



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

ANCOLS

Contrôle Évaluation Études



Agence nationale de contrôle du logement social

RAPPORT DE CONTROLE

- DEFINITIF -

**OPH DE METZ
METROPOLE**

M.H.T

EXERCICES 2014-2019

N° 2020-047
décembre 2021

Agence nationale de contrôle du logement social

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

SIREN : 130 020 464

FICHE RECAPITULATIVE

Fiche récapitulative

N° SIREN : 779 995 224

Raison sociale : OPH METZ METROPOLE

Présidente : Madame Anne FRITSCH-RENARD

Directeur général : Monsieur Christian LACOUR

Adresse : 10 rue du Chanoine COLLIN - BP 20275 - 57012 METZ CEDEX 1

Collectivité de rattachement : METZ METROPOLE

Au 31 décembre 2019

Nombre de logements familiaux gérés	13 142	Nombre de logements familiaux en propriété:	13 142	Nombre d'équivalents logements (logements foyers, logements étudiants...):	2 224
-------------------------------------	---------------	---	---------------	--	--------------

Indicateurs	Organisme	Référence Départementale	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE (au 1er janvier 2019) (2)				
Logements vacants	9,91%	7,13%	4,68%	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	7,60%	3,20%	1,45%	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	7,41%	8,44%	9,43%	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% moyen annuel)	4,60%			
Âge moyen du parc (en années)	46	45	38	
POPULATION LOGÉE (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	25,10%	22,40%	22,73%	
- < 60 % des plafonds	63,40%	61,30%	61,06%	
- > 100 % des plafonds	9,40%	10,10%	10,60%	
Bénéficiaires d'aide au logement	non renseigné	sans objet	sans objet	
Familles monoparentales	15,90%	18,70%	21,44%	
Personnes isolées	41,60%	38,80%	39,39%	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable)	5,2	5,4	5,6	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	18,5%	14,0 %	14,0 %	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	98,61%	99,3 %	98,7 %	
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	12,2%	12,7%	11,2%	
Fonds de roulements net global (en jours de charges courantes)	397	337	371	
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (en jours de charges courantes)	454	340	391	

(1) Enquête OPS 2018

(2) RPLS au 1/1/2019

(3) Diagfinols 2019 valeurs de référence : OPH province sauf pour la référence départementale (tous organismes)

SYNTHESE DES CONSTATS

Points forts

- ▶ Accessibilité économique des logements (loyers bas, charges locatives maîtrisées).
- ▶ Processus de regroupement abouti.
- ▶ Endettement modéré.

Recommandations

- ▶ Recommandation 1 : La vacance locative étant à un niveau élevé, en particulier dans les résidences qui connaissent un retard d'intervention ou dans des territoires situés en dehors de la métropole et en déprise, sa réduction reste un axe de progrès pour l'office.
- ▶ Recommandation 2 : L'office pourrait poursuivre ses efforts afin de recouvrer les créances sur les locataires partis.

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

- ▶ Observation 1 : Le nombre de baux signés, hors QPV, à des ménages du 1^{er} quartile est en-dessous de l'objectif fixé par Metz Métropole.

Contrôle effectué du 22 juin 2020 au 10 mars 2021

SOMMAIRE DU RAPPORT

SYNTHESE DU RAPPORT	9
1. PREAMBULE	11
2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME	13
2.1 Contexte socio-économique	13
2.2 Descriptif du parc.....	14
2.2.1 Structure et localisation.....	14
2.2.2 Situation de la vacance.....	15
3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	17
3.1 Évaluation de la gouvernance.....	17
3.2 Démarche de regroupement.....	17
3.3 Évaluation générale de l'organisation et du management	18
3.3.1 Organisation.....	18
3.3.2 Climat social	19
3.3.3 Contrôle de l'activité.....	20
3.3.4 Système d'information.....	21
3.4 Politique d'achat et commande publique.....	22
4. DIAGNOSTIC FINANCIER RETROSPECTIF	25
4.1 Revue de l'information comptable.....	25
4.1.1 Structuration de la fonction comptable et financière.....	25
4.1.2 Fusion avec l'office de Montigny-lès-Metz.....	26
4.1.3 Information comptable et financière.....	26
4.2 Analyse de l'exploitation	28
4.2.1 Excédent brut d'exploitation	28
4.2.2 Produits	29
4.2.3 Coûts de gestion	30
4.2.4 Maintenance.....	33
4.2.5 Autres charges.....	35
4.2.6 De l'EBE à la CAF brute et à l'autofinancement.....	36

