

RAPPORT DE CONTROLE

- DEFINITIF -

OPH DE
L'AGGLOMERATION
D'ÉPINAL

ÉPINAL HABITAT

EXERCICES 2016-2021

N° 2021-030-01

Août 2022

Agence nationale de contrôle du logement social

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

SIREN : 130 020 464

FICHE RECAPITULATIVE

Fiche récapitulative

N° SIREN : 278 801 246

Raison sociale (*qui se rapporte au N° SIREN*) : office public de l'habitat de l'agglomération d'Épinal

Président : M. Patrick NARDIN

Directeur général : M. Ludovic TOUSCH

Adresse : 23 rue Antoine Hurault 88000 EPINAL

Collectivité de rattachement : communauté d'agglomération d'Épinal

AU 31 DÉCEMBRE 2020

Nombre de logements familiaux gérés	5 081	Nombre de logements familiaux en propriété:	5 052	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...):	291
-------------------------------------	--------------	---	--------------	---	------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE (1)				
Logements vacants	15,0 %	6,9 %	4,8 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	3,9 %	2,0 %	1,2 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	11,1 %	10,5 %	9,1 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0,4 %	1,0 %	1,9 %	
Âge moyen du parc conventionné (en années)	44	43	39	
POPULATION LOGÉE (2)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	30,3 %	25,6 %	21,3 %	
- < 60 % des plafonds	68,1 %	61,5 %	60,6 %	
- > 100 % des plafonds	7,7 %	10,2 %	10,3 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	64,9 %	51,8 %	46,6 %	
Familles monoparentales	21,3 %	20,2 %	21,6 %	
Personnes isolées	49,1 %	42,4 %	40,2 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable)	5,0	5,4	5,8	(1)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	12,8 %	14,2 %		(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	98,3 %	99,0 %		(3)
PERSONNEL				
Effectif total en ETP	82,4			
PROFITABILITÉ RENTABILITÉ ET STRUCTURE FINANCIÈRE				
Excédent Brut d'Exploitation / chiffre d'affaires	41,8%	43,9%	NS	(3)
Capacité d'autofinancement / chiffre d'affaires	39,9%	46,9%	NS	(3)
Rentabilité Economique (EBE+Transfert Subv Rt.)/Immobilisations brutes	3,0%	3,3%	NS	(3)
Taux de rentabilité (Résultat/(Immobilisations brutes - endettement)	1,3%	1,8%	NS	(3)
Fonds de roulement net global (euros au logement)	4 238,6	2 295,9	NS	(3)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (euros au log	4 392,4	2 239,4	NS	(3)
Capacité de désendettement en années (Dette / CAF courante)	10,4	13,5	NS	(3)
Ratio d'autofinancement net HLM (R 423-9 du CCH)	19,3 %	16,9 %	NS	(3)

(1) RPLS au 01/01/2020

(2) Enquête OPS 2020 (données apurées)

(3) Diagfin OLS à partir des données HARMONIA : ensemble des bailleurs des offices < 8 000 logts

SYNTHESE DES CONSTATS

Points forts

- ▶ Rôle social avéré sur le territoire d'intervention caractérisé notamment par une part importante de ménages disposant d'un bas niveau de revenus.
- ▶ Déploiement d'un « système de management intégré » excédant le strict périmètre « Qualibail ».
- ▶ Qualité de service satisfaisante au sein d'un patrimoine correctement entretenu.
- ▶ Situation financière saine.

Recommandations

- ▶ Recommandation 1 : Formaliser et mettre en œuvre un véritable plan de lutte opérationnel contre la vacance associant l'ensemble des services.

Irrégularités (au sens de l'article L. 342-12 du CCH¹)

- ▶ Observation 1 : Le suivi des diagnostics de performance énergétique (DPE) n'est pas correctement assuré. De plus, certains DPE dont la durée de validité est arrivée à terme n'ont pas été renouvelés ce qui est contraire aux dispositions de l'article D. 126-19 du CCH.
- ▶ Observation 2 : L'office ne contribue pas suffisamment à l'atteinte des objectifs intercommunaux de mixité sociale fixés par l'article L. 441-1 du CCH concernant le nombre de baux signés hors QPV à des ménages appartenant au 1^{er} quartile des demandeurs de logement social les plus pauvres.
- ▶ Observation 3 : Le conseil d'administration n'a pas arrêté d'orientations en matière de politique des loyers contrairement à ce que prévoit l'article R. 421-16-5° du CCH. Ces orientations devraient faciliter l'atteinte des objectifs de mixité sociale et contribuer à la lutte contre la vacance.

Contrôle effectué du 8 novembre 2021 au 14 février 2022

¹ Code de la construction et de l'habitation.

SOMMAIRE DU RAPPORT

SYNTHESE DU RAPPORT	9
1. PREAMBULE.....	11
2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME.....	13
2.1 Contexte socio-économique.....	13
2.2 Descriptif du parc.....	14
2.2.1 Structure et localisation.....	14
2.2.2 Situation de la vacance et de la rotation.....	15
3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	19
3.1 Évaluation de la gouvernance.....	19
3.1.1 Conseil d'administration.....	19
3.1.2 Direction générale.....	20
3.2 L'adhésion à la société de coordination « Habitat lorrain ».....	21
3.3 Évaluation générale de l'organisation et du management.....	22
3.3.1 Liens avec la « régie des quartiers » à Épinal.....	22
3.3.2 Organisation et gestion des ressources humaines.....	22
3.3.3 Dispositifs de contrôle et de traçabilité de l'activité.....	24
3.4 Système d'information (SI).....	25
3.5 Politique d'achat et commande publique.....	26
4. DIAGNOSTIC FINANCIER RETROSPECTIF.....	27
4.1 Revue de l'information comptable.....	27
4.2 Analyse de l'exploitation.....	27
4.2.1 Excédent brut d'exploitation.....	28
4.2.2 Produits.....	28
4.2.3 Coûts de gestion.....	30
4.2.4 Maintenance.....	31
4.2.5 Autres charges.....	32
4.2.6 Capacité d'autofinancement, résultats.....	32
4.2.7 Rentabilité.....	35

4.3	Analyse de la situation financière	35
4.3.1	Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations.....	35
4.3.2	Besoin en fonds de roulement et trésorerie	36
4.4	Investissements et modalités de financement.....	37
4.5	Analyse de la dette	37
5.	POLITIQUE PATRIMONIALE.....	41
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	41
5.1.1	Convention d'utilité sociale.....	41
5.1.2	Stratégie patrimoniale.....	41
5.2	Analyse de la mise en œuvre de la politique patrimoniale	43
5.2.1	Offre nouvelle	43
5.2.2	Interventions sur le parc existant.....	43
5.2.3	Accessibilité et adaptation du parc	45
5.2.4	Exploitation et sécurité du parc	46
5.2.5	Ventes à l'unité ou en bloc.....	47
5.2.6	Autres activités.....	48
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	49
6.	POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE	51
6.1	Caractéristiques des populations logées	51
6.2	Politique d'attribution	51
6.2.1	Connaissance et gestion de la demande	51
6.2.2	Gestion des attributions.....	52
6.2.3	Mixité sociale	52
6.3	Accessibilité économique du parc.....	54
6.3.1	Charges locatives.....	54
6.3.2	Niveau et politique de loyers.....	55
6.3.3	La réduction de loyer solidarité (RLS).....	56
6.3.4	Supplément de loyer de solidarité (SLS)	57
6.3.5	Remise en état des logements	57
6.4	Qualité du service rendu et relations avec les locataires.....	58
6.4.1	Organisation de la gestion de proximité.....	58
6.4.2	Concertation des locataires	59
6.4.3	Réclamations techniques des locataires.....	59

6.4.4	Enquête de satisfaction des locataires.....	59
6.4.5	Constats de la visite de patrimoine et entretien des espaces communs/espaces verts.....	60
6.4.6	Politique de suivi des créances et des impayés.....	60
7.	ANALYSE PREVISIONNELLE.....	63
7.1	Investissements et modalités de financement.....	63
7.2	Analyse de l'exploitation.....	64
7.3	Analyse de la situation financière.....	65
7.4	Analyse de la dette.....	66
	ANNEXES DU RAPPORT.....	67
I.	Informations générales, composition du CA et de l'effectif.....	69
II.	Organigramme détaillé au 1 ^{er} octobre 2021.....	70

SYNTHESE DU RAPPORT

L'OPH de la communauté d'agglomération d'Épinal (Épinal Habitat) est propriétaire, au 1^{er} janvier 2021, de 5 081 logements familiaux et de 10 structures collectives représentant 291 équivalent-logements. D'un âge moyen de 44 ans, ce patrimoine de logements familiaux représente environ la moitié des logements locatifs sociaux de l'agglomération spinalienne. Le département des Vosges est un territoire rural, en déprise démographique avec une population vieillissante et un marché immobilier détendu. Le patrimoine de l'office est implanté pour près de 45 % en quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) qui souffrent d'un niveau de vacance structurelle important en dépit de l'amélioration du cadre de vie apportée par les travaux du programme national de rénovation urbaine (PNRU).

Dans ce contexte difficile, l'office a tardé à mettre en place les actions nécessaires à la résorption de la vacance notamment technique. La stratégie consistant à geler la commercialisation d'un nombre conséquent de logements jugés peu attractifs et présentant des besoins de travaux lourds de remise en état n'était pas adaptée. Si l'office a pris depuis plusieurs mois certaines mesures visant à lutter plus efficacement contre la vacance, celles-ci ne sont toujours pas coordonnées dans un plan d'actions global associant l'ensemble des services.

L'office remplit très correctement son rôle social en logeant une part significative de ménages à bas niveau de revenus dans des logements bien entretenus tout en offrant une qualité de service satisfaisante grâce au dispositif « Qualibail ». Contrairement à ce que prévoit la réglementation, le conseil d'administration ne délibère pas sur la politique des loyers qui doit également contribuer à la lutte contre la vacance et favoriser l'atteinte des objectifs de mixité sociale s'agissant du logement des ménages du premier quartile hors QPV.

Au cours des dernières années, l'office s'est réorganisé en profondeur et d'autres évolutions sont à venir en particulier s'agissant de la proximité avec l'augmentation du nombre de gardiens. Depuis 2019, le déploiement d'un « système de management intégré » est également engagé visant à étendre les exigences « qualité » à l'ensemble des activités. Ces chantiers devront être menés à terme dans les meilleurs délais et s'accompagner de l'élaboration d'un corpus exhaustif de procédures, de la formalisation du contrôle interne et de la mise en place d'un véritable contrôle de gestion pour favoriser le pilotage et développer la performance économique de l'organisme.

La stratégie patrimoniale a été redéfinie en 2021 avec un niveau d'investissements prévisionnels beaucoup plus ambitieux par rapport à la période de contrôle précédente notamment pour mener à bien le projet d'intérêt régional de renouvellement urbain concernant le QPV « Bitola-Champbeauvert ». Elle est globalement cohérente et adaptée aux différents enjeux mais la politique de développement doit être précisée sans tarder compte tenu du projet avorté de fusion avec la SAEML de Golbey qui était en discussion depuis de nombreux mois.

La politique de maintenance du parc menée ces dernières années en termes de réhabilitation n'a pas permis d'aboutir à une requalification globale systématique des immeubles anciens concernés. Si les travaux de résidentialisation et les rénovations intérieures ont conféré une attractivité renouvelée aux immeubles et une amélioration du confort d'usage pour les locataires, l'amélioration de la performance

énergétique a parfois été omise totalement ou partiellement. En outre, la méthodologie et les outils concourant à la définition et à la réalisation des besoins en maintenance du parc sont perfectibles. La structuration d'une base de données de gestion technique patrimoniale constitue un projet devant être mené à bien par l'office, afin de disposer d'une vision consolidée et objective nécessaire à une programmation optimale des interventions. Les obligations réglementaires de diagnostics de performance énergétique ne sont pas complètement respectées. Une action de régularisation s'avère indispensable.

La situation financière de l'office est saine et l'activité dégage des excédents sur l'ensemble de la période qui dépassent largement les besoins de gestion. Épinal Habitat bénéficie de plusieurs éléments favorables, en particulier un faible niveau d'endettement, un fonds de roulement conséquent et une trésorerie importante qui excèdent les médianes de référence.

S'agissant de la gestion locative, Épinal Habitat doit accroître le quittancement des loyers, par la réduction de la vacance et par une attention renforcée du niveau des impayés au regard du contexte d'occupation sociale du parc et du basculement de l'office en comptabilité commerciale. L'office doit également mener une politique volontariste de maîtrise du coût des charges locatives afin de ne pas déséquilibrer les budgets des locataires, notamment ceux des ménages les plus modestes et favoriser ainsi la croissance des impayés.

Les projections financières sur la période 2020-2028 confirment la soutenabilité des investissements prévus au PSP et leur programmation respecte les grands équilibres financiers. Néanmoins, Épinal Habitat doit rester attentif au potentiel dérapage de cette simulation financière en raison d'une part, d'un contexte d'incertitudes très élevées en lien avec les effets de la crise de la Covid-19 et d'autre part, de la possible évolution du modèle économique HLM.

Dans le cadre des obligations de regroupement instaurées par la loi ELAN, Épinal Habitat s'est engagé dans la constitution d'une société de coordination, dénommée « Habitat Lorrain » (SCHL), aux côtés de quatre bailleurs également implantés au sein du sillon lorrain : la SA d'HLM « Le Toit Vosgien » et trois autres OPH (« Toul Habitat », l'OPH du « Territoire de Lunéville à Baccarat » et l'office « métropolitain du Grand Nancy »). Au total, le patrimoine de la SCHL représente environ 19 000 logements. Le projet de regroupement, préparé dès la fin de l'année 2018, apparaît constructif dans ses intentions et opérationnel dans ses premières déclinaisons notamment informatiques au travers de la mise en place d'un progiciel de gestion intégré commun. Une analyse agrégée des comptes de ces cinq bailleurs a été réalisée sur la base des données Harmonia lors du contrôle du « Le Toit Vosgien² » également conduit en 2021. Celle-ci met en évidence la solidité des indicateurs financiers à l'échelle de la SCHL.

Le directeur général par intérim



Serge BOSSINI

² Rapport de contrôle n°2020-075

1. PREAMBULE

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

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

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

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

Le précédent contrôle, conduit par l'Ancols entre avril et septembre 2015, avait mis en exergue un organisme doté d'un fonctionnement général satisfaisant, en dépit d'une performance de gestion à améliorer, assurant pleinement son rôle social au sein d'un patrimoine pour partie réhabilité dans le cadre d'un important projet de rénovation urbaine. Le rapport faisait également état d'une vacance structurelle difficile à endiguer malgré les actions commerciales engagées et la remise à niveau du parc. La situation financière et la rentabilité était décrite comme correcte. Le rapport faisait également état d'un déficit de formalisation des processus limitant la performance du pilotage, le déploiement d'un réel contrôle de gestion et l'évaluation des activités. Enfin, l'Ancols avait relevé que l'office avait retenu des hypothèses prudentielles conduisant à une situation financière trop pessimiste.

Les données financières d'Épinal Habitat figurant dans le présent rapport ont été comparées avec les médianes d'autres offices produites par l'Ancols à partir des données déclarées sur la plateforme

Harmonia³. Au cas d'espèce, Épinal Habitat appartient à la strate des offices de la région Grand Est de moins de 8 000 logements, l'organisme contrôlé étant exclu du panel.

³ Harmonia est une plateforme de collecte de données des états réglementaires des organismes HLM.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

Épinal Habitat a été créé par décret présidentiel du 30 septembre 1924 sous la forme d'un office public d'habitations à bon marché. Devenu un OPHLM dans les années cinquante, il s'est fortement développé entre 1955 et 1975, période des grands programmes d'urbanisation. Par la suite, en 1998, il a été transformé en office public d'aménagement et de construction (OPAC), avec un parc locatif également étendu à certaines communes de l'agglomération spinalienne (ex. Golbey, Deyvillers, etc.), puis en OPH conformément à l'ordonnance n°2007-137 du 1^{er} février 2007.

Auparavant rattaché à la commune d'Épinal, il est désormais rattaché à la communauté d'agglomération éponyme depuis le 1^{er} janvier 2017.

2.1 Contexte socio-économique

Le patrimoine de l'OPH est implanté à 93,5 % sur la commune d'Épinal, chef-lieu des Vosges (88), qui est située à 70 kilomètres au Sud de Nancy et à environ 150 kilomètres au Sud-Ouest de Strasbourg. Le reste du parc est situé sur huit autres communes⁴ appartenant également à la communauté d'agglomération d'Épinal (CAE) ainsi que sur la commune d'Éloyes (96 logements) appartenant à la communauté de communes de la porte des Vosges méridionales (CCPVM).

La CAE occupe la partie centrale du territoire vosgien. Elle compte 78 communes regroupant une population d'environ 115 000 habitants. Elle est l'une des 12 intercommunalités du département qui est à dominante rurale et accueille au total 361 031 habitants en 2019 selon l'INSEE⁵. Les Vosges se caractérisent par, une déprise démographique liée à des soldes naturel et migratoire négatifs ainsi que par un vieillissement marqué de la population (30,5 % de plus de 60 ans) qui entraînent une évolution des besoins résidentiels. La population vosgienne connaît par ailleurs un taux de pauvreté supérieur à celui constaté sur l'ensemble du territoire français métropolitain ; phénomène légèrement plus accentué pour la CAE avec un taux de 15,9 % contre 14,6 % au niveau national.

La CAE est couverte par un programme local de l'habitat (PLH) pour la période 2020-2025 qui s'articule avec d'autres documents de planification structurants tels que le schéma de cohérence territoriale des Vosges centrales (SCoT). Le PLH décrit un marché de l'immobilier détendu sur l'agglomération dont le taux de vacance globale (parc public et parc privé confondus) excède les 11 % (contre 9 % pour la région Grand Est) et revêt un caractère structurel. S'agissant plus spécifiquement du parc social, le taux de vacance s'établit à 9,8 % contre 7,1 % pour le département des Vosges et 6,9 % pour la région Grand Est. Pour limiter l'accroissement de la vacance, le SCoT préconise de satisfaire 30 % des besoins en logement par la remise sur le marché de logements vacants.

⁴ Arches, Golbey, Darnieulles, Deyvillers, Capavenir-Vosges, Uxegney, Domèvre-sur-Avière et Chantaine.

⁵ Institut national de la statistique et des études économiques.

2.2 Descriptif du parc

2.2.1 Structure et localisation

Tableau 1 : Répartition des logements en propriété⁶ et gérés au 31 décembre 2020

Rubriques	Logements familiaux	Logements - foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	5 081	0	0	5 081
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	214	231	291
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	0	0	0	0
Total	5 081	214	77	5 372

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

Source : Données communiquées par l'organisme, conventions de gestion et conventions APL pour les logements-foyers

Au 31 décembre 2020, le patrimoine de l'OPH est composé de 5 081 logements familiaux ainsi que de 291 équivalents-logements (dont 172 chambres en résidences universitaires) répartis au sein de dix structures collectives, toutes conventionnées, gérées par des associations et des organismes médico-sociaux⁷. Âgé en moyenne de 44 ans⁸, le parc de logements familiaux est presque entièrement conventionné à l'exception de 11 logements.

Une proportion significative des logements (43,8 %) est située dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) d'Épinal : « plateau de la Justice » et « Bitola », concerné par le nouveau programme de renouvellement urbain (NPNRU). Le quartier de la « Vierge » auparavant classé en QPV est désormais classé en zone dite de « veille ». Il est à noter que le zonage QPV est restreint par rapport aux anciennes zones urbaines sensibles (ZUS) supprimées.

Le parc est en large majorité composé d'immeubles collectifs (87 %). Les 10 ensembles les plus importants concentrent 42 % du parc. Les T1, T2 et T3 représentent 64,7 % des logements ce qui est insuffisant pour satisfaire pleinement la demande portant sur ces petites typologies d'habitations (75 %⁹).

Les logements très sociaux (PLAI) ne représentent que 2,2 % du parc mais les logements construits avec des financements antérieurs à l'entrée en vigueur des aides aux logements en 1977 (HLMO, PLR/PSR, etc.) sont nombreux et présentent globalement un niveau de loyers modéré (cf. § 6.3.2).

L'OPH est également propriétaire de 1 340 garages et places de stationnement ainsi que de 9 locaux commerciaux, 23 locaux administratifs et 12 locaux sociaux résidentiels, soit au total 1 384 locaux annexes.

⁶ Les logements sous baux emphytéotiques ou baux à réhabilitation sont assimilés à des logements en propriété.

⁷ 3 résidences universitaires, 3 résidences autonomie pour personnes âgées, 1 résidence sociale pour personnes handicapées, 1 résidence sociale pour personnes aveugles et malvoyantes, 1 foyer pour demandeurs d'asile et 1 centre d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS).

⁸ Source : RPLS au 01/01/2020.

⁹ Source : fichier partagé de la demande de logement social dans les Vosges à fin 2020.

Observation 1 : Le suivi des diagnostics de performance énergétique (DPE) n'est pas correctement assuré. De plus, certains DPE dont la durée de validité est arrivée à terme n'ont pas été renouvelés ce qui est contraire aux dispositions de l'article D. 126-19 du CCH.

Tableau 2 : Classification énergétique du patrimoine

Étiquette énergétique	A	B	C	D	E	F	G	Sans étiquette	TOTAL
Nombre de logements	10	274	1166	2 518	600	43	19	633	5 263
Part du parc (en %)	0,2	5,2	22,2	47,8	11,4	0,8	0,4	12,0	100,0

Source : Données transmises par l'organisme. Extraction ERP PREM au 21/10/2021 (logements familiaux et logements étudiants)

Selon la classification énergétique du parc établie par l'office à fin octobre 2021, l'étiquette D est majoritaire (47,8 %). 12,6 % des logements possèdent une étiquette E, F ou G et sont donc considérés comme énergivores (ratio national en 2020 : 19 %). La part des logements les plus performants sur le plan énergétique (5,4 % des logements en étiquettes A et B), quant à elle, est faible comparée au ratio national (14 %) ce qui témoigne de l'importance des efforts restant à mettre en œuvre en matière de réhabilitation énergétique du patrimoine pour répondre aux objectifs de la loi du 22 août 2021 dite loi « climat et résilience » (cf. § 5.2.2).

La fiabilité et l'exhaustivité de ces données n'est pas satisfaisante. En effet, 633 logements ne sont pas étiquetés et ces données, issues du tableau de suivi des DPE renseigné par la gestion locative, ne concordent pas avec la classification énergétique du parc figurant dans le plan stratégique de patrimoine (PSP). Par ailleurs, pour 2 029 logements étiquetés, la date de réalisation du DPE n'est pas renseignée et pour 19 logements, la date de validité du DPE est dépassée. En guise de justification, l'office a indiqué ne pas renouveler les DPE par campagnes mais uniquement à la relocation, y compris pour les programmes ayant fait l'objet d'une réhabilitation thermique, ce qui n'est ni de bonne gestion ni conforme à la réglementation.

