délai anormalement long dans le Finistère.

La consistance réelle de cette demande est difficile à apprécier sans une analyse détaillée au cas par cas. L'analyse des refus en 2016 met en évidence un taux de refus de 41 % par rapport aux propositions faites : 43 % sur l'ancien et 29 % sur le neuf.

Le précédent rapport de la Miilos critiquait l'office sur l'absence d'analyse de la demande en délai anormalement long. Avec la mise en place du fichier commun de la demande, cette analyse est réalisée au niveau du département avec l'ensemble des bailleurs. Une charte précisant les principes de saisie et de suivi des demandes a été mise en place ainsi que des tableaux de bord. L'un d'eux permet d'apprécier l'ancienneté de la demande satisfaite par bailleur ; en 2016, 6,2 % des attributions réalisées sur le département concernaient des demandes de plus de 24 mois ; pour l'office, ce taux était de 8,4 %.

L'office a par ailleurs mis en place une procédure pour mieux appréhender les demandes les plus anciennes ; lors du renouvellement de la demande, le conseiller clientèle prend contact avec le demandeur pour faire le point sur son dossier.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Suite aux critiques formulées lors du précédent contrôle de la Miilos sur l'absence d'orientations de la politique d'attribution de l'office, ce dernier a mis en place une charte d'attribution validée par le conseil d'administration lors de sa séance du 24 octobre 2012 après approbation par les membres de la CAL et le conseil de concertation locative.

En 2017, ces orientations ont été actualisées pour prendre en compte notamment les obligations découlant de l'article 70 de la loi n°2017-86 du 27 janvier 2017 (Loi Egalité Citoyenneté) codifié article L. 441-1 du CCH. Le document intitulé « politique d'attribution » définit précisément les orientations de l'organisme en matière d'attribution. Il a fait l'objet d'une présentation en CA le 8 mars 2017 qui l'a validé ainsi que le règlement intérieur de la CAL. L'ensemble a été décliné en une procédure d'attribution datée de juin 2017.

Si ce cadre général répond aux exigences réglementaires, la pertinence du travail de sélection (ou sa conformité aux orientations définies) reste difficile à objectiver. C'est pourtant au stade de cette sélection que la politique d'attribution se concrétise. Le travail réalisé par le conseiller lors de sa recherche de candidats est par ailleurs peu valorisé alors qu'il est une source d'informations importantes sur la teneur de la demande.

L'OPH dispose d'une seule commission d'attribution. Composée d'administrateurs, elle se réunit de façon hebdomadaire au siège de la société. Son fonctionnement est conforme à la réglementation en vigueur. Un point mérite toutefois d'être revu. Si le règlement intérieur prévoit l'établissement d'un planning trimestriel qui est remis aux membres de la CAL et qui vaut convocation, rien n'est prévu pour inviter les présidents d'EPCI ou les maires aux commissions qui traitent l'attribution d'un logement sur le territoire de leur collectivité. L'Agence rappelle qu'ils sont membres de droit des CAL (articles R. 441-9 et L. 441-2 du CCH) et qu'à ce titre il convient de formaliser leur convocation pour éviter toute éventuelle remise en cause de la décision prise par la commission.

En 2016, la commission s'est réunie à 50 reprises ; elle a attribué 1 295 logements et examiné 3 098 candidatures, soit un taux moyen de 2,4 demandes pour une attribution.

Critiqué lors du précédent contrôle (Miilos), le nombre de candidats par logement présentés en commission a progressé depuis 2015 ; le taux moyen était de 2,4 en 2016 et 2,5 sur les 8 premiers mois de l'année 2017. Si le principe des 3 candidats est respecté en cas de suffisance de la demande, leur nombre varie en fonction des communes ; ainsi sur Châteaulin (secteur détendu), la moyenne constatée est de 1,1 candidat par logement à attribuer.

4.2.3 Gestion des attributions

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Les vérifications menées en matière d'attribution des logements ont été réalisées à partir d'extractions informatiques sur les années 2015, 2016 et 2017, soit sur un total de 2 784 entrées dans les lieux. Le contrôle a été complété par l'examen de 31 dossiers qui a permis de valider les informations contenues dans les fichiers.

L'office a procédé à deux attributions contrevenant ainsi aux dispositions des articles R. 441-1 et suivants du CCH.

Deux dépassements ont été constatés ; ils concernent l'attribution de logements à loyer minoré (cf. annexe n° 7.5). Ces financements ne sont pas identifiés lors du passage en CAL ; les ressources des candidats ont été appréciées au regard des plafonds PLUS engendrant pour ces deux cas un dépassement des plafonds de ressources. Le niveau des dépassements est de 33 % pour l'un et de 50 % pour le second.

L'office est invité à revoir son dispositif afin que les logements à loyer minoré soient clairement identifiés lors du passage en commission d'attribution. Cette information peut utilement figurer sur le dossier locataire, permettant ainsi d'identifier le financement dès le départ du locataire précédent.

L'office utilise par ailleurs la possibilité de déroger aux plafonds de ressources dans la limite de 20 % conformément aux droits ouverts dans les conventions APL pour les PLUS dit majorés¹⁸. Ce droit est utilisé sans mettre en œuvre la majoration de loyer. Pour gérer au mieux cette possibilité, l'office dispose d'un outil « gestion social du parc » qui lui permet de visualiser la situation des revenus des locataires par rapport aux plafonds PLUS et de voir s'il y a des droits non utilisés. L'office est invité à présenter ce document en CAL et à l'annexer au dossier du candidat ainsi retenu.

Dans ses réponses, l'office a indiqué avoir mis en place un double contrôle des logements avant CAL ; ceci avec l'organisation d'une pré-CAL qui examine tous les logements sous l'angle de son financement et des ressources des demandeurs et de la participation du directeur du service de gestion locative ou d'un cadre du service assurant un second contrôle des financements.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Au 1^{er} janvier 2017, le nombre de logements relevant d'un droit de réservation était de 681 destinés pour l'essentiel au 1 % logement ; 29 étaient réservés à des entreprises locales. Ce nombre est en diminution par rapport au précédent contrôle suite à l'arrivée à échéance des conventions de réservation.

La gestion du contingent préfectoral, hors fonctionnaires, s'exerce en flux. Le nombre d'attributions à réaliser est calculé en pourcentage du nombre d'attributions de l'année précédente. Les dernières conventions fixaient le taux à 25 % soit un objectif pour l'OPH de 284 attributions pour l'année 2017. Le nombre de logements attribués au cours de ces dernières années - 464 en 2016, 447 en 2015, 462 en 2014, 470 en 2013 et 446 en 2012 - va largement au-delà des objectifs fixés.

L'office participe aux dispositifs d'accompagnement social des ménages par le biais de la mise à disposition de logements au CCAS des villes de Quimper (133) de Concarneau (25) et de Tregunc (12) sur la base de conventions de location globale (cf. infra 4.5).

En 2016, près de 30 % des entrants (hors étudiants) disposaient de ressources inférieures à 20 % des plafonds et 70 % étaient éligibles à des logements à loyers minorés (en dessous de 60 % des plafonds de ressources).

¹⁸ 10 % des logements peuvent être attribués à des candidats dépassant les plafonds de ressources dans la limite de 20 %.

Pour s'assurer des conditions de mise en œuvre de l'article 70 de la loi « Egalité Citoyenneté » (LEC)¹⁹, l'office a réalisé deux analyses. La première porte sur les attributions faites au cours des 8 premiers mois de l'année 2017 sur les EPCI concernés. Les résultats étaient les suivants :

EPCI	Pourcentage des attributions hors QPV en dessous du 1er quartile		
	Quimper Bretagne Occidentale	Concarneau Cornouaille Communauté	CA Quimperlé Communauté
Valeur du 1er quartile en €	7 846	8 080	7823
Part des attributions	21 %	28 %	22 %

L'office dispose de quatre mois pour atteindre les objectifs annuels fixés par la loi sur les territoires de Quimper et de Quimperlé.

Pour ce qui concerne les secteurs en QPV, l'office a fait un point sur les propositions faites sur Kermoisan ; 62 % concernait des demandeurs dont les revenus étaient supérieurs au 1^{er} quartile.

La seconde a porté sur le positionnement des revenus par rapport au 1^{er} quartile des demandes en cours au 30 août 2017 sur la base de la commune mise en 1^{er} choix :

EPCI	Pourcentage des demandes dont les revenus sont en dessous du 1er quartile		
	Quimper Bretagne Occidentale	Concarneau Cornouaille Communauté	CA Quimperlé Communauté
Part des attributions	26 %	25 %	24 %

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Au vu de son implantation territoriale relativement concentrée, l'OPH ne dispose pas d'agence territoriale. La gestion de proximité est assurée par les 10 agents de secteur maillant le territoire, qui relayent si nécessaire les réclamations ; pour ces dernières, les locataires peuvent également transmettre un appel téléphonique au centre dédié.

Le nettoyage des parties communes et le traitement des déchets ménagers sont assurés soit en interne par six agents d'entretien (employés d'immeubles) et 10 agents de secteurs (gardiens), soit par des prestataires extérieurs. Les agents d'entretien sont dédiés à 100 % aux tâches de ménage ; les agents de secteur, quant à eux, assurent l'entretien des résidences : abords des immeubles, parties communes hors cages d'escalier, sortie et nettoyage des containers de poubelles, évacuation des encombrants. Ils sont habilités à changer les ampoules usagées dans les parties communes, contrôlent les équipements de sécurité incendie ; ils distribuent les courriers d'information, et mettent à jours les panneaux d'affichage, réalisent des petits travaux d'entretien de 1^{er} niveau et font des contrôles de propreté des cages d'escaliers.

Les résultats constatés à l'occasion des visites de patrimoine ont permis de vérifier la bonne qualité des prestations fournies qu'elles soient réalisées en régie ou par des prestataires extérieurs.

L'enquête de satisfaction triennale est réalisée sous le pilotage de l'USH de Bretagne pour l'ensemble des bailleurs. Les résultats de l'enquête 2017 de l'OPH se situent au-delà de la moyenne des organismes de Bretagne quel que soit l'item et, globalement en progression par rapport aux résultats de l'enquête de 2014.

¹⁹ Loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté.

L'aspect le plus délicat en termes de gestion concerne les troubles de voisinage, seul point en retrait par rapport à l'enquête précédente. Il convient de relever par ailleurs l'appréciation très positive portée sur le traitement et la qualité des interventions techniques, ce qui renvoie à la performance de la gestion des réclamations techniques et de la régie.

A la demande de l'Agence, l'office a transmis un bilan des réclamations techniques pour l'année 2016. Issu directement du progiciel de gestion de l'office, le document multiplie les analyses mais ne favorise pas une compréhension globale de la situation ni la mise en perspective des éventuelles pistes de progrès.

L'office a initié une procédure pour une éventuelle labélisation « Quali HLM ». Un audit HQS²⁰, diagnostic préalable à la labélisation a été effectué début 2017. Ses résultats et ceux de l'enquête locataires ont donné lieu à l'établissement d'un plan d'actions dont les premières mesures devraient être effectives d'ici la fin de l'année 2017.

Le conseil de concertation locative se réunit régulièrement ; son fonctionnement n'appelle pas de remarque particulière.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 Processus de prévention et de traitement des impayés locatifs

La prévention et le traitement de l'impayé locatif relèvent de la responsabilité du service social rattaché à la direction de la gestion locative. Sous la responsabilité d'un chef de service, les cinq conseillers sociaux ont, sur leur territoire de référence, le suivi de l'ensemble des situations de ménages en impayés de la phase précontentieuse à la résiliation du bail, ceci à la fois pour les ménages présents et partis.

Le processus de traitement de l'impayé n'a pas été formalisé dans une procédure spécifique. En outre, hormis un suivi réalisé sur les nouveaux entrants qui ne révèle pas de risque particulier, le service n'a pas réalisé d'étude spécifique sur le sujet.

Les indicateurs mis en place dans les tableaux de bord de direction sont classiques. Ils révèlent la bonne maîtrise de ce risque d'exploitation :

- le niveau du stock des impayés de l'année, rapportés aux loyers et charges quittancés sur l'exercice, est demeuré sur la toute la période 2012-2016 au niveau du 1^{er} décile du ratio de la profession²¹ ;
- le taux de ménages présents en impayés a connu une inflexion sensible en début de période pour se stabiliser, depuis 2013, à un niveau proche de 12,5 % ;
- les procédures de résiliation de bail en cours portent un volume de 135 dossiers débouchant sur une moyenne de 8 expulsions annuelles effectives.

L'ensemble des restes-à-recouvrer, corrigés du terme échu de décembre a cependant légèrement augmenté au cours de cinq derniers exercices, passant de 11 jours de quittance fin 2012 à 12,8 jours fin 2016 (cf. annexe n° 7.6).

²⁰ Habitat Qualité Services.

²¹ Ratio Boléro B14 – données 2015 pour les OPH de province.

31-déc	présents			partis			impayé total	variation
	montants	nbre dossiers	montant moyen	montants	nbre dossiers	montant moyen		
2012	646 610,43	1 047	617,58	677 791,00	384	1 765,08	1 324 401,43	
2013	580 564,02	1 045	555,56	751 459,03	385	1 951,84	1 332 023,05	0,58%
2014	570 256,65	1 027	555,26	743 798,84	403	1 845,65	1 314 055,49	-1,35%
2015	636 762,68	1 107	575,21	801 922,70	440	1 822,55	1 438 685,38	9,48%
2016	661 094,45	1 042	634,45	831 934,67	463	1 796,84	1 493 029,12	3,78%
	2,24%			22,74%				12,73%

Cette dégradation s'explique par l'augmentation du portefeuille des locataires partis en situation d'impayés²² ; l'impayé sur locataires présents étant très stable, tant en montant qu'en nombre de situations. D'autre part, l'état des restes est également à corriger du montant des créances abandonnées dont le niveau a sensiblement augmenté en fin de période du fait de l'augmentation sensible des faillites civiles prononcées par le juge, intégrant la créance de locataires en impayés.