4.2.7	Rentabilité économique.....	38
4.3	Analyse de la situation financière.....	38
4.3.1	Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations.....	38
4.3.2	Indépendance financière.....	40
4.3.3	Besoin en fonds de roulement et trésorerie.....	41
4.4	Investissements et modalités de financement.....	41
4.5	Analyse de la dette.....	42
5.	POLITIQUE PATRIMONIALE.....	45
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	45
5.1.1	Renouvellement urbain.....	45
5.1.2	Politique patrimoniale hors NPNRU.....	46
5.2	Évolution du patrimoine.....	47
5.3	Interventions sur le parc existant.....	47
5.3.1	Entretien du patrimoine.....	47
5.3.2	Accessibilité et adaptation du parc.....	48
5.3.3	Sécurité dans le parc.....	49
5.3.4	Ventes de logement.....	50
5.3.5	Activité de syndic de copropriété.....	51
5.4	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage.....	51
6.	POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE.....	53
6.1	Caractéristiques des populations logées.....	53
6.2	Politique d'attribution.....	53
6.2.1	Orientations générales.....	53
6.2.2	Connaissance de la demande.....	54
6.2.3	Gestion des attributions.....	55
6.2.4	Gestion des contingents.....	55
6.3	Accessibilité économique du parc.....	56
6.3.1	Politique de Loyers.....	56
6.3.2	Supplément de loyer de solidarité.....	57
6.3.3	Charges locatives.....	57
6.4	Qualité du service rendu et relations avec les locataires.....	59
6.4.1	Organisation de la gestion de proximité.....	59

6.4.2	Concertation des locataires	60
6.4.3	Réclamations des locataires	60
6.5	Politique de recouvrement des créances locatives.....	60
6.5.1	Organisation du recouvrement.....	60
6.5.2	Volume et structure des créances locatives.....	61
7.	ANALYSE PREVISIONNELLE.....	65
7.1	Hypothèses de la prévisionnelle	65
7.2	Investissements et modalités de financement	66
7.3	Analyse de l'exploitation	68
7.4	Analyse de la situation financière	72
7.5	Analyse de la dette	73
	ANNEXES DU RAPPORT	75
I.	Informations générales, capital et répartition de l'actionariat de l'organisme.....	77

SYNTHESE DU RAPPORT

L'office Public de l'habitat (OPH) de Metz Métropole rattaché à la Métropole de Metz possède 13 142 logements familiaux dont 97,4 % localisés sur le territoire de la métropole messine, et 2 224 équivalents-logements.

En 2018, l'OPH a engagé une démarche de regroupement avec l'autre office de la métropole, l'OPH de Montigny-lès-Metz (2 518 logements). Cela s'est concrétisé par la fusion absorption de l'OPH montignien, à compter du 1^{er} janvier 2019.

Le précédent contrôle de l'ANCOLS (n° 2016-28) avait relevé un climat social dégradé ; l'Agence constate que la situation ne s'est pas améliorée jusqu'à mi 2019. Les mesures prises depuis la fusion ont cependant permis à l'OPH d'apaiser le climat social qui reste fragile.

L'OPH connaît un fort taux de vacance locative notamment dans les quartiers d'habitat social de la ville de Metz ainsi que sur les programmes immobiliers situés en dehors de la métropole. La vacance fait l'objet d'une attention régulière mais l'agence invite l'OPH à poursuivre ses efforts dans le renforcement des actions déjà engagées, dans le cadre d'un plan global coordonné de lutte contre la vacance intégrant les dimensions, locative, patrimoniale et financière.