En réponse à ce constat, l'office indique qu'il est conscient de la gestion perfectible des DPE et qu'il avait planifié une campagne de diagnostic exhaustive du parc mais qu'il attendait, pour ce faire, que l'ensemble des dispositions réglementaires relatives aux nouveaux DPE soient arrêtées. Un appel d'offre a été lancé pour la réalisation de diagnostics DPE sur le patrimoine d'Épinal Habitat dont l'attribution du marché est prévue pour fin juillet 2022. Toutefois, pendant cette période transitoire, toute nouvelle mise en location donne lieu à l'établissement d'un DPE conforme aux nouvelles dispositions.

2.2.2 Situation de la vacance et de la rotation

L'évolution des taux de vacance entre 2016 et 2021, comparativement aux références locales et nationales, est présentée dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3 : Évolution détaillée de la vacance locative entre 2016 et 2021

Vacance au 1er janvier (en %)	2016	2020	2021	Evolution 2016-2021 (en points)	2020		
					Vosges	Grand Est	France métropolitaine
Taux de vacance globale	11,9	15,0	12,9	1,0	7,1	6,9	4,8
VOSGELIS sur CAE	3,0	3,7	ND				
Taux de vacance commerciale	11,7	6,9	4,9	-6,8	4,2	4,3	2,8
VOSGELIS sur CAE	1,9	3,2	ND				
Taux de vacance technique	0,2	8,7	8,0	7,8	3,0	2,9	2,2
VOSGELIS sur CAE	1,1	0,6	ND				
Taux de vacance commerciale à plus de 3 mois	8,2	3,9	3,2	-5,0	2,1	2,0	1,2
VOSGELIS sur CAE	0,5	1,7	ND				
Taux de mobilité ⁽¹⁾	10,6	11,1	ND		11,4	10,5	9,1

(1) en N-1

Source : RPLS 2016 et 2020 pour l'organisme et les valeurs de référence. Données transmises par l'organisme au 01/01/2021.

Sur la période de contrôle, la vacance locative globale présente un niveau élevé et est en augmentation. Entre les 1^{er} janvier 2016 et 2020, elle a progressé d'environ trois points avant de connaître une inflexion de deux points début 2021. Cette augmentation est principalement le fait de la vacance technique qui est passée de 0,2 % au 1^{er} janvier 2016 à 8 % au 1^{er} janvier 2021. La vacance commerciale connaît quant à elle une forte baisse mais demeurent supérieures aux références locales.

Le niveau et les caractéristiques de la vacance ainsi que ses conséquences financières, font l'objet d'un suivi régulier en comité de direction (CODIR) au travers de tableaux de bord et d'un exposé à la gouvernance à l'occasion de la présentation annuelle des rapports d'activité et financier. L'office distingue plusieurs types de vacance :

- Vacance commerciale ;
- Vacance technique frictionnelle (travaux légers de remise en état avant relocation) et structurelle (remise en commercialisation différée qui concerne des logements vacants de longue date, peu attractifs, nécessitant des travaux lourds et un désamiantage) ;
- Vacance dans l'attente des démolitions et ventes.

Déduction faite des logements fléchés à la vente ou à la démolition, le nombre de logements vacants s'élève à 487 au 1^{er} janvier 2021 avec un objectif cible de 392 à atteindre fin 2021 soit une baisse de 95 logements. Près de 65 % des logements vacants le sont depuis plus d'un an et 28 % depuis plus de cinq ans.

Les logements vacants sont concentrés à 65,3 % en QPV, principalement sur le « plateau de la Justice » (54,2 %). A cet égard, les améliorations du cadre de vie et du bâti réalisées dans le cadre du programme national de rénovation urbaine (PNRU) n'ont pas eu les effets escomptés en termes de résorption de la vacance sur ce quartier ; la reconstitution d'offre ayant attiré certains ménages logés précédemment dans cet ensemble. Cette concentration de la vacance en QPV explique en partie que les taux de vacance constatés à l'office soient nettement plus élevés que les taux de vacance constatés chez l'OPH départemental Vosgelis dont le parc spinalien est implanté hors ou en bordure extérieure de QPV.

Recommandation 1 : Formaliser et mettre en œuvre un véritable plan de lutte opérationnel contre la vacance associant l'ensemble des services.

Face aux perspectives de poursuite de la décroissance démographique sur le territoire et alors que le précédent contrôle de l'Ancols avait déjà pointé la vacance comme étant son principal point faible, l'office a tardé à actionner l'ensemble des leviers permettant de lutter efficacement contre la vacance structurelle. Aujourd'hui, si l'office a conscience de devoir placer cette question en tête des priorités d'action, au moment où se déroule le contrôle, aucun plan coordonné de lutte contre la vacance n'a encore été formalisé et validé par la gouvernance.

Les causes identifiées de la vacance sont multiples, à la fois exogènes et endogènes. Les causes exogènes sur lesquelles l'office a peu de prise, sont les suivantes : déclin démographique du territoire, périurbanisation, baisse de l'activité économique, prix de marché bas facilitant l'accession à la propriété, déficit d'image de certains quartiers, production d'une offre nouvelle plus attractive, etc. Les causes endogènes, sur lesquelles l'organisme dispose de marges de manœuvre, sont notamment l'inadaptation de l'offre de logements à la demande (insuffisance des petites typologies, déficit d'accessibilité), précarité énergétique de certains programmes, loyers inadaptés par endroits à l'attractivité des logements, manque de dynamisme commercial, déficit d'approche transversale, etc.

Certaines actions sont d'ores et déjà engagées pour pallier ces difficultés (installation d'ascenseurs, restructuration d'immeubles, visite des logements avant la commission d'attribution, création d'un groupe de travail dédié à la commercialisation, lancement en 2022 d'un marché spécifique pour la remise en état « en bloc » de 50 logements vacants de longue durée) dont certaines ont commencé à produire leurs effets sur le niveau de la vacance commerciale.

Toutefois, l'Ancols préconise l'élaboration d'un plan d'actions global comprenant à la fois des objectifs et des modalités d'évaluation dont les axes d'effort prioritaires pourraient être :

- La définition d'une politique des loyers avec des niveaux différenciés selon les secteurs et les programmes ;
- La formalisation d'une stratégie commerciale fondée sur une publication élargie à tous les supports disponibles des offres de logements et sur une recherche de prospects plus efficiente ;
- La définition d'un « standard » élevé de remise en état des logements à la relocation pour les programmes les moins prisés et le déploiement d'un outil partagé permettant le pilotage du processus en termes de coûts et de délais ;
- La mise en place d'une politique de fidélisation des locataires afin de limiter le taux de rotation ;
- La mise en place d'un management par objectifs ;
- L'organisation de la vacance sur certains programmes avec un volume accru de démolitions par rapport aux ambitions affichées dans le nouveau PSP (cf. § 5.1.2).

L'organisme rejoint le constat formulé par l'Ancols et confirme le bien fondé des initiatives déjà engagées dans ce sens et qui doivent désormais être conduites à maturité.

3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

3.1 Évaluation de la gouvernance

3.1.1 Conseil d'administration

Épinal Habitat est administré conformément aux dispositions des articles L. 421-8 à 13 du CCH.

Un nouveau conseil d'administration (CA) a été installé lors de la séance du 24 septembre 2020 à la suite du renouvellement du conseil communautaire de la CAE. A cette occasion, M. Patrick NARDIN, maire d'Épinal et conseiller communautaire délégué aux mobilités, a été élu président du CA. Il a succédé à M. Michel HEINRICH, ancien député-maire de la ville, qui assurait la présidence de l'office depuis 2001.

La composition et le fonctionnement du CA, régis par un règlement intérieur récemment actualisé, n'appellent pas d'observations particulières. Il regroupe 23 membres, dont 6 désignés par le conseil communautaire en son sein¹⁰ et se réunit à un rythme régulier (4 fois par an) avec un taux de présence des administrateurs satisfaisant.

Le CA a formé un bureau composé de sept membres (parmi lesquels un représentant des locataires) qui se réunit entre trois et quatre fois par an et dont les séances donnent lieu à compte-rendu. Il bénéficie des délégations de compétences visées aux 4°, 6°, 8°, 9° et 11° de l'article R. 421-16 du CCH ainsi que des compétences visées au 7° (autorisation des emprunts, placement des fonds, gestion de la dette et de la trésorerie) à partir d'un seuil fixé à 15 millions d'euros par opération. Pour les opérations d'un montant inférieur à ce seuil, la délégation de compétences est accordée au directeur général. Le bureau rend largement compte de son activité au CA.

Outre le conseil de concertation locative (CCL), la commission d'appel d'offres (CAO) et la commission d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des logements (CALEOL), il est également constitué une commission des ventes de logements¹¹ et une commission pour l'accessibilité des personnes à mobilité réduite¹² au sein desquelles les administrateurs sont impliqués.

L'information des administrateurs relative aux opérations d'investissement est perfectible. Les plans de financement et prix de revient prévisionnels ne sont pas présentés de manière didactique et synoptique opération par opération mais au travers d'une annexe de l'état prévisionnel des recettes et dépenses soumis à validation du CA en fin d'année pour l'exercice suivant. En conséquence, l'Ancols recommande à l'office d'adopter une présentation permettant un accès plus aisé et éclairé à ces informations de premier ordre.

¹⁰ Conformément à ce que prévoit l'article R. 421-5-II du CCH.

¹¹ Source PV CA 24/09/2020 : « chargée de l'étude des dossiers des candidats à l'achat d'un logement mis en vente par l'office et du choix de l'acquéreur selon la réglementation en vigueur ».

¹² Source PV CA 24/09/2020 : « chargée de vérifier la bonne prise en compte des contraintes liées au handicap ou au vieillissement dans les plans d'accès des opérations de construction ».

Les orientations stratégiques de l'office, validées par le CA du 19 octobre 2020, sont globalement en cohérence avec les évolutions du secteur HLM, sous réserve de la déclinaison qui sera faite du 1^{er} axe (cf. ci-dessous), et les besoins du territoire exprimés dans le PLH. Elles se déclinent selon 4 axes :

- Axe n°1 : préserver la souveraineté locale d'Épinal Habitat dans le cadre de la création de la société de coordination « Habitat Lorrain » (cf. § 3.2) ;
- Axe n°2 : poursuivre l'évolution de l'office en tant qu'opérateur polyvalent pour accompagner les politiques locales au service du territoire et de ses habitants (plan de relance, programmes « cœur de ville » et « centres-bourgs », renouvellement urbain, défis climatiques et démographiques, etc.) ;
- Axe n°3 : dégager les ressources financières nécessaires à la stratégie de l'organisme, notamment en réduisant la vacance locative ;
- Axe n°4 : contribuer au bien vivre ensemble en préservant la présence de terrain et maintenant un haut niveau de qualité de service.

La « préservation de la souveraineté locale », autrement dit la préservation d'Épinal Habitat comme outil de la collectivité, n'est pas forcément incompatible avec un niveau d'intégration élevée dans la société de coordination « Habitat Lorrain ». Si cela demande à être confirmé, les premières étapes sont encourageantes avec notamment l'adoption d'un ERP commun prévu en 2023.

La gouvernance d'Épinal Habitat avait envisagé d'asseoir l'axe stratégique n°2 sur un rapprochement avec la société anonyme d'économie mixte locale (SAEML) de Golbey, propriétaire de 142 logements locatifs familiaux, qui devait aboutir à terme à une fusion sous la forme juridique d'une société d'économie mixte. Après de nombreux mois de discussions entre les deux parties, le projet a été définitivement abandonné début 2021 en raison de divergences de vues entre les gouvernances et après que la SAEML a finalement décidé de céder une partie de son patrimoine locatif à Vosgelis. Cet abandon a eu pour conséquences de réduire les ambitions de développement définies dans le PSP ainsi que le nombre d'opérations s'inscrivant dans le projet « cœur de ville » (cf. § 5.1.2). L'Ancols considère que cela n'est pas justifié compte tenu des capacités financières de l'office (cf. § 4.3.2). L'organisme devra revoir son approche pour accroître son niveau d'investissement.

3.1.2 Direction générale

La direction générale est assurée depuis le 1^{er} octobre 2020 par M. Ludovic TOUSCH, auparavant DG adjoint depuis mai 2019. M. TOUSCH a rejoint l'office en 2007 comme directeur de la proximité. Il a assuré durant plusieurs mois l'intérim de l'ancien DG, M. Claude NEDELEC, à la suite de son départ en retraite fin 2019. Son contrat de travail est conforme à la réglementation (cf. article R. 421-20 du CCH). La part variable de sa rémunération est validée chaque année par le CA ainsi que, tous les trois ans, les critères servant de base à son calcul. Pour la période 2021-2023, les critères sont les suivants : qualité de gestion, réduction du taux de vacance, satisfaction des locataires. Sur la période contrôlée, le CA a considéré que les objectifs fixés précédemment ont été atteints par les deux directeurs généraux et leur a accordé au prorata de leur temps de présence cette prime à hauteur de 15 % de la part forfaitaire (maximum autorisé).

3.2 L'adhésion à la société de coordination « Habitat lorrain »

Au 1^{er} janvier 2021, les organismes qui gèrent moins de 12 000 logements sociaux doivent appartenir à un groupe d'organismes de logement social au sens de l'article L. 423-1-1 du CCH.

Dès décembre 2018, Épinal Habitat s'est engagé dans un processus de regroupement aux côtés de la SA d'HLM « Le Toit Vosgien », l'office métropolitain de l'habitat du Grand Nancy (OMh) et de l'OPH de la communauté de communes du Territoire de Lunéville à Baccarat par la signature d'un protocole visant « la création d'une société de coordination Habitat Lorrain » (SCHL) mettant l'accent sur le partage de valeurs communes. L'OPH « Toul Habitat » a rejoint ce partenariat par la suite.

Sur un plan opérationnel, des groupes de travail inter bailleurs ont été mis en place concernant la gestion financière et prévisionnelle, le système d'information, les ressources humaines et un pôle d'excellence.

Courant 2019, Épinal Habitat avait décidé de surseoir à sa participation à cette société de coordination et d'engager une étude sur le fait de continuer à s'inscrire dans une telle démarche de regroupement. Fin 2019, Le Toit Vosgien, OMh, Toul Habitat et l'OPH du Territoire de Lunéville à Baccarat finalisaient la création de la SCHL. Le 18 novembre 2019, s'est tenue à Nancy, la première séance du conseil de surveillance (CS). La SCHL a été agréée par le ministère du logement le 9 juin 2020. Épinal Habitat a finalement intégré la SCHL début 2021.

Le nombre de logements de la SCHL s'élève à environ 19 000. Ses statuts, dont la modification du 4 mai 2021 acte entre autres l'intégration d'Épinal Habitat, prévoient un fonctionnement de la gouvernance avec un CS et un directoire. Le pacte d'actionnaires, également modifié le 4 mai 2021, prévoit une présidence du CS et du directoire assurée par chaque membre à tour de rôle durant 18 mois. De plus, un organisme de la SCHL ne devra pas assurer à la fois la présidence du CS et celle du directoire. Enfin, les associés de la société souscrivent 23 125 euros du capital social de la société par un apport chacun, de 4 625 euros.

Un projet d'entreprise, présenté en novembre 2019, proposait trois axes de mutualisation à savoir, l'optimisation des moyens humains au sein de la nouvelle société, le partage de bonnes pratiques professionnelles par le biais de pôles de compétences et la mutualisation de certaines familles d'achat dans le but de générer des économies.

La SCHL réunit des groupes de travail concernant les domaines de l'informatique, des finances et prospectives, du patrimoine et de la communication. Durant l'année 2020, l'essentiel de l'activité de la SCHL a consisté à sa mise en route juridique et financière et au lancement des travaux pour permettre le plus rapidement possible une mutualisation du système d'information (cf. § 3.4). D'autres travaux concernant la mise en place d'un PSP consolidé et d'indicateurs financiers sont également en cours.

La SCHL a également obtenu, début 2021, un accompagnement important de la part de la commission de péréquation et de réorganisation de la CGLLS¹³ se matérialisant par le versement d'un acompte d'un montant de 785 587,50 euros correspondant à 75 % de l'aide consentie.

¹³ Caisse de garantie du logement locatif social.

Dans le cadre du contrôle du Toit Vosgien (rapport n°2020-075), l'Ancols a procédé à une analyse agrégée de la SCHL sur la base des exercices comptables 2017, 2018 et 2019. Celle-ci atteste de la solidité de la structure financière agrégée de cette société de coopération.

3.3 Évaluation générale de l'organisation et du management

3.3.1 Liens avec la « régie des quartiers » à Épinal

L'office est membre de droit d'une association locale dénommée « la régie des quartiers » dont les principales missions sont le petit entretien des immeubles et abords de l'ensemble du patrimoine, l'amélioration du cadre de vie quotidien des habitants et des actions d'insertion professionnelle.

Épinal Habitat est représenté par trois de ses administrateurs au CA de l'association. Sont également membres de droit : la ville d'Épinal (3 représentants), les associations d'habitants du « plateau de la Justice », du quartier de « la Vierge » et du quartier de « Bitola » (1 représentant pour chacune des trois associations) et les membres actifs de l'association (2 représentants).

Les actions de la « régie des quartiers » au bénéfice de l'office sont définies dans une convention pluriannuelle d'objectifs établie sur trois exercices. La subvention versée par l'office (525 000 euros) représente 58,34 % du montant total des coûts éligibles du programme d'actions de l'association. La subvention est versée annuellement à hauteur de 175 000 euros.

L'article 3 de la convention 2020-2022 dispose que les budgets prévisionnels du programme d'actions fixés à l'annexe I indiquent le détail des coûts éligibles à la subvention d'Épinal Habitat. Il s'avère que l'office n'a pas été en mesure de fournir cette annexe.

Par ailleurs, selon l'article 10, Épinal Habitat doit contrôler annuellement que sa contribution financière n'excède pas le coût de la mise en œuvre du service. Sur ce point, l'office a indiqué que 9 personnels¹⁴ de la « régie des quartiers » représentant 7,42 ETP œuvraient à son unique profit pour un volume de 1 272,7 heures mensuelles travaillées sans davantage de précisions et sans que ce décompte ne figure dans la synthèse d'activités 2020 de l'association.

3.3.2 Organisation et gestion des ressources humaines

La continuité d'activité et l'engagement des dépenses sont assurés notamment grâce à des délégations de signature aux directeurs et chefs de services formalisées et régulièrement mises à jour. En cas d'absence ou d'empêchement du directeur général, une délégation de pouvoirs est, en outre, accordée au directeur administratif et financier.

Depuis le 1^{er} janvier 2015, l'office a perdu presque 20 ETP principalement en raison de départs en retraite et de démissions qui n'ont pas fait systématiquement l'objet d'un remplacement. Le précédent rapport avait révélé, sur la période de contrôle antérieure, une organisation atypique et déséquilibrée caractérisée par un manque de transversalité. Au 1^{er} janvier 2016, l'office s'est donc restructuré en

¹⁴ 1 chef d'équipe, 1 secrétaire, 1 agent de médiation, 1 peintre, 1 électricien et 4 agents d'entretien.

particulier par la création d'un pôle territorial regroupant la division gestion locative et la division gestion de la proximité.

En 2019, la réorganisation s'est poursuivie avec le regroupement de la division administrative et de la division financière, la transformation du pôle territorial en direction de la clientèle et le regroupement de la division exploitation foncière et de la division du développement et du patrimoine pour former la direction du patrimoine et de la maîtrise d'ouvrage. Depuis cette date, un chef de projet « organisation et méthode » est également rattaché au directeur général afin de développer la transversalité et la structuration de l'activité. Comme le montre l'organigramme figurant à l'annexe II, la proximité ainsi que la maintenance courante du patrimoine dépendent aujourd'hui de la direction de la clientèle permettant ainsi une meilleure articulation avec la gestion locative. Les fonctions juridiques, marchés publics, communication et contrôle de gestion sont identifiées mais la fonction contrôle de gestion notamment reste à développer (cf. § 3.3.3).

En 2020, 88 % du personnel relèvent du droit privé et 12 % de la fonction publique territoriale (FPT). Un bilan social exhaustif est dressé chaque année et présenté au CA.

Selon les données du bilan social 2020, en fin d'exercice, l'OPH comptait 84 salariés en activité, dont un en contrat à durée déterminée (CDD), représentant 82,4 équivalents temps plein (ETP). Avec un ratio de 16,2 ETP pour 1 000 logements gérés, il se situe à un niveau légèrement inférieur à la valeur moyenne des OPH (17,4 ETP¹⁵). Toutefois, ce ratio est sous-estimé si l'on tient compte des interventions de la « régie des quartiers » (cf. § 3.3.1) au profit de l'office (1 médiateur social à temps plein et 6,4 ETP pour les travaux de maintenance et de nettoyage des espaces communs). En intégrant ces effectifs complémentaires, le ratio pour 1 000 logements gérés approche les 18 ETP soit un niveau légèrement supérieur à la moyenne des OPH.

A fin 2021, un quart de l'effectif en propre de l'office est affecté aux missions de terrain (9 gardiens, 7 ouvriers de régie, 2 techniciens de maintenance immobilière et 2 médiateurs) qui consistent à maintenir la propreté, la tranquillité et le bon état courant des immeubles. Le règlement intérieur de l'OPH (obligatoire en cas d'effectif supérieur ou égal à 20 salariés) a été signé par l'ancien DG le 11 décembre 2014. Les différents champs des ressources humaines font l'objet d'accords collectifs récents.

Si les changements opérés sont effectivement de nature à rendre l'organisation plus cohérente, opérationnelle et à faciliter la collaboration inter services, ceux-ci ont été nombreux, sont intervenus concomitamment avec un important turn over de l'encadrement et ont ainsi perturbé le fonctionnement des services. De plus, la réorganisation n'est à l'heure actuelle toujours pas achevée. De nouvelles évolutions sont par exemple prévues courant 2022 au service commercial tenant compte de la nécessaire intensification de la lutte contre la vacance, au service de la proximité pour faire face aux départs en retraite à venir au sein de la régie (cf. § 6.4.1) et au service maîtrise d'ouvrage (cf. § 5.3).

¹⁵ Source : rapport de branche 2021 « statistiques emploi et formation » édité par la fédération des OPH (données au 31/12/2020).

En conséquence, ces ajustements devront être concrétisés dans les meilleurs délais pour ensuite engager une phase de stabilisation et d'évaluation de la nouvelle organisation.