4.4.2 Monographie contemporaine de l'impayé sur locataires présents

Le contrôle a été l'occasion de mener un travail conjoint d'analyse sur l'impayé locatif. Une approche multicritères de l'appréciation du risque de non-recouvrement des créances locatives pour les locataires présents en impayés de loyers a été testée au cours du dernier trimestre 2017.

La méthode a permis :

1. la validation du paramétrage de la pondération pour les critères retenus (cf. annexe n° 7.7) et la segmentation de l'impayé par niveau de risques ;
2. la confrontation des résultats de la cotation calculée à l'analyse du niveau de risque estimé par les conseillers sociaux en charge des dossiers d'impayés au stade précontentieux et contentieux.

L'appréciation du risque sur l'ensemble des locataires présents en impayés sur le terme échu de décembre 2017, pour une créance totale de 632 k€, a permis de ventiler le portefeuille, soit 954 situations, en trois niveaux de risques.

Selon la cotation proposée :

- ✓ 72 % des dossiers seraient porteur d'un risque faible ;
- ✓ 18 % présenteraient un risque moyen ;
- ✓ et 10 % un risque élevé.

Le paramétrage retenu, permettant la cotation automatique de l'ensemble des situations, a été confirmé dans 95 % des cas par les conseillers sociaux. Lors d'une revue globale du portefeuille, 46 situations ont fait l'objet d'une demande de sur-cotation et deux dossiers d'une demande de décote. Au final, cette bonne corrélation aura permis de tester la validité de cette méthode d'analyse, qui permet d'objectiver de manière affinée le niveau de risque des locataires présents. Cette connaissance fine constitue une aide utile pour apprécier au plus près la provision relative aux risques de perte de valeur des créances locatives, que l'office pourrait utilement capitaliser par la suite.

²² Loyers et travaux éventuels de remise en état.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Le plan stratégique de patrimoine (PSP) a été actualisé sur la période 2015 – 2025 pour les besoins de la nouvelle convention d'utilité sociale. Les travaux ont été réalisés en interne et les conclusions validées lors du CA du 3 mars 2016. Il ressort de l'analyse réalisée, un risque marché (dépréciation technico-commerciale) circonscrit à 4 % du parc, une absence d'enjeu majeur du point de vue de l'entretien technique, des enjeux développement durable limités du fait de la jeunesse du parc, une problématique de vieillissement des populations sur certains programmes qui sont toutefois pour l'essentiel accessibles PMR²³.

14 ensembles collectifs représentant 416 logements et 5 % du parc sont identifiés en situation de risque patrimonial. Trois d'entre eux (331 logements) sont situés sur Kermoisan ; deux (237 logements) sont destinées à la démolition et le troisième, de 94 logements, était en cours de réhabilitation à la date du contrôle et sera proposé à la vente à l'achèvement des travaux (cf. infra § 5.5). La situation des autres programmes (85 logements) résulte de leur état technique, qualifié de moyen, associé à un marché détendu.

En termes de développement, le PSP prévoit la construction d'une centaine de logements par an (70 PLUS et 30 PLAIO) et la construction de 237 logements complémentaires (dont 60 % de PLAI) pour compenser les démolitions et favoriser l'accessibilité de son parc. L'objectif de l'activité d'aménageur est de 30 lots par an et l'office met un terme à son activité PSLA qui est transférée à sa filiale, la SCIC Bretagne Ouest Accession.

Sur la question des loyers, le PSP indique que leur niveau est adapté au rapport qualité prix des programmes et qu'ils ne nécessitent pas d'être revus. Enfin, la situation économique de l'office est qualifiée de favorable tant du point de vue de l'autofinancement que du potentiel financier.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

L'évolution du parc au cours de ces dernières années a été la suivante :

	Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2012	8 221	202		0	13	0	0	8 410	2,3%
2013	8 410	117	24	0	9	0	0	8 542	1,6%
2014	8 542	142		0	9	0	0	8 675	1,6%
2015	8 675	79	14	0	10	0	0	8 758	1,0%
2016	8 758	135	16	0	12	0	0	8 897	1,6%
Total		675	54	0	53	0	0		%

Pour l'année 2017, l'office prévoit la livraison de 177 logements et d'un foyer de jeunes travailleurs de 44 places. Une centaine de logements étaient également en projet à la date du contrôle. La production en VEFA est relativement limitée ; en complément des 54 logements livrés sur la période, 50 sont prévus en 2017 et 15 en

²³ Personnes à mobilité réduite.

2018. Une acquisition de 70 logements sur Quimper était également en cours de négociation à la date du contrôle.

5.2.2 Réhabilitations et amélioration du classement énergétique du parc

Dans la CUS de 2011, l'office s'engageait à traiter tout le parc non électrique classé en E, F et G. Pour les logements électriques, il limitait ses interventions au parc le plus ancien (antérieur à 1992) n'ayant fait l'objet d'aucune réhabilitation.

L'approche de l'office en la matière est très pragmatique favorisant la baisse des charges locatives pour le locataire plutôt que l'amélioration du classement énergétique.

De 2012 à 2016, l'amélioration du classement énergétique s'est faite pour l'essentiel par le changement d'énergie en passant de l'électricité au gaz. Réalisés sous la forme de campagne annuelle, ces travaux ont concerné 408 logements répartis sur une quarantaine de programmes.

A la date du contrôle, un peu plus de 1 000 logements étaient encore classés en E ou F. Ce sont tous des logements en chauffage électrique. La programmation de travaux prévoit le passage au gaz d'un peu plus de 500 logements complémentaires d'ici 2020 ; 48 répartis sur cinq résidences et 96 logements étudiants étaient inscrits pour l'année 2017. Pour les sites où le gaz n'est pas disponible, l'office prévoit le remplacement des équipements par du matériel plus performant. Par ailleurs, une part importante de ce parc est équipée de cheminée avec insert, installations non valorisées dans le calcul de consommation énergétique.

D'autres travaux relatifs à l'amélioration thermique du parc ont été réalisés sur la période. En 2012, un ensemble de 96 logements a fait l'objet d'une isolation par l'extérieur ; en 2014, l'office a réalisé, dans le cadre du dispositif des « CEE précarité énergétique »²⁴, une campagne d'isolation des combles par soufflage de laine de verre. D'un montant de 640 k€ financé par la revente des CEE, ces travaux ont concernés 122 programmes. A la date du contrôle, une campagne d'isolation des planchers bas sur caves ou vide sanitaire allait être lancée sur un modèle similaire. Les travaux d'un montant de 750 k€, sont également financés en partie dans le cadre du dispositif des CEE avec une subvention de l'ordre de 80 % du montant des travaux.

En 2017, l'office a lancé la réhabilitation de deux résidences situées dans le quartier de Kermoisan. 155 logements sont concernés avec des travaux d'isolation par l'extérieur, la création d'ascenseurs, la réfection des parties communes (hall et cages d'escaliers) et des travaux à l'intérieur des logements (réfection des salles de bain, remplacement de la robinetterie et des chauffe-bains....). Le montant des travaux est de 4,6 M€ soit près de 30 k€ au logement.

Quel que soient la nature des travaux réalisés et les conditions de financement du projet, ces interventions n'ont donné lieu à aucune majoration de loyer.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Commande publique

La procédure de passation des marchés a été revue pour prendre en compte les dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 et du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016. Elle a été validée par le CA du

²⁴ Obligation pour les fournisseurs d'énergie de compenser l'impact de leur activité par l'obtention de certificats d'économie d'énergie (CEE).

8 mars 2017. La rédaction du chapitre 2 sur les procédures formalisées se doit d'être revue pour prendre en compte l'obligation issue de l'article 90 du décret qui impose dorénavant le recours au concours pour tous les marchés de maîtrise d'œuvre dépassant le seuil de 209 000 € hors taxe.

Tous les marchés de l'office sont traités par le service marché au sein de la direction des services techniques qui par ailleurs assure le montage des opérations de construction neuve.

L'OPH ne respecte pas les règles de la commande publique pour les marchés de maîtrise d'œuvre dont le montant est inférieur au seuil²⁵.

Bien que prévu dans le cadre des procédures adaptées, l'attribution des marchés de maîtrise d'œuvre en est totalement exclue. La désignation de la maîtrise d'œuvre est décidée par la direction (DG et DGA).

Pour les 89 contrats signés sur la période étudiée (1 400 logements et équivalents), l'office a eu recours à 26 maîtres d'œuvre différents ; l'un d'entre eux s'est vu toutefois attribué 14 marchés représentant 21,6 % du montant total des honoraires. 51,7 % des honoraires se répartissent entre six maîtres d'œuvre.

Pour les opérations d'accession, la maîtrise d'œuvre n'était externalisée que pour les collectifs. Pour les programmes d'individuels, l'office a eu recours durant plusieurs années aux services d'un architecte salarié inscrit à l'ordre des architectes ce qui lui permettait d'assurer en interne les prestations de maîtrise d'œuvre. Plusieurs modèles de maisons individuelles ont ainsi été élaborés et améliorés au fil des ans. Suite à une décision du conseil de l'ordre de refuser l'inscription aux architectes salariés d'EPIC²⁶, l'agent a été licencié en septembre 2014. Il intervient dorénavant ponctuellement sur des missions partielles de conception pour la société filiale BOA.

Dans ses réponses l'office indique s'être mis en conformité avec les exigences réglementaires en organisant deux consultations annuelles des maîtres d'œuvre pour les ouvrages de bâtiments et ceux de viabilisation, retenant après ces premières consultations une liste de 31 architectes et de 9 maîtres d'œuvre VRD ; liste dans laquelle l'office a puisé au cours de cette première année ; cette consultation devant être renouvelée chaque année.

L'examen de plusieurs autres marchés à l'occasion du contrôle - travaux, AMO ascenseurs, entretien des chaufferies collectives, des chaudières VMC, sécurité incendie et marché à bon de commande pour l'entretien - a permis de vérifier la bonne application des règles fixées dans la procédure et la conformité aux principes de la commande publique.

5.3.2 Engagement et suivi des opérations

Le processus décisionnel des opérations (locatif et accession) repose sur la direction générale (DG et DGA). L'autorisation de programme donné par le conseil d'administration est purement formelle, aucun détail sur l'opportunité et sa faisabilité financière n'étant présenté aux administrateurs.

Les processus relatifs au montage et à la conduite des opérations sont bien dominés, l'office disposant d'une véritable culture en matière de construction qui intègre, dès la conception, la problématique de la maintenance

²⁵ Seuil au-delà duquel la mise en œuvre d'une procédure formalisée est obligatoire.

²⁶ Etablissements publics à caractère industriel et commercial.

dans une approche « coût global »²⁷. L'organisation des missions est bien coordonnée et opérationnelle : la direction du développement intervient de la prospection foncière jusqu'au dépôt du permis de construire, le service dit « des marchés » assure le montage de l'opération jusqu'à la phase travaux qui est assurée par le service des travaux neufs.

Cette performance repose essentiellement sur l'expérience des agents ; aucune procédure ne vient encadrer le processus et le suivi de l'activité se limite à un planning avec l'état d'avancement des opérations par surveillance de travaux.

5.3.3 Analyse d'opérations

Sur la période 2012-2016, l'office a livré 681 logements²⁸ en direct et 54 acquisitions en VEFA.

Les coûts de construction de la production en direct évoluent entre 1 534 € TTC (TVA 5,5 %) le m² de SH en 2012 et 1 703 € le m² en 2016. Au-delà de cette évolution globale, les prix fluctuent sensiblement en fonction des programmes, de leur taille, du type d'opération – collectif, individuel – et de la configuration du terrain d'implantation, notamment sur Quimper, où les terrains proposés nécessitent des travaux d'adaptation plus ou moins importants. Si en moyenne, la charge foncière représente 19 % du coût total de l'opération, elle dépasse 25 % pour plusieurs d'entre elles.

Les projets sont bien maîtrisés avec des coûts de construction qui restent stables au cours de la phase de réalisation. Pour les opérations clôturées, l'évolution moyenne est de -0,5 % ; cette baisse résulte d'un recours modéré au poste « imprévus ». Le prix des acquisitions en l'état futur d'achèvement est comparable à celui de la production en direct.

Dans l'ensemble, les prix de revient définitifs sont contenus au regard des prix constatés sur la région.

L'équilibre d'exploitation des opérations de construction est apprécié de façon globale ; il ne constitue pas un critère d'exclusion si l'intérêt social et patrimonial du projet est validé. La conjoncture économique et réglementaire a conduit cependant à une évolution en la matière avec une augmentation sensible des fonds propres immobilisés.

Pour les opérations livrées sur la période de contrôle, ils représentaient en moyenne 8 % de l'investissement avec une quotité de prêts autour de 82 %. Depuis 3 ans, l'office a revu ses conditions de financement en augmentant la part des fonds propres à 20 k€ au logement, les portant ainsi à 21 % et réduisant l'emprunt à 68 %. En parallèle, l'office a modifié les conditions de ses emprunts en adoptant un taux de progressivité négatif des annuités, -0,5 % par an, augmentant ainsi l'annuité des premières années ainsi que le montant du capital amorti.

La part des fonds propres immobilisés sur la communauté de Quimper devrait encore progresser pour accompagner le dispositif mis en place par la collectivité appelé « PLUS-LM » qui consiste à étendre la part des loyers minorés à 50 % des logements des programmes neufs. L'office a décidé d'accompagner le dispositif en

²⁷ L'approche en coût global prend en compte au-delà de l'investissement, les dépenses d'exploitation (charges liées aux consommations énergétiques à la consommation d'eau) et de la maintenance future.