Au regard de son peuplement et de sa politique de loyers, l'office répond favorablement à l'accueil de ménages modestes. Cependant, une attention particulière devra être portée sur les ménages relevant du 1^{er} quartile dont le taux de relogement est en-dessous de l'objectif de 25 % fixé par Metz Métropole.

L'organisation de la gestion de la proximité reste à optimiser afin de mieux répondre aux réclamations des locataires et d'assurer un niveau de service rendu correct. Pour faire face à ce constat, l'OPH a d'une part, engagé une réflexion sur les métiers de la proximité et d'autre part, mis en place, début 2021, un centre de relation client externalisé.

Depuis le dernier contrôle et malgré les constats qui avaient été effectués par l'Agence, l'office ne s'est pas engagé rapidement dans la réhabilitation du parc existant. Il a prolongé une stratégie patrimoniale inadaptée aux enjeux du territoire d'intervention qui reposait sur une politique de « sur maintenance » au détriment des réhabilitations, jusqu'à la prise en compte des enjeux patrimoniaux dans le PSP 2019-2028 validé par le conseil d'administration du 12 mars 2020. En effet, il n'y a pas eu de gros travaux de remise à niveau du patrimoine depuis plusieurs années. Ils sont pourtant indispensables afin de prolonger la durée de vie du patrimoine (ancienneté de plus de 45 ans) et de contribuer à la lutte contre la vacance. Les dépenses d'investissements sont insuffisantes, se limitant presque exclusivement à des remplacements de composants.

Le PSP, fortement impacté par le nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU), s'engage donc dans un rattrapage sur l'intervention sur le parc existant (près de 3 400 logements réhabilités entre 2019 et 2028 pour un budget moyen de 38 000 euros TTC par logement). Mais au regard des besoins importants de travaux, la rénovation du parc nécessitera plus de 10 ans, durée du PSP.

L'organisation de la fonction comptable s'est améliorée. Toutefois, des mesures correctives ou de suivi devront être mises en place notamment sur les fiches de situation financière et comptable et sur les dépenses d'investissements .

Les produits locatifs sont significativement diminués par une vacance élevée et en croissance au cours des dernières années. L'excédent brut d'exploitation est aussi contraint par les coûts de gestion. Ces derniers ont vu l'augmentation des dépenses d'intérim et des honoraires (frais d'avocats et de conseils). Les dépenses de maintenance ont été particulièrement fortes entre 2015 et 2017. Elles se rapprochent désormais de la norme et comprennent surtout les travaux de remise en état des logements rendus nécessaires pour renforcer leur attractivité dans un contexte de marché plutôt détendu. De son côté, la capacité d'autofinancement ne bénéficie pas de produits exceptionnels significatifs, notamment du fait de l'absence de plus-values issues de la vente de logements. Enfin, l'autofinancement se situe à un bon niveau grâce à une situation très favorable au niveau de l'endettement.

En ce qui concerne les impayés, la réorganisation du service concerné a permis d'améliorer son fonctionnement avec la présence de salariés chargés du recouvrement amiable dans les agences. Si la situation est maîtrisée sur le recouvrement, les créances sur les locataires partis sont élevées et en augmentation sur la période.

Réalisée sur des hypothèses patrimoniales consistant à mettre en œuvre un PSP ambitieux et le NPNRU, l'analyse financière prévisionnelle réalisée par l'OPH se traduit logiquement par une dégradation de sa situation financière. Afin de financer les investissements prévus, pour réduire le retard de réhabilitation notamment dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), l'OPH mobilise ses fonds propres. Si des marges de manœuvre existent essentiellement au niveau de l'endettement, il devra continuer à optimiser ses produits locatifs au travers de la lutte contre la vacance.