L'organisme rejoint le constat formulé par l'Ancols et confirme le bien fondé des initiatives déjà engagées dans ce sens et qui doivent désormais être conduites à maturité.

3.3.3 Dispositifs de contrôle et de traçabilité de l'activité

Démarche qualité :

Épinal Habitat a obtenu en 2012 la certification AFNOR de la qualité de service « Qualibail » en matière de gestion locative. Cette certification définit une série d'engagements et une obligation de résultat vis-à-vis des locataires. Le dernier audit de suivi AFNOR, réalisé en octobre 2021, a permis la reconduction de la certification sans aucune non-conformité. La démarche qualité est placée sous la responsabilité du chef de projet « organisation et méthode » appuyé sur le plan opérationnel par un groupe de douze auditeurs internes « qualité » chargés de réaliser chaque année le programme d'audits prévu par le référentiel « Qualibail ».

En 2019, l'office s'est ensuite engagé dans la mise en place d'un système de management intégré (SMI) iso-compatible afin de décliner les exigences « qualité » à l'ensemble des activités. Des ateliers associant les personnels et un comité de pilotage ont été créés pour dresser un diagnostic de l'existant et identifier des pistes d'amélioration sur chacun des quatre processus-métiers suivants :

- Management (pilotage de la stratégie) ;
- Commercialisation (de la recherche du prospect à la signature du bail) ;
- Qualité de vie résidentielle (de l'entrée dans les lieux jusqu'au départ du logement) ;
- Développement et amélioration du patrimoine.

Ce projet ambitieux pour un organisme de cette taille accuse un retard important pour partie lié à la crise sanitaire. A fin 2021, les travaux collégiaux se poursuivent en vue de l'élaboration d'un plan d'actions. Il est prévu que ceux-ci portent dans un second temps sur les processus-supports (comptabilité, achats, ressources humaines, informatique).

Contrôle interne et contrôle de gestion :

La cartographie des risques transmise à l'Ancols lors du contrôle a été élaborée en 2018 sur la base d'un modèle fourni par la fédération des OPH dans le cadre de l'application de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation économique dite « Sapin II ». Cette cartographie, axée autour des risques de corruption active et passive, n'a pas été actualisée et élargie à l'ensemble des activités. Ainsi, l'office n'a pas procédé à une analyse exhaustive des risques auxquels il pourrait être confronté dans son fonctionnement.

En outre, Épinal Habitat dispose uniquement de quelques procédures et modes opératoires soit issus du progiciel de gestion, soit établis par les services eux-mêmes qui devront être harmonisés, complétés et révisés avant leur intégration au SMI. Les modalités de contrôle interne permettant de vérifier la bonne compréhension et la mise en œuvre des procédures par les personnels devront être définies et formalisées.

Pour remplacer le chef de projet « organisation et méthode » dont le départ est programmé au 31 décembre 2021, l'office procède au recrutement en janvier 2022 d'un responsable « contrôle interne et SMI » rattaché au directeur administratif et financier dont l'un des objectifs sera d'organiser le contrôle interne.

Bien que certains tableaux de bord de suivi d'activité aient été récemment mis en place et que la fonction de contrôleur de gestion soit présente dans l'organigramme, il n'existe pas davantage d'indicateurs de performance économique destinés à améliorer l'efficacité de gestion (rapport entre moyens engagés et résultats obtenus) et d'éclairer la gouvernance sur différents enjeux. A titre d'exemple, la société n'a pas mis en place d'outil intégré permettant de piloter la remise en état des logements (délais, nature des travaux, coûts, écarts entre prévisionnel et réalisé) et de participer à la réduction de la vacance locative.

Le déploiement de ces dispositifs (contrôle interne – contrôle de gestion) devrait utilement faire l'objet d'une réflexion et d'une démarche commune au sein de la société de coordination dont chaque membre pourrait tirer un bénéfice sur le contrôle et la traçabilité de son activité.

3.4 Système d'information (SI)

Rattaché à la direction administrative et financière, le service des systèmes d'information (SI) est composé de trois salariés dont l'un en contrat d'apprentissage. Ce service est géré par un responsable qui fait partie du CODIR élargi et a en charge la partie infrastructure, sécurité et projet du système d'information.

Épinal Habitat bénéficie de la stabilité fonctionnelle et des conditions de sécurité offertes par le choix d'un progiciel de gestion intégré.

Le SI mis en place et son infrastructure sont de manière générale adaptés aux besoins de l'OPH mais des améliorations et des évolutions restent nécessaires : formalisation d'un schéma directeur et d'une politique de sécurité, réalisation de tests d'intrusion, plan de reprise d'activité, utilisation d'outils numériques nomades, etc. L'office a indiqué à l'Ancols qu'à compter de septembre 2019, dans l'attente de la concrétisation du regroupement au titre de la loi ELAN, certains projets de développement système ou fonctionnel avaient été différés. L'adhésion à la société « Habitat Lorrain » étant désormais effective, plusieurs axes de progrès seront mis en œuvre dans les mois à venir. A fin 2021, les principaux projets en cours sont les suivants :

- Mise en place d'un ERP mutualisé avec paramétrage commun à plus de 80 % et création d'un service informatique transverse au 1^{er} janvier 2023 actée par le conseil de surveillance de la SCHL le 8 octobre 2021. Après mise en concurrence, le choix de l'ERP a été effectué le 13 octobre 2021 et porte sur « Prem'habitat » de l'éditeur AAREON ;
- Lancement le 5 novembre 2021 de l'appel d'offres pour l'hébergement de l'infrastructure mutualisée.

L'OPH a entrepris les actions de mise en conformité avec le règlement général de la protection des données (RGPD). Un prestataire extérieur est désigné comme délégué à la protection des données¹⁶ en accompagnement d'un référent « informatique et libertés » en interne. Concernant le traitement des données nominatives, les fonctionnalités d'archivage et d'anonymisation automatique ne sont pas encore déployées au sein de l'office. Elles le seront avec la nouvelle version mutualisée de « Prem'habitat ».

3.5 Politique d'achat et commande publique¹⁷

La commande publique est gérée par la direction « relations fournisseurs et affaires juridiques ». Le pôle « relations fournisseurs » est composé de trois personnes. Les services gestionnaires doivent obligatoirement le solliciter pour toutes les procédures d'achat de plus de 25 000 euros hors taxes (HT) et à la mise en œuvre de tous les accords-cadres à bons de commande. Cette pratique ainsi que les contrôles annuels par sondage effectués permettent de garantir le respect des obligations de l'office en matière de mise en concurrence.

L'OPH est doté depuis 2019 d'un guide interne détaillé des achats, complété par des fiches de procédure et des logigrammes en fonction des montants des prestations, élaborés et tenus à jour par le responsable des relations fournisseurs et affaires juridiques. Le guide a fait l'objet d'une présentation à l'ensemble des collaborateurs. Ces documents explicitent clairement les actions à décliner par les services y compris pour les procédures adaptées en dessous des seuils des procédures formalisées.

En matière de dématérialisation, l'office est l'un des fondateurs du profil acheteur mutualisé des bailleurs sociaux vosgiens mis en service en 2009 au travers du portail « achatpublic.com ». Les échanges sont totalement dématérialisés au stade de la passation et partiellement au stade de l'exécution. Au sein de la SCHL, Épinal Habitat est chef de file du projet de dématérialisation des marchés commun à l'ensemble des membres. Par ailleurs, un dispositif de dématérialisation des bons de commande est à l'étude à l'office.

Les membres de la CAO, qui statue uniquement sur les marchés à procédure formalisée, ont été renouvelés lors de la séance du CA du 24 septembre 2020. Elle se compose du directeur général et d'administrateurs (trois titulaires et trois suppléants) qui disposent d'une voix délibérative. En outre, peuvent y participer avec voix consultative certains personnels des services concernés par la consultation. Son fonctionnement est régi par un règlement intérieur complet et détaillé. Une commission de transparence est également instituée qui se prononce sur les marchés dont le montant est compris entre 210 000 euros hors taxes et les seuils européens.

¹⁶ DPO : data protection officer.

¹⁷ En matière de commande publique, l'OPH a été soumis, sur la période contrôlée, aux dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 jusqu'au 1er avril 2016, puis aux dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 et enfin, depuis le 1^{er} avril 2019, au code de la commande publique (cf. ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018 et décret n° 2018-1075 du 3 décembre 2018).

4. DIAGNOSTIC FINANCIER RETROSPECTIF

4.1 Revue de l'information comptable

Pendant la période sous revue, la comptabilité de l'office est régie par les règles de la comptabilité publique. La fonction de comptable public est assurée par un Trésorier assisté de cinq personnes à temps plein : trois personnes en charge du contentieux-recouvrement et deux personnes en charge des encaissements et des décaissements.

Par décision du conseil d'administration du 22 juin 2020, l'office a basculé en comptabilité commerciale à compter du 1^{er} janvier 2021. Cette migration a eu des incidences sur son organisation, notamment sur la fonction comptable et financière et la fonction recouvrement, entraînant à la fois la création de nouveaux métiers et l'évolution du périmètre des métiers existants. Un cabinet de conseil est venu en appui de l'office pour réaliser un diagnostic organisationnel afin de définir un schéma d'organisation cible, permettant d'internaliser les missions jusqu'alors assurées par le comptable public (paiement des fournisseurs, gestion de la trésorerie, gestion des encaissements, recouvrement amiable et judiciaire des créances locataires). En outre, un état des lieux de la qualité des données comptables a été réalisé par un cabinet d'expertise comptable en juillet 2019. Cet audit financier a relevé qu'Épinal Habitat compte de nombreux atouts lui permettant d'aborder cette transformation sereinement. Néanmoins, si la qualité de l'information financière est globalement satisfaisante, quelques points de progression sont possibles s'agissant des immobilisations, de l'ajustement de certaines provisions aux règles de la comptabilité commerciale ainsi que de l'apurement des comptes locataires présentant une trop forte antériorité.

La qualité de l'information financière est globalement satisfaisante et l'office a su gérer ce changement de régime comptable de manière satisfaisante. Cependant, cette organisation est marquée par l'insuffisance des procédures formalisées, par l'absence de dispositif de contrôle interne et la faiblesse du dispositif de contrôle de gestion (cf. § 3.3.3.).

Épinal Habitat dispose de logiciels métiers dédiés pour la gestion comptable et financière (PREM), les états réglementaires (PHENIX), la gestion du patrimoine et des financements (SALVIA), la gestion de la dette (WINDET), le contrôle de gestion (PLANA) et les simulations économiques et financières (VISIAL).

4.2 Analyse de l'exploitation

Les données financières, ci-après, sont issues des états réglementaires renseignés par Épinal Habitat sur la plateforme gouvernementale Harmonia pour les années 2016 à 2020.

4.2.1 Excédent brut d'exploitation

Tableau 4 : Évolution de l'excédent brut d'exploitation

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montant	%								
Loyers	19 771	100,5%	19 598	100,3%	18 904	99,0%	18 975	98,1%	18 777	97,0%
Écart de récupération de charges	- 172	0,9%	- 116	0,6%	- 113	0,6%	36	0,2%	- 19	0,1%
Produits des activités annexes	66	0,3%	58	0,3%	60	0,3%	114	0,6%	56	0,3%
Péréquation RLS					254	1,3%	218	1,1%	553	2,9%
Chiffre d'affaires locatif	19 665	100,0%	19 540	100,0%	19 104	100,0%	19 343	100,0%	19 367	100,0%
Produit des activités	19 665		19 540		19 104		19 343		19 367	
Coût personnel (hors régie et maîtrise d'ouvrage)	- 3 688	- 18,8%	- 3 765	- 19,3%	- 3 727	- 19,5%	- 3 600	- 18,6%	- 3 266	- 16,9%
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 1 237	- 6,3%	- 1 191	- 6,1%	- 1 053	- 5,5%	- 1 127	- 5,8%	- 1 251	- 6,5%
Coût de gestion	- 4 924	- 25,0%	- 4 956	- 25,4%	- 4 780	- 25,0%	- 4 727	- 24,4%	- 4 517	- 23,3%
Charges de maintenance (y.c régie)	- 3 762	19,1%	- 3 238	16,6%	- 3 321	17,4%	- 3 303	17,1%	- 2 829	14,6%
Cotisation CGLLS	- 254	1,3%	- 268	1,4%	- 280	1,5%	- 400	2,1%	- 461	2,4%
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 3 003	15,3%	- 3 003	15,4%	- 3 035	15,9%	- 3 089	16,0%	- 3 106	16,0%
<i>Valeurs de référence</i>		10,5%		11,1%		11,2%		12,2%		11,8%
Créances irrécouvrables	- 474	2,4%	- 277	1,4%	- 276	1,4%	- 246	1,3%	- 358	1,8%
Excédent brut d'exploitation	7 247	36,9%	7 797	39,9%	7 412	38,8%	7 578	39,2%	8 096	41,8%
<i>Valeurs de référence</i>		40,3%		42,6%		40,0%		41,2%		43,9%

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

Sur la période 2016-2020, en raison d'une baisse des charges (-9,2 %) et d'une quasi-stabilité des produits, l'office a dégagé un excédent brut d'exploitation (EBE) en progression (+11,7 %). Cette tendance résulte principalement d'une baisse des coûts de gestion et de maintenance en dépit d'une augmentation des cotisations CGLLS et de la TFPB.

En pourcentage du chiffre d'affaires, l'EBE d'Épinal Habitat affiche une progression de près de 5 points entre 2016 et 2020. Néanmoins, il se situe en permanence au-dessous de la médiane des offices de sa catégorie mais l'écart tend à se réduire.

4.2.2 Produits

Tableau 5 : Évolution des loyers

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montant	%								
Loyers des logements non conventionnés	48	0,2%	50	0,3%	52	0,3%	55	0,3%	52	0,3%
Suppléments de loyers	23	0,1%	26	0,1%	36	0,2%	19	0,1%	44	0,2%
Loyers des logements conventionnés	17 808	90,1%	17 642	90,0%	16 933	89,6%	17 009	89,6%	16 800	89,5%
Total Loyers logements (1)	17 879	90,4%	17 718	90,4%	17 022	90,0%	17 082	90,0%	16 896	90,0%
Réduction loyer de solidarité (RLS)					903	4,8%	993	5,2%	1 373	7,3%
Total Loyers logements avant RLS (2)	17 879		17 718		17 924		18 075		18 268	
Loyers des résidences, foyers (3)	1 164	5,9%	1 164	5,9%	1 159	6,1%	1 163	6,1%	1 139	6,1%
Autres loyers (4)	727	3,7%	716	3,7%	724	3,8%	730	3,8%	742	4,0%
Total Loyers = (1) + (3) + (4)	19 771	100,0%	19 598	100,0%	18 904	100,0%	18 975	100,0%	18 777	100,0%
Nombre de logement gérés (5)	5 091		5 083		5 054		5 050		5 081	
Loyers des logements familiaux gérés en euros = (1) / (5)	3 511,93		3 485,74		3 367,95		3 382,63		3 325,30	
<i>Valeurs de référence</i>	3 511,99		3 506,34		3 348,26		3 352,25		3 302,60	
Loyers des logements familiaux gérés en euros (avant RLS) = (2) / (5)	3 511,93		3 485,74		3 546,60		3 579,29		3 595,45	
<i>Valeurs de référence</i>	3 511,99		3 506,34		3 510,82		3 531,03		3 589,84	
Loyers non quittancés en raison de la vacance (6)	2 316		2 388		2 164		2 221		2 433	
Surface habitable totale des logements en m ² (7)	353 120		352 171		349 190		348 804		350 497	
Loyer logement et foyers par m ² = [(1) + (3) + (6)] / (7)	60,49		60,39		58,26		58,68		58,40	
<i>Valeurs de référence</i>	58,68		60,50		58,11		57,37		59,99	

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

Les produits n'évoluent que très peu sur la période sous revue. Cette stagnation s'explique principalement par la mise en place de la réduction de loyer de solidarité (RLS) à partir de février 2018. En 2020, l'impact de la RLS s'est traduit par une baisse de 1,4 millions d'euros du produit des loyers (-7,5 %). Néanmoins, l'impact de la RLS étant supérieur à 4,19 % des recettes locatives, Épinal Habitat

s'est vu appliquer, en 2020, une minoration de 553 milliers d'euros de sa cotisation à la CGLLS¹⁸. In fine, l'impact global de la RLS sur les comptes 2020 de l'office a été de près de 820 milliers d'euros, soit environ 161 euros par logement.

Épinal Habitat avait une certaine capacité d'absorption de l'impact de la RLS et indique avoir agi sur la maîtrise des coûts de gestion en limitant le remplacement des salariés partant en retraite mais également en souscrivant un contrat multiservice à compter de 2022 afin de réduire le nombre de fournisseurs et le coût de la maintenance.

En outre, sur la période 2016-2020, malgré une augmentation des pertes financières induites par la vacance (+117 milliers d'euros, soit 5 %), l'office a connu une progression du produit des loyers d'habitation, hors RLS, de 389 milliers d'euros soit, 2,2 %. Cette hausse résulte principalement d'une augmentation générale annuelle des loyers en 2019 et 2020, de la mise en service de nouveaux logements et de révisions de loyers dans les logements réhabilités.

Sur la période 2016-2020, le loyer annuel par logement (avant RLS) s'établit en moyenne à 3 544 euros et s'inscrit au niveau de la médiane de la strate (3 530 euros). Néanmoins, compte tenu d'un taux de vacance supérieur de 4 points à la médiane de référence, des mesures correctives doivent être engagées pour optimiser cette situation compte tenu des pertes financières induites. En l'espèce, ces dernières représentent 2,4 millions d'euros en moyenne par an (cf. § 2.2.2).

¹⁸ Afin de lisser l'impact de la RLS, un dispositif de modulation de la cotisation due à la CGLLS a été mis en place. Tous les organismes pour lesquels l'impact de la RLS est inférieur à 4,19 % de leurs recettes locatives se voient appliquer une majoration de leur cotisation, tandis que tous les organismes HLM pour lesquels l'impact de la RLS est supérieur à 4,19 % de leurs recettes locatives, notamment parce qu'ils logent une proportion plus importante de locataires modestes, se voient appliquer une minoration de leur cotisation à la CGLLS.

4.2.3 Coûts de gestion

Tableau 6 : Décomposition et évolution du coût de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Charges de personnel	4 273	4 294	4 141	4 144	3 940
Personnel extérieur à l'organisme	134	120	144	44	6
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	0	0	0	0	- 182
Déduction pour coût du personnel de maintenance en régie	- 720	- 649	- 558	- 587	- 498
Coût personnel (hors régie et maîtrise d'ouvrage) (1)	3 688	3 765	3 727	3 600	3 266
Approvisionnements (stocks et variation)	274	277	229	250	273
Achats non stockés de matériel et fournitures	165	200	180	187	179
Déduction pour consommations pour maintenance en régie	- 296	- 295	- 247	- 307	- 328
Primes d'assurances	186	134	124	150	167
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	540	530	429	490	529
Publicité, publications, relations publiques	14	35	11	9	20
Déplacements, missions et réceptions	49	62	46	65	41
Redevances de sous-traitance générale	0	2	2	5	4
Autres services extérieurs (dont CGLLS)	544	908	300	488	232
Déduction pour cotisations CGLLS	- 254	- 268	- 280	- 400	- 461
Déduction pour mutualisation FNAP-CGLLS	0	- 385	0	0	0
Péréquation RLS			254	218	553
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	97	84	87	88	92
Transferts de charges d'exploitation	- 83	- 92	- 82	- 117	- 50
Autres charges externes hors CGLLS (2)	1 237	1 191	1 053	1 127	1 251
Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)	4 924	4 956	4 780	4 727	4 517
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	5 091	5 083	5 054	5 050	5 081
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4)	967,29	975,01	945,79	936,04	889,04
<i>Valeurs de référence</i>	960,41	1 030,21	1 023,49	971,03	942,15
Coût de personnel normalisé au logement et équivalent logement gérés = (1)/(4)	724,33	740,69	737,41	712,94	642,80
<i>Valeurs de référence</i>	637,37	667,81	655,56	676,64	661,40
Coût des autres charges normalisé au logement et équivalent logement gérés = (2)/(4)	242,96	234,35	208,36	223,08	246,24
<i>Valeurs de référence</i>	336,19	312,41	337,89	315,78	309,68
Loyers (5)	19 771	19 598	18 904	18 975	18 777
Coût de gestion normalisé / Loyers = (3)/(5)	24,9%	25,3%	25,3%	24,9%	24,1%
<i>Valeurs de référence</i>	26,4%	26,6%	26,6%	26,1%	26,5%
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(5)	18,7%	19,2%	19,7%	19,0%	17,4%
<i>Valeurs de référence</i>	16,9%	17,6%	17,5%	18,0%	17,8%
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(5)	6,3%	6,1%	5,6%	5,9%	6,7%
<i>Valeurs de référence</i>	9,3%	8,7%	9,3%	8,3%	8,7%

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

Le coût de gestion a été contenu au cours de la période sous revue. En l'espèce, il a été ramené de 4,9 millions d'euros en 2016 à 4,5 millions d'euros en 2020. Cette inflexion est notamment liée à une diminution des charges de personnel due à une baisse des effectifs, notamment par le non-remplacement de départs à la retraite (cf. § 3.3.2). Cette modération de charges de personnel, corroborée par les différents indicateurs qui situent favorablement l'office vis-à-vis des organismes de même catégorie, doit cependant être relativisée. En effet, Épinal Habitat recourt à du personnel extérieur engendrant le versement de subventions, notamment dans le cadre de la régie de quartier (cf. § 3.3.1). De fait, ces financements n'apparaissent pas dans la rubrique des charges de personnel et les minorent. Toutefois, pour les années 2016 à 2019, les coûts de personnel au logement sont supérieurs de 11 % au ratio médian de référence. En 2020, l'office change de stratégie en matière de politique salariale. Les nouveaux recrutements ont permis de maintenir le volume d'activité tout en contenant le niveau des charges sociales et fiscales par effet de noria¹⁹.

¹⁹ Remplacer les départs à la retraite par une main d'œuvre qualifiée mais moins coûteuse.