²⁸ L'écart avec le nombre de logements indiqué dans le tableau du § 5.2.1 résulte des livraisons en fin d'année dont la mise en service est réalisée au début de l'année suivante.

doublant les fonds propres immobilisés sur les 50 % des logements restants permettant ainsi d'appliquer un loyer minoré à l'ensemble du programme. Le montant moyen rapporté au logement devrait être de 30 k€.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

Au-delà des réhabilitations qui traitent de façon globale l'ensemble immobilier, la politique de maintenance de l'office se caractérise par des interventions en continu sur le parc. La programmation des travaux s'appuie sur un outil de gestion prévisionnelle en place depuis 1991 et actualisé chaque année qui définit les besoins théoriques d'entretien. Les besoins ainsi identifiés sont confrontés à l'état réel du parc apprécié par les techniciens entretien et les responsables de secteur.

En prenant en compte les réhabilitations, les dépenses consacrées au parc existant peuvent se résumer de la façon suivante :

Montants en € au logement	2012	2013	2014	2015	2016
Travaux immobilisé	349	474	388	250	305
Entretien courant	163	145	170	171	167
Gros entretien	221	178	188	245	281
Total	734	796	746	667	753

Leur niveau est bien en dessous de celui constaté pour l'ensemble des organismes HLM. Pour les dépenses d'entretien affectées à l'exploitation, les montants constatés en 2015 et 2016 (respectivement 416 € et 448 € au logement, se situent en dessous du 1^{er} décile (420 € en 2015) des organismes HLM²⁹. Ces résultats sont à apprécier par ailleurs au regard de l'état globalement satisfaisant du parc.

Cette situation est une caractéristique de l'office déjà relevée lors des précédents contrôles. Plusieurs explications peuvent être avancées : l'âge du parc (22 ans en moyenne), l'approche transversale de la politique de maintenance par campagne d'interventions limitant ainsi les coûts, la bonne connaissance du patrimoine et de ses besoins en travaux découlant de l'organisation actuelle qui regroupe dans une même direction les services construction et maintenance. La prise en compte dès la conception des opérations des problématiques de maintenance avec notamment l'approche en coût global (cf. § 5.3.2) participe aussi à ces bons résultats. Les conditions d'occupation du parc, relativement paisibles, sont également un élément favorable.

Les visites de patrimoine réalisées lors du contrôle ont permis de vérifier le bon état de conservation du parc existant et l'adéquation de la politique de maintenance aux besoins de l'office.

Les travaux de remise en état des logements après état des lieux n'appellent pas de remarque particulière. En 2016, le montant moyen des travaux réalisés est de 1 470 € au logement traité pour un montant récupéré moyen de 130 €.

Les budgets des travaux programmables présentés en CA manquent de réalisme ; leurs montants apparaissent largement surévalués au regard des dépenses constatées en fin d'année.

²⁹ Référence Boléro de l'année 2015.

Pour les années 2014 à 2016, les résultats peuvent se résumer de la façon suivante :

Montants dépenses programmables en k€	2014	2015	2016	Total
Budget adopté par le CA	7 102	7 146	10 904	25 152
Dépenses constatées	5 565	4 996	4 339	14 899
Taux de réalisation	78,4%	69,9%	39,8%	59,2%

Ces écarts sont alimentés en grande partie par le report des deux opérations de réhabilitation sur Kermoyan³⁰. Inscrites au budget de 2015 pour un montant de 2,4 M€, elles ont été reportées en 2016 pour un montant de 3,2 M€ et en 2017 pour 3,9 M€. Le budget 2016 prévoyait également la réhabilitation d'un 3^{ème} ensemble de 84 logements. L'ensemble de ces travaux ont été lancés en définitive en 2017 et ils devraient prendre fin en 2018. Si cette évolution n'est pas critiquable en soi, le périmètre des travaux ayant été élargi au fur et à mesure des études réalisées, l'inscription de l'opération dès le budget 2015 apparaissait bien prématurée.

Une autre source d'écarts identifiée en cours de contrôle est la surestimation des travaux lors de la programmation. Ainsi en 2015, pour un montant de travaux estimé à 3,2 M€, le résultat après consultation a été de 2 M€. Une actualisation de la bibliothèque de prix alimentant l'outil de gestion prévisionnelle apparaît nécessaire.

Aucun bilan sur l'exécution du budget de l'année N n'est présenté au conseil d'administration, ni à l'occasion de l'adoption des orientations budgétaires N+1 en octobre, ni lors de la présentation détaillée de la programmation de travaux en décembre.

Sur la période étudiée, l'office a consacré 32 M€ à la conservation et l'amélioration de son patrimoine dont 7 M€ d'entretien courant soit une moyenne pour les dépenses programmables d'environ 5 M€ par an. Le budget prévisionnel des dépenses programmables 2017-2021 est de 41 M€ soit 8 M€ annuels. Compte tenu des résultats constatés ces dernières années, ces prévisions sont à relativiser.

Dans ses réponses l'office indique les actions d'amélioration engagées ; il a ainsi mis en place une bibliothèque de prix ajustée aux prix relevés lors des consultations les plus récentes, procède à un pré-chiffrage des travaux avant leur inscription au budget et proratise, pour les opérations les plus importantes, les budgets annuels au rythme prévisionnel de leur exécution.

L'OPH ne respecte pas les obligations réglementaires issues du décret 2011-629 du 3 juin 2011, concernant la réalisation des dossiers amiante dans les parties privatives (DAPP) et la mise à jour des DTA.

Le parc concerné par ces obligations peut être estimé à près de 3 800 logements. L'office limite son approche aux diagnostics avant travaux réalisés au coup par coup en fonction des besoins. Un état daté de novembre 2015 recense pour un certain nombre de programmes les matériaux amiantés dans les parties communes et les parties privatives.

L'office a fait réaliser par ailleurs depuis 2010 des prélèvements et des analyses sur les revêtements de sols. Ils ont été faits par sondage et ne couvrent pas l'ensemble du parc concerné par la réglementation amiante. Aucun document de synthèse ne permet d'avoir une vision globale de la situation sur la présence de l'amiante et les DTA n'ont pas été mis à jour.

³⁰ Rue de Kergestin – 101 logements et rue du Limousin – 54 logements programmé dès 2015 et Gascogne – 84 logements inscrite au budget 2016.

Pour justifier sa position, l'office indique qu'il attend le décret précisant la nouvelle liste des matériaux à prendre en compte dans les DAPP. Il précise qu'aucun logement n'est concerné par les matériaux de la liste A (flocages, calorifugeages et faux plafonds) qui constituent à ce jour la seule obligation en matière de DAPP.

L'agence ne peut que rappeler les termes de la réglementation, et inciter l'office à réaliser les DAPP dans les meilleurs délais. Dans ses réponses l'office ne conteste pas un retard justifié par le souci de coupler les opérations de repérage des DAPP de la liste A avec celles de la liste B, toujours en attente d'un décret d'application. L'Agence ne peut que rappeler la nécessité de se mettre en conformité avec la réglementation dans les meilleurs délais.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

Les marchés d'exploitation conclus par l'office sont récents ; les plus anciens datent de septembre 2012 et concernent l'exploitation des chaufferies collectives. Leur exécution fait l'objet d'un suivi performant et prévoit des points de rendez-vous réguliers avec les prestataires.

Pour la gestion de son parc d'ascenseurs – 65 appareils – l'office dispose de deux contrats d'entretien renouvelés au 1^{er} janvier 2015. Pour le suivi des installations, il se fait assister par un prestataire extérieur sur la base d'un contrat d'assistance et de conseil signé en décembre 2014. Le contrat prévoit une mission d'assistance à la gestion des installations qui permet à l'office de suivre en temps réel l'ensemble des documents relatifs au suivi de ses ascenseurs et en particulier le taux de panne et leur origine.

Pour les chaufferies collectives (25 pour 1 700 logements), l'office a mis en place un marché unique pour l'exploitation et l'entretien des installations. Il a contracté par ailleurs un bureau de contrôle pour vérifier, tous les deux ans, l'ensemble des installations et la bonne exécution du contrat par l'exploitant.

5.4.3 Sécurité dans le parc

La question de la sécurité dans les résidences relève de la responsabilité des surveillants (chefs de secteur) qui effectuent régulièrement des visites de sécurité préventives des installations (ascenseurs, incendie ...).

L'office a signé fin 2016 un marché à bon de commande d'une durée de 4 ans pour la maintenance des installations de sécurité incendie de ses immeubles collectifs ; il concerne l'entretien des colonnes sèches, des portes coupe-feu, les installations de désenfumage, les blocs autonomes d'éclairage de sécurité et les alarmes sonores. Le marché comprend une ou deux visites annuelles de toutes les cages d'escaliers et la remise en état des ouvrages.

Il n'a pas été constaté de situations de non-conformité pour ce qui concerne l'installation des détecteurs de fumée.

Trois prestataires interviennent sur l'entretien des appareils individuels gaz (chaudières – chauffe-bains), qui représentent environ 6 300 installations. Les contrats couvrent d'autres prestations : VMC, pompe à chaleur, capteurs solaires... Chaque société doit rendre compte de l'état d'avancement des visites. En cas d'absence du locataire, elle a obligation de faire deux relances. Si à l'issue de la seconde relance, l'accès au logement n'a pas été possible, l'office adresse un dernier courrier de relance au locataire lui demandant de prendre rendez-vous avec le prestataire.

Le suivi est assuré par un agent du service patrimoine. Absente à la date du contrôle, l'obtention des informations a été difficile ; elles ne concernent que deux des trois prestataires soit 63 % des installations. En 2016, le taux moyen de pénétration après la 2^{ème} relance du prestataire est de 91,2 % ; suite à l'intervention de

l'office, le taux est passé à 94 % en fin d'année et à 98,2 % en prenant en compte les visites opérées sur le 1^{er} semestre 2017. Au final, pour ces deux prestataires, ce sont 72 installations qui n'ont pas été entretenues. Compte tenu de la responsabilité juridique de l'office en cas de sinistre, ce dernier est invité à renforcer sa procédure et à étendre le suivi sur plusieurs années.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE ET ACCESSION

L'office conduit depuis 1988 une politique active de vente de logements, Il développe par ailleurs depuis sa transformation en OPAC, en 1992, des programmes d'aménagement et de lotissement. Plus récemment (début des années 2000), il s'est lancé dans l'accession sociale à la propriété.

5.5.1 Démarche commerciale

L'activité commerciale repose sur deux équipes composées chacune d'un commercial et d'une assistante placées sous la responsabilité du directeur du développement. Ils ont en charge la vente HLM et la commercialisation des lotissements et des PSLA.

Les programmes à commercialiser sont affectés par équipe sur décision du directeur du développement. La rémunération des commerciaux repose sur un fixe qui constitue la part principale de la rémunération complété par un intéressement sur les ventes calculé sur la base d'un pourcentage sur le montant TTC : 0,3 % pour la vente HLM, 0,1 % pour les logements en accession et 0,2 % pour les lots libres. En complément des primes perçues sur ses ventes, chaque commercial reçoit 25 % du montant des primes versées à son collègue.

Le service dispose d'une base d'environ 2 000 prospects qui constitue la première source pour la commercialisation des nouveaux programmes. Après avoir utilisé divers supports, une analyse des retours a conduit à réduire le nombre de supports utilisés qui sont principalement le site Web de la société et deux sites d'annonces immobilières en ligne.

Pour les PSLA, l'OPH offre un dispositif complet de sécurisation avec la garantie de relogement et la garantie de rachat en cas de difficultés économiques et sociales.

5.5.2 Ventes du patrimoine locatif

La vente de logements est une activité ancienne mise en place à la fin des années 80. Cette pratique, initiée sur le quartier de Kermoisan à Quimper, a permis d'introduire de la mixité dans le statut des populations logées sur ce quartier classé en QPV (auparavant en ZUS). 431 logements ont ainsi été vendus depuis l'origine.

Sur la période 2012-2016, l'office a réalisé 53 ventes soit une moyenne de 11 logements par an. 10 ont été vendus à des locataires en place (ou à leur descendants), 31 à d'autres locataires de l'office, 3 à des locataires du parc HLM extérieurs et 10 à des acquéreurs non HLM. Les prix de vente sont modérés, ils se situent en moyenne à 98 % de l'estimation des domaines : 40 % sont en dessous de 40 k€, 44 % se situent entre 40 et 70 k€ et 7 % dépassent les 100 k€.

Les vérifications ont été menées sur la base du fichier des ventes et l'examen de neuf dossiers³¹ acquéreurs. Le processus de vente est bien maîtrisé. L'examen sur pièces a permis de vérifier sa conformité à la réglementation

³¹ La sélection porte un locataire occupant, trois locataires de l'office et cinq extérieurs.

ainsi que la bonne tenue des dossiers. Les actes de ventes intègrent toutes les clauses prévues par le CCH. Le contrôle a permis de constater le caractère social des ventes réalisées.

La plus-value brute totale cumulée tirée de ces cessions s'est élevée à 1 864 k€, soit en moyenne 35 k€ au logement ; le prix de vente moyen est de 3,1 fois de la VNC des biens cédés.

Au 1^{er} janvier 2017, le parc proposé à la vente comptait 56 logements (dont 12 étaient vacants) répartis sur 12 résidences.

Un nouveau programme de 84 logements (Gascogne sur Kermoysan) sera proposé à la vente en 2018. Conformément à sa procédure, l'office a lancé les travaux de remise à niveau de la résidence ; l'objectif est de garantir à l'acquéreur une absence d'intervention pour les 10 années à suivre. D'un montant moyen de 14 600 € au logement, les travaux prévoient le désamiantage, l'isolation par l'extérieur, le remplacement des ascenseurs et la rénovation des parties communes (réfection des carrelages, des peintures, remplacement des portes palières, installation d'interphone...). L'intérêt ainsi que l'efficacité constatée de cette approche de la vente de logements HLM mérite d'être soulignés.