La directrice générale



Rachel CHANE-SEE-CHU

1. PREAMBULE

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

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

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

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

Le rapport définitif n° 2016-028 d'avril 2017 de l'ANCOLS a été présenté et porté aux débats des instances de gouvernance de l'office le 27 juin 2017. Il s'agissait d'un contrôle ciblé sur les suites apportées au précédent contrôle pour réaliser un état des lieux de l'organisation, évaluer les mesures de lutte contre la vacance, la stratégie patrimoniale, la politique de vente, le respect des règles de la commande publique, la mise en œuvre de la chaîne de la dépense, la situation des impayés, et la santé financière de l'office. La réalisation de ce contrôle avait été motivé d'une part, par un climat social délétère et d'autre part, par un signalement de la Direction départementale des territoires de la Moselle concernant des opérations pour lesquelles l'office bénéficiait d'agréments qui ne se sont pas concrétisés au regard d'une vision dégradée de la situation financière à terminaison des opérations.

Le contrôle a permis de relever un processus de modernisation ambitieux, structurant et nécessaire avec une gouvernance active et un bon niveau de débat au conseil d'administration ainsi qu'une situation financière très correcte. Toutefois, l'Agence a soulevé une instabilité de l'encadrement, un climat social

dégradé ne permettant pas une mise en œuvre sereine du processus de réorganisation, une stratégie patrimoniale inadaptée aux enjeux d'attractivité et d'entretien du parc, une gestion des impayés inefficace, une organisation et un pilotage de la proximité déficiente, une direction financière peu intégrée dans le pilotage de l'office, des coûts de gestion structurellement élevés et enfin, une absence de contrôle interne dans une chaîne de la dépense non sécurisée et génératrice de coûts de maintenance élevés.

En application de la délibération n° 2019-09 du conseil d'administration de l'ANCOLS du 23 janvier 2019, l'OPH de Metz Métropole n'a pas été identifié comme devant faire l'objet d'un diagnostic approfondi pour la vérification de l'absence de surcompensations. Cette délibération prescrit un examen approfondi lorsque l'organisme se situe cumulativement dans le quatrième quartile pour les deux indicateurs mentionnés dans ladite délibération. Calculés en valeurs moyennes sur les trois dernières années pour lesquelles les données exhaustives sont disponibles au moment de l'arrêt de la programmation par le conseil d'administration de l'Agence, le seuil du quatrième quartile s'établit à 50,84 % pour le ratio d'excédent brut d'exploitation sur le chiffre d'affaires et à 2,39 % pour celui de résultat net comptable sur les immobilisations brutes nettes de l'endettement. Les valeurs calculées pour l'organisme à partir de ses données déclarées sur Harmonia sont respectivement de 39,57 % et de 1,31 %. Les diligences menées dans le cadre du contrôle n'ont pas entraîné un redressement de ces résultats qui aurait conduit à un repositionnement de l'organisme par rapport aux valeurs des seuils des quatrième quartiles susmentionnés.

Le présent contrôle couvre la période 2014-2019 et sur certains domaines d'activité l'année 2020. En particulier, l'organisation de l'OPH, la gestion du patrimoine existant et la capacité financière à porter les investissements patrimoniaux ont fait l'objet d'une évaluation par l'Agence.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 Contexte socio-économique

La collectivité de rattachement de l'OPH est l'EPCI¹ Metz Métropole. Le statut métropolitain a été accordé à compter du 1^{er} janvier 2018 par le décret 2017-412 du 27 septembre 2017. Metz Métropole est composée de 44 communes et compte selon l'Insee² 221 192 habitants³.

Le territoire de la métropole connaît un léger fléchissement démographique avec une baisse moyenne annuelle de sa population de 0,1 % sur la période 2012-2017, baisse plus importante pour Metz, ville centre de la structure intercommunale, avec un taux annuel moyen négatif de 0,5 %.

Comparée aux données du département de la Moselle, la situation sociale de la population du territoire de la métropole est globalement plus dégradée en raison d'une plus importante urbanisation de son territoire avec une densité de population plus de quatre fois supérieure à celle du département (722,8 habitants au km² contre 167,9). Selon l'Insee, le taux de pauvreté⁴ du territoire d'intervention de l'OPH est de 18 % contre un ratio départemental à 15,3 %. Cette paupérisation de la population est plus prégnante sur la ville de Metz avec un taux de pauvreté de 23 %.