4.2.4 Maintenance

Tableau 7 : Évolution du coût d'intervention sur le patrimoine

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Charges d'exploitation liée aux immeubles	324	354	441	433	421
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	872	776	230	222	146
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	1 550	1 163	1 845	1 755	1 435
Maintenance locative en régie - Coût du personnel	720	649	558	587	498
Maintenance locative en régie - Consommations	296	295	247	307	328
Coût de la maintenance (1)	3 762	3 238	3 321	3 303	2 829
Additions et remplacement de composants	4 925	1 215	4 228	2 049	920
Coût total entretien du parc (2)	8 687	4 453	7 549	5 353	3 749
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	5 091	5 083	5 054	5 050	5 081
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	738,96	637,03	657,12	654,15	556,71
<i>Valeurs de référence</i>	619,04	600,40	596,91	639,24	601,77
Loyers (5)	19 771	19 598	18 904	18 975	18 777
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	19,0%	16,5%	17,6%	17,4%	15,1%
<i>Valeurs de référence</i>	16,8%	16,3%	15,6%	16,2%	16,7%
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	1 706,34	875,99	1 493,63	1 059,92	737,76
<i>Valeurs de référence</i>	1 104,21	1 106,95	874,79	1 185,87	1 221,07

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

Durant la période 2016-2020, les dépenses de maintenance connaissent une baisse sensible (-25 %) et s'établissent à 2,8 millions d'euros en 2020 contre 3,8 millions d'euros en 2016.

L'augmentation à partir de 2018 des dépenses de gros entretien s'explique par un changement d'imputation comptable d'une partie des travaux de remise en état des logements avant relocation qui était précédemment imputée en entretien courant. Ces dépenses constituent plus de 45 % des dépenses du poste gros entretien (cf. § 6.3.5).

Une partie de la maintenance est assurée par une régie qui intervient pour des menus travaux d'entretien et de réparation. Comme évoqué infra, ce service est voué à disparaître (cf. § 6.4.1).

En 2020, le coût de la maintenance d'Épinal Habitat représente 557 euros par logement et 15,1 % du produit des loyers pour un niveau médian de référence respectivement de 602 euros et de 16,7 %. Comparativement aux exercices précédents, la baisse de ce ratio sur 2020 est, selon l'office, principalement liée à la crise sanitaire de Covid-19. En l'espèce, les interventions chez les locataires étaient limitées aux urgences et les travaux de remise en état des logements stoppés pendant trois mois. Ce faisant, à la suite de la visite du patrimoine (cf. § 6.4.5), la corrélation entre l'effort de maintenance et l'état du parc est univoque.

Sur la période sous revue, indépendamment des charges d'exploitation non récupérables de maintenance, l'office a investi plus de 13 millions d'euros pour le remplacement et l'addition de composants qui représente l'effort de réhabilitation du patrimoine existant.

Malgré la baisse tendancielle des coûts de maintenance, le coût total d'intervention sur le parc de l'office représente en moyenne annuelle 1 174,73 euros au logement, ce qui est légèrement supérieur à la médiane de référence de 1 098,58 euros.

4.2.5 Autres charges

TFPB

Le poids de la TFPB²⁰ par rapport aux loyers est en légère augmentation sur la période. L'essentiel de l'augmentation provient de la revalorisation annuelle des valeurs locatives foncières. L'imposition des constructions après la fin de la période d'exonération et les sorties de patrimoine influencent modestement le niveau de l'imposition de l'office.

La TFPB constitue une charge structurellement importante dans les comptes d'Épinal Habitat puisqu'elle représente, en moyenne annuelle, près de 26 % du total des charges d'exploitation décaissables. Comparée à la médiane du groupe de référence, la TFPB au logement de l'organisme est plus élevée de 25 % en moyenne. L'office consacre en moyenne 15,7 % de ses loyers au paiement de la TFPB contre 11,4 % pour le groupe de référence.

Pour maîtriser l'évolution de la TFPB, l'office sollicite l'obtention de dégrèvements pour les logements vacants, pour les travaux d'économie d'énergie ainsi que pour les travaux effectués dans des logements occupés par des personnes en situation de handicap. Ces dégrèvements figurent dans les produits exceptionnels et ont représenté un montant de 4,8 millions d'euros sur la période 2016-2020.

En outre, les économies d'énergie liées aux travaux d'amélioration de la qualité thermique des bâtiments ont été valorisées sous la forme de certificats d'économie d'énergie qui ont généré environ 1,1 million d'euros de produits entre 2016 et 2020.

CGLLS

La forte croissance (81 % entre 2016 et 2020) des cotisations CGLLS (hors impact de la RLS) résulte d'un double effet de base et de taux.

4.2.6 Capacité d'autofinancement, résultats

Tableau 8 : Évolution de la CAF

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montant	%								
Excédent brut d'exploitation	7 247	36,9%	7 797	39,9%	7 412	38,8%	7 578	39,2%	8 096	41,8%
Autres charges d'exploitation	0		- 385		0					
Autres produits d'exploitation	33		348		232		396		134	
Intérêts sur financements locatifs	- 1 359		- 1 227		- 1 149		- 1 046		- 901	
CAF courante	5 921	30,1%	6 533	33,4%	6 496	34,0%	6 929	35,8%	7 329	37,8%
<i>Valeurs de référence</i>		34,9%		35,0%		34,2%		33,8%		40,7%
Produits financiers divers	148		171		159		162		124	
Autres charges d'intérêt	- 5		- 4		- 4		- 4		- 3	
Autres charges financières	- 65		- 5		- 45		0		- 9	
Autres produits et charges exceptionnels	658		489		462		31		294	
CAF brute	6 657	33,9%	7 184	36,8%	7 068	37,0%	7 118	36,8%	7 734	39,9%
<i>Valeurs de référence</i>		37,2%		39,7%		38,8%		36,4%		46,9%

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

La capacité d'autofinancement (CAF) brute a augmenté de 16,2 % entre 2016 et 2020. Son niveau a été conforté par l'amélioration de l'EBE susmentionnée et par la réduction des charges d'intérêts sur financements locatifs. Le taux de CAF brute a progressé de 33,9 % en 2016 à 39,9 % en 2020 (mais

²⁰ Taxe foncière sur les propriétés bâties.

demeure inférieur à la médiane de référence (46,9 %). Pour chacun des exercices sous revue, la CAF brute couvre largement l'annuité en capital. L'office peut donc autofinancer en partie ses investissements à venir.

Tableau 9 : Évolution de l'autofinancement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
CAF brute	6 657		7 184		7 068		7 118		7 734	
Remboursement des emprunts locatifs	5 655		5 850		5 174		4 840		4 067	
Autofinancement net HLM (a)	1 002		1 334		1 894		2 279		3 667	
Total des produits financiers (compte 76) (b)	252		314		159		196		124	
Total des produits d'activité (comptes 70) (c)	25 964		25 521		24 957		25 381		24 994	
Charges récupérées (comptes 703) (d)	6 127		5 865		5 993		6 292		6 160	
Dénominateur du ratio d'autofinancement net HLM (e) : (b + c - d)	20 089		19 970		19 123		19 286		18 957	
Ratio d'autofinancement net HLM (en %) : (a) / (e)		5,0%		6,7%		9,9%		11,8%		19,3%
	<i>Valeurs de référence</i>									
		9,3%		8,8%		9,4%		9,9%		16,9%

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

L'autofinancement net HLM a presque quadruplé entre 2016 et 2020, passant de 1 million d'euros en 2016 à 3,7 millions d'euros en 2020. L'augmentation de la CAF plus importante que la variation des annuités en capital explique la situation. L'amortissement de la dette représente 52,6 % de la CAF en 2020, soit un niveau nettement plus favorable que celui de 2016 (84,9 %).

A partir de 2019, l'autofinancement net HLM rapporté au logement (722 euros en 2020) devient supérieur à la médiane de référence (705 euros).

L'évolution des charges et produits du compte de résultat de l'office et les pertes ou bénéfices en résultant est la suivante :

Tableau 10 : Évolution des résultats

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Produits d'exploitation	21 428	23 624	20 487	20 408	20 040
Charges d'exploitation	-20 956	-20 260	-18 363	-18 478	-17 522
Résultat d'exploitation	472	3 364	2 124	1 930	2 518
Produits financiers	252	314	159	196	124
Charges financières	-1 428	-1 236	-1 202	-1 049	-913
Résultat financier	-1 176	-922	-1 043	-853	-789
Produits exceptionnels	3 683	3 211	3 140	2 935	2 398
Charges exceptionnelles	-1 035	-1 401	-1 026	-1 610	-1 443
Résultat exceptionnel	2 648	1 810	2 114	1 325	955
Impot sur les bénéfices	0	0	0	0	0
Résultat net comptable	1 944	4 253	3 196	2 401	2 684

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

De 2016 à 2020, le résultat d'exploitation, bénéficiaire sur toute la période, a plus que quintuplé passant de 0,5 million d'euros en 2016 à 2,5 millions d'euros en 2020 en raison d'une baisse constante des charges d'exploitation. Outre, l'affaiblissement des charges décaissables évoqué supra, les charges calculées ont également connu une baisse sensible (-26,8 %) à partir de 2018. En l'espèce, les dotations annuelles constituées aux comptes d'amortissements affichent une diminution de plus de 10 % en raison de constructions totalement amorties à fin 2017 mais également du fait d'un ralentissement des investissements (cf. § 5.2.1 et § 5.2.2).

Les dotations aux provisions ont fortement diminué à la suite d'un changement de méthode de calcul de la provision pour gros entretien²¹.

Les dotations aux provisions sur actif circulant ont progressé de 19 % sur la période sous revue et concernent principalement les créances usagers. Fin 2020, elles s'établissent à 230,4 milliers d'euros mais elles n'impactent pas négativement le résultat car les reprises de provisions sont nettement plus élevées (358 milliers d'euros).

En outre, la suppression du système de mutualisation HLM²² à compter de 2018 suite à la mise en place de la RLS a représenté un gain de 385 milliers d'euros en 2017.

Bien que marginaux dans les produits d'exploitation totaux, les ventes de CEE²³ obtenus en contrepartie de la réalisation des travaux d'économie d'énergie et d'adaptation de logements aux personnes à mobilité réduite ont représentés plus de 1,1 millions d'euros sur la période.

Les résultats financiers, structurellement négatifs, s'améliorent (+32,9 %) sur la période 2016-2020. La diminution des charges d'intérêts des emprunts est la conséquence de la baisse de l'encours de la dette, de la fin d'amortissement d'emprunts à forte marge et de renégociations de prêts.

Au cours de la période sous revue, le résultat exceptionnel évolue en dents de scie, en lien essentiellement avec les ventes d'un montant total de 5,6 millions d'euros. Le montant des produits de cession est par nature irrégulier et dépend des ventes de logements. Dans le même temps, l'office a constaté en charges exceptionnelles la valeur nette comptable des éléments cédés ou mis au rebut pour un montant de 2,3 millions d'euros. Le solde de ces deux comptes permet de constater que les cessions ont généré un profit net d'un montant de 3,3 millions d'euros. En outre, les résultats exceptionnels entre 2016 et 2020 recouvrent également les dégrèvements de TFPB pour 4,8 millions d'euros et les reprises de subventions d'investissement au compte de résultat pour 3,5 millions d'euros.

Dans ce contexte le résultat net comptable, constamment bénéficiaire au cours des années sous contrôle, affiche une hausse tendancielle avec un pic marqué en 2017 et 2018.

²¹ Jusqu'en 2015, les dépenses pour gros entretien programmées étaient provisionnées sur cinq ans. L'avis ANC n° 2015-04 a restreint la liste des dépenses éligibles à la provision pour gros entretien et a introduit un critère de récurrence de ces dépenses.

²² Article L 423-14 : « A compter du 1^{er} janvier 2010, les organismes d'habitations à loyer modéré qui disposent d'un patrimoine locatif sont soumis à un prélèvement sur leurs ressources financières si, au cours des deux derniers exercices comptables, leurs investissements annuels moyens sont restés inférieurs à 50 % de leur potentiel financier annuel moyen ».

²³ Certificats d'économie d'énergie.

4.2.7 Rentabilité

Tableau 11 : Taux de rentabilité

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Actif immobilisé brut (hors immo. financières)	275 994	277 856	281 920	284 614	288 972
Transfert subventions au compte de résultat	781	793	644	644	629
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	7 247	7 797	7 412	7 578	8 096
Taux de rentabilité économique [(EBE+Subv Rt) / Actif brut]	2,9%	3,1%	2,8%	2,9%	3,0%
<i>Valeurs de référence</i>	3,3%	3,6%	3,1%	2,9%	3,3%
Actif immobilisé brut (hors immo. financières)	275 994	277 856	281 920	284 614	288 972
Endettement hors Emprunts promotion immobilière	89 153	84 821	79 250	78 033	76 557
Résultat net comptable	1 944	4 253	3 196	2 401	2 684
Indicateur de rendement de l'actif (R2) [Résultat Net / (Actif brut - endettement)]	1,0%	2,2%	1,6%	1,2%	1,3%
<i>Valeurs de référence</i>	1,4%	1,8%	1,1%	1,1%	1,8%

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

Les indicateurs de rentabilité, retracés dans le tableau ci-dessus, révèlent des niveaux d'activité légèrement inférieurs à la médiane de référence. Cette situation résulte principalement de la problématique de vacance des logements qui minore l'autofinancement en privant l'office de loyers et de charges récupérables et du ralentissement des opérations d'investissement. Le taux de rentabilité économique relativement stable sur la période de contrôle permet d'apprécier le niveau de performance de l'actif du fait des ressources dégagées par l'exploitation. L'indicateur de rendement de l'actif, dont le niveau est sensible aux variations du résultat comptable de l'office, indique le retour financier de l'actif investi/des investissements ayant permis de dégager des bénéfices indépendamment des modalités de financement. Ces ratios restent d'un niveau conforme au secteur du logement social.

4.3 Analyse de la situation financière

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

Tableau 12 : FRNG

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montant	%								
Capital et réserves nets des participations (a)	56 191	19,0%	58 134	19,6%	62 387	20,8%	65 583	21,5%	67 985	21,8%
Résultat de d'exercice (b)	1 944	0,7%	4 253	1,4%	3 196	1,1%	2 401	0,8%	2 684	0,9%
Autres capitaux (c)	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Subventions nettes d'investissement (d)	17 770	6,0%	17 053	5,7%	17 206	5,7%	16 644	5,5%	16 814	5,4%
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	75 905	25,7%	79 440	26,7%	82 790	27,6%	84 628	27,7%	87 483	28,1%
<i>Valeurs de référence</i>		21,4%		21,6%		20,2%		21,5%		21,2%
Provisions pour gros entretien (f)	3 226	1,1%	1 489	0,5%	926	0,3%	987	0,3%	730	0,2%
Autres provisions pour risques et charges (g)	890	0,3%	292	0,1%	319	0,1%	152	0,0%	375	0,1%
Amortissements et dépréciations (h)	126 477	42,8%	131 313	44,2%	136 785	45,6%	141 326	46,3%	146 700	47,0%
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	206 498	69,8%	212 534	71,5%	220 819	73,6%	227 094	74,4%	235 288	75,5%
Dettes financières (j) (*)	89 153	30,2%	84 821	28,5%	79 250	26,4%	78 033	25,6%	76 557	24,5%
Ressources stables (k)=(i)+(j)	295 651	100,0%	297 354	100,0%	300 068	100,0%	305 127	100,0%	311 845	100,0%
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	- 275 994	93,4%	- 277 856	93,4%	- 281 920	94,0%	- 284 614	93,3%	- 288 972	92,7%
Fonds de roulement économique (m) = (k)-(l)	19 656	6,6%	19 498	6,6%	18 149	6,0%	20 513	6,7%	22 873	7,3%
Immobilisations financières (n)	- 10	0,0%	- 10	0,0%	- 181	0,1%	- 157	0,1%	- 141	0,0%
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	19 646	6,6%	19 488	6,6%	17 968	6,0%	20 356	6,7%	22 732	7,3%
<i>Valeurs de référence</i>		4,0%		4,1%		4,6%		3,8%		4,0%

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

L'existence d'un fonds de roulement est une des conditions de l'équilibre financier, car il mesure la capacité des fonds permanents à financer les immobilisations dans leur intégralité et partiellement le cycle d'exploitation.

Le fonds de roulement net global (FRNG), positif durant toute la période, est passé de 16,4 millions d'euros début 2016 à 22,8 millions d'euros à fin 2020 soit une augmentation en valeur de 6,4 millions d'euros (38,9 %), traduisant l'amélioration de la situation financière sur les exercices sous revue. Le FRNG s'accroît notamment sous l'influence des résultats excédentaires. Tant en pourcentage des ressources stables (en moyenne 6,6 %) qu'en nombre de jours de charges de fonctionnement (avec en moyenne 558 jours) ou exprimé en euro par logement (4 238,6 euros), le FRNG d'Épinal Habitat excède largement, et tout au long de la période 2016-2020, le niveau médian de référence qui s'établit respectivement à 4,1 %, 329 jours et 2 295,9 euros en moyenne. Sur la période sous contrôle, le FRNG est suffisamment élevé pour permettre à l'office d'autofinancer ses investissements pendant la durée des travaux et de mobiliser les emprunts uniquement au moment de la livraison des opérations. A fin 2020, 1,1 millions d'euros d'emprunts restent à contracter sur les opérations terminées non soldées et 2 millions d'euros sur les opérations en cours.

Le FRNG à terminaison des opérations, qui tient compte des financements restant à encaisser et des dépenses à régler sur les opérations en cours compte tenu du caractère pluriannuel des opérations d'investissement, s'établit à 23,6 millions d'euros à fin 2020, selon les données fournies par l'office. Rapporté au logement (4 392,43 euros) ou en nombre de jours de charges courantes (692,52 jours), le FRNG à terminaison d'Épinal Habitat excède largement la valeur médiane de référence qui se situe respectivement à 2 239,44 euros et 340 jours.

4.3.2 Besoin en fonds de roulement et trésorerie

Tableau 13 : BFR et trésorerie

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montant	%								
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	19 646	6,6%	19 488	6,6%	17 968	6,0%	20 356	6,7%	22 732	7,3%
Créances locataires et acquéreurs (s)	1 710	0,6%	1 401	0,5%	1 442	0,5%	1 568	0,5%	1 666	0,5%
Subventions à recevoir (t)	51	0,0%	73	0,0%	870	0,3%	964	0,3%	997	0,3%
Autres actifs réalisables (u)	334	0,1%	301	0,1%	735	0,2%	875	0,3%	332	0,1%
Dettes sur immobilisations (v)	- 146	0,0%	- 60	0,0%	- 45	0,0%	- 52	0,0%	- 60	0,0%
Dettes d'exploitation et autres (w)	- 1 855	0,6%	- 1 723	0,6%	- 1 556	0,5%	- 1 810	0,6%	- 1 638	0,5%
Besoin de Fonds de Roulement (BFR) = (n)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)	94	0,0%	- 9	-0,0%	1 446	0,5%	1 546	0,5%	1 297	0,4%
<i>Valeurs de référence</i>		- 0,5%		- 0,6%		- 0,5%		- 0,3%		- 0,0%
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	20 808	7,0%	20 783	7,0%	17 834	5,9%	20 127	6,6%	22 746	7,3%
Concours bancaires courants et découverts (y)	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Dépôts et cautionnements reçus (z)	- 1 255	0,4%	- 1 286	0,4%	- 1 311	0,4%	- 1 317	0,4%	- 1 312	0,4%
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	19 553	6,6%	19 497	6,6%	16 522	5,5%	18 811	6,2%	21 435	6,9%
<i>Valeurs de référence</i>		4,4%		4,5%		4,7%		4,0%		4,1%
Report immobilisations financières (B)	10	0,0%	10	0,0%	181	0,1%	157	0,1%	141	0,0%
Trésorerie potentielle (A) + (B)	19 563	6,6%	19 507	6,6%	16 703	5,6%	18 967	6,2%	21 576	6,9%
<i>Valeurs de référence</i>		4,5%		4,5%		4,7%		4,0%		4,1%

(*) Endettement hors Emprunts promotion immobilière

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

A l'exception de l'exercice 2017, le cycle d'exploitation génère un besoin en fonds de roulement (BFR) en augmentation en raison de la croissance des créances d'exploitation imputables à l'accélération du niveau des subventions à recevoir.

En raison des faibles besoins en fonds de roulement, le FRNG est pratiquement intégralement disponible en trésorerie.

Au total, le bilan fonctionnel est équilibré avec un fort excédent de trésorerie s'établissant à 21,5 millions d'euros à fin 2020, traduisant la relative faiblesse de l'investissement sur la période sous revue, qu'il

s'agisse de l'amélioration du parc existant ou de la construction de nouveaux logements, malgré des capacités financières conséquentes.

4.4 Investissements et modalités de financement

Sur l'ensemble de la période étudiée, les dépenses d'investissements ont représenté un montant global de 24 millions d'euros. Elles ont principalement concerné des travaux de réhabilitation. La CAF nette du remboursement en capital de la dette (10,2 millions d'euros en cumul) a permis de financer près de 42,3 % des dépenses d'investissements. La couverture du solde a été assurée essentiellement par l'emprunt à hauteur de 12,8 millions d'euros, par les subventions pour 1,8 millions d'euros et par les produits de cession pour 5,6 millions d'euros. Ce recours dépassant les besoins de financement dans une optique pluriannuelle a conforté le fonds de roulement de plus de 6,4 millions d'euros en cumul.

4.5 Analyse de la dette

Tableau 14 : Évolution de l'endettement et de la capacité de désendettement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Endettement ouverture	89 374	89 153	84 821	79 250	78 033
Nouveaux emprunts	12 245	1 850	1 570	3 639	2 608
Remboursement en capital	- 12 466	- 6 183	- 7 141	- 4 856	- 4 084
Endettement clôture (*) (*)	89 153	84 821	79 250	78 033	76 557
Variation capital restant dû	- 221	- 4 333	- 5 571	- 1 217	- 1 476
Ressources Stables clôture	295 651	297 354	300 068	305 127	311 845
Variation capital restant dû / Ressources stables	- 0,1%	- 1,5%	- 1,9%	- 0,4%	- 0,5%
<i>Valeurs de référence</i>	- 0,0%	0,0%	- 0,0%	- 0,0%	- 0,1%
Endettement hors Emprunts promotion immobilière (1)	89 153	84 821	79 250	78 033	76 557
CAFC	5 929	6 570	6 520	6 949	7 338
Endettement / CAFC	15,04	12,91	12,16	11,23	10,43
<i>Valeurs de référence</i>	13,77	13,16	15,55	15,65	13,53
Trésorerie (2)	19 553	19 497	16 522	18 811	21 435
Endettement net de trésorerie (3)=(1)-(2)	69 601	65 324	62 727	59 222	55 122
Endettement net de trésorerie / CAFC	11,74	9,94	9,62	8,52	7,51
<i>Valeurs de référence</i>	11,40	11,75	13,08	12,82	10,93
Valeur nette comptable du parc locatif	130 770	129 631	125 497	125 360	125 366
Dotations Amortissements du parc locatif	6 107	6 096	5 552	5 501	5 506
VNC / Amortissement du parc locatif	21,41	21,26	22,61	22,79	22,77
<i>Valeurs de référence</i>	21,53	21,97	21,94	21,02	21,64

(*) Endettement hors Emprunts promotion immobilière

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

L'encours de la dette a diminué de 12,8 millions d'euros (14,3 %) sur la période sous-revue pour s'établir à 76,5 millions d'euros à fin 2020. Le remboursement des dettes financières, d'un montant total de 34,7 millions d'euros au cours des exercices 2016 à 2020, comprend 9 millions d'euros de remboursements anticipés de prêts. La capacité de désendettement²⁴ s'avère favorable avec seulement 10,5 années pour une durée de vie résiduelle moyenne des emprunts de 22 ans et 3 mois et une durée de vie résiduelle des immobilisations locatives de 22,8 ans. En tenant compte de la trésorerie, la durée

²⁴ La capacité de désendettement correspond à la durée théorique dont Épinal Habitat aurait besoin pour rembourser la totalité des emprunts contractés, s'il y consacrait la totalité de sa capacité d'autofinancement et ne réalisait aucun investissement durant cette période.

apparente²⁵ de la dette chute à un peu plus de 7 ans du fait d'un niveau de trésorerie élevé (3 996,76 euros au logement).