Le PSP identifie 70 autres logements répartis sur différents programmes qui pourraient être proposés à la vente si les résultats des études de faisabilité le confirment. Ce sont pour la plupart des ensembles situés sur des marchés détendus pour le locatif social.

5.5.3 Opérations d'aménagement

Depuis sa transformation en OPAC en 1992, l'office développe d'importantes opérations d'aménagement. Cette activité constitue une source d'approvisionnement en foncier importante pour ses opérations locatives et d'accession (PSLA et lots libres de constructeur) dans le cadre d'une mixité de produits maîtrisée.

Les opérations sont réalisées soit en direct, soit dans le cadre de contrats passés avec les collectivités territoriales.

Le volume d'activités est important. A la date du contrôle, 22 opérations étaient en cours à des stades divers. La surface totale cessible représente 572 000 m² répartis en 694 lots libres, 120 locatifs individuels, 252 locatifs collectifs, 218 PSLA individuels et 119 PSLA collectifs. L'ensemble représente sur l'ensemble de la période un chiffre d'affaires de près de 40 M€ et une marge estimée à 3,8 M€.

5.5.4 Activité accession

L'activité accession de ces dernières années a été menée dans le cadre du prêt social de location accession (PSLA). Suite à la décision prise en décembre 2014 de transférer cette activité à sa filiale, la SCIC BOA, l'office assure la gestion extinctive de ses dernières opérations. Il conserve cependant l'activité de lotisseur.

Les programmes visités lors du contrôle sont de bonne facture.

La production de ces dernières années peut se résumer ainsi :

Activité accession	2016	2015	2014	2013	2012
Nombre de lots vendus (terrain)	44	70	27	15	55
Nombre contrats location accession signés	53	50	68	46	50

Sur les 267 contrats de location accession signés sur la période, 175 avaient levé l'option et 59 étaient en phase locative. Pour 33 d'entre eux, le contrat n'a pas abouti à la concrétisation d'une vente. La durée moyenne de la phase locative est de 15 mois dans une fourchette de 12 à 48 mois.

Le respect des prix de vente maxima applicables et des plafonds de ressources des ménages acquéreurs a été vérifié sur la base du fichier des ventes complété par un contrôle sur pièce réalisé sur un échantillon ciblé de 12 dossiers clients. Il en ressort un strict respect de la réglementation en termes de plafonds de prix de vente, plafonds de ressources et montants des redevances locatives.

Le prix de vente moyen est de 1 508 € le m² de surface utile en zone B2 et de 1 452 € le m² en zone C. Il se situe à 67 % des prix plafonds dans une fourchette de 55 % à 83 %. Le revenu moyen des ménages est, quant à eux, à 63 % des plafonds de référence PSLA. La part des occupants sous les plafonds PLUS (locatif social) est de 87 %, soit largement au-dessus de l'objectif fixé dans la CUS qui est de 40 – 50 %. Ces éléments mettent en évidence le caractère très social de cette activité

Les marges unitaires dégagées sont raisonnables. Pour les opérations clôturées en 2016, la marge moyenne est de 4 800 € au logement, soit 3,4 % du prix de vente HT. En intégrant les résultats de la phase locative, elle passe à 8 120 € par unité vendue soit 5,6 % du prix de vente. Ces résultats ne prennent pas en compte les charges liées à la commercialisation et celles relatives à la maîtrise d'œuvre interne.

La vente de parcelles loties, libres de constructeur, est un élément important de l'équilibre financier des opérations d'aménagement. Le prix moyen des 211 lots vendus entre 2012 et 2016 est de 48 k€ dans une fourchette de 10 k€ à 140 k€. Les marges dégagées sur les lots libres permettent de réduire le prix des terrains destinés au locatif et à l'accession sociale, tout en conservant une marge globale supérieure à 10 %. Ainsi sur l'opération 0522 de Clohars-Carnoët, composé de 56 lots libres, 28 lots destinés à du locatif social et 18 lots PSLA, le prix moyen des lots est de 38 k€ pour les lots libres, 25 k€ pour le PSLA et de 15 k€ pour le locatif.

5.6 DEMOLITIONS ET RENOUVELLEMENT URBAIN

Comme identifié dans le PSP, l'office envisage la démolition de deux nouvelles opérations sur le secteur de Kermoyan.

Pour l'une d'entre-elles, la résidence « Les Oiseaux » de 132 logements, le relogement des locataires était en voie d'achèvement à la date du contrôle ; 23 locataires étaient encore en place. Pour faciliter le relogement, l'office propose, outre les mesures d'accompagnement classiques - prise en charge des frais de déménagement, des abonnements... - d'appliquer au logement proposé le même taux de loyer (rapporté à la surface habitable) que celui du logement libéré. En fonction de la taille, les baisses varient de 1 à 193 € par mois pour une moyenne de 75 €. Le foncier libéré par la démolition est destiné à accueillir un EHPAD qui se substituera à deux foyers de personnes âgées existants destinés à la démolition.

Pour le second programme, « Penanguer », de 105 logements le relogement n'a pas encore été initié. Après démolition, l'office prévoit la construction de logements neufs.

5.7 AUTRES ACTIVITES

5.7.1 Gestion de copropriétés

La politique de vente induit la génération de copropriétés, dont l'office assure la gestion en tant que syndic. Deux postes à temps complet sont dédiés à cette activité au sein de la direction du développement. Le nombre

de lots gérés est faible, 617 répartis sur 16 résidences. La visite de plusieurs d'entre elles lors du contrôle ont permis de constater la bonne tenue des résidences.

Les contrats de syndics ont été revus et sont conformes au contrat type défini par le décret du 26 mars 2015 en application de la loi ALUR du 24 mars 2014. Le montant des honoraires varie de 101 à 130 € au lot en fonction des copropriétés ; il se situe dans la fourchette de prix pratiquée par la profession. En 2016, l'office a ainsi facturé 70 k€.

Dans le cadre de cette activité, l'office est intervenu pour le compte d'une de ces copropriétés pour réaliser l'isolation thermique de la résidence. Le montant des travaux s'élève à 383 k€, honoraires de l'office compris. L'opération a bénéficié de 157 k€ de subventions et le reste à charge pour les 41 copropriétaires est de 226 k€ soit 5 500 € chacun. L'office n'entend pas renouveler ce type d'intervention qui a nécessité une forte mobilisation des services.

5.7.2 Prestations pour la Foncière Logement

L'office intervient ponctuellement pour la Foncière Logement soit en tant que constructeur, soit en tant que gestionnaire. L'office a ainsi livré sept programmes (151 logements) pour le compte de La Foncière sous la forme de ventes en l'état futur d'achèvement, l'office étant propriétaire des terrains. A la date du contrôle, un ensemble de 16 logements était en cours de livraison ; il faisait l'objet d'un contrat de promotion immobilière.

L'office assurait par ailleurs la gestion des 151 logements déjà livrés. Le contrat couvre l'ensemble des tâches liées à la gestion immobilière et à la gestion locative en dehors des attributions. Les honoraires de gestion sont calculés sur la base d'un pourcentage des produits encaissés. En ce qui concerne les interventions en matière d'entretien, la rémunération est un pourcentage du montant des travaux réalisés.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Les comptes sociaux des exercices 2012 à 2016 ont été certifiés annuellement sans réserve.

Le souci de pédagogie guidant la rédaction du rapport annuel de gestion est par ailleurs à souligner.

La tenue des comptes n'appelle pas d'observation particulière.

Néanmoins, l'office enregistre chaque année, lors de la clôture de ses comptes annuels, une provision inscrite au c/1516 qu'il dénomme « provision pour pertes sur contrats ». Elle était de 874 k€ à la clôture des comptes 2016. L'annexe littéraire précise son fondement de manière peu explicite. Il s'avère que cette provision serait mieux qualifiée en « provision pour fin de chantier », constatant lors de la vente d'un lot, sur un site non totalement aménagé, les travaux restant à réaliser jusqu'au parfait achèvement de l'opération. S'agissant d'une provision pour charges elle devra être reclassée en c/1588.

6.1.1 Résiliation du mandat du commissaire aux comptes

En 2009, lors du passage en comptabilité commerciale, l'office a désigné, après consultation, le cabinet GPE d'Angers comme commissaire aux comptes titulaire pour une durée de six ans. Suite au départ de sa gérante, directrice de mission sur le dossier, l'office a considéré pouvoir résilier unilatéralement le mandat le liant au cabinet au motif que les références HLM qui avaient déterminantes dans le choix du cabinet étaient celles de la gérante démissionnaire. L'office a donc notifié, dans un courrier du 9 mars 2011, au cabinet titulaire du mandat la résiliation de ce dernier, ignorant en cela la procédure de relèvement prévue à l'article L. 823-7 du Code de commerce. L'incompétence qu'avait l'office à résilier avant son terme le mandat du commissaire au compte, faute de décision de justice, a été soulevée par le cabinet dans un recours introduit auprès du Tribunal administratif de Rennes en août 2011. L'office a été condamné en avril 2015 à verser au plaignant une indemnité de 20 000€, soit 20 % du montant total des honoraires prévus au contrat, et 1 500 € au titre des dépens. La provision de 140 k€, précédemment constituée, a été reprise en clôture d'exercice 2015.

L'office a organisé dans l'urgence au printemps 2011 une deuxième consultation en vue de la réattribution du marché d'audit légal des comptes. Le cabinet initialement retenu n'a pas remis d'offre et l'office a finalement retenu la proposition faite, à titre individuel, par l'ancienne gérante.

Le mandat d'auditeur légal des comptes a été renouvelé en juin 2016 pour une période de six ans couvrant les exercices 2016 à 2021.

Le marché a été attribué au cabinet dans lequel la titulaire du mandat précédent s'est associée. L'attribution s'est faite après consultation de quatre prestataires, ceci en conformité avec la procédure d'achats mise en place à l'office.

6.1.2 Mise en œuvre au 1er janvier 2016 du nouveau cadre comptable issu des règlements ANC n° 2014-03 et n° 2015-04

L'impact des changements de méthode, issus de la première application de ces règlements, a été comptabilisé au c/11 – report à nouveau au bilan d'ouverture de l'exercice 2016. Son incidence nette a été de -218 067 € du fait d'une minoration de la dépréciation des créances locatives inscrite au c/ 491 (+ 248 408 €), d'une réintégration de la provision précédemment constituée pour couvrir la décote annuelle des PSLA durant leur

phase locative (+130 646 €) et la majoration du montant des travaux de GE inscrits en provision au c/1572 (- 597 121€).

Les modalités d'ajustement de la provision pour dépréciation de la créance locative au 1^{er} janvier 2016 ont été adossées à une étude fondée sur une méthode statistique interne n'appelant pas de critique particulière.

Jusqu'en 2016, la provision pour gros entretien (PGE) était établie sur la base des travaux inscrits au plan de maintenance. Les travaux provisionnés couvraient un horizon de quatre ans avec une couverture dégressive³².

Le programme pluriannuel d'entretien s'avérant peu fiable, avec un décalage important entre les travaux planifiés et leur réalisation (effet d'affichage), le service financier a souhaité limiter le re-paramétrage des travaux de gros entretien provisionnables aux seuls ravalements et réfection des cages d'escalier en leur donnant une fréquence théorique de renouvellement de 15 ans et réduire l'horizon de la provision de quatre à deux ans.

Si les modalités d'adossement de la PGE au 1^{er} janvier 2016 et d'ajustement au 31 décembre du même exercice sont conformes aux dispositions prévues dans la note de présentation du règlement publiée sous le timbre de l'ANC³³, néanmoins dans le cas d'espèce, l'application de la règle qui veut « *qu'un passif doit être constaté à hauteur de la quote-part des dépenses futures d'entretien rapportée linéairement à l'usage passé* », conduit à une forme d'incongruité. En effet, la probabilité de la sortie de la ressource n'entrant dans le champ des dépenses provisionnées qu'à la clôture de l'exercice N-2, la mise en œuvre de ce principe amène l'office à y doter 14/15^{ème} de la dépenses prévisionnelle avec une dotation complémentaire d'1/15^{ème} en fin N-1 et une reprise de 15/15^{ème} en N. Cette méthode fait ainsi peser sur l'exercice N-2 plus de 90 % de la charge prévisionnelle, via une charge calculée, dans l'objectif de permettre la neutralisation de la charge décaissée en N.

Une extension de l'horizon de la provision au terme du plan de travaux permettrait de mieux lisser la provision avec un étalement de la charge sur un laps de temps plus convenable.

6.2 GESTION DE LA DETTE FINANCIERE

6.2.1 Gestion de la dette financière sur la période 2012-2016

Le capital restant dû pour l'ensemble des emprunts contractés par l'office s'élevait fin 2016 à 375,5 M€. Le taux actuariel moyen sur l'encours de dette était de 2,03 % pour une durée résiduelle de près de 27 années.

L'encours est indexé :

- à 77 % sur le Livret A, soit 288 M€ ;
- à 21 % sur des taux fixes, soit 80 M€ ;
- à 1,9 % sur des taux variables, soit 7 M€ ;
- et de manière marginale sur un taux structuré pour un en cours de 103 k€³⁴.

³² De 100 % des travaux inscrits en N+1 à 25 % pour ceux inscrits en N+4.

³³ Note de présentation page 13/37 – bien B.

³⁴ Concerne un emprunt souscrit auprès de la banque Dexia en janvier 2002, classé 1B dans la charte Gissler et non renégocié du fait de son échéance proche.

Le dynamisme de développement initié par l'office au début des années 1990 avec un fort recours à l'emprunt a fait de la gestion de la dette financière un sujet particulièrement sensible pour l'office, longtemps considéré comme surendetté.