Enfin, toujours selon l'Insee, la tension sur le marché local⁵ immobilier est modérée avec un taux de vacance de 10 %, légèrement supérieur à celui du département (9,1 %). En revanche, la ville de Metz connaît un taux de vacance immobilière préoccupant de 12,7 %.

Concernant spécifiquement le logement social, le constat est identique. En effet, la vacance structurelle de la métropole se situe à un niveau quasi équivalent à celui du département de la Moselle (3,27 % contre 3,2 %).

¹ EPCI : Établissement public de coopération intercommunale.

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

³ Source : recensement 2017.

⁴ Part de la population dont le niveau de vie est inférieur à 60 % du niveau de vie médian.

⁵ Territoire métropolitain.

2.2 Descriptif du parc

2.2.1 Structure et localisation

Tableau 1 : Nombre de logements en propriété / gérés au 1^{er} janvier 2020

Rubriques	Logements familiaux	Logements - foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	13 142			13 142
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	375	753	626
Nombre de logements étudiants en propriété non gérés par l'organisme	0	1 598	0	1 598
Total	13 142	1 973	753	15 366

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

Sources : base de données / données transmises par l'organisme

L'office est le premier bailleur de la métropole. Au 1^{er} janvier 2020, il gère 13 142 logements familiaux dont 80 non conventionnés et a délégué la gestion de 14 structures collectives correspondant à 626 équivalents logements et de 1 598 logements étudiants.

Le parc des logements familiaux gérés par l'OPH se concentre essentiellement sur le territoire de Metz Métropole. L'office est également propriétaire d'environ 330 logements familiaux hors Metz Métropole (Clouange-Moyeuvre-Grande, Maizières-lès-Metz, etc...).

Le nombre de logements individuels familiaux au sein du patrimoine de l'OPH est inférieur au taux départemental (4,52 % contre un ratio départemental de 10,53 %⁶) en raison d'une forte présence dans les quartiers d'habitat collectif de la métropole. Une proportion significative de logements gérés par l'office sont situés en quartier prioritaire de la politique de la ville - QPV (43,5 % du parc géré).

Au 1^{er} janvier 2019, l'âge⁶ du patrimoine est au niveau du ratio mosellan (45,5 ans contre 44,7) mais possède une ancienneté supérieure à celle relevée sur l'ensemble du territoire régional (42,1 ans) et national⁷ (38,4 ans).

Tableau 2 : Classement énergétique du patrimoine (année 2019)

Etiquette énergétique	A	B	C	D	E	F	G
Part du parc de l'OPH Metz Métropole (en %)	0,87	2,36	14,82	64,50	16,71	0,34	0,40

Source : données RPLS 2019 transmises par l'organisme

L'analyse de la performance énergétique du parc conventionné, révèle, pour l'année 2019, une part significative (17,45 %) de logements énergivores (E-F-G).

⁶ Source : RPLS 2019.

⁷ Territoire métropolitain (hors DOM).

2.2.2 Situation de la vacance

Tableau 3 : La vacance locative

Rubriques	2015	2019*	Evolution (en %) et en points pour les taux
Nombre de logements familiaux OPH Metz Métropole	10 422	13 142	26,10
Nombre de logements vacants OPH Metz Métropole	406	1 302	220,69
Taux de vacance locative globale OPH Metz métropole (en %)	3,90	9,91	6,01
Ratio vacance locative globale département Moselle (en %)		7,13	
Ratio vacance locative globale EPCI Metz métropole (en %)		6,28	
Nombre de logements vacants plus de trois mois OPH Metz Métropole	205	999	387,32
Taux de vacance structurelle commerciale (plus de 3 mois) OPH Metz Métropole	1,97	7,60	5,63
Ratio vacance structurelle Moselle (en %)		3,20	
Ratio vacance structurelle département EPCI Metz métropole (en %)		3,27	
Nombre de logements en vacance technique	40	96	140
Taux de vacance locative global technique (en %)	0,38	0,73	0,35
Ratio vacance locative technique département Moselle (en %)		2,40	
Ratio vacance locative technique département EPCI Metz métropole (en %)		0,89	

Sources : données au 1^{er} janvier 2019 : RPLS 2019 et au 31 décembre 2015 : données organisme

*: pour l'OPH Metz métropole données suites à fusion

Recommandation 1 : La vacance locative étant à un niveau élevé, en particulier dans les résidences qui connaissent un retard d'intervention ou dans des territoires situés en dehors de la métropole et en déprise, sa réduction reste un axe de progrès pour l'office.