La maîtrise du volume de la dette résulte principalement du ralentissement des investissements et donc du moindre recours à l'emprunt mais également des remboursements anticipés.

A fin 2020, l'encours de la dette est composé très majoritairement d'emprunts indexés sur le taux du livret A (71 %), d'emprunts à taux fixes (22 %) et d'un emprunt structuré souscrit en 2006 auprès de la banque DEXIA et dont le capital restant dû s'élève à 5,5 millions d'euros, soit 7 % de l'encours. Ce produit structuré comporte deux phases (de décembre 2008 à décembre 2025 et de décembre 2025 à décembre 2029) comportant des conditions financières distinctes. Ainsi, au cours de la première phase, les taux d'intérêts sont déterminés selon l'évolution d'un indice sous-jacent non standard²⁶ qui fluctue plus ou moins fortement en fonction des conditions du marché. Cet emprunt structuré est classé E3 dans la charte Gissler²⁷ et correspond donc à une position de risque plutôt élevé. Néanmoins, le risque est limité dans le temps car, au cours de la deuxième phase, le contrat va basculer à taux fixe (3,04 %). Le remboursement anticipé total de l'emprunt est possible mais les indemnités de remboursement anticipé s'élèvent à plus d'un million d'euros à fin 2020. Selon l'office, le coût de sortie de ce contrat ne présente pas d'intérêt et peut s'avérer désavantageux à l'approche du terme en raison d'un risque très faible de déclenchement d'un taux dégradé avant la fin de la phase structurée du prêt (décembre 2025). En outre, l'office a souscrit au fonds de soutien²⁸ pour obtenir une aide en cas d'une forte variation des taux d'intérêt.

Jusqu'en décembre 2025, la surveillance de ce financement reste toutefois nécessaire compte tenu de l'exposition d'Épinal Habitat aux risques de taux importants liés à un emprunt structuré ayant un fort coefficient multiplicateur (fois 5).

A plusieurs reprises, au cours de la période 2016-2020, Épinal Habitat a procédé à des réaménagements d'une partie de l'encours de sa dette. Ils ont principalement porté sur la renégociation des taux d'emprunt afin de prémunir l'office contre un risque de variation du taux du livret A (transformation de prêts indexés sur le livret A en taux fixe), sur la baisse des marges et sur la correction de progressivité pour réduire le coût des emprunts renégociés sur leur durée résiduelle. Selon le rapport financier de 2020, le réaménagement de la dette CDC à fin 2019, devrait permettre une réduction des annuités de 1,57 millions d'euros sur les dix prochaines années, dont 156 milliers d'euros de réduction d'intérêts.

²⁵ La durée apparente de la dette est mesurée par le rapport entre les emprunts figurant au bilan et la capacité d'autofinancement (emprunts/CAF).

²⁶ Par opposition aux indices standards : Eonia, Euribor, TAM, TAG, T4M, ...

²⁷ Charte de bonne conduite, signée en 2009, entre les établissements bancaires et les collectivités locales

²⁸ Le fonds de soutien, créé par la loi de finances initiale pour 2014, vise à apporter une aide aux collectivités et établissements les plus fortement affectés par les emprunts structurés dont ils seraient porteurs.

Tableau 15 : Évolution du ratio d'indépendance financière

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Ressources propres	206 498	212 534	220 819	227 094	235 288
Ressources stables	295 651	297 354	300 068	305 127	311 845
Ressources propres / Ressources stables	69,8%	71,5%	73,6%	74,4%	75,5%
<i>Valeurs de référence</i>	65,9%	66,6%	67,2%	67,6%	67,4%

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

Sur la période sous-revue, la part des ressources propres dans les ressources stables progresse de 5,6 points pour atteindre 75,5 %. Comparaison faite avec la médiane de référence qui affichait à la même date un ratio d'indépendance financière de 67,4 %, l'office bénéficie d'une solvabilité financière satisfaisante ainsi qu'une capacité d'endettement résiduelle.

Tableau 16 : Évolution de l'annuité locative

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Remboursement des emprunts locatifs (1)	5 655	5 850	5 174	4 840	4 067
Intérêts sur financements locatifs (2)	1 359	1 227	1 149	1 046	901
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	7 014	7 077	6 323	5 885	4 968
Loyers de l'exercice	19 771	19 598	18 904	18 975	18 777
Annuités emprunts locatifs / Loyers	35,5%	36,1%	33,4%	31,0%	26,5%
<i>Valeurs de référence</i>	35,9%	36,2%	34,8%	36,9%	34,8%

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

La couverture des remboursements d'annuité a été constamment assurée par la CAF brute. Le poids de l'annuité rapporté au montant des loyers de l'exercice ne cesse de fléchir sur la période 2016-2020 et s'établit à 26,5 % en 2020 alors que ce taux est de 34,8 % pour la médiane des offices similaires. Les remboursements anticipés et les renégociations d'emprunts mentionnés supra ont contribué à la limitation du coût du service de la dette. Ces données reflètent la faible dépendance de l'office à l'égard des banques pour financer ses investissements, du fait de fonds propres suffisants.

5. POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1 Analyse de la politique patrimoniale

5.1.1 Convention d'utilité sociale

La stratégie de l'OPH en matière patrimoniale, de gestion locative et de qualité de service est contractualisée avec l'État dans une convention d'utilité sociale (CUS). La première CUS (2011-2016) a été signée le 8 février 2011 et prorogée avec accord des services de l'État jusqu'au 30 juin 2021.

Un projet de CUS de seconde génération concernant le seul OPH est en cours de signature pour la période 2021-2026. L'organisme a actionné la possibilité de report maximal de deux ans par rapport au calendrier fixé initialement pour la réalisation de cette deuxième CUS étant donné notamment la démarche de création de la SCHL. Selon l'article R. 445-2-2 du CCH, préalablement à la transmission du projet de CUS, l'organisme doit disposer d'un PSP approuvé par le CA depuis moins de trois ans.

En réponse à cette obligation, un nouveau PSP a été approuvé par le CA du 28 juin 2021. Il couvre la période 2021-2030 pour un coût global prévisionnel de 68,4 millions d'euros pour la partie « travaux » (dont 86,8 % en investissements d'amélioration/requalification) et 36 millions d'euros pour la partie « développement » (scenario OPH – cf. infra).

5.1.2 Stratégie patrimoniale

Les réponses apportées par le PSP aux différentes problématiques patrimoniales et sociodémographiques de l'office sont globalement adaptées même si le volume des démolitions, la politique de développement et la programmation des réhabilitations nécessitent des ajustements ou des précisions. Le PSP est correctement construit selon les quatre volets suivants en conformité avec les dispositions de l'article L. 411-9 du CCH :

- Diagnostic en fonction de l'état technique, de l'attractivité, de l'occupation sociale et du potentiel économique conduisant à une segmentation du parc existant ;
- Définition des interventions et des niveaux de priorité projetés ;
- Politique de développement ;
- Faisabilité financière.

Les principales orientations prévues pour répondre aux enjeux soulevés par le diagnostic comprennent des actions en termes de gestion, amélioration/requalification, démolition et vente réparties sur deux périodes 2021-2025/2026-2030 :

- Un plan de gros entretien²⁹ destiné à « maintenir l'attractivité sans investissement lourd sur le bâti » pour 118 programmes représentant 2 852 logements (montant total de 3,8 millions d'euros soit un niveau moyen de 1 343 euros par logement, considérablement renforcé par rapport aux cinq dernières années) ;

²⁹ Hors remise en état des logements à la relocation.

- Des scénarii d'amélioration au travers de résidentialisations et différents niveaux de réhabilitation³⁰ visant une remise à niveau du bâti et une baisse de la quittance globale du locataire pour 32 programmes (y compris structures collectives) représentant 2 280 logements. Le volume d'investissements est conséquent (63 millions d'euros soit 27 646 euros en moyenne par logement contre 13,3 millions d'euros pour la période 2016-2020) ;
- Une stratégie de désengagement axée autour de démolitions³¹ d'une part, réalisées en première période de PSP notamment en rapport avec le NPNRU et d'autre part, de ventes pour favoriser les parcours résidentiels et dégager des fonds propres (cf. § 5.2.5). En raison du niveau de vacance structurelle sur certains programmes obsolètes techniquement et présentant une qualité d'occupation insuffisante, l'Ancols préconise de revoir les objectifs de démolition à la hausse.

Politique de développement :

Dans son scénario le plus ambitieux, adossé au projet de regroupement avec la SAEML de Golbey, l'office prévoyait la construction de 374 logements entre 2021 et 2030 dont 69 % de logements PLUS et 31 % de logements PLAI pour un prix de revient moyen prévisionnel de 142 000 euros TTC. Le plan de financement prévisionnel projetait une injection de fonds propres élevée à hauteur de 30-35 % du montant de l'opération.

Une alternative (scénario OPH) prévoit un volume de constructions nouvelles de 134 logements entre 2021 et 2024 puis de 20 logements par an entre 2025-2030 (au lieu de 40 dans le scénario SEM) soit au total 254 logements. L'offre nouvelle complémentaire « cœur de ville » (60 logements au total entre 2023 et 2028) prévue dans le scénario SEM est supprimée dans le scénario OPH.

Le regroupement avec la SAEML ayant avorté, l'Ancols invite à l'office d'actualiser son PSP dès 2022 pour préciser sa stratégie de développement.

Nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) :

Après s'être pleinement mobilisé dans la mise en œuvre du PNRU entre 2005 et 2015 au sein des quartiers « Justice » et « Vierge »³², Épinal Habitat, aux côtés des partenaires (ville d'Épinal, CAE, Action logement, Caisse des dépôts, Agence de l'eau), est partie prenante depuis 2016 du projet d'intérêt régional concernant le quartier « Bitola-Champbeauvert » dont la convention pluriannuelle a été récemment signée. Il projette la création d'un écoquartier mêlant logements, commerces, services, espaces paysagers réservés aux mobilités douces, jardins partagés et gestion alternative des eaux pluviales. Épinal Habitat est maître d'ouvrage des opérations suivantes qui s'étaleront jusqu'à 2030 avec un coût prévisionnel total d'environ 30 millions d'euros :

³⁰ Réhabilitation : 20-30 000 euros/logement ; réhabilitation lourde : 30-40 000 euros/logement ; réhabilitation très lourde : >40 000 euros/logement ; réhabilitation thermique : 10-20 000 euros/logement.

³¹ Deux programmes représentant 75 logements (entre 15 et 25 000 euros par logement en fonction de la présence ou non d'amiante).

³² Ce projet, d'un montant global de 122 millions d'euros, comportait la démolition de 802 logements, la reconstruction de 525 logements (dont 123 sur le plateau de la « Justice », 278 dans le quartier de la « Vierge » et 268 hors site) et la réhabilitation de 1 742 logements.

- Démolition de 70 logements ;
- Réhabilitation lourde de 502 logements ;
- Restructuration complète d'un immeuble de 20 logements ;
- Résidentialisation en deux tranches des 522 logements réhabilités/restructurés.

5.2 Analyse de la mise en œuvre de la politique patrimoniale

5.2.1 Offre nouvelle

Le tableau ci-dessous retrace l'évolution rétrospective du patrimoine sur la période contrôlée.

Tableau 17 : Évolution du nombre de logements familiaux entre début 2016 et fin 2020

Parc au 1er janvier	Nombre de logements	Construction (MOD)	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Transformation d'usage (en - ou +)	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2 016	5 114	0	0	0	22	-1	0	5 091	-0,4 %
2 017	5 091	0	0	5	15	2	0	5 083	-0,2 %
2 018	5 083	0	0	0	15	-14	0	5 054	-0,6 %
2 019	5 054	0	10	0	15	1	0	5 050	-0,1 %
2 020	5 050	24	15	0	4	0	4	5 081	0,6 %
Total		24	25	5	71	-12	4		-0,6 %

Source : Données transmises par l'OPH

A l'issue de la période de contrôle précédente, marquée par un effort important de reconstitution d'offre dans le cadre du PNRU, l'office a marqué une pause en termes de constructions neuves. Il a ensuite livré un volume d'offre nouvelle limité (54 logements familiaux) en cohérence avec le caractère détendu du territoire. L'évolution globale du parc, déduction faite notamment des ventes, se caractérise par une légère contraction de 0,6 %. Excepté en 2020 en raison des circonstances particulières liées à la crise sanitaire, la politique de vente de l'office est restée dynamique sur la période contrôlée (cf. § 5.2.5).

L'office dispose des compétences pour développer son patrimoine en maîtrise d'ouvrage directe (MOD) mais a néanmoins recours à la VEFA³³ pour certaines opérations (10 logements livrés en 2019 et 15 logements livrés en 2020 à Épinal). La structure typologique des nouveaux logements produits (plus de 80 % de T2 et T3) contribue au nécessaire rééquilibrage progressif de l'adéquation des types de logement proposés par l'OPH au regard de la demande actuelle.

Selon l'état des projets en cours, le volume de livraison prévisionnel s'élève à 64 logements entre le second semestre 2021 et fin 2023 en concordance avec les opérations identifiées dans le PSP (scénario OPH – cf. § 5.1.2).

5.2.2 Interventions sur le parc existant

Au regard des données transmises par la société, entre 2016 et le premier semestre 2021, Épinal Habitat a réhabilité 21 programmes représentant 868 logements soit 17 % du parc. L'office n'ayant pas établi de bilan d'exécution de son précédent PSP, l'Ancols n'est pas en mesure d'apprécier le respect du programme de réhabilitation qui avait été projeté pour cette période.

³³ Vente en état futur d'achèvement.

Le coût moyen des réhabilitations réalisées (environ 20 600 euros par logement) manifeste un niveau de réinvestissement relativement bas par rapport à ce que l'on observe actuellement chez d'autres bailleurs sociaux de l'ex. région Lorraine dans un contexte de lutte intensifiée contre la précarité énergétique. Cela s'explique par le fait que les interventions n'ont pas consisté systématiquement en une requalification globale des immeubles. En effet, si certaines opérations ont intégré la création de balcons, l'installation d'ascenseurs, la réfection des parties communes, des remplacements d'équipements sanitaires et travaux d'embellissements dans les logements, d'autres opérations ont occulté totalement ou partiellement le volet rénovation énergétique. A titre d'exemple, les 753 logements du programme n°7045 situé au sein du QPV « plateau de la Justice » (datant des années 1970 et classé en étiquette énergétique D) ont été réhabilités en 2011 dans le cadre du PNRU mais sans traitement thermique. L'office prévoit une résidentialisation en première période du nouveau PSP (1 730 euros par logement) et une réhabilitation pour partie thermique en seconde période mais avec un montant au logement relativement faible (11 257 euros par logement). Au final, la requalification complète de cet ensemble s'étalera ainsi sur près de vingt ans sans garantie que le volume d'investissement projeté permette d'atteindre un haut niveau de performance énergétique.

Par ailleurs, l'analyse du PSP et la visite de patrimoine effectuée par l'Ancols montrent que la réhabilitation lourde ou restructuration de programmes obsolètes techniquement et présentant un bon potentiel d'occupation dans des secteurs sis à proximité des transports, commerces et services a longtemps été retardée et n'interviendra que d'ici 5 à 10 ans³⁴.

Ces choix ne constituent pas une programmation de travaux optimale. La situation financière particulièrement saine de l'office lui permettrait d'envisager une montée en puissance (en volume et rythme) s'agissant de la requalification de ces programmes au besoin en revoyant à la hausse ses capacités de maîtrise d'ouvrage.

Les réhabilitations en cours avec une livraison prévue en 2023 concernent quant à elles 7 programmes pour un total de 206 logements. Selon le descriptif des opérations transmis par l'office, il s'agit de réhabilitations plus lourdes que celles réalisées précédemment avec un volet thermique et un coût moyen prévisionnel par logement supérieur (31 600 euros). Ces opérations sont bien prévues en première période (2021-2025) du nouveau PSP. La programmation est donc respectée à ce stade.

En matière de performance énergétique, l'office s'est engagé dans une démarche d'obtention de la certification « NF habitat HQE³⁵ » pour les constructions neuves. Les opérations de réhabilitation présentant le niveau d'investissement le plus élevé, dont celles réalisées dans le cadre du NPNRU, visent quant à elles le label BBC³⁶ rénovation.

Faute de base de données patrimoniale unique, structurée et partagée, l'office ne dispose pas d'une vision d'ensemble, objective et prospective, des besoins de maintenance de son parc, susceptible de lui

³⁴ Exemples : programme n°7020 et n°7029 « Saut le cerf », route de Jeuxy à Épinal – 40 logements collectifs datant de 1962 et 61 logements individuels datant de 1967 (classe énergétique D et E) ; programme n°7026 « Sellier 5 » - 39 logements datant de 1968 (classe énergétique D).

³⁵ Haute qualité environnementale.

³⁶ Bâtiment basse consommation.

permettre de bâtir un plan à moyen terme tous corps d'état et de maximiser les interventions préventives.

L'historique des interventions sur les parties communes et privatives (gros entretien et remplacements de composants/d'équipements) figure dans les dossiers techniques « papier » et repose pour partie sur une connaissance empirique du parc développée par les collaborateurs du service technique ce qui met l'organisme en risques en cas de mouvements de personnel ou d'absences prolongées.

La programmation de travaux, principalement de maintenance courante et de gros entretien, s'inscrit quant à elle dans une logique budgétaire annuelle pour l'une et triennale pour l'autre. Pour autant, les résultats observés sur le terrain à l'occasion des visites de patrimoine sont globalement très satisfaisants en raison de la très longue expérience au sein de l'office du technicien référent. Son récent départ et le risque induit de perte de connaissance rendent d'autant plus nécessaire une programmation de la maintenance à plus long terme afin de conserver cette qualité.

L'anticipation des besoins de maintenance étant l'un des piliers d'une gestion technique optimale, l'Ancols invite l'office, dans le cadre des mutualisations au niveau de la SCHL, à entreprendre un travail de structuration d'un système d'information patrimonial. Ce type d'outil favorise le croisement des données suivantes : âge des composants et des équipements, durée de vie théorique, coûts de remplacement prévisionnels, date et nature de la dernière intervention (renouvellement ou maintenance), date et constats des visites de sites. Il doit servir de base objective aux choix d'intervention et notamment aux choix de regroupement de travaux.

L'Agence préconise également de doter les gardiens de grilles d'observation de l'état général des immeubles et des parties communes pour consigner les désordres relevés lors des tournées de surveillance du patrimoine (éléments techniques à observer, nature du désordre, criticité, etc.).

5.2.3 Accessibilité et adaptation du parc

La problématique de l'accessibilité et de l'adaptation au handicap est primordiale pour l'office en raison du vieillissement global de la population vosgienne et de la part des locataires âgés de plus de 65 ans dans le parc. Elle est correctement appréhendée dans la stratégie patrimoniale.

Selon le PSP, environ un quart du patrimoine (1 270 logements) est accessible aux personnes à mobilité réduite (PMR³⁷). En revanche, le diagnostic patrimonial révèle une faible réserve de logements potentiellement accessibles après travaux (54 logements). Le PSP prévoit, lors de certaines opérations de réhabilitation, des adaptations de salles de bains et remplacements d'équipements sanitaires ainsi que l'installation de cages d'ascenseurs et mise en accessibilité des halls et abords de certaines résidences. La restructuration complète d'un immeuble programmée au sein du quartier « Bitola » dans le cadre du NPNRU permettra ainsi la création de 25 logements T2 et T3 accessibles PMR. Une salle de convivialité y sera également aménagée.

Par ailleurs, en 2020, Épinal Habitat a livré un programme neuf de 15 logements destinés à un public senior, pourvu d'espaces de convivialité (résidence « Marie Marvingt » à Épinal). De manière générale,

³⁷ Personnes âgées, handicapées ou atteintes de troubles moteurs.

les logements neufs individuels ou situés en rez-de-chaussée de programmes collectifs sont tous accessibles et adaptables.

Une réponse est également apportée aux demandes d'adaptation formulées par les locataires en place après examen des situations par les deux conseillères en économie sociale et familiale (CESF) présentes au sein des agences et décision du comité d'étude des demandes d'aménagement créé en 2021.

Les tableaux de suivi des demandes transmis à l'Ancols pour la période 2018-2020 sont incomplets et confus. En particulier, ils ne comportent pas la date de réalisation et le montant des travaux. En conséquence, les données communiquées par l'office s'agissant du nombre d'adaptations réalisées sur demande des locataires au cours de ces trois années (96 pour un montant total de 183 473 euros) n'ont pas pu être vérifiées.

Une nouvelle procédure de traitement des demandes ainsi qu'un nouveau tableau de suivi des dossiers ont été élaborés courant 2021. L'Ancols préconise que le suivi réalisé permette un meilleur pilotage des délais et des budgets consacrés à cette thématique.

5.2.4 Exploitation et sécurité du parc

La quasi-totalité des équipements techniques fait l'objet de contrats d'exploitation suivis par la direction du patrimoine. Les durées des contrats sont adaptées à la nature des prestations.

Le contrat de nettoyage des parties communes, conclu en accord avec les associations représentatives de locataires, fait l'objet de contrôles périodiques réalisés par la direction de la clientèle et les auditeurs internes « qualité » afin de vérifier la conformité des prestations. Ces contrôles sont complétés par des réunions régulières de reporting avec les prestataires.