Bien qu'ayant sensiblement fléchi, le ratio d'endettement demeure élevé. A plus de 58 % des loyers, il était en 2012, 20 points au-dessus de la médiane nationale.

Le réaménagement opéré en 2010 a permis de fixer une partie significative de l'encours. La part de la dette demeurant adossée au Livret A a bénéficié sur la période 2012-2016 des baisses successives de cet index. Ainsi le poids de l'annuité rapporté aux loyers a fléchi de 4,5 points sur ces cinq exercices, améliorant l'autofinancement net de 138 €/logement géré.

Corrélé à la jeunesse de son parc locatif, le niveau d'endettement de l'office demeurait élevé en fin de période. Il dépassait en 2016 les 52 % des loyers, soit près de 16 points au-dessus du ratio médian national, soit un impact sur l'autofinancement 2016 de près de – 6,4 M€.

Outre le remboursement anticipé en 2014 d'une partie du stock d'intérêts compensateurs (1 016 k€), l'office a procédé en 2016 à une opération de sécurisation d'un emprunt à risque

6.2.2 Désensibilisation d'un emprunt structuré sur l'exercice 2016

En août 2007 l'office avait revu avec la banque prêteuse (Dexia) les conditions d'un emprunt structuré, précédemment souscrit. Le réaménagement proposé portait sur un emprunt de 7,6 M€ sur une durée de 19 ans et 9 mois avec un taux fixe de 4,04 %, devenant structuré à partir d'avril 2009, sur une stratégie « de pente », jouant sur les écarts de taux long/taux court³⁵. Ce contrat était classé 3E dans la matrice Gissler.

Malgré cette cotation identifiant un risque de structure et de sous-jacent élevés, le taux appliqué à l'emprunt jusqu'à sa désensibilisation a toujours été le taux fixe contractuel de 4,04 %.

Néanmoins, l'office, la Société de Financement Local (SFIL) et la Caisse Française de Financement Local (CAFFIL), qui a repris à compter de 2013 les activités de Dexia, ont souhaité mener à bien une renégociation des conditions contractuelles liées à cet emprunt.

Elle a abouti à la conclusion d'un protocole transactionnel signé en mars 2016 entre l'office et ses banquiers.

L'indemnité de rupture anticipée a été valorisée à 1 364 k€. Cette soulte a été pour partie refinancée par intégration au nouvel emprunt à hauteur de 550 k€. Le solde de 814 k€ a été pris en compte dans les nouvelles conditions de taux.

Le nouvel emprunt a été conclu le 16 novembre 2016 pour un nominal de 5 576 k€ sur la durée résiduelle de l'emprunt précédent, soit 10 ans et 4 mois. Le taux effectif global annuel a été fixé à 2,88 %. Sa dégradation par rapport aux conditions contemporaines de marché intègre donc l'étalement du paiement des 814 k€ d'indemnité de remboursement anticipé non refinancée dans le nominal du nouvel emprunt. Ce dernier est dorénavant classé 1A sur la matrice Gissler.

Parallèlement à cette opération de désensibilisation, l'office avait ouvert, auprès du service de l'Etat en charge du dispositif de sortie des emprunts à risque, une demande d'aide du fonds de soutien pour une prise en charge partielle des intérêts dégradés du nouvel emprunt. Dans le cadre de la mobilisation de ce fonds de soutien, l'Etat a ainsi accordé à l'office une aide qui lui a été notifiée en juillet 2017, pour un montant de 146 k€.

³⁵ Si CMS 30 ans – CMS 1 an $\geq -0,15\%$: taux = 4,04 % ; sinon taux = 7,39 % – 5 x (CMS 30 – CMS 1).

Le versement de cette aide est étalé sur la durée résiduelle de l'emprunt, neutralisant ainsi une part des intérêts d'emprunt. Net de cette aide, le taux effectif global de l'emprunt désensibilisé sera donc de 2,28 % annuel.

6.3 ANALYSE FINANCIERE

6.3.1 Analyse de l'exploitation

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Marge sur accession	1 418	222	933	2 307	1 810
Loyers	36 593	38 074	38 997	39 584	40 570
Coût de gestion hors entretien	6 213	6 409	6 944	7 181	7 016
Entretien courant	1 402	1 292	1 483	1 544	1 489
GE	1 861	1 518	1 628	2 145	2 500
TFPB	2 048	2 348	2 516	2 683	3 059
Flux financier	136	178	180	96	-367 €
Flux exceptionnel	358	811	749	790	775
Autres produits d'exploitation	695	641	647	703	1 293
Pertes créances irrécouvrables	63	60	44	141	160
Intérêts opérations locatives	10 356	10 074	9 206	7 066	6 393
Remboursements d'emprunts locatifs	10 694	10 998	12 548	13 837	14 914
Autofinancement net⁽¹⁾	6 562	7 227	7 140	8 883	8 549
% du chiffre d'affaires	13,57%	15,64%	14,42%	16,48%	16,47%

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

(1) L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés) hors opérations démolies, cédées ou sorties de composants. A partir de 2014, prise en compte de tous les emprunts locatifs, les remboursements anticipés étant toujours exclus.

L'office tire l'essentiel de ses produits de l'activité locative, complétés de manière accessoire par les marges dégagées sur les opérations d'accession sociale ou par l'activité d'aménageur.

Sur la période contrôlée, la marge brute de l'activité d'accession a représenté une moyenne de 2,7 % du chiffre d'affaires de l'office. Elle est très corrélée aux levées d'option sur PSLA, aux ventes de commerces et à celles des lots libres comptabilisés au cours de l'exercice. Ainsi en 2015, avec l'enregistrement de 66 levées d'option, la vente de 11 commerces et de 64 lots libres, la marge brute sur l'activité d'accession a représenté 10 % de celle dégagée par l'activité locative.

Les loyers quittancés ont augmenté de près de 4 M€ sur la période analysée. Cette variation s'explique à plus des deux tiers par l'augmentation nette du parc locatif de la société³⁶.

Quoi qu'en augmentation régulière et sensible depuis 2012, les pertes de produits locatifs liées à la vacance demeurent très contenues. Sur le million d'euros de loyers non quittancés en 2016, seuls 275 k€ étaient rattachables à de la vacance commerciale de logements familiaux, le complément concernant :

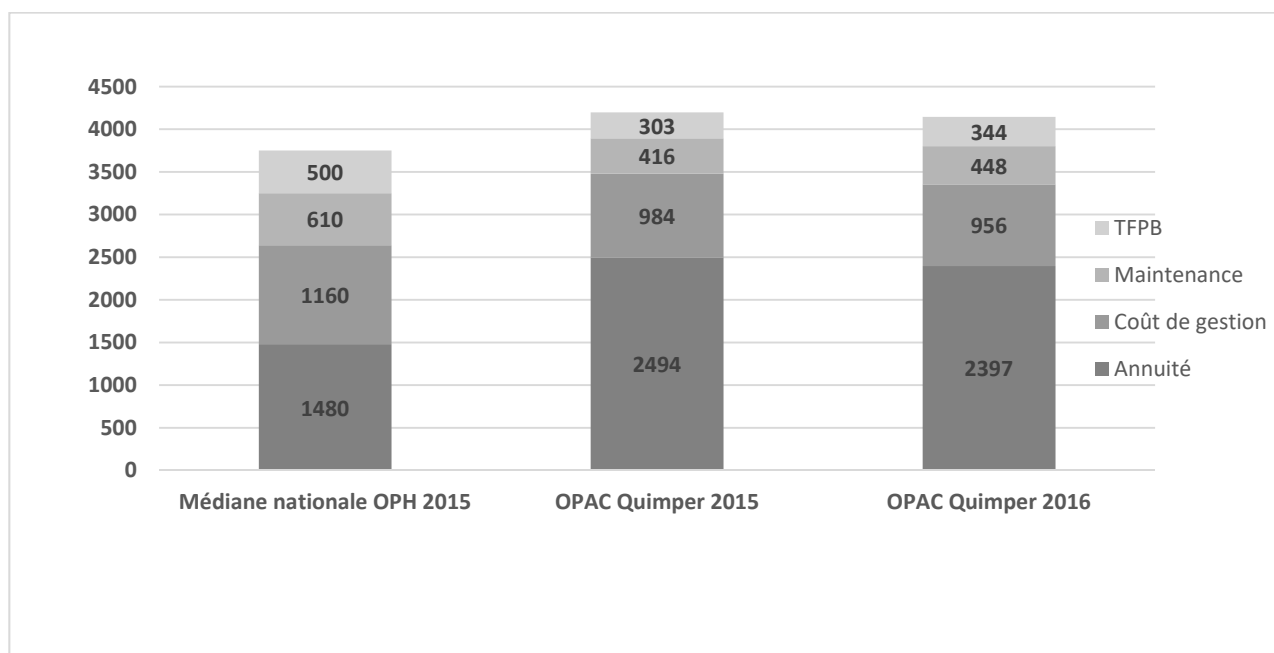
- des locaux, commerces, stationnements ou logements étudiants (325 k€) ;

³⁶ 665 logements ou équivalents.

- des logements mis en vente (288 k€) ;
- ou des logements inscrits dans un plan de rénovation urbaine (123 k€).

Sur 2012, le coût de la vacance locative pour des logements familiaux disponibles à la commercialisation était estimé à 227 k€.

Avec un ratio de logements vacants de 50 % inférieur à la valeur médiane nationale³⁷ et très en deçà des références locales (cf. § 3.1.2), ce risque locatif apparaît donc bien maîtrisé par l'office.



Les principaux ratios permettant de caractériser l'exploitation de l'office confirment une situation atypique :

- 70 % du parc locatif a été mis en service au cours des 25 dernières années ;
- bien qu'ayant constitué un patrimoine dépassant aujourd'hui la taille moyenne des OPH³⁸ et développé des activités diversifiées, son organisation est demeurée très resserrée.

Le poids de l'annuité locative, le niveau très réduit des dépenses de maintenance et la faible charge fiscale liée à la TFPB sont directement corrélés au dynamisme de développement de l'opérateur. La grande maîtrise de ses coûts de gestion, imposée par le poids de l'endettement sur une certaine période, est clairement assumée aujourd'hui.

- l'endettement qui absorbait encore sur 2012 près de 57 % des loyers a fléchi de 5 points au cours des quatre exercices suivants. La gestion active de la dette ainsi que le fléchissement régulier du taux du livret A expliquent cette inflexion. L'annuité représentait encore en fin de période 52,5 % des loyers, soit une charge de 2 156 € par logement géré, représentant 676 € au-dessus de la valeur médiane du secteur³⁹ ;
- les dépenses de maintenance comptabilisées en charges sont d'un niveau limité. D'une moyenne inférieure à 400 € par logement géré sur la période 2012-2016, elles situent l'organisme au niveau du

³⁷ 2,1 % de parc de l'office vacant fin 2015 pour un ratio médian national à 4,7 % - source DIS 2015.

³⁸ Parc moyen des OPH = 8 665 logements gérés - données Boléro 2015.

³⁹ Ratio Boléro 2015 - OPH France entière.

1^{er} décile de la famille des OPH, 220 € en deçà du ratio médian. La jeunesse du parc locatif⁴⁰ et le souci permanent d'anticiper les coûts de maintenance dans les choix architecturaux ou les procédés de construction dès la conception des programmes neufs peuvent expliquer cette charge réduite sur un patrimoine locatif sur lequel les visites de terrain n'ont pas révélé de retard de maintenance ;

- la charge fiscale liée aux taxes foncières a augmenté très sensiblement au cours des cinq exercices contrôlés au rythme des fins d'exonération. Néanmoins avec moins de 60 % de son parc locatif assujéti fin 2016, cette charge d'exploitation demeure très contenue en comparaison des ratios habituels, plaçant, là encore, l'office au niveau du 1^{er} décile de sa famille ;
- les coûts de gestion sont parfaitement maîtrisés sur toute la période, ceci tout particulièrement sur le volet des charges de personnel. Avant retraitements, le ratio des coûts de gestion rapportés au logement géré a été en moyenne de 718 € sur les exercices 2012 à 2016, soit 442 € en deçà de la médiane professionnelle⁴¹ (cf. détail développé au § 2.2.7).

Les flux d'exploitation sont complétés par :

- un flux financier d'un niveau modeste sur toute la période. La gestion active de la dette mise en œuvre par l'office et une politique de mobilisation des fonds propres disponibles expliquent cette situation. En effet, les produits financiers n'ont représenté en moyenne sur les cinq derniers exercices que 0,5 % des loyers, soit la moitié du ratio médian professionnel. L'indemnité de sortie de 550 k€ payée en 2016 pour désensibiliser un emprunt structuré a dégradé fortement le flux financier de ce dernier exercice ;
- un flux exceptionnel de l'ordre de 430 k€ annuels, essentiellement expliqué par les dégrèvements de TFPB obtenus dans le cadre des travaux d'économie d'énergie ou d'accessibilité ;
- un flux tiré des prestations réalisées par l'office dans le cadre de son activité d'aménageur ou pour le compte de sa filiale. Il a été majoré exceptionnellement en 2016 par la comptabilisation d'une subvention pour gros entretien d'un montant de 640 k€.

Exceptionnellement bas en début de période⁴², les abandons de créances ont sensiblement augmenté sur les deux derniers exercices du fait de décisions judiciaires prononçant la faillite personnelle de locataires en impayés de loyers.

D'une moyenne dépassant les 15 % du chiffre d'affaires, l'autofinancement net ⁴³annuel dégagé par l'office place l'office au niveau du 3^{ème} quartile de sa famille⁴⁴. Néanmoins, la simple neutralisation de la marge dégagée par les opérations d'accession et d'aménageur, activités pour partie progressivement transférées sur la filiale, ramènerait le ratio moyen de rentabilité à un niveau proche de la valeur médiane⁴⁵.