Le tableau 3 montre un niveau de la vacance locative de l'OPH très élevé (près de 10 % en 2019). La forte progression du nombre de logement vacants entre 2015 et 2019 résulte en partie de la fusion entre l'OPH Metz Habitat Territoires et celui de Montigny-lès-Metz. Toutefois, excepté pour la vacance technique, les ratios sont à un niveau largement supérieur aux ratios départementaux et métropolitains et ont connu une évolution à la hausse sur la période contrôlée.

Au regard des données transmises par l'organisme, au 31 décembre 2019, les villes ne faisant pas partie de la métropole notamment Bitche, Moyeuvre-Grande et Saint-Avold restent des territoires où la vacance locative est un fort enjeu s'illustrant d'une part, par un taux de vacance à plus de 3 mois des logements de l'OPH oscillant entre 19 et 43 % et d'autre part, par un marché immobilier atone. Sur le territoire de la métropole, 42 programmes immobiliers ont un taux de vacance structurelle supérieur à 10 %. Il s'agit pour l'essentiel de bâtiments localisés sur la ville de Montigny-lès-Metz (programme Saint-Exupéry pour lequel l'Agence a relevé des besoins de rénovation des cages d'escalier et de sécurisation des halls d'entrée) et dans les quartiers d'habitat social de la ville de Metz (Belcroix, Pattrote, Borny...).

L'Agence relève que pour un certain nombre de programmes, l'office est contraint par des baux emphytéotiques, ce qui limite les possibilités de désengagement mais cela ne l'exonère pas de la charge d'entretien notamment par des réhabilitations lourdes afin de rendre le patrimoine plus attractif et améliorer le service rendu aux locataires. En effet, un bail emphytéotique transfère l'entretien relevant du propriétaire notamment l'investissement au locataire en contrepartie d'un montant de loyer ou de redevance réduit.

L'OPH a identifié des poches de vacance qui concernent des programmes immobiliers peu attractifs ayant notamment de gros besoins de réhabilitation, conséquence de la stratégie patrimoniale relevée lors du dernier contrôle ciblé (politique de « sur maintenance » – absence de réhabilitations...). Ces poches de vacance totalisent, au 31 décembre 2019, 530 logements dont la remise en état s'étale dans le temps en fonction de la demande sur ces produits. En effet, l'organisme limite la remise sur le marché

de logements locatifs. Enfin, un niveau élevé du délai de remise en état des logements imputable selon l'office au délai d'intervention du prestataire (cf. § 5.3.1) participe à cette vacance locative importante. Le délai moyen entre la décision d'attribution de la CALEOL et l'entrée dans le logement de l'attributaire, se situe à un niveau élevé (44 jours).

Le coût de la vacance (logements, annexes, commerces et locaux divers), hors charges, s'élève à 5 887,65 milliers d'euros en 2019 dont 4 801,70 milliers d'euros au titre des logements. Il représente 10,9 % des loyers en 2019, un chiffre particulièrement élevé. Outre l'impact de la vacance, l'augmentation constatée entre 2017 et 2019 est liée également à non remise en location de logements dans la perspective d'une démolition (projet NPNRU).

Les autres loyers, issus des garages et commerces notamment, subissent aussi une vacance d'un niveau élevé qui a atteint en 2019 la somme de 1 086 milliers d'euros.

Tableau 4 : Pertes financières pour vacance (logements uniquement)

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Loyers	1 848,95	1 769,10	2 289,12	3 358,81	4 801,70
Charges	427,42	422,63	515,07	882,00	1 318,08
Pertes pour vacance	2 276,37	2 191,73	2 804,19	4 240,81	6 119,78

Source : Données OPH MM

La vacance locative constitue une des préoccupations principales de l'office. En effet, son évolution fait l'objet d'une attention constante et le sujet est évoqué au sein des différentes instances (conseil d'administration – COMEX). L'office a également mis en place un comité de pilotage de la vacance qui se réunit mensuellement.