Au 1^{er} janvier 2022, l'office met en place un contrat multiservices d'entretien locatif dans le cadre d'un groupement de commandes alloti l'associant à Vosgelis et SEDES Habitat (bailleur social alsacien). Le contrat a pour objet l'entretien préventif annuel, le dépannage, les réparations et remplacements de matériaux, matériels, équipements des installations de plomberie sanitaire, ventilation, électricité et menuiserie-serrurerie des logements et des locaux annexes. Le cahier des clauses techniques particulières du marché précise que le prestataire est également chargé des dépannages et réparations relatives à ces corps d'état dans les parties communes à la suite d'un signalement des locataires.

Des dispositifs de vidéoprotection ont été déployés sur certains immeubles en QPV. Tous les immeubles sont dotés d'un accès sécurisé et l'ensemble du parc sera équipé d'ici 2024 d'un nouveau système d'interphonie « 4G ».

L'office a conclu un contrat spécifique pour le suivi des différents équipements de sécurité (BAES³⁸, trappes de désenfumage, extincteurs). La visite de patrimoine n'a pas révélé de défaut de suivi majeur de ces équipements (cf. 6.4.5).

³⁸ Blocs autonomes d'éclairage et de sécurité.

5.2.5 Ventes à l'unité ou en bloc

Le bilan annuel des ventes réalisées est présenté succinctement au CA dans le rapport financier ainsi que de manière plus détaillée à la commission des ventes (cf. § 3.1.1). L'instruction des dossiers de ventes HLM est assurée par le directeur de la clientèle pour l'ensemble du processus qui est suivi au travers d'un tableur mais de manière laconique, le détail des différentes étapes figurant dans les dossiers « papier ».

Sur la période 2016-2020, l'office a vendu 71 logements essentiellement individuels soit 14 logements par an en moyenne, résultat conforme à l'objectif fixé par la précédente CUS. Par sa politique de vente, l'office participe au parcours résidentiel de ses locataires. En effet, 12 logements ont été vendus à leurs occupants et 29 à d'autres locataires de l'office. A deux exceptions près et tout en restant dans les limites réglementaires³⁹, le prix de vente est globalement supérieur à l'estimation du service des Domaines pour toutes les catégories d'acheteurs⁴⁰ s'agissant des logements vendus avant l'entrée en vigueur de la nouvelle réglementation introduite par la loi ELAN⁴¹. Pour autant, le niveau médian du prix de vente au m² de surface habitable (883 euros) est inférieur à celui observé pour les logements individuels et collectifs du secteur privé de l'agglomération spinalienne (respectivement 1 180 euros et 1 040 euros⁴²).

Le nouveau plan de vente a été validé par le CA uniquement au travers de la présentation synthétique contenue dans la CUS de seconde génération qui ne comporte pas les caractéristiques détaillées des logements cessibles. L'office fait le choix de réduire ses ambitions s'agissant des logements cessibles à l'unité. Il estime en effet à juste titre que le vivier des logements individuels, qui sont les plus prisés, tend à s'épuiser et que vendre un volume trop important de logements collectifs peut conduire à terme à des copropriétés en difficulté ou dégradées.

Quatre programmes sont fléchés à la vente sur la période de la CUS soit 130 logements au total. En plus de ces programmes identifiés, l'office étudie les demandes d'acquisition émises par les locataires au cas par cas. 16 pavillons à Darnieulles et 10 logements collectifs à Épinal sont en commercialisation à l'unité. Ils sont en très grande majorité non vacants et donc destinés en priorité à leurs occupants. Les logements vacants quant à eux favorisent l'accession sociale à la propriété des locataires d'Épinal Habitat et plus largement du parc HLM. Trois immeubles d'un même programme en QPV représentant 60 logements au total ainsi que le CHRS « Oncor » hors QPV (44 logements) sont quant à eux fléchés pour une vente « en bloc » au profit de personnes morales œuvrant en faveur de l'insertion par le logement et de l'accès au logement des personnes défavorisées.

³⁹ Plus ou moins 35 % par rapport à l'estimation des Domaines.

⁴⁰ Entre 0,79 et 25,86 %.

⁴¹ Le décret d'application n° 2019-1183 du 15 novembre 2019 prévoit que le prix de vente est désormais fixé par l'organisme HLM vendeur sans consultation préalable du service des Domaines ni du maire de la commune d'implantation en prenant pour base le prix d'un logement comparable.

⁴² Source : site officiel des notaires de France « notaires.fr ». Période d'observation des prix de l'immobilier : juillet 2019 à juin 2021.

5.2.6 Autres activités

Maîtrise d'ouvrage déléguée et assistance à maîtrise d'ouvrage :

Depuis plusieurs années, conformément à sa vocation d'opérateur intercommunal, l'office a développé des activités annexes telles que la maîtrise d'ouvrage déléguée ou l'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) pour le compte de collectivités territoriales ne disposant pas des compétences techniques idoines en leur sein (ex. conventions d'AMO signées en 2021 avec les communes de Chantraine et Deyvillers pour la réalisation d'études de faisabilité portant sur l'extension de maisons de santé, mandat de maîtrise d'ouvrage déléguée signé en octobre 2021 pour la démolition-reconstruction de deux logements PMR au centre-bourg d'Ubexy, etc.). Ces activités contribuent à la politique nationale de revitalisation des centres-bourgs dans les campagnes et les zones périurbaines.

Structures collectives :

Dans son précédent rapport, l'Ancols avait relevé des dysfonctionnements en matière de suivi et de contrôle des conventions de gestion des structures collectives ; notamment, le non-respect des modalités de calcul des redevances et la non-actualisation des conventions bipartites propriétaire-gestionnaire à la suite de la réforme comptable de 2005 remplaçant la provision pour grosses réparations (PGR) par la participation pour couverture du remplacement des composants (PCRC).

Au cours des trois dernières années, l'office a actualisé la majeure partie de ces conventions et le renouvellement de quatre conventions est encore en cours au moment où se déroule le contrôle. Les emprunts initiaux étant échus, l'office a opté, dans les conventions révisées, pour la facturation d'un loyer forfaitaire en remplacement de la redevance facturée initialement qui était composée des charges d'emprunts, du montant couvrant les frais généraux du propriétaire, du montant de la PCRC, des primes d'assurances obligatoires et des impôts et taxes non récupérables.

Le partage des obligations réciproques en matière de travaux d'investissement, de gros entretien et d'entretien courant fait désormais l'objet d'une formalisation écrite claire et détaillée, fondée sur les articles 606⁴³, 1719, 1720 et 1721 du Code civil. Ainsi, en plus des grosses réparations concernant le clos et le couvert, l'office a négocié de prendre à sa charge uniquement les remplacements de composants et certaines dépenses de gros entretien (ex. toitures et menuiseries). Les autres dépenses de gros entretien et l'entretien courant des parties communes et privatives relèvent de la responsabilité du gestionnaire.

La visite de patrimoine réalisée le 16 décembre 2021 portant sur l'ensemble des structures collectives a montré que les besoins de travaux à la charge du propriétaire sont globalement correctement appréhendés par l'office. Les représentants des organismes gestionnaires rencontrés à cette occasion ont confirmé que les échanges avec les techniciens de l'office sont réguliers et fructueux.

Dans l'ensemble, les structures présentent un bon niveau de maintenance. La plupart d'entre elles ont été récemment réhabilitées ou le seront dans les prochains mois avec une programmation de travaux

⁴³ « Les grosses réparations sont celles des gros murs et des voûtes, le rétablissement des poutres et des couvertures entières. Celui des digues et des murs de soutènement et de clôture aussi en entier. Toutes les autres réparations sont d'entretien. ».

adaptée. Toutefois, des progrès restent à accomplir en matière d'adaptation PMR des sanitaires dans les résidences autonomie « Chapitre » et « Bon repos » dont les logements sont certes équipés de douches mais avec des seuils hauts pouvant être difficiles à franchir pour certains locataires.

Le CHRS « ONCOR » établi dans un bâtiment vétuste datant de la fin du dix-neuvième siècle nécessite une réhabilitation globale tant au niveau des parties communes que privatives. Il fait partie des programmes désignés comme obsolètes dans le PSP et est fléché à la vente. L'association gestionnaire « Le Renouveau » souhaite se porter acquéreur pour inscrire cette structure dans le programme d'humanisation des CHRS mais ne dispose pas encore de l'agrément « maîtrise d'ouvrage d'insertion » pour ce faire. Le projet de cession, depuis longtemps débattu, tarde à se concrétiser et pourrait mettre encore de nombreux mois à aboutir. Dans l'attente de le mener à terme, l'office n'a pas procédé aux travaux d'investissement qui s'avèrent nécessaires pour pérenniser le bâtiment et améliorer le confort des locataires.

L'organisme indique dans sa réponse que la vente du foyer ONCOR à l'association gestionnaire est désormais actée par les conseils d'administration respectifs des deux parties. Elle devrait être effective avant la fin de l'année. Dans l'attente de cette vente, l'office continue à procéder à la maintenance du bien.

5.3 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage

A l'instar de plusieurs services de l'office, la fonction maîtrise d'ouvrage qui assure, au sein de la direction du patrimoine, les différentes opérations d'investissement (réhabilitations, acquisitions-améliorations, constructions neuves) ainsi que la maintenance immobilière, est en cours de réorganisation au moment où se déroule le contrôle :

- Départ en retraite au 31 décembre 2021 du technicien en poste à l'office depuis plus de 25 ans ;
- Remplacement par deux nouveaux collaborateurs recrutés en 2021 en charge notamment du gros entretien programmé, du suivi des structures collectives, de la mise en accessibilité et du suivi des contrats d'exploitation ;
- Formation certifiante de chargé d'opérations depuis l'été 2021 pour les trois chargés d'études techniques.

L'engagement des opérations est décidé par le bureau du CA sur la base des éléments examinés lors du comité d'engagement, instance récemment créée par le nouveau directeur du patrimoine nommé début 2021. Le comité réunit les membres du CODIR et est chargé d'examiner les projets à différentes étapes-clés :

- Présentation de l'étude de faisabilité, du plan de financement, du calendrier et du compte d'exploitation prévisionnels ;
- Retour des offres à la suite de la mise en concurrence pour vérifier le respect des coûts ;
- Après livraison, au stade du décompte général définitif, pour arrêter le montant définitif des travaux et préparer la clôture des opérations qui sera présentée au CA.

Ces évolutions sont de nature à favoriser la montée en compétences des personnels ainsi que le pilotage des projets. Toutefois, le processus du montage et de la conduite d'opérations devra être formalisé et les modalités de son contrôle définies.

Tableau 18 : Coût et financement des opérations de construction (2016-1^{er} semestre 2021)

Rubrique	Nb opérations	Nb logts	SU moy./logt (m ²)	Prix revient/logt HT (en euros)	Prix final HT/m ² SU (en euros)				Plan de financement (en %)		
					Foncier	Bâtiment	Prestations intellectuelles	Total	Prêts	Subventions	Fonds propres
Acquisitions-améliorations (AA)	2	7	63	117 288	30	1 642	186	1 858	66,0	0,7	33,3
Constructions neuves (MOD)	3	24	82	131 664	110	1 320	170	1 600	70,0	1,6	28,4
VEFA	2	25	68	124 510	134	1 704	0	1 838	65,2	1,1	33,7
Total	7	56	73	126 673				1 725	67,4	1,3	31,3
Ratios région Grand Est construction neuves (hors AA)			68	160 276				2 357			
Ratios région Grand Est VEFA			68	141 032				2 074			
Plan de financement moyen national zonage B2									75,5	6,8	15,4

Source : Données communiquées par Épinal Habitat et bilan des logements aidés 2020 sur la base des données de l'infocentre SISAL pour les références.

L'analyse des prix de revient finaux et des plans de financement a été réalisée sur la base des données transmises par l'office. Sur la période observée, Epinal habitat a livré sept nouveaux programmes (dont trois à Épinal et quatre dans les communes périphériques) représentant 56 logements. Comme le montre le tableau ci-dessus, le prix de revient final HT par m² de surface utile est très maîtrisé. Il se situe nettement sous le ratio de référence régional pour les constructions neuves en maîtrise d'ouvrage directe et les VEFA. Toutefois, la surface utile moyenne des logements mis en service est supérieure aux moyennes régionales pour les opérations neuves en MOD. S'inscrivant dans des baux à réhabilitation et emphytéotique, les opérations d'acquisitions-améliorations présentent une charge foncière particulièrement contenue (30 euros par m² de surface utile).

En matière de financement, l'Ancols relève une part de fonds propres (31,3 %) à un niveau élevé au regard des valeurs de références pour la zone B2⁴⁴ (15,4 %). Cette injection massive de fonds propres a pour conséquence un recours à l'emprunt limité (67,4 % contre un ratio national de 75,5 %). Le taux de subventions (1,3 %) est aussi particulièrement bas. L'office a confirmé avoir perçu pour ces opérations uniquement des subventions État pour les logements PLAI.

⁴⁴ Zonage caractérisant la tension du marché du logement (de la zone A la plus tendue à la zone C la moins tendue).

6. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

6.1 Caractéristiques des populations logées

Le tableau ci-dessous expose les résultats de l'enquête biennale d'occupation du parc social (OPS) 2020. Le taux de réponse qui s'établit à 68,9 % est moyen. Il permet toutefois de vérifier dans les grandes tendances que l'OPH assume très correctement son rôle social sur son territoire d'implantation.

Tableau 19 : Occupation sociale du parc (au 1^{er} janvier 2020)

En %	Taux de ménages ayant répondu	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL + AL	Titulaire bail âgé de + de 75 ans	Familles mono-parentales	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +
Epinal habitat	68,9 %	30,3 %	68,1 %	7,7 %	64,9 %	13,1 %	21,3 %	49,1 %	9,7 %
Epinal habitat (emménagés récents**)	Sans objet	43,5 %	78,4 %	3,4 %	79,3 %	3,7 %	26,6 %	42,2 %	14,0 %
Vosges	83,1 %	24,4 %	66,0 %	7,2 %	60,6 %	13,5 %	19,0 %	55,2 %	6,4 %
Vosges (emménagés récents**)	Sans objet	33,7 %	74,9 %	3,2 %	73,6 %	5,2 %	24,8 %	53,1 %	7,7 %
Grand Est	74,9 %	25,6 %	61,5 %	10,2 %	51,8 %	11,8 %	20,2 %	42,4 %	9,7 %
Grand Est (emménagés récents**)	Sans objet	30,0 %	68,0 %	4,8 %	60,4 %	3,7 %	25,7 %	39,9 %	10,6 %

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

** Les ménages dits "emménagés récents" sont ceux qui ont emménagé après la date de la dernière enquête (1^{er} janvier 2018)

Source : Enquête relative à l'occupation du parc social (2020) – données apurées.

Les locataires d'Épinal Habitat disposent de revenus⁴⁵ moins élevés que l'ensemble des ménages logés dans le parc HLM à l'échelle départementale et régionale. La proportion de ménages dont les revenus sont inférieurs à 20 % et 60 % des plafonds PLUS est conséquente (respectivement 30,3 % et 68,1 %). Chez les nouveaux emménagés, la tendance se renforce avec des ménages entrants entre 2018 et 2020 qui disposent de revenus plus faibles que les locataires en place. Ce constat est corroboré par le taux élevé et en progression de familles monoparentales, considérées comme potentiellement fragiles, et de locataires bénéficiaires d'allocations logement (64,9 % contre 60,6 % dans les Vosges). La part de ménages dont le titulaire du bail est âgé de plus de 75 ans est importante parmi les ménages déjà logés par Épinal Habitat mais moindre chez les nouveaux emménagés.

6.2 Politique d'attribution

6.2.1 Connaissance et gestion de la demande

Au 31 décembre 2020, le département des Vosges présente un indicateur de pression brut de 1,8 (stock de demandes/nombre de baux signés) et un indicateur de pression hors mutation dans le parc HLM de 1,4 contre respectivement 3,3 et 2,8 pour les indicateurs de pression médians départementaux sur l'ensemble du territoire métropolitain. Ce niveau confirme le caractère détendu du marché local du logement social. Le constat est identique pour le territoire des EPCI où est implanté Épinal Habitat.

La CAE est l'EPCI le plus demandé au sein du département des Vosges. En effet, 45,9 % des demandeurs vosgiens inscrits dans le système national d'enregistrement de la demande (SNE) à fin 2020 l'ont positionnée

⁴⁵ L'enquête prend en compte non pas les ressources courantes mais le revenu fiscal de référence N-1 du ménage.

en premier choix soit 2 030 ménages sur 4 424. La demande s'exprime pour près de moitié sur la ville-centre avec 1 034 demandes en 1^{er} choix. Sur le stock de demande de logement social concernant la CAE, 624 demandes, soit une proportion de 30,7 %, ont été déposées il y a plus de douze mois, délai anormalement long fixé par le préfet de département⁴⁶.

6.2.2 Gestion des attributions

L'office satisfait à ses obligations réglementaires de délivrance du numéro unique conformément à l'article R. 441-2-1 du CCH. Une analyse détaillée de la demande est effectuée chaque année par l'office et présentée au CA dans un bilan très complet de la gestion locative sociale.

Le CA de l'OPH a défini des orientations d'attribution des logements conformément aux dispositions de l'article R. 441-9 du CCH mais l'OPH n'a pas institué de règles véritablement spécifiques et met en œuvre les motifs de priorité prévus notamment par l'article L. 441-1 du CCH et le plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PDALHPD) 2019-2024⁴⁷.

Le rapprochement offre-demande s'effectue au travers du fichier départemental partagé par tous les bailleurs vosgiens (mis en place en 2012), via l'outil « Imhoweb ». Cette utilisation d'« Imhoweb » par l'office est effective seulement depuis la mi-2021. Auparavant, les chargés d'attribution sélectionnaient les prospects parmi les demandes déposées directement auprès de l'office. Alors que la vacance commerciale atteignait un niveau élevé, une partie significative de la demande échappait par conséquent à l'office en raison d'un niveau de formation à l'outil insuffisant pour les personnels concernés. La recherche de prospects par le biais du fichier partagé ainsi que la mise en œuvre d'actions de promotion de l'offre disponible ont contribué à réduire la vacance commerciale mais les efforts en la matière restent à intensifier.

Le 24 septembre 2020, le CA de l'office a installé la commission d'attribution de logements et d'examen de l'occupation des logements (CALEOL) en désignant six administrateurs comme membres de droits avec voix délibérative dont un représentant des locataires. A cette même date, le CA a approuvé la nouvelle version du règlement intérieur régissant l'organisation et le fonctionnement de la commission pour le mettre à jour des dispositions de la loi « ELAN ».

La mise en place d'un système transparent de cotation de la demande est engagée sous l'égide de l'association des bailleurs lorrains ARELOR et de la CAE.

6.2.3 Mixité sociale

Le projet de nouvelle CUS fait état d'une bonne pratique mise en œuvre par Épinal Habitat en matière d'analyse de son peuplement. En effet, l'office a cartographié l'ensemble de son parc du point de vue de la précarité de son occupation, du niveau de loyers pratiqués et de l'état du service rendu afin de préserver les équilibres sociaux et d'identifier les immeubles les plus propices à l'accueil des publics fragiles. Cette analyse conduit à considérer que 315 logements (hors QPV) ont une bonne capacité

⁴⁶ Délai à partir duquel le demandeur peut saisir la commission de médiation départementale du droit au logement opposable.

⁴⁷ Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées.

d'accueil des ménages précaires puisqu'ils se situent dans des programmes caractérisés par une précarité modérée et des loyers faibles.

Observation 2 : L'office ne contribue pas suffisamment à l'atteinte des objectifs intercommunaux de mixité sociale fixés par l'article L. 441-1 du CCH concernant le nombre de baux signés hors QPV à des ménages appartenant au 1^{er} quartile des demandeurs de logement social les plus pauvres.

Les organismes HLM sont tenus, depuis l'entrée en vigueur de la loi n°2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et la citoyenneté (loi « EC »), de favoriser la mixité sociale dans leur parc. Ainsi, sur le territoire de chaque EPCI doté d'un PLH ou détenant la compétence habitat, 25 % des baux signés hors QPV doivent concerner des ménages du 1^{er} quartile (Q1)⁴⁸ et 50 % des attributions en QPV doivent concerner des ménages appartenant aux 2^{ème}, 3^{ème} et 4^{ème} quartiles. Les conférences intercommunales du logement (CIL) de la communauté d'agglomération d'Épinal et de la CCPVM ont été installées respectivement en 2015 et 2018. Elles ont maintenu les taux d'objectifs à 25 % et 50 % pour la CAE qui dispose de QPV et à 25 % (1^{er} quartile) pour la CCPVM qui n'en dispose pas.

Tableau 20 : Contribution d'Épinal Habitat à l'atteinte des objectifs des EPCI sur la période 2018-2020

EPCI	Attributions suivies de baux signés hors QPV à des ménages Q1 par Epinal habitat			Attributions à des ménages Q2, Q3 et Q4 en QPV par Epinal habitat			Objectif de baux signés hors QPV par des ménages Q1	Objectif d'attributions à des ménages des quartiles Q2 à Q4 en QPV
	2018	2019	2020	2018	2019	2020		
CA d'EPINAL	17,2%	19,9%	17,6%	60,0%	60,8%	59,2%	25%	50%
CC de la porte des Vosges Méridionales	33,3%	0,0%	28,6%	Sans objet	Sans objet	Sans objet	25%	50%

Source : Données communiquées par l'organisme.

Selon les données communiquées par l'office, les objectifs d'attributions en QPV aux ménages des trois quartiles de revenus les plus élevés sont atteints sur toute la période 2018-2020. En revanche, les résultats enregistrés en matière de baux signés hors QPV pour les ménages demandeurs Q1 au sein de la CAE demeurent insuffisants. L'organisme confirme la difficulté d'attribuer 25 % de ses logements hors QPV aux ménages issus du 1^{er} quartile et explique que cette situation est moins le résultat de son action que des obstacles rencontrés sur des territoires détendus. Afin de tendre vers l'objectif, l'office indique étudier plusieurs mesures :

- Une identification des résidences hors QPV où il est possible de proposer une candidature « 1^{er} quartile » sans mettre le locataire en difficulté dans la gestion de son budget logement ;
- Une adaptation de la politique des loyers pour permettre une réduction sur certains biens hors QPV, afin de permettre l'accès d'une personne du 1^{er} quartile. Cette disposition devant être compensée par un rattrapage de certains loyers au « maxi convention » afin de préserver l'équilibre global des loyers.

S'agissant de la CCPVM, l'objectif de 25 % est dépassé en 2018 et 2020 mais aucun ménage Q1 n'a été relogé hors QPV en 2019.

⁴⁸ Les demandeurs Q1 ont un niveau de ressources courantes par unité de consommation inférieur au niveau de ressources le plus élevé des 25 % de demandeurs de logement social les plus pauvres. Le montant du seuil est révisé chaque année par arrêté préfectoral.