⁴⁰ 20 ans d'âge moyen.

⁴¹ Boléro – ratio B6 – OPH France entière – exercice 2015.

⁴² à 0,2 % des loyers quittancés, soit au quart de la médiane nationale – source DIS 2015.

⁴³ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés) hors opérations démolies, cédées ou sorties de composants. A partir de 2014, prise en compte de tous les emprunts locatifs, les remboursements anticipés étant toujours exclus.

⁴⁴ Boléro – ratio B1 – OPH France entière – exercice 2015.

⁴⁵ 12,7 % pour l'OPAC pour une valeur du ratio médian 2015 de 12,4 %.

6.3.2 Résultats comptables

Les résultats comptables, dont le calcul détaillé figure à l'annexe n° 7.8 ont évolué comme suit :

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Résultats comptables	4 804	4 518	7 620	9 942	11 750
- dont part des plus-values de cessions en %	5,8%	6,2%	3,8%	2,5%	3,2%

De l'ordre de 15 M€ en début de période, la marge locative brute a augmenté de l'ordre de plus de 7 M€ à compter de 2014⁴⁶ sous l'effet conjugué de :

- la suppression de la règle AT/AF n'imposant plus à l'office la dotation d'amortissements dérogatoires ;
- l'inflexion très sensible de la charge financière du fait de la gestion active de la dette menée par l'office et de la baisse des taux du Livret A.

La marge locative est complétée des coûts internes valorisés dans les opérations de construction et des différentes prestations de service facturées par l'office. La marge brute globale, ainsi calculée, atteint une moyenne de 21 M€ sur la période, soit 42 % du chiffre d'affaires.

Après déduction des coûts de gestion, des travaux de maintenance et des taxes foncières, l'excédent brut d'exploitation, d'une moyenne de 8,6 k€, représente encore plus de 17 % du chiffre d'affaires annuel.

L'incidence du solde net des différentes provisions d'exploitation⁴⁷ tout comme celle du résultat financier⁴⁸ est peu impactante. Le résultat courant dégagé par l'office a été d'un moyenne dépassant les 8 M€.

L'office a cédé sur la période 53 logements dans les programmes inscrits à son plan de vente pour une plus-value nette comptable moyenne au logement de 35,2 k€. Les logements ont été cédés à un prix de vente moyen approchant les 52,2 k€, soit près de 3,1 fois leur valeur nette comptable. Les produits exceptionnels tirés de ces ventes ont contribué aux résultats comptables annuels à une hauteur moyenne de 4,3 %.

Malgré cette politique active, les résultats exceptionnels dégagés par l'office, hormis en 2015, se sont avérés déficitaires : les résultats nets issus de la vente HLM ne couvrant pas les charges exceptionnelles liées à la sortie d'actif des composants renouvelés ni les provisions dotées dans le cadre d'opérations de démolitions ou de restructuration du patrimoine.

En cinq ans, le bénéfice comptable a été multiplié par 2,5, approchant en 2016 les 12 M€. A noter que l'incidence de l'amortissement du composant « structure » sur 60 ans impacte favorablement ce résultat à hauteur de plus de 1,6 M€.

⁴⁶ En neutralisant sur 2014 l'incidence du remboursement anticipé d'1 M€ d'intérêts compensateurs.

⁴⁷ Hormis sur 2015 avec des dotations à la PGE et pour fin de chantier inhabituelles.

⁴⁸ Hormis en 2016 avec le coût de désensibilisation d'un emprunt structuré.

6.3.3 Structure financière

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Capitaux propres	117 544	127 303	134 612	144 991	156 645
Provisions pour risques et charges	5 321	5 665	6 622	8 436	9 431
- Dont PGE	2 476	2 405	2 368	3 289	4 164
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	129 776	139 730	150 103	158 911	168 854
Dettes financières	351 673	360 525	356 705	361 615	362 944
Actif immobilisé brut	582 007	602 951	621 844	640 886	655 786
Fond de Roulement Net Global ⁽¹⁾	22 307	30 273	26 198	33 067	42 088
FRNG à terminaison des opérations					32 824
Stocks (toutes natures)	27 629	32 033	32 918	29 556	31 638
Autres actifs d'exploitation	13 575	13 901	12 379	10 800	12 310
Provisions d'actif circulant	1 286	1 150	1 166	1 253	1 119
Dettes d'exploitation	21 283	20 843	19 863	20 399	20 514
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR d'exploitation	18 634	23 941	24 268	18 704	22 314
Créances diverses (+)	1 699	1 245	907	438	1 387
Dettes diverses (-)	12 378	7 785	7 959	5 987	5 071
Ressource en FR Hors exploitation	- 10 679	- 6 540	- 7 052	- 5 549	- 3 684
Besoin en FR	7 956	17 401	17 216	13 155	18 630
Trésorerie nette	14 351	12 872	8 982	19 912	23 458

(1) Fonds de roulement net global à terminaison: mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

(2) La ressource ou le besoin en fonds de roulement résulte d'un décalage temporel entre les paiements et encaissements. Un montant en attente de

La situation nette de l'office s'améliore de 52,8 M€ entre le bilan d'ouverture 2012 et celui de l'exercice clos le 31 décembre 2016. Cette variation s'explique par le cumul des résultats comptables des cinq exercices (38,6 M€) majoré en 2014 de 14,4 M€ du fait de la réintégration des amortissements dérogatoires précédemment constitués et réduit en 2016 de l'impact net de la mise en œuvre du règlement n° 2015-04 de l'ANC (-218 k€).

Complétés par les subventions d'investissement, qui ont cru sur la période de près de 2,4 M€ pour leur montant net, les capitaux propres approchaient les 157 M€ au passif du bilan 2016.

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Capitaux propres	117 544	127 303	134 612	144 991	156 645
Capitaux permanents	604 313	633 224	648 042	673 953	697 874
<i>Ratio d'autonomie financière</i>	19,5%	20,1%	20,8%	21,5%	22,4%

Le ratio d'autonomie financière de la société s'améliore de deux points sur la période. A noter que la politique d'amortissement réduite du composant « structure » améliore ce ratio d'environ 3 points.

6.3.3.1 Estimation des fonds propres disponibles

Le contrôle a été l'occasion d'un travail d'estimation des fonds propres disponibles au 31 décembre 2016 et à terminaison des opérations engagées à cette même date. Ce travail a été mené à partir des données issues de la comptabilité de programme.

Le potentiel financier, calculé à partir des données du bilan 2016, s'élevait au 31 décembre 2016 à 28,7 M€, soit 2 919 €/lgt, pour une médiane nationale 2015 à 822 €⁴⁹.

Après retraitement des opérations préliminaires⁵⁰ et des réserves foncières, le potentiel financier porté à terminaison des opérations engagées fin 2016, serait réduit à 19,5 M€⁵¹, soit 1 978 €/lgt à 150 % de la valeur médiane des OPH (cf. annexe n° 7.9).

Ce potentiel financier est néanmoins grevé par les engagements pour travaux à moyen terme auprès des gestionnaires de foyers, pour 343 k€⁵².

6.3.3.2 Variations du FRNG

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2012		22 307
Autofinancement de 2013 à 2016		31 799
Dépenses d'investissement	-	88 682
Financements comptabilisés		108 004
Autofinancement disponible après investissements		51 121
Cessions d'actifs		3 102
Remboursement anticipés d'emprunts locatifs (démolitions, cessions...)	-	32 228
Autres ressources (+) ou emplois (-)	-	2 213
Flux de trésorerie disponible		19 782
Fonds de roulement fin 2016		42 089

Le fonds de roulement calculé aux bilans s'est amélioré de 19,8 M€ entre la clôture des comptes 2012 et 2016. Cette augmentation s'explique par la création de ressources liée à l'autofinancement réduite de l'impact de la politique de désendettement menée par l'office.

L'autofinancement restant disponible après investissements est complété par la ressource nette tirée des cessions d'actif minorée, entre autres des remboursements opérés sur des emprunts non locatifs. L'augmentation de la participation de l'office au capital de sa filiale BOA, portée en 2013 de 1,5 M€ à 3,1 M€, a dégradé de près d'1,6 M€ la variation du fonds de roulement constatée fin 2016.

En amélioration constante sur la période, le FRNG assurait, fin 2016, la couverture de plus de 7 mois de dépenses, plaçant l'organisme à un niveau proche du 9^{ème} décile de la famille des OPH.

6.3.3.3 Besoins en fonds de roulement et trésorerie

La comparaison des actifs circulants et des ressources inscrites au bas de bilan révèle un besoin en fonds de roulement⁵³ d'une moyenne annuelle de l'ordre de 15 M€. Le portage des stocks importants liés à l'activité d'accession, d'une moyenne de 31 M€ ainsi que des subventions d'investissement restant à recevoir expliquent ce besoin récurrent qui augmentent très sensiblement le BFR.

⁴⁹ Source DIS 2015.

⁵⁰ Affectation aux dépenses comptabilisées au 31/12/2016 d'un plan de financement affectant 20 % de fonds aux opérations de construction et 100 % aux renouvellements de composant.

⁵¹ Dont 1,4 M€ de fonds propres affectés au portage des opérations préliminaires et réserves foncières.

⁵² Fraction des redevances dédiées aux travaux restant disponible.

⁵³ La ressource ou le besoin en fonds de roulement résulte d'un décalage temporel entre les paiements et encaissements. Un montant en attente de paiement supérieur à celui des encaissements en attente crée une ressource, situation qui renforce la trésorerie de l'organisme. L'inverse crée un besoin en fonds de roulement, situation tendant à pénaliser le niveau de la trésorerie.

Les disponibilités placées dans les organismes bancaires sont complétées par une ligne de trésorerie, mobilisée en clôture d'exercice de manière très variable. La trésorerie nette résultante, d'une moyenne de 16 M€ à la clôture des cinq derniers exercices s'est néanmoins améliorée sensiblement en fin de période, suivant en cela le FRNG. Approchant les 23,5 M€, la trésorerie nette fin 2016 permettait de couvrir 4 mois de dépenses à un niveau proche de la valeur médiane de la profession⁵⁴

6.4 ANALYSE PREVISIONNELLE

L'office a actualisé en début de contrôle sa simulation financière à dix ans (2017 – 2026).

Sur la base d'hypothèses macro-économiques prudentes, la projection a intégré :

- la mise en service des opérations locatives nouvelles identifiées fin 2016 et, au-delà de 2020, la livraison annuelle de 150 logements ;
- la livraison des deux EHPAD en phase d'étude ;
- la démolition de 395 logements sur quatre programmes ;
- la cession annuelle de 15 logements dans le cadre de la vente HLM ;
- la réalisation des travaux de réhabilitation des deux programmes en cours d'étude ;
- l'augmentation progressive des dépenses de maintenance (GE/RC), à hauteur des besoins identifiés dans le plan de travaux ;
- la vente de 60 lots libres annuels, au titre de l'activité d'aménageur ;
- l'extinction de l'activité d'accession sociale, portée dorénavant par la filiale BOA.

Malgré une croissance prévisionnelle nette du parc locatif de près de 15 % sur la décennie à venir, la projection intègre des coûts de gestion demeurant contenus, en deçà des 900 €/logement géré à l'horizon 2026.

L'annuité locative, avec un Livret A porté à 1,25 % à compter de 2019, fléchirait sensiblement pour atteindre un ratio de 45 % des loyers en fin de période.

Sous ces conditions, l'autofinancement annuel net moyen dégagé par l'office serait de 12 %.

Malgré la comptabilisation sur 2017 et 2018 du prêt de haut de bilan accordé par la CDC, le potentiel financier fléchit très sensiblement en début de période avec le versement par l'office sur les exercices 2017 à 2019, de 10 M€ à sa filiale au titre d'avances en compte courant. Il s'améliore progressivement à partir de 2019, du fait d'un rapport toujours favorable entre les ressources nouvelles dégagées par l'autofinancement et les fonds propres investis dans l'exercice. Sous les conditions de cette simulation financière, le potentiel financier approcherait les 28 M€ à la clôture de l'exercice 2026, soit près de 2 500 € par logement géré.

Les différentes mesures gouvernementales inscrites dans le Projet de Loi de Finances pour 2018, ont amené les services de l'office en cours de contrôle, à un re-paramétrage de la prévisionnelle financière afin d'intégrer l'incidence potentielle de la baisse des produits d'exploitation.

Ainsi deux nouveaux scénarii ont été élaborés et présentés pour arbitrage au conseil d'administration réuni au cours de l'automne 2017, lors du débat d'orientations budgétaires. Ils intègrent :

- un gel des loyers sur 2018 ;
- une baisse des produits locatifs annuels liée à la mise en place de la Réduction de Loyer de Solidarité (RLS) de l'ordre 4,3 M€ ;
- une cotisation CGLLS majorée annuellement de 500 k€.

⁵⁴ Ratio Boléro B4 – valeur médiane = 3,7 mois de dépenses – chiffre 2015.

Les mesures compensatoires, toujours en débat lors de la clôture du contrôle, n'ont volontairement pas été intégrées par l'organisme dans ces nouvelles simulations financières.

Sans modification des autres paramètres, dans ce scénario basé sur des hypothèses pessimistes, l'autofinancement net global dégagé par l'office fléchirait brutalement de 10 points à compter de 2018, à un niveau moyen proche du ratio d'alerte sur les neuf exercices suivants. La rentabilité issue de l'exploitation ne serait plus suffisante pour couvrir les emplois nouveaux correspondants aux fonds propres affectés aux investissements. L'écart emplois/ressources amènerait à une dégradation rapide du haut de bilan avec un potentiel financier en dégradation constante sur la période projetée : il deviendrait négatif à partir de 2021 pour atteindre -19,5 M€ à la clôture de l'exercice 2026. Afin de conserver une rentabilité d'exploitation prévisionnelle et une structure bilancielle correctes, le conseil d'administration a entériné :

- une réduction de l'offre locative nouvelle, en limitant la production annuelle à 60 logements neufs dès 2019 ;
- un encadrement des dépenses de maintenance sur le patrimoine, plafonnées à 1 M€ annuels en investissement et réduites de 500 k€ en gros entretien.