Des mesures ont d'ores et déjà été prises par l'office pour répondre à cet enjeu de lutte contre la vacance dont les premiers effets sont surtout visibles en 2021 : réorganisation du service commercial, refonte des marchés de travaux, remise à niveau du patrimoine plus importante, réduction des délais de remise en location. Sur ce point, la réorganisation des agences intervenues en novembre 2019 avec une spécialisation des métiers a permis de réduire, en 2020, le délai moyen entre la décision de la CALEOL et l'entrée du logement du locataire ; il est désormais de 27 jours.

Le nouveau PSP, impacté par le nouveau programme national de renouvellement urbain (NPRNU), prévoit la démolition et la réhabilitation de bâtiments (au total près de 1 400 logements) qui présentent des taux de vacance élevés. L'OPH prévoit aussi, dans son PSP, de se désengager de certains programmes par le biais de la vente HLM (Saint-Avoid et logements individuels de Bitche).

L'Agence invite l'office à poursuivre ses efforts dans le cadre d'un plan global de lutte contre la vacance locative qui doit s'accompagner d'une expertise financière intégrant à la fois des mesures relevant de la gestion locative (loyers- commercialisation des logements – délai et process d'attribution) et de la gestion patrimoniale (réhabilitations - démolitions).

3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

3.1 Évaluation de la gouvernance

Le conseil d'administration de l'OPH est composé de vingt-sept administrateurs dont cinq représentants élus par les locataires. À la suite des dernières élections municipales, la présidence est assurée, depuis le 28 juillet 2020, par Mme Anne FRITSCH-RENARD, adjointe au maire de la ville de Metz, déléguée au logement et à l'habitat et 16ème vice-présidente à la métropole en charge de la stratégie métropolitaine. La vice-présidence est confiée à M. Cédric GOUTH, maire de la ville de Woippy et 2ème vice-président à la métropole en charge du développement économique.

Le conseil d'administration se réunit à une fréquence satisfaisante (5 à 7 fois par an). Son fonctionnement est régi par un règlement intérieur qui n'appelle pas d'observation. L'assiduité des administrateurs est correcte : sur la période 2014-2019, le taux de présence global moyen s'élève à 79 % auquel s'ajoutent 15 % d'absents ayant donné un pouvoir. Les informations présentées permettent aux administrateurs d'exercer correctement leurs prérogatives.

Le conseil d'administration dispose d'un bureau avec une délégation de compétence qui n'appelle pas d'observation et qui rend compte régulièrement de son activité.

Outre la CAO (commission d'appel d'offre) et la CALEOL (commission d'attribution des logements et d'occupation des logements), trois autres commissions ont été mises en place, en charge d'éclairer et de participer à la sécurisation de ses décisions : la commission « gestion urbaine et de proximité », la commission « habitat et mixité » et la commission « gestion patrimoniale ».

3.2 Démarche de regroupement

La volonté des pouvoirs publics de restructurer le secteur HLM via la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (dite loi ELAN) et de la collectivité de rattachement Metz Métropole ont conduit les gouvernances des OPH Metz Habitat territoire et de Montigny-lès-Metz à engager une procédure de fusion-absorption de l'OPH de Montigny-lès-Metz par Metz Habitat territoire avec une date d'effet au 1er janvier 2019. Ainsi, 2 518 logements ont été transférés via une transmission universelle du patrimoine (cf. § 4.1.2). La raison sociale de l'OPH Metz Habitat territoire a été modifiée à cette occasion par OPH de Metz Métropole. L'Agence relève un avis consultatif des instances représentatives du personnel de l'OPH de Montigny-lès-Metz partagé (2 votes pour 2 votes contre) et un avis consultatif défavorable des instances représentatives du personnel de l'OPH Metz Habitat Territoires. La procédure de fusion n'appelle pas d'observation.