6.3 Accessibilité économique du parc

6.3.1 Charges locatives

Au sein de la direction administrative et financière, il existe un service comptabilité clients dédié à la gestion locative (loyers et charges locatives).

L'activité de gestion des charges locatives mobilise deux ETP soit, un ETP pour 2 634 logements. Dans son diagnostic sur l'organisation existante, le cabinet Wavestone pointe une organisation mobilisant nettement plus de moyens que la médiane (un ETP pour 4 930 logements). La ventilation analytique des factures est pour partie réalisée automatiquement au travers du logiciel PREM et pour partie manuellement, tout au long de l'année en fonction des factures reçues, via une saisie extra-comptable dans un fichier Excel.

Le pilotage de l'activité est insuffisamment développé pour permettre une optimisation des charges. Il existe peu d'indicateurs de suivi des résultats et d'analyses sur les niveaux de charges avec des outils de type observatoire des charges.

Pour 2020, le montant global des charges locatives récupérables sur les logements familiaux, logements vacants déduits, s'établit à 5,5 millions d'euros, soit 32,2 % du quittance.

Le niveau global de charges locatives récupérables est globalement maîtrisé avec un coût moyen de 22,4 euros par m² de surface habitable (SH) pour un logement dans une résidence à gestion collective des principaux postes de charges (chauffage, eau chaude sanitaire, eau, entretien ménager, ascenseur) soit, 60 % du parc. Le coût du chauffage seul y est en moyenne de 9,9 euros par m² de SH soit, un niveau conforme à la norme⁴⁹ dans la zone climatique concernée. Néanmoins, des disparités significatives sont constatées pour certaines résidences. Cela s'explique par le mode de chauffage utilisé ne permettant pas un réglage individualisé des logements et par le fait d'une moindre performance énergétique des bâtiments (cf. § 2.2.1 et § 5.2.2). Ainsi par exemple, les résidences Bitola, Noisetiers et Jonquilles affichent des coûts de chauffage par m² de SH respectivement de 12,11 euros, 15,53 euros et 13,22 euros. Cette moindre performance thermique implique un niveau de charges locatives accru pour les locataires qui peut provoquer des impayés chez un certain nombre d'entre eux. De fait, il est indispensable pour l'office de réaliser les travaux réhabilitation thermique identifiés dans le PSP (cf. § 5.2.2).

Les logements sont équipés de compteurs individuels d'eau à télérelève pour lesquels la facturation s'effectue en fin d'année suivant la consommation réelle. En l'espèce, l'Ancols trouve dommageable de ne pas mensualiser le quittance de l'eau au réel. Avec un coût moyen de 4,9 euros par m² de SH, l'office se situe favorablement par rapport à la norme. Cependant, certaines résidences qui comportent des logements de grande typologie pour des familles nombreuses ou avec des jeunes enfants ont des coûts nettement supérieurs à ce ratio qui peuvent aller jusqu'à 8,95 euros par m² de SH. Là encore, l'office doit être vigilant et faire preuve de pédagogie pour limiter les consommations qui peuvent être source d'impayés.

⁴⁹ Observatoire des charges locatives 2018 de l'USH.

Le niveau des dépenses d'entretien des espaces extérieurs ressort en moyenne à 35,7 euros par logement, ce qui est légèrement inférieur à la norme (38 euros). Néanmoins, certaines résidences affichent des ratios nettement supérieurs en lien avec la surface des espaces verts et le nombre réduit de logements devant supporter la charge mais également en raison d'un entretien confié par convention à la Ville d'Épinal depuis 1992 pour un coût semble-t-il supérieur à celui d'autres prestataires. En l'espèce, il semblerait opportun de procéder à une mise en concurrence des prestataires, voire une mutualisation des dépenses par des marchés groupés afin d'examiner des pistes d'économie possible.

La régularisation des charges locatives intervient une fois par an et dans les délais légaux⁵⁰. L'examen de la régularisation au titre de l'exercice 2020 montre un excédent global de provisionnement de 8,4 %. Néanmoins, l'analyse de certains postes de dépenses fait apparaître des écarts importants (+20 %) entre les dépenses réelles et les provisions, ces dernières étant le plus souvent supérieures aux dépenses réelles. Selon l'office, cette situation est liée notamment à des consommations d'électricité fluctuantes conduisant à des rattrapages plus ou moins élevés. Dans ses précédentes observations sur la période antérieure, l'Ancols pointait des appels à provision de charges excessivement excédentaires (+20 % en moyenne). Dans sa réponse, l'office estimait que la mise en place de la télérelève des compteurs d'eau et répartiteurs de chaleur permettrait d'ajuster les acomptes en fonction de la consommation réelle tout au long de l'année. Si la situation semble mieux maîtrisée, il n'en demeure pas moins, comme évoqué supra, que pour quelques groupes la situation n'a guère évolué.

6.3.2 Niveau et politique de loyers

Observation 3 : Le conseil d'administration n'a pas arrêté d'orientations en matière de politique des loyers contrairement à ce que prévoit l'article R. 421-16-5° du CCH. Ces orientations devraient faciliter l'atteinte des objectifs de mixité sociale et contribuer à la lutte contre la vacance.

Comme le prévoit la réglementation, le CA valide chaque année l'augmentation des loyers pratiqués au 1^{er} janvier en fonction de la variation de l'indice de révision des loyers (IRL) mais n'a en revanche pas défini de politique générale pour :

- Autoriser l'augmentation des loyers à la relocation et après réhabilitation ;
- Justifier la non-application de la «3^{ème} ligne de quittance »⁵¹ pour les logements réhabilités sur le plan énergétique ;
- Définir le niveau des loyers à la mise en service des opérations nouvelles ;
- Adapter le niveau des loyers des logements et programmes les moins attractifs ou pour faciliter l'accès au parc des ménages relevant du 1^{er} quartile (cf. § 6.2.3).

Dans sa réponse, Épinal Habitat indique qu'une délibération sur la politique des loyers est en cours d'élaboration et sera soumise à l'approbation du conseil d'administration du mois d'octobre.

⁵⁰ Loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 : « les charges locatives peuvent donner lieu au versement de provisions et doivent, en ce cas, faire l'objet d'une régularisation annuelle ».

⁵¹ Contribution du locataire aux économies d'énergie.

6.3.3 La réduction de loyer solidarité (RLS)

Les logements conventionnés sont éligibles à l'aide personnalisée au logement (APL) et sont concernés par la RLS.

L'article 126 de la loi de finances pour 2018 a créé une RLS consentie aux locataires dont les ressources sont inférieures à un plafond fixé en fonction de la composition du foyer et de la zone géographique. Épinal Habitat a appliqué la RLS conformément au dispositif réglementaire avec effet rétroactif au 1er février 2018. La recherche de locataires non bénéficiaires de l'APL et susceptibles de se voir appliquer également une réduction de loyer compte-tenu de leurs ressources est effectuée automatiquement au travers de l'ERP « PREM » qui a été paramétré à cet effet. Elle a permis d'identifier 7 ménages concernés en 2020 et 19 en 2021. L'impact financier de la RLS est analysé au paragraphe 4.2.2. Il est partiellement compensé par le dispositif de lissage de la CGLLS.

Comme le montre le tableau ci-dessous, les loyers principaux rapportés à la surface habitable sont légèrement supérieurs aux valeurs constatées dans le parc social vosgien tous organismes confondus. Ils restent toutefois accessibles et inférieurs aux loyers du parc privé⁵² qui se situent à 8,4 euros par m² au sein de la communauté d'agglomération d'Épinal.

Tableau 21 : Comparaison du niveau des loyers pratiqués avec les références locales et régionales au 01/01/2020

Rubriques	Nombre logements (*)	Loyer médian (en euros)	Loyer moyen (en euros)	Loyer principal mensuel en euros par m ² de surface habitable			
				1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile	Moyenne
Epinal habitat	4 439	328	343	4,5	5,0	5,5	5,0
Références Vosgelis (CAE)	4 252	310	322	4,4	4,9	5,3	4,8
Références Vosges	22 535	308	318	4,3	4,8	5,2	4,8
Références Grand Est	387 963	358	378	4,7	5,4	6,1	5,5

(*) Logements loués au 01/01/2020

Source : RPLS au 01/01/2020

En montant, le loyer mensuel pratiqué médian est également supérieur aux références locales en raison d'une surface habitable médiane plus élevée. Ce constat est toutefois à nuancer par le fait que le parc d'Épinal Habitat est à dominante urbaine alors que le patrimoine social vosgien dans son ensemble est plutôt à dominante rurale. Par ailleurs, les logements issus d'anciens financements de type HLMO, qui représentent un peu plus de la moitié du parc, sont proposés à des tarifs plus attractifs (médiane de 301 euros/mois soit 4,7 euros/m² de SH). Les groupes plus récents proposent à contrario des tarifs plus élevés (5,2 euros/m² de SH pour le PLUS).

Le niveau de solvabilisation par l'APL est moyen puisque 41,5 % des loyers pratiqués sont supérieurs au loyer maximum théorique couvert par l'APL⁵³ contre un taux de 28,3 % dans les Vosges.

⁵² Source : observatoire CLAMEUR.

⁵³ Les loyers maximums théoriques pris en compte dans le calcul de l'APL sont déterminés à partir d'une occupation-type (1 personne dans un T1, 1 couple dans un T2, 1 ménage avec un personne à charge dans un T3...). Pour la part de loyer au-delà de ce plafond, l'allocataire ne perçoit plus d'aide. Les références sont établies sur la base du RPLS 2020.

Le PSP mentionne 1,8 millions d'euros d'augmentations de loyers à la relocation entre 2021 et 2030 et des augmentations de loyers à hauteur de 5 % à la suite des réhabilitations thermiques pour un volume cumulé de 1,14 million d'euros sur la période.

6.3.4 Supplément de loyer de solidarité (SLS)⁵⁴

Sur la période de contrôle, le SLS présente un faible enjeu pour l'organisme du fait du nombre important de ménages qui en sont exemptés. En effet, les locataires bénéficiant de l'APL et/ou logés en QPV ne sont pas soumis à l'enquête annuelle relative au SLS à laquelle Épinal Habitat procède chaque année conformément à la réglementation applicable.

805 ménages ont été enquêtés en 2020 au titre du SLS applicable au 1^{er} janvier 2021 soit 15,8 % des locataires. 64 ménages sont assujettis au SLS, nombre en légère baisse par rapport aux deux exercices précédents. Le progiciel de gestion est paramétré pour calculer automatiquement le montant du surloyer. Le produit annuel du SLS en 2020 a représenté 38 226 euros soit en moyenne 49,8 euros mensuels par ménage, ce qui est un montant assez faible.

Les enquêtes 2020 et 2021 (réalisées en interne) ont été lancées tardivement. Compte tenu des délais de réponse (un mois) et de mise en demeure pour absence de réponse (quinze jours), l'office n'a pas la capacité de quittance les SLS définitifs dès le mois de janvier de l'année suivante ce qui donne lieu ensuite à des rappels. A l'avenir, l'office devra donc anticiper davantage la réalisation de l'enquête.

6.3.5 Remise en état des logements

Le processus de remise en état des logements vacants (REL) s'est nettement amélioré depuis le dernier contrôle. Il fait désormais partie des actions prioritaires pour lutter contre la vacance. Ces dernières années, la relocation d'un volume conséquent de logements vacants avait en effet été bloquée en raison de la présence d'amiante entraînant des coûts de remise en état élevés, jugés trop importants par l'office alors que les capacités financières de ce dernier auraient pourtant permis d'y faire face.

Cette stratégie inadaptée n'a plus cours aujourd'hui ; la quasi-totalité des logements libérés au cours d'une année et nécessitant des travaux même lourds font l'objet d'une réfection et l'office procède à un rattrapage concernant le stock de logements bloqués. Le pilotage de la REL est assuré conjointement par la responsable du service commercial (direction clientèle) et le responsable de la maintenance immobilière (direction patrimoine et maîtrise d'ouvrage). S'il n'existe pas encore d'outil intégré couvrant l'ensemble des étapes du processus (dates de congé des locataires sortants, dates du diagnostic préalable, dates de travaux, dates de relocation) et les budgets associés, des réunions hebdomadaires sont toutefois organisées pour prioriser les logements et arbitrer les travaux à effectuer sur la base des diagnostics établis par les trois techniciens dédiés à cette thématique.

Les délais de remise en location varient de 8 à 50 jours en fonction du bouquet de travaux et de la présence ou non d'amiante. A partir d'extractions de l'ERP « PREM », le service « maintenance immobilière » a calculé un délai moyen de remise en location de 27 jours en 2019, ce qui est satisfaisant.

⁵⁴ Les locataires du parc social dont les revenus dépassent de plus de 20 % les plafonds réglementaires pris en compte au moment où le surloyer est exigé peuvent se voir appliquer un surloyer dans les conditions prévues par les articles L. 441-3 et suivants du CCH.

Les travaux sont réalisés par les entreprises sélectionnées par corps d'état⁵⁵ après mise en concurrence et les techniciens se déplacent systématiquement sur site à l'issue pour constater le service fait et émettre les éventuelles réserves.

Selon les données communiquées par l'organisme, entre 2018 et 2020, 1 469 logements (soit 9 logements libérés sur 10) ont fait l'objet de travaux de remise en état pour un coût global de près de 3,5 millions d'euros, soit un montant moyen au logement de 2 383 euros.

6.4 Qualité du service rendu et relations avec les locataires

6.4.1 Organisation de la gestion de proximité

Bien que le parc soit concentré à plus de 90 % dans la ville d'Épinal, l'office a fait le choix dans son processus de réorganisation de maintenir deux agences de proximité en QPV⁵⁶ pour assurer l'accueil et l'information des locataires en plus du siège situé en centre-ville. Chaque locataire entrant, y compris ceux logés en centre-ville d'Épinal ou dans les communes périphériques, se voit signifier une antenne de rattachement lors de la signature du bail.

L'organisation de la proximité au sein des antennes est décrite ci-dessous. Elle donne lieu à des résultats satisfaisants :

- Deux personnes par antenne assurent l'accueil physique, téléphonique ainsi que le secrétariat et le recueil des réclamations administratives et techniques (cf. § 6.4.3) ;
- Neuf gardiens (cinq pour l'antenne « VDF » et quatre pour l'antenne « Bitola) sont répartis sur des secteurs comptant entre 300 et 700 logements et couvrant l'ensemble du patrimoine. Ils sont notamment chargés des menus travaux et réparations dans les parties communes, de l'évacuation des encombrants jusqu'aux points de collecte, de l'entretien des containers à ordures et de la surveillance générale du patrimoine. En revanche, ils n'assurent ni l'entretien ménager des parties communes qui est externalisé sur la quasi-totalité du parc, ni les états des lieux. Ils exercent, en outre, une astreinte 24 heures sur 24 et sept jours sur sept pour traiter les urgences (inondations, incendies, fuites de gaz, etc.) ;
- Une conseillère en économie sociale et familiale (CESF) par antenne est en charge entre autres du précontentieux ainsi que de la réception et de l'étude des demandes d'adaptation PMR des logements ;
- Une équipe de médiation sociale composée de trois personnes dont l'une est employée par la « régie des quartiers ». L'équipe intervient en journée, principalement en QPV, pour prévenir et traiter les troubles du voisinage de premier niveau.

Le service de la proximité est complété par une régie technique pour la réalisation des travaux de maintenance courante dans les parties privatives et ponctuellement de certains travaux de gros

⁵⁵ Électricité, plomberie, menuiserie, sols/murs, nettoyage.

⁵⁶ Antenne « Villes de France » sise sur le « plateau de la Justice » et antenne « Bitola ».

entretien dans les parties communes. Au moment où se déroule le contrôle, la régie est encore composée de cinq ouvriers spécialisés (deux menuisiers, un plombier, un électricien et un serrurier) et d'un ouvrier polyvalent supervisés par un agent de maîtrise chargé des plannings et de la tenue des stocks.

Le départ en retraite effectif de trois ouvriers de régie interviendra dans le courant du 1^{er} semestre 2022. En anticipation de ces départs et de la mise en place d'un contrat multiservices (cf. § 5.2.4), une réflexion a été menée pour réorganiser et renforcer la proximité. Ainsi, il est prévu la suppression de la régie de travaux et l'affectation, après formation spécifique, des trois ouvriers restants sur trois secteurs de gardiennage supplémentaires. A l'issue de cette réorganisation qui sera pleinement en œuvre début 2023, les gardiens seront au nombre de douze. Leur action sera coordonnée et contrôlée, dans le cadre d'une création de poste, par l'agent de maîtrise susmentionné. Ils disposeront d'un socle commun de compétences techniques et seront équipés de nouveaux outils nomades, en particulier des tablettes reliées au système de gestion des réclamations des locataires qui devraient leur permettre d'intervenir avec davantage de réactivité.

6.4.2 Concertation des locataires

L'office a mis en place les dispositifs et outils nécessaires à la concertation locative conformément à la réglementation en vigueur. Un conseil de concertation locative (CCL) est constitué qui se réunit une fois par an. Le nouveau plan de concertation locative (PCL) triennal a, quant à lui, été validé par le CA du 14 octobre 2021 avec une prise d'effet au 1^{er} janvier 2022. L'OPH octroie aux associations de locataires les moyens financiers prévus par la loi « EC ».

6.4.3 Réclamations techniques des locataires

Le traitement des demandes d'intervention technique (DIT) est adapté et répond globalement aux attentes des locataires interrogés lors des enquêtes de satisfaction. Il fait partie de la liste des engagements de service « Qualibail » et à ce titre, la procédure ainsi que les délais applicables sont régulièrement contrôlés. Les DIT recueillies par le siège et les agences de proximité sont transmises à une gestionnaire en poste dans les locaux de la régie technique chargée de les centraliser, les enregistrer dans l'ERP et les orienter en fonction du degré d'urgence entre les gardiens, les ouvriers de l'office, les entreprises titulaires des marchés par corps d'état (pour les interventions dans les parties privatives) et la « régie des quartiers » pour les interventions dans les parties communes des immeubles.

Trois délais d'intervention sont fixés par le référentiel « Qualibail » et communiqués aux locataires dans le livret d'accueil : sans délai pour les interventions les plus urgentes mettant en cause la sécurité des personnes et des biens, 3 jours en cas d'anomalie grave, 10 jours en cas d'anomalies courantes. Leur effectivité est consignée dans une fiche d'intervention signée par le locataire valant quitus. En moyenne, environ 13 000 DIT sont enregistrées et traitées par an. La répartition des réclamations dans les logements est la suivante : 30 % pour la plomberie/robinetterie, 30 % pour la serrurerie, 20 % pour la menuiserie et de 15 à 20 % pour l'électricité.

6.4.4 Enquête de satisfaction des locataires

Épinal Habitat mandate un prestataire chaque mois pour réaliser une enquête téléphonique de satisfaction « qualité » auprès des locataires entrants/sortants et des locataires ayant demandé une

intervention technique. L'office participe également à une enquête triennale regroupant les bailleurs sociaux fédérés au sein de l'Union régionale HLM Grand Est⁵⁷. Les résultats de la dernière enquête triennale conduite au 1^{er} semestre 2021 et portant sur 650 locataires interrogés par téléphone fait apparaître un taux de satisfaction globale de 88 % pour l'office, certes en baisse de 5 points par rapport à l'enquête 2017 mais toujours supérieur à la moyenne régionale (79 %).

Les taux de satisfaction relatifs aux différents items (parcours locataire, entretien des résidences, réclamations techniques, qualité du cadre de vie, etc.) sont d'un bon voire très bon niveau et relativement stables par rapport à l'enquête précédente. Le traitement de la demande autre que technique en termes de suivi et de délais enregistre en revanche un niveau de satisfecit très moyen et en baisse qu'il convient d'améliorer.

6.4.5 Constats de la visite de patrimoine et entretien des espaces communs/espaces verts

L'Ancols a effectué deux visites de patrimoine les 7 et 16 décembre 2021 portant sur un échantillon représentatif du patrimoine de logements familiaux (2 527 logements répartis au sein de 22 programmes soit 49,7 % du parc) et les dix structures collectives (cf. § 5.2.6).

La visite portant sur les logements familiaux permet de dresser les constats suivants :

- Le niveau de maintenance courante et de propreté des parties communes des immeubles ainsi que des espaces verts est apparu très satisfaisant dans l'ensemble. Toutefois, le nettoyage de la vitrerie des halls et cages d'escaliers devrait être effectué plus régulièrement ;
- Les dépôts d'encombrants et d'ordures ménagères en dehors des points d'apport volontaire ainsi que les tags et dégradations sont peu nombreux. Un seul programme (« professeur Roux » à Épinal) a présenté des caves mal entretenues et très encombrées qu'il conviendrait de débarrasser dans les meilleurs délais ;
- Les travaux de réfection des logements vacants avant relocation et l'état de la robinetterie sont de qualité. Toutefois, l'Ancols préconise un traitement généralisé et uniformisé des sols et revêtements muraux pour renforcer l'attractivité des logements sur les secteurs les moins prisés ;
- Certaines cages d'escaliers présentent des besoins de remise en peinture ou de nettoyage des murs et certaines toitures nécessitent un démoussage ou une réfection.

6.4.6 Politique de suivi des créances et des impayés

Avant le passage en comptabilité commerciale, le recouvrement des dettes locataires relevait, à la fois de l'office et du Trésor Public. Depuis le 1^{er} janvier 2021, la gestion des créances impayées s'articule autour de trois pôles. Le pôle précontentieux et le pôle contentieux qui mobilisent chacun 2 ETP. Le pôle prévention sociale compte 2 conseillères en économie sociale et familiale qui effectuent un travail de prévention et d'accompagnement des locataires en difficultés.

⁵⁷ 29 organismes participants pour un échantillon représentatif de 30 000 locataires.

Le recouvrement des sommes dues par les locataires partis est confié à un cabinet d'huissier spécialisé dans ce domaine lorsque les leviers de recouvrement d'Épinal Habitat s'avèrent insuffisants.

Depuis le 1^{er} janvier 2021, le dispositif de recouvrement est couvert par une procédure formalisée mais, l'organisation des responsabilités et des contrôles permanents, qui en découle, apparaît peu lisible.

Dans sa réponse, l'organisme estime que les procédures identifient précisément le responsable de chaque action et qu'un tableau de bord donne une vue précise des résultats et permet au responsable de service d'échanger avec les collaborateurs afin de fixer les priorités. Par ailleurs, l'office a mis en place un cycle de formation, qui a pris fin en avril 2022, afin de permettre la montée en compétence de l'équipe recouvrement. Pour autant, Épinal Habitat devra rester attentif aux risques encourus.