Cette réduction d'activité permettrait de maintenir, sur les années 2018-2026, l'autofinancement net global à un niveau proche de 5 % tout en conservant un potentiel financier d'un niveau correct.

Après cette présentation faite en CA fin 2017 et une communication plus précise sur les mesures compensatoires à la RLS, l'office a établi un nouveau prévisionnel intégrant l'impact net de l'ensemble de ces mesures, et l'a transmis dans le cadre du processus contradictoire sur le rapport provisoire.

Cette dernière projection maintient le volume de production nouvelle avec, au-delà des opérations identifiées, un rythme de développement de 150 unités à compter de 2022 et assure une politique d'entretien cohérente avec le plan prévisionnel de travaux.

Une augmentation des produits issus des ventes annuelles HLM, qui passeraient de 15 à 20, puis 40 unités à compter de 2024 devraient pouvoir compléter les mesures compensatoires à la RLS, maintenant, sur la période 2018/2022, l'autofinancement net HLM à un niveau proche de 12 % avec, par ailleurs une amélioration du potentiel financier de plus de 4 M€.

7.ANNEXES

7.2 COURRIER DU 5 JUILLET 2016



CORIE

**Monsieur le Directeur
de la D D T M du Finistère**

Service Habitat
2 Boulevard du Finistère
29325 QUIMPER CEDEX

N/Réf. : GLG/LN

Quimper, le 5 Juillet 2016

Objet :

Contrat de travail de l'ancien Directeur Général

V/réf. : V/courrier du 17/06/2016

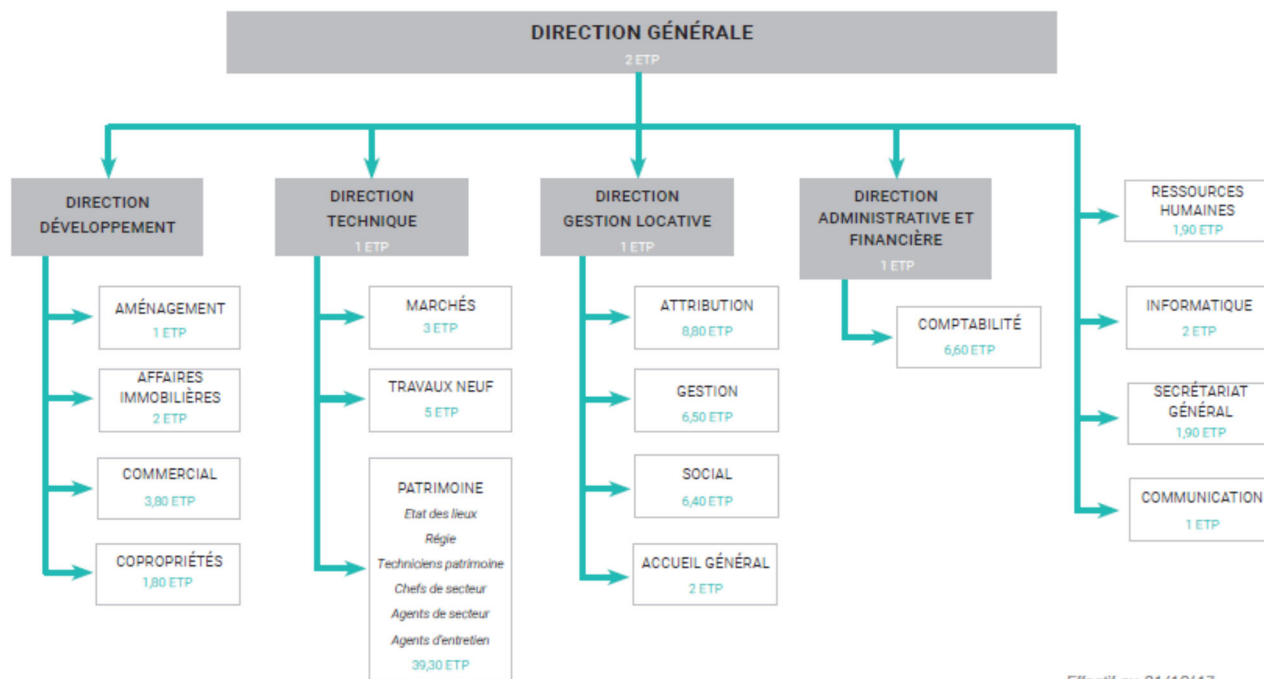
Monsieur Le Directeur,

Conformément aux dispositions du décret n° 2009-1218 du 12 Octobre 2009 relatif aux directeurs généraux d'OPH, je vous confirme que la prime de cessation d'activité figurant dans le contrat initial de Mr Rondier en qualité de directeur général d'OPAC n'a pas fait l'objet d'un versement à l'occasion de son départ.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de ma considération distinguée.

**La Présidente de l'OPAC,
M. C. Coustans**

7.3 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



Effectif au 31/10/17
 • 97,90 ETP
 • 101 salariés

7.4 LOYERS OPH DE QUIMPER

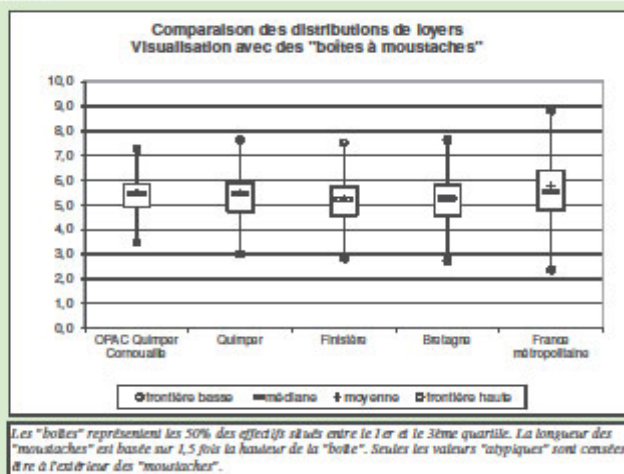
Comparaison loyer avec RPLS

Comparaison loyers avec RPLS

Comparaison des loyers 2016 (au m² de surface habitable) avec les valeurs de référence *		minimum	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^e quartile	maximum	moyenne	nombre de logements concernés
Organisme ou patrimoine étudié :	OPAC Quimper Cornouaille	3,3	4,9	5,5	5,8	11,3	5,5	8 452
Agglomération ou territoire :	Quimper		4,8	5,4	5,9		5,5	5 770
Département :	Finistère		4,6	5,2	5,8		5,2	42 555
Région :	Bretagne		4,6	5,3	5,8		5,3	156 939
France métropolitaine			4,8	5,5	6,4		5,8	4 153 165

année non disponible

année non disponible

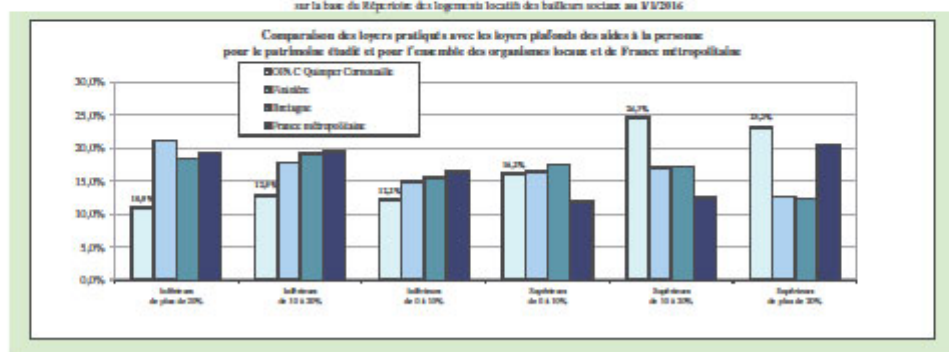


Comparaison loyers avec plafonds APL

Comp. loyers avec plafonds APL

2016	moyenne	médiane	Logements au loyer supérieur au max i APL	nombre	%	Région département	Région région	Région métropole
Loyer mensuel pratiqué en €	348	348		5 413	64,0%	46,1%	46,9%	44,8%
Loyer maximum APL en €	328	325						
Écart loyer pratiqué / loyer max i APL en %	5%	9%						
Distribution des écarts								
			Inférieurs de plus de 20%	Inférieurs de 10 à 20%	Inférieurs de 0 à 10%	Supérieurs de 0 à 10%	Supérieurs de 10 à 20%	Supérieurs de plus de 20%
OPAC Quimper Cornouaille			10,9%	12,9%	12,2%	16,2%	24,7%	23,2%
Finistère			21,1%	17,8%	15,0%	16,5%	17,0%	12,7%
Bretagne			18,4%	19,1%	15,6%	17,4%	17,2%	12,3%
France métropolitaine			19,3%	19,5%	16,4%	11,9%	12,5%	20,5%

Source des données : Anscrl, DSA Scrl sur la base du Répertoire des logements locatifs des bailleurs sociaux au 31/12/2016



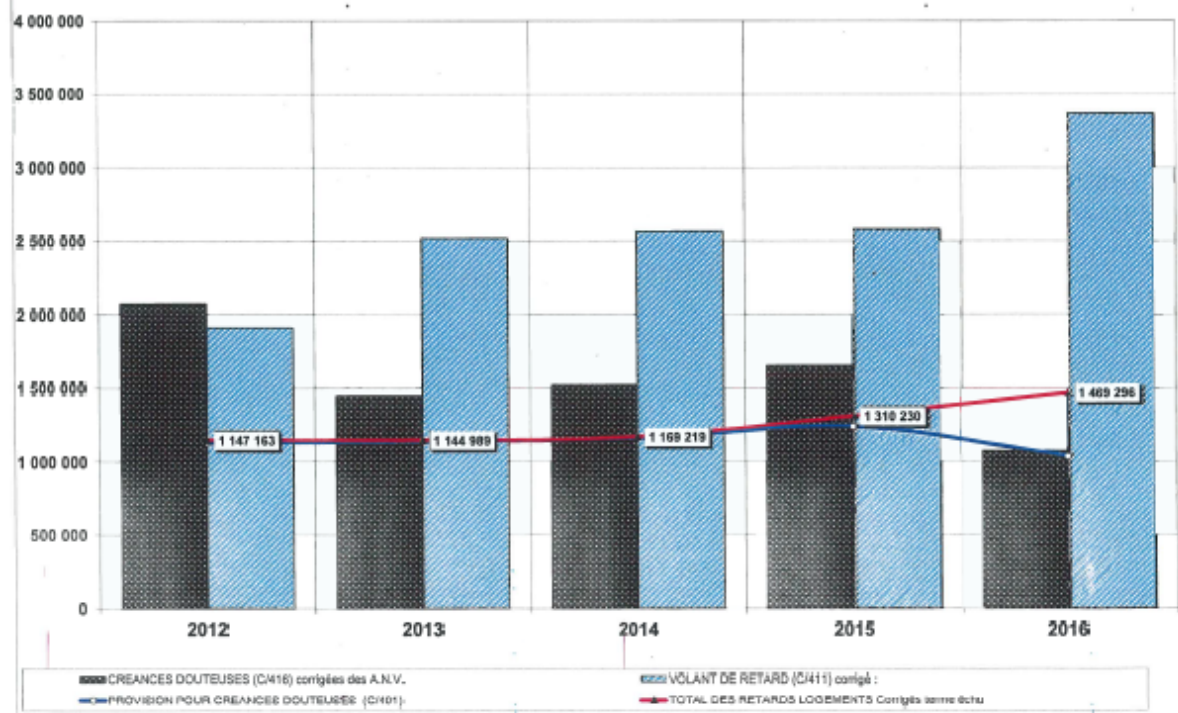
7.5 DEPASSEMENTS ATTRIBUTIONS

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'irrégularité	% de dépassement du plafond de ressources	Loyer mensuel (€)
750.04.00.010	750	PLAI	13/12/2016	11/02/2017	029101500020310914	dépassement	49,4	308,79
746.07.00.026	746	PLAI	15/09/2015	03/12/2015	029051500009010914	dépassement	32,8	393,57