Tableau 22 : Évolution des créances locatives impayées

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Produits des loyers (1)	19 771	19 598	18 904	18 975	18 777
Récupération de charges locatives (2)	6 127	5 865	5 993	6 292	6 160
Quittancement (3)=(1)+(2)	25 898	25 463	24 897	25 267	24 937
Part des charges sur le quittancement = (2) / (3)	23,7%	23,0%	24,1%	24,9%	24,7%
<i>Valeurs de référence</i>	20,9%	21,1%	20,8%	21,3%	21,3%
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	16	26	23	23	28
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	249	295	329	269	317
Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5)	265	321	352	293	345
Locataires partis créances douteuses (7)	945	925	932	1 043	893
Total compte 4161 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)	1 209	1 246	1 283	1 335	1 238
Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)	1 788	1 839	1 861	1 802	1 962
Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13) = (11) + (12)	2 998	3 085	3 144	3 138	3 201
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3)	11,6%	12,1%	12,6%	12,4%	12,8%
<i>Valeurs de référence</i>	14,6%	13,1%	15,2%	14,2%	14,2%
Montant loyers et charges par jour comptes 703 et 704 (15) = (3) / 365	71	70	68	69	68
Délai moyen des créances comptes 411 et 416 / Montant loyers et charges en nombre de jours	42,25	44,22	46,10	45,33	46,85
<i>Valeurs de référence</i>	53,25	47,76	55,39	51,82	51,85
Créances locataires partis / Créances totales	31,5%	30,0%	29,6%	33,2%	27,9%
<i>Valeurs de référence</i>	45,2%	37,8%	37,3%	43,8%	42,3%

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

Les données transmises montrent que le nombre de dossiers de locataires en situation d'impayés en fin d'exercice a fléchi de 12 % entre 2016 (1 896 locataires) et 2020 (1 669 locataires). Toutefois, le montant global des créances impayées par les locataires a augmenté de 1,5 % en raison d'une progression de 9 % des dettes des locataires présents tandis que celles des locataires partis ont baissé de 5 %. Ce constat met en évidence une hausse de plus de 15 % du montant moyen de la dette par locataire, celui-ci passant de 891 euros en 2016 à 1 028 euros en 2020. Bien que le taux d'impayé (12,8 %) reste maîtrisé et se situe au-dessous de la médiane de référence (14,2 %), la progression des impayés des locataires présents doit être contenue d'autant plus que le délai moyen de recouvrement des restes à recouvrer se dégrade, celui-ci passant de 42 jours en 2016 à 47 jours en 2020. En outre, compte tenu d'un taux élevé de locataires « APLisés », Épinal Habitat devrait théoriquement être moins exposé au risque d'impayés.

L'analyse de la balance auxiliaire client à fin 2020, a révélé que certaines dettes sont très anciennes (jusqu'en 1991), désormais difficilement recouvrables. Épinal Habitat a fait savoir que, désormais, la dette la plus ancienne, d'un montant de 800 euros, remonte à 2005 et que le recouvrement de celle-ci, par un Huissier, est toujours en cours. En outre, certains soldes débiteurs présentent des montants significatifs, supérieurs à 10 milliers d'euros, pour des locataires présents ou partis. Dans sa réponse,

Épinal Habitat indique qu'il s'agit quasi exclusivement de locataires ayant quitté les lieux avec d'importantes réparations locatives. Certaines de ces dettes devraient faire l'objet d'une procédure d'irrecouvrabilité. A ce constat, l'organisme indique que les admissions en non-valeur sont décidées deux fois par an, après une analyse rigoureuse des possibilités de recouvrement. Pour autant, un montant significatif d'admissions en non-valeur a pu être observé au moment du passage à la comptabilité de commerce.

Tableau 23 : Évolution du taux de recouvrement et des pertes sur créances irrécouvrables

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Créances clients (N-1)	3 367	2 998	3 085	3 144	3 138
Produits des loyers (1)	19 771	19 598	18 904	18 975	18 777
Récupération de charges locatives (2)	6 127	5 865	5 993	6 292	6 160
Quittancement (3)=(1)+(2)	25 898	25 463	24 897	25 267	24 937
Créances clients (N)	2 998	3 085	3 144	3 138	3 201
Pertes sur créances irrécouvrables	- 474	- 277	- 276	- 246	- 358
Total encaissement (N) (4)	25 793	25 099	24 561	25 028	24 516
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	99,6%	98,6%	98,7%	99,1%	98,3%
<i>Valeurs de référence</i>	98,9%	99,1%	99,0%	99,4%	99,0%

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

Le taux de recouvrement moyen sur la période (98,8 %) est légèrement inférieur à celui de la médiane de référence (99,1 %) mais reste maîtrisé.

Le niveau des pertes sur créances irrecouvrables a évolué de façon erratique sur la période sous revue car il connaît un montant élevé en 2016 puis un repli de 2017 à 2019 avant un rebond en 2020. Néanmoins, le taux moyen annuel d'admission en non-valeur (1,3 %) est en ligne avec le taux moyen annuel de non-recouvrement (1,2 %).

Durant la période sous revue, la dépréciation des créances locataires d'Épinal Habitat a été calculée selon les modalités définies par l'instruction (M31) régissant les offices en comptabilité publique. A ce titre, les créances locataires ont été dépréciées en fonction de leur ancienneté et de taux forfaitaires⁵⁸. Dans le cadre de son passage en comptabilité commerciale, effectif au 1^{er} janvier 2021, Épinal Habitat devra revoir le mode de calcul et de provisionnement de ses créances douteuses en application du règlement ANC n°2015-04⁵⁹. Selon l'office, l'impact financier du changement de méthode conduira à une augmentation de la provision pour créances douteuses pour un montant estimé à 250 milliers d'euros.

⁵⁸ Pour les locataires présents lorsque l'origine de la dette est comprise entre 3 et 6 mois, les sommes dues sont provisionnées à un taux 25 %, à un taux 50 % pour celles qui ont une antériorité comprise entre 6 et 12 mois, puis à un taux de 100 % pour celles supérieures à 12 mois. Pour les locataires partis, la dette est provisionnée à hauteur de 100 %.

⁵⁹ Ce règlement prévoit que les provisions pour les dettes de plus d'un an doivent être calculées sur la masse des loyers et charges et le taux de provisionnement doit évoluer sur une probabilité de recouvrement des créances individuelles ou statistiques, et non plus forfaitaire

7. ANALYSE PREVISIONNELLE

Épinal Habitat a réalisé une simulation financière pour la période 2019-2028, avec l'outil Visial, après intégration de la programmation du PSP actualisé dont les orientations ont été approuvées par le conseil d'administration de juin 2021. Les données 2018 ont été utilisées comme base pour la construction du plan avec une consommation des fonds propres à l'ordre de service.

7.1 Investissements et modalités de financement

Sur la période 2019 à 2028, l'office a retenu les hypothèses et orientations stratégiques suivantes concernant ses investissements :

- Le volume des constructions neuves prévues à la livraison s'élève à 256 logements familiaux ;
- Le volume des démolitions et des ventes concerne respectivement 146 et 84 logements.

Compte tenu des 230 logements sortis du patrimoine, l'accroissement réel du parc sur 10 ans sera limité à 26 logements, soit un taux de croissance annuel moyen de 0,1 %.

Le scénario des besoins techniques programmés concerne l'intervention sur la quasi-totalité du patrimoine avec une graduation du niveau des travaux pouvant aller d'une réhabilitation légère à une réhabilitation très lourde avec amélioration thermique. Cette stratégie a pour objectif d'améliorer l'attractivité du patrimoine et de répondre aux enjeux techniques, environnementaux et sociaux visant une baisse de la quittance globale du locataire. Il convient toutefois de rappeler que cet effort concerne pour près de la moitié les travaux dans le cadre du NPNRU sur Jacquard, Bitola et Pasteur. (cf. § 5.1.2)

Le plan d'investissement (y compris les foyers) s'élève à 131,6 millions d'euros courants. Les hypothèses de financement retenues sont 30 millions d'euros par fonds propres (22,8 %), 5,6 millions d'euros par subventions (4,2 %) et 96 millions d'euros emprunt (73 %).

La prévision a été établie en tenant compte de 6,3 millions d'euros de produits nets de cession de logements qui constitue un levier pour dégager des fonds propres nécessaires à Épinal Habitat dans la mise en œuvre de son projet de développement.

7.2 Analyse de l'exploitation

Tableau 24 : Éléments d'analyse des résultats prévisionnels

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027	Exercice 2028
Loyers	18 975	18 780	18 711	19 475	20 014	20 324	20 774	21 178	21 608	22 039
Écart de récupération de charges	-215	-445	-701	-622	-628	-637	-640	-636	-645	-655
Produits des activités annexes	51	45	49	49	49	49	49	49	49	49
Péréquation RLS	-	564	337	304	294	269	256	232	211	194
Chiffre d'affaires locatif	18 811	18 944	18 396	19 206	19 729	20 005	20 439	20 823	21 223	21 627
Produit des activités	18 811	18 944	18 396	19 206	19 729	20 005	20 439	20 823	21 223	21 627
Coût personnel (hors régie)	-3 758	-3 335	-3 775	-4 085	-4 114	-4 058	-4 087	-4 016	-4 029	-4 245
Autres charges externes (hors CGLLS)	-1 271	-1 427	-1 254	-1 241	-1 287	-1 325	-1 313	-1 341	-1 368	-1 397
Coût de gestion	-5 029	-4 762	-5 029	-5 326	-5 401	-5 383	-5 400	-5 357	-5 397	-5 642
<i>Ratio % Chiffre d'affaires</i>	<i>27%</i>	<i>25%</i>	<i>27%</i>	<i>28%</i>	<i>27%</i>	<i>27%</i>	<i>26%</i>	<i>26%</i>	<i>25%</i>	<i>26%</i>
Charges de maintenance (y.c régie)	-3 118	-2 633	-3 248	-3 604	-3 551	-3 562	-3 640	-3 673	-3 745	-3 819
<i>Ratio % Chiffre d'affaires</i>	<i>17%</i>	<i>14%</i>	<i>18%</i>	<i>19%</i>	<i>18%</i>	<i>18%</i>	<i>18%</i>	<i>18%</i>	<i>18%</i>	<i>18%</i>
Cotisation CGLLS	-399	-472	-454	-545	-570	-517	-617	-625	-633	-606
Taxes foncières sur les propriétés bâties	-3 086	-3 105	-3 156	-3 180	-3 243	-3 317	-3 392	-3 411	-3 488	-3 568
<i>Ratio % Chiffre d'affaires</i>	<i>16%</i>	<i>16%</i>	<i>17%</i>	<i>17%</i>	<i>16%</i>	<i>17%</i>	<i>17%</i>	<i>16%</i>	<i>16%</i>	<i>16%</i>
Créances irrécouvrables	-247	-359	-430	-448	-460	-467	-478	-487	-497	-507
Excédent brut d'exploitation	6 932	7 613	6 079	6 103	6 504	6 759	6 912	7 270	7 463	7 485
<i>Ratio % Chiffre d'affaires</i>	<i>37%</i>	<i>40%</i>	<i>33%</i>	<i>32%</i>	<i>33%</i>	<i>34%</i>	<i>34%</i>	<i>35%</i>	<i>35%</i>	<i>35%</i>
Autres charges et produits d'exploitation	815	204	955	128	69	113	868	406	405	249
Produits financiers divers	162	124	127	120	122	115	108	112	111	117
Intérêts sur financements locatifs	-1 053	-891	-967	-1 030	-1 097	-1 135	-1 185	-1 286	-1 340	-1 368
Autres charges d'intérêt	-4	-12	-3	-2	-2	-1	-1	0	0	0
Autres produits et charges exceptionnels	262	710	1 046	743	780	1 131	175	2 621	1 441	3 023
CAF brute	7 114	7 748	7 237	6 062	6 376	6 982	6 877	9 123	8 080	9 506
<i>Ratio % Chiffre d'affaires</i>	<i>38%</i>	<i>41%</i>	<i>39%</i>	<i>32%</i>	<i>32%</i>	<i>35%</i>	<i>34%</i>	<i>44%</i>	<i>38%</i>	<i>44%</i>
Remboursement des emprunts locatifs	-4 847	-4 080	-4 391	-4 482	-4 516	-4 733	-4 977	-5 359	-5 529	-5 635
Autofinancement net HLM	2 267	3 668	2 846	1 580	1 860	2 249	1 900	3 764	2 551	3 871
<i>Ratio % Chiffre d'affaires</i>	<i>12%</i>	<i>19%</i>	<i>15%</i>	<i>8%</i>	<i>9%</i>	<i>11%</i>	<i>9%</i>	<i>18%</i>	<i>12%</i>	<i>18%</i>

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

La trajectoire financière présente un taux de croissance annuel moyen (TCAM) de 1,68 % des loyers. Cette progression résulte de la politique d'augmentation des loyers, consécutive aux réhabilitations thermiques, aux décisions d'augmentation générale et aux augmentations à la relocation. Compte tenu d'un TCAM de (-1,3 %) constatés ces dernières années, ce postulat s'avère volontariste et ambitieux.

L'hypothèse retenue par l'office pour son taux de vacance, à savoir 11,7 % des loyers en moyenne sur les dix prochaines années semble cohérent au regard des réalisations passées mais également des opérations de rénovation urbaine dans le cadre du NPNRU (démolition-reconstruction).

Le scénario acte une augmentation régulière des coûts de gestion puisqu'il prévoit une hausse annuelle de 1,2 % sur la période 2020-2028. Cette évaluation semble assez large au regard du réalisé sur la période 2016-2020 (-1,1 % en moyenne par an).

L'hypothèse retenue par l'office sur son taux d'impayés, à savoir 2,3 % en moyenne par an sur l'ensemble de la période semble élevée en comparaison des performances réalisées sur la période 2016-2020 (1,7 %).

A partir des principales hypothèses présentées supra, la prospective financière montre une diminution de l'EBE en raison d'une progression des charges (+2,8 % en moyenne annuelles) plus importante que celle des produits (+1,7 % en moyenne annuelle). Ainsi, l'EBE prévisionnel ne représente plus que 34,5 % des loyers en moyenne alors que ce taux était de 39,3 % sur la période 2016-2020.

Pour autant, la capacité d'autofinancement de l'office devrait se maintenir à un niveau satisfaisant en raison de résultats exceptionnels importants. La simulation financière met en évidence que l'activité d'Épinal Habitat permet de dégager une capacité d'autofinancement lui permettant de financer son PSP pour répondre à ses enjeux en matière d'attractivité, d'accessibilité, d'amélioration des performances énergétiques, cette dernière action constituant un levier visant une baisse de la quittance globale du locataire. Cela a comme conséquence l'utilisation de fonds propres et le recours à l'emprunt. Toutefois, comme évoqué infra, ce dernier reste mesuré.

Globalement, les prévisionnels d'exploitation sur la période 2020-2028 paraissent soutenables. Les postulats retenus semblent cohérents avec les évolutions constatées sur la période rétrospective. Néanmoins, quelques ajustements seraient souhaitables notamment en ce qui concerne les hypothèses retenues par l'office concernant la vacance des logements et les pertes de loyers qui semblent élevées, alors qu'il serait plus prudent de les maîtriser.

7.3 Analyse de la situation financière

Tableau 25 : Éléments d'analyse financière prévisionnelle

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027	Exercice 2028
Fonds de roulement long terme à terminaison début d'exercice (hors dépôts de garantie)	19 141	20 191	21 030	19 580	20 142	18 809	17 370	18 358	18 302
Autofinancement net HLM	3 668	2 846	1 580	1 860	2 249	1 900	3 764	2 551	3 871
Produits nets de cessions sur patrimoine de réf.	391	577	586	594	603	612	622	631	640
Fonds propres investis sur travaux	-754	-852	-2 080	-500	-2 247	-3 066	-2 572	-2 432	-2 153
Fonds propres investis sur démolitions	-81	-143	-29	-	-	-88	-	-	-
Fonds propres investis sur opérations nouvelles	-1 061	-1 525	-1 424	-1 047	-1 800	-685	-696	-708	-719
Fonds propres investis sur interventions foyers	-999	-12	-	-157	-44	-	-	-	-135
Remboursements en capital emp. non locatifs	-17	-17	-18	-18	-19	-19	-10	-	-
Remboursements anticipés non refinancés	-33	-	-	-	-	-	-	-	-
Reclassement ACNE en ressources CT	-64	-35	-65	-171	-76	-94	-121	-99	-181
Fonds de roulement long terme à terminaison fin d'exercice (hors dépôts de garantie)	20 191	21 030	19 580	20 142	18 809	17 370	18 358	18 302	19 625
Dépôts de Garantie	1 320	1 296	1 308	1 321	1 330	1 325	1 328	1 331	1 334
Fonds de roulement long terme à terminaison fin d'exercice	21 511	22 326	20 888	21 463	20 139	18 695	19 686	19 633	20 959

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

La situation financière de l'office se maintient à un bon niveau.

La trajectoire financière de l'office affiche une quasi-stabilité du FRNG à terminaison. Ce scénario permet à Épinal Habitat d'assurer une certaine stabilité de sa situation financière et confirme la soutenabilité des investissements prévus dans son PSP.

7.4 Analyse de la dette

Tableau 26 : Éléments prévisionnels de l'endettement et des annuités d'emprunt

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027	Exercice 2028
Endettement	79 800	79 369	89 193	90 035	97 855	106 105	114 489	123 984	126 678
CAF Courante	6 926	6 067	5 201	5 476	5 737	6 595	6 390	6 528	6 366
Endettement / CAF Courante	12	13	17	16	17	16	18	19	20
Remboursement des emprunts locatifs (1)	4 080	4 391	4 482	4 516	4 733	4 977	5 359	5 529	5 635
Charges d'intérêts (2)	891	967	1 030	1 097	1 135	1 185	1 286	1 340	1 368
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	4 971	5 358	5 512	5 613	5 868	6 162	6 645	6 869	7 003
Loyers de l'exercice	18 780	18 711	19 475	20 014	20 324	20 774	21 178	21 608	22 039
Annuités emprunts locatifs / Loyers	26,5%	28,6%	28,3%	28,0%	28,9%	29,7%	31,4%	31,8%	31,8%

Source : Données Harmonia, traitements Ancols

En début de période Épinal Habitat est relativement peu endetté et le poids du remboursement de la dette rapporté au montant des loyers donne un ratio d'endettement passant de 26,5 % en 2020 à 31,8 % en 2028, inférieur au niveau constaté pour la médiane de référence en 2020, année où ce ratio s'établissait à 34,8 %. L'endettement progresse très fortement sur la période (+58,7 %), ce qui correspond à la montée en charge des investissements.

L'évolution des annuités financières apparaît très contenue sur la période malgré un taux de livret A retenu par l'office de 0,9 % légèrement plus élevé que les hypothèses d'évolution macroéconomiques (0,5 % de 2020 à 2025, de 0,7 % en 2026, 0,8 % en 2027 et 1 % en 2028).

Située en 2020 à 10,5 ans, la capacité de désendettement de l'office s'établira à près de 20 ans en 2028, soit à un niveau nettement plus élevé comparativement à la médiane de référence de 2020 (13,5 ans). Cette situation est liée à l'effort d'investissement programmé dont, 73 % de son financement s'appuie sur l'endettement.

La trajectoire prévisionnelle semble donc soutenable au regard des postulats retenus avec les évolutions constatées ces dernières années. Épinal Habitat dispose des moyens financiers suffisants sur toute la période de prévision pour réaliser son plan de développement et de réhabilitation. Néanmoins, cette hypothèse de trajectoire est à appréhender avec prudence car elle pourrait être en réalité différente au regard d'incertitudes très élevées en lien avec la crise sanitaire et avec une projection de long terme très sensible aux hypothèses retenues.

ANNEXES DU RAPPORT

I. Informations générales, composition du CA et de l'effectif

RAISON SOCIALE : OPH de l'agglomération d'Épinal

SIÈGE SOCIAL :
 Adresse du siège : 23 rue Antoine Hurault Téléphone : 03.29.29.22.29
 Code postal, Ville : 88 000 EPINAL

PRÉSIDENT : M. Patrick NARDIN
DIRECTEUR GÉNÉRAL : M. Ludovic TOUSCH

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT : communauté d'agglomération d'Épinal

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31/12/2021 (23 membres)

	Membres	Désigné par :	Profession ou mandat	
Président	M. Patrick NARDIN	Collectivité de rattachement	Maire d'Épinal	
Vice-présidente	Mme Elisabeth LASSERONT	Idem.	Avocate	
	M. Roger ALEMANI	Idem.	Maire de Golbey	
	M. Marc BARBAUX	Idem.	Maire de Chantraine	
	M. Cédric HAXAIRE	Idem.	Maire de Thaon-les-Vosges	
Personnalités qualifiées	Mme Ghislaine JEANDEL-JEANPIERRE	Idem.	Adjointe au maire d'Épinal	
	Mme Pascale DEAU	Idem.	Retraitée	
	M. Alain GRISWARD	Idem.	Retraité	
	Mme Katia GOUVENEL	Idem.	Cadre de banque	
	Mme Marie-Agnès MICHEL	Idem.	Retraitée	
	M. Jean-Claude MORETTON	Idem.	Retraité	
	Mme Lydie ADAM	Idem.	Adjointe au maire d'Épinal	
	M. André LAPOIRIE	Idem.	Adjoint au maire de Xertigny	
	Mme Sylvie VALENTIN	Idem – association insertion des personnes défavorisées	Directrice des centres sociaux	
	Représentants d'institutions	M. Mickaël BOSSERR	CAF	Technicien
		Mme Dominique DJELLOUL	UDAF	Juriste
	Représentants des locataires	Mme Ghislaine STEPHANN	Organismes collecteurs	Retraitée
		Mme Delphine ROUXEL	Organisations syndicales	
M. Pascal WONNER		Organisations syndicales	Cadre GRDF	
Mme Nicole HAYET		Élu CLCV	Retraitée	
Représentants des locataires	Mme Nathalie SELLE	Élu CNL	Ouvrière	
	M. Gérard TACAÏLLE	Élu CNL	Retraité	
	Mme Danielle BOUERY	Élu CLCV	Retraitée	
Représentant du comité social et économique	Mme Sylvie ROHR (voix consultative)			
Commissaire du Gouvernement : M. le préfet des Vosges				

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 31/12/2020	Cadres : 15	Total administratif et technique : 68
	Maîtrise : 41	
	Employés : 12	
	Gardiens : 9	
	Employés d'immeuble : 0	
	Régie : 8	Effectif total : 85

II. Organigramme détaillé au 1^{er} octobre 2021



DIRECTEUR GÉNÉRAL

Chef de projets organisation et méthodes