7.6 EVOLUTION IMPAYES LOCATIFS

EVOLUTION DU MONTANT DES IMPAYES LOCATIFS DE 2012 A 2016

OPAC de Quimper Cornouaille	2012	2013	2014	2015	2016
Loyers et charges logements quittancés : (A)	40 970 647	42 684 308	43 539 564	43 251 137	45 004 571
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):	0	0	0	0	0
MONTANT DES CREANCES DOUTEUSES (C/416 brut)	2 008 150	1 389 199	1 484 768	1 518 653	1 124 455
Ajouter montant des admissions en non valeur (C/654)	63 267	59 893	43 610	141 103	160 289
Déduire recouvrements sur admissions en non valeurs (C/7714) (à saisir ligne 118 des Produits)	615	1 785	3 230	3 105	95
CREANCES DOUTEUSES (C/416) corrigées des A.N.V.	2 070 801	1 447 307	1 525 148	1 656 652	1 072 650
En jours de quittancement	18,4 jours	12,4 jours	12,8 jours	13,8 jours	8,7 jours
% locataires douteux par rapport aux produits (A)	5,05%	3,39%	3,50%	3,77%	2,38%
P.M.:					
DOTATION A LA PCD	1 130 043	1 137 000	1 160 371	1 237 919	1 036 753
REPRISE SUR LA PCD	1 151 612	1 130 043	1 137 000	1 160 371	989 512
PROVISION POUR CREANCES DOUTEUSES (C/491)	1 130 043	1 137 000	1 160 371	1 237 919	1 036 753
MONTANT DES LOCATAIRES SIMPLES (C/411)	1 911 752	2 518 209	2 567 426	2 582 329	3 369 227
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):	0	0	0	0	0
VOLANT DE RETARD (C/411) corrigé :	1 911 752	2 518 209	2 567 426	2 582 329	3 369 227
En jours de quittancement	17,0 jours	21,5 jours	21,5 jours	21,5 jours	27,3 jours
% locataires simples par rapport aux produits (A)	4,67%	5,90%	5,90%	5,88%	7,49%
TOTAL RETARDS LOGEMENTS (C/411+C/416+ C/654-C/7714) :	3 982 554	3 965 516	4 092 575	4 238 980	4 441 877
Termes échu total de décembre (créances non exigibles) : (C/4112 Annexe Ventilation des Cl locataires, à saisir ligne 138 de l'Actif)	2 835 390	2 829 527	2 923 356	2 928 750	2 972 582
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):					
TOTAL DES RETARDS LOGEMENTS Corrigés terme échu	1 147 163	1 144 989	1 169 219	1 310 230	1 469 295
En jours de quittancement (corrigé terme échu)	11,0 jours	10,5 jours	10,5 jours	11,7 jours	12,8 jours
% retards totaux par rapport aux produits (A) (corrigé terme échu)	3,01%	2,87%	2,88%	3,20%	3,50%
FLUX ANNUEL DES RETARDS corrigé:		60 477	82 338	181 392	297 064



7.7 COTATION-LOCATAIRES EN IMPAYE

Travail de cotation des dossiers des locataires
présents en situation d'impayés

Préavis de départ déposé	+1
Entrée < 90 jours	+1
Plan d'apurement	
Respecté	-2
Non respecté	+2
Déclaration banque de Fce	+1
Montant de l'impayé	
< 100 €	+0,5
100 € à <300 €	+1
300 € à <500 €	+1,5
500 € à <1000 €	+2
1000 € à <2000 €	+2,5
>2000 €	+3
Nbre de résiduels impayés	
1 à <3 mois	+1
3 à <6 mois	+2
6 à <9 mois	+3
9 à <12 mois	+4
> 12 mois	+5
Locataire en procédure Cx	+1
Paramétrage de la cotation	
Risque faible	<4 points
Risque moyen	4 à <=6 points
Risque élevé	>=6 points

7.8 RESULTATS COMPTABLES

OPAC de Quimper Cornouaille	2012	2013	2014	2015	2016	% moyen du CA
+ Ventes d'immeubles	10 610 241	7 020 254	7 847 322	13 131 634	10 117 636	
- Achats de terrains	586 219	2 506 773	438 364	999 217	2 061 799	
- Intérêts sur op. d'accession-crédits relais et avances	459 802	326 252	289 708	211 531	210 758	
- Travaux, honoraires et frais annexes de construction	9 706 726	9 041 090	7 725 484	6 824 750	6 685 801	
+ Productions stockées (ou déstockage) (OP)	791 180	4 404 396	584 850	-3 362 320	2 081 733	
MARGE SUR ACCESSION	1 417 686	222 251	933 085	2 307 151	1 813 103	2,7%
+ Produits de l'activité de prêteur	0	0	0	0	38 452	
MARGE SUR PRETS	0	0	0	0	38 452	0,0%
+ Loyers	36 592 997	38 073 687	38 997 470	39 583 712	40 570 141	
+ Primes à la construction	0	0	0	110 000	85 800	
+ Subventions d'exploitation diverses	93 314	34 695	5 962	351	0	
+ Quote-part des subv. d'investiss. versées au résultat de l'exercice	1 365 618	1 463 108	1 517 914	1 539 774	1 644 837	
+ Récupération des charges locatives	3 808 645	3 938 905	3 887 626	3 734 049	3 875 737	
- Charges récupérables	3 560 163	3 932 151	3 956 614	3 830 881	3 971 285	
- Dotations aux provisions réglementées	2 139 200	3 107 852	0	0	0	
- Intérêts compensateurs à répartir	396 999	351 878	1 438 356	34 771	29 689	
+ Transfert de charges-intérêts compensateurs	0	0	1 438 356	0	14 956	
- Dotat. aux amort. des constructions, VRD et travaux amélioration	10 501 509	11 089 332	11 367 592	11 718 090	12 074 539	
- Intérêts sur opér. locatives hors int. compensateurs	9 958 912	9 722 383	7 767 251	7 031 252	6 363 708	
- Intérêts compensateurs	0	0	1 438 356	0	14 956	
MARGE SUR LOCATIF	15 103 790	15 306 799	15 840 155	22 352 062	23 737 495	38,4%
+ Production immobilière	244 670	189 202	169 322	174 171	132 527	
+ Autres prestations de services	286 288	333 335	374 268	338 185	267 054	
+ Produits des activités annexes	102 344	107 837	106 630	111 563	107 073	
PRODUCTIONS DIVERSES	633 302	630 374	650 220	623 919	506 654	1,2%
MARGE BRUTE TOTALE	17 154 773	16 159 424	21 463 464	25 283 962	26 092 703	42,9%
+ Subventions d'exploitation	0	0	0	0	640 146	
- Gros entretien sur biens immobiliers	1 861 409	1 518 157	1 627 516	2 145 092	2 500 011	
- Achats non stockés de matières et fournitures	330 190	343 630	282 924	253 760	272 572	
- Travaux relatifs à l'exploitation	456 650	452 140	535 498	577 899	780 491	
- Entretien courant sur biens immobiliers	1 160 610	1 019 942	1 257 427	1 248 083	1 223 202	
- Autres travaux d'entretien	136 208	136 284	119 008	113 622	115 098	
- Loyers des baux à long terme	503	518	518	518	533	
- Autres charges externes	1 373 628	1 436 821	1 786 103	2 275 270	1 718 205	
- Taxes foncières	2 049 362	2 348 124	2 516 047	2 683 209	3 059 421	
- Autres impôts, taxes et versements assimilés	108 274	103 437	99 917	100 921	97 817	
CONSUMMATIONS DE TIERS	-7 475 924	-7 359 053	-8 231 857	-8 355 372	-9 127 264	-16,6%
VALEUR AJOUTEE	9 678 849	8 800 371	13 238 507	15 884 590	16 965 499	25,7%
- Impôts, taxes sur rémunérations	346 503	374 005	372 733	348 191	298 437	
- Salaires et traitements	3 965 923	4 004 296	4 049 769	3 855 480	4 010 687	
FRAIS DE PERSONNEL	-4 312 426	-4 378 301	-4 422 502	-4 203 671	-4 309 124	-8,6%
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	5 366 423	4 422 070	8 816 005	11 680 919	12 656 376	17,1%
+ Reprises sur provisions d'exploitation (hors grosses réparations)	1 513 138	1 928 293	1 541 051	1 533 384	1 985 635	
+ Transferts de charges d'exploitation (hors grosses réparations)	161 533	126 084	131 063	118 731	133 764	
+ Autres produits de gestion courante	51 063	39 322	29 356	23 768	20 337	
+ Reprise sur provisions	1 184 088	836 532	1 013 508	778 410	643 818	
- Dotations aux provisions	443 085	765 532	978 508	1 699 410	922 022	
- Dotat. aux amort. et provis. d'exploit. (hors amort. VRD, constr.,...)	2 411 772	1 971 094	2 142 044	2 523 541	1 952 765	
- Pertes sur créances irrécouvrables	63 267	59 893	43 810	141 103	160 289	
- Charges diverses de gestion courante	29 292	25 503	24 309	27 298	24 641	
SOLDE PROVISIONS D'EXPLOITATION	-37 584	108 209	-471 492	-1 937 058	-266 164	-1,0%
RESULTAT D'EXPLOITATION	5 328 827	4 530 279	8 344 513	9 743 861	12 390 211	16,1%
+ Produits financiers sur prêts hors accession	3 266	0	0	0	0	
+ Produits des participations	24	0	0	0	0	
+ Autres intérêts et produits assimilés	136 621	178 297	193 233	150 938	257 450	
+ Produits nets sur cessions de VMP	44	0	0	0	0	
- Intérêts des autres opérations	5 759	787	13 274	0	624 481	
- Charges nettes sur cession de VMP	0	0	0	54 932	0	
RESULTAT FINANCIER	136 146	-177 510	179 959	-96 066	-367 031	0,1%
RESULTAT COURANT	5 465 013	4 707 789	8 524 472	9 839 867	12 023 181	16,1%
+ Produits exceptionnels sur opérations de gestion	394 909	763 323	643 328	783 506	908 302	
+ Produits des cessions d'éléments d'actif	610 339	518 820	386 506	883 787	1 310 673	
+ Autres produits exceptionnels	380 137	415 351	860 701	566 535	342 793	
+ Reprises sur provisions exceptionnelles	0	0	0	40 000	130 025	
- Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	171 337	64 062	112 382	23 012	15 918	
- Valeur comptable des éléments d'actif cédés	748 053	807 370	1 049 011	1 074 885	1 425 942	
- Autres charges exceptionnelles	243 227	297 984	625 251	484 451	439 254	
- Dotations aux amortissements et provisions exceptionnelles	881 000	712 216	993 008	536 525	1 062 947	
- Impôts sur les bénéfices	2 409	5 240	17 063	52 486	20 638	
RESULTAT EXCEPTIONNEL	-660 641	-189 378	-364 181	102 499	-272 905	-0,8%
RESULTAT DE L'EXERCICE	4 804 372	4 518 411	7 620 292	9 942 336	11 750 275	15,4%
P.M. Loyers	36 592 997	38 073 687	38 997 470	39 583 712	40 570 141	
% des Loyers	13,13%	11,87%	19,54%	25,12%	28,96%	
P.M. Produits financiers de placement	138 774	175 385	190 353	85 054	257 450	-0,3%

7.9 POTENTIEL FINANCIER

BESOINS DE FINANCEMENT ET FONDS PROPRES DISPONIBLES FIN 2016 ET A TERMINAISON			
OPAC de Quimper Cornouaille	2016	OBSERVATIONS	Ratios
MOYENS FINANCIERS			
Situation nette	97 818 720		
Stock d'intérêts compensateurs (c/16883) si c/7963 inutilisé	0		
Excédent (ou Insuffisance) AT/AF locatif	-24 987 121	hors ACNE	
Eventuellement Reprises cumulées sur subventions non locatives (partie du C/139)	0	Uniquement pour les subventions non locatives	
AT bureaux	1 289 617		
Autres emprunts nets	511 530		
Total moyens financiers fin 2016	74 632 747		
UTILISATIONS			
Dépenses comptabilisées fin 2016	-650 171 235	Compris Bureaux	
Subventions notifiées fin 2016	76 899 440		
Emprunts locatifs encaissés fin 2016	713 293 979	Emprunts locatifs (code 2.21)	
Autres	0	Droits des L.A. (C/229)	
Remboursements anticipés emprunts :	-182 273 087		
Moyens Financiers Immobilisés à l'équilibre des opérations fin 2016	-42 250 902		
ACNE locatifs fin 2016	-5 583 925		
Dépenses restant à comptabiliser	-19 222 314		
Emprunts restant à encaisser	15 302 910		
Subventions restant à notifier	239 981		
Moyens Financiers Immobilisés à l'équilibre des opérations à terminaison :	-51 514 250		
Balance nette accession + aménagement (Bilan)	0		
Autres utilisations	-3 630 294	Autres Immo. Corpo. Diverses	
Total des moyens financiers immobilisés à terminaison :	-55 144 544		
FONDS PROPRES DISPONIBLES 31/12/2016	28 751 551		
FONDS PROPRES DISPONIBLES A TERMINAISON	19 488 203		
Ressources semi-permanentes:			
Dépôts et cautionnements reçus	2 831 877		
Provisions pour risques	9 430 850		
Provisions pour dépréciation de Haut d'Actif	1 073 500		
FRN 31/12/2016	42 087 778		7,2 mois
FRN A TERMINAISON	32 824 430		5,6 mois
Besoin de FR exploitation	-22 313 888		
Besoin FR Hors exploitation	3 683 913		
TRESORERIE 31/12/2016	23 457 803		4,0 mois
TRESORERIE A TERMINAISON	58 223 908		10,0 mois

P.M. : Montant Moyen des Dépenses Mensuelles

5 826 114

RECAPITULATION DES FONDS PROPRES IMMOBILISES ET DISPONIBLES	MONTANTS	OBSERVATIONS
Total moyens financiers fin 2016	74 632 747	
Déficit ou excédent de trésorerie des investissements (+/-)	-42 250 902	
Couvertures autres immobilisations corporelles (-)	-3 630 294	
Fonds propres immobilisés fin 2016 (2+3)	-45 881 196	Sur la base des moyens financiers à fin 2016
FONDS PROPRES DISPONIBLES 31/12/2016 (1-4)	28 751 551	Sur la base des moyens financiers à fin 2016
Dépenses restant à comptabiliser (Op. à Terminaison) (-)	19 222 314	
Emprunts restant à encaisser (Op. à Terminaison) (+)	15 302 910	
Subventions restant à notifier (Op. à Terminaison) (+)	239 981	
Fonds propres immobilisés à terminaison (-) (4+6+7+8)	-11 115 991	Sur la base des moyens financiers à fin 2016
FONDS PROPRES DISPONIBLES A TERMINAISON (1+9)	63 516 756	Sur la base des moyens financiers à fin 2016
Provisions et Dépôts (+)	12 262 727	
Provisions pour dépréciation de Haut d'Actif	1 073 500	
Fonds de Roulement Net fin 2016 (5+11)	42 087 778	
Fonds de Roulement Net à Terminaison (11+10)	76 852 983	

#RFFI

7.10 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

www.ancols.fr