Lors de la séance du conseil d'administration du 17 décembre 2020, le Président de la métropole a évoqué le souhait d'un rapprochement avec CDC⁸ Habitat, en envisageant un partenariat fort entre les deux organismes.

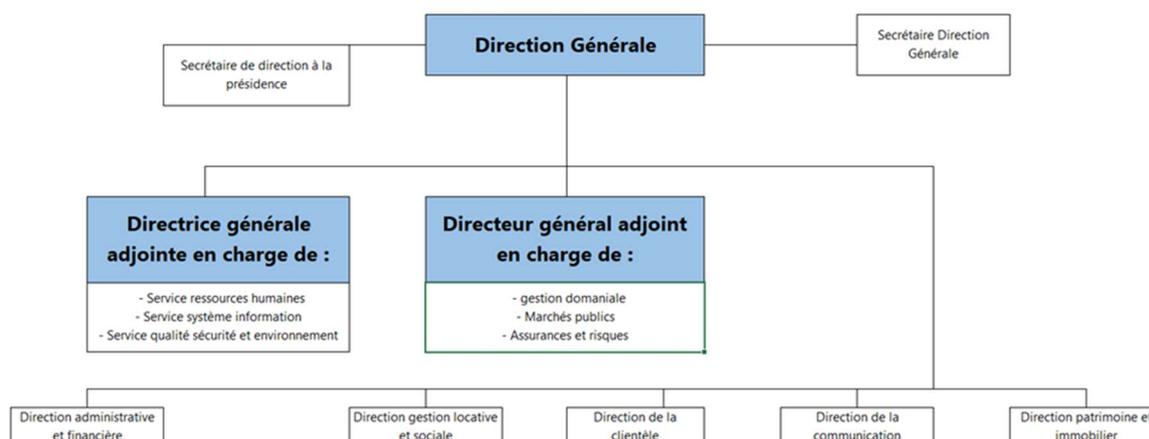
3.3 Évaluation générale de l'organisation et du management

3.3.1 Organisation

La direction générale de l'office est assurée par M. Christian LACOUR depuis le 1^{er} octobre 2018. Les dispositions du contrat de travail et de ses avenants, le montant de la rémunération, les modalités de fixation et de versement de la prime annuelle variable sont conformes à la réglementation.

Au 1^{er} janvier 2020, l'office emploie 253 agents pour 245,24 équivalents temps-plein (ETP), soit 18,6 ETP pour 1 000 logements gérés, qui situe l'organisme au niveau de l'ensemble des OPH (18 ETP pour 1 000 logements gérés)⁹ et légèrement supérieur à celui des OPH ayant entre 10 000 et 15 000 logements en gestion (17 ETP pour 1 000 logements).

Figure 1 : Organigramme fonctionnel de l'OPH en 2020



L'OPH dispose par ailleurs de deux régies composées d'une vingtaine d'ouvriers.

- ▶ L'organisation de certaines activités présentent des incohérences. Au regard des organigrammes des directions ainsi que des fiches de postes transmis par l'OPH, l'Agence relève les points suivants :

- Une direction de la communication avec des activités sans aucun lien avec son cœur de métier (pôles syndic/gérance, moyens généraux...). A l'issue du contrôle, l'OPH a indiqué qu'au regard du nouveau périmètre incombant aux moyens généraux recentrés sur l'achat de fournitures et de matériels d'une part, et du départ prochain à la retraite de deux collaborateurs d'autre part, la direction générale a fait le choix de confier le management de ce service à la directrice de la communication. Toutefois, sur un plan formel, pour plus de clarté vis-à-vis de l'extérieur, le libellé de cette direction mériterait d'être plus précis du fait de ses missions ;

⁸ CDC : Caisse des dépôts et consignations.

⁹ Source : rapport de branche des OPH 2019.

- Une organisation de la régie ne permettant pas la mise en place de synergies au sein des équipes (ex : exercice de la polyvalence des agents sur tout le parc de l'office). En effet, la régie est organisée avec une régie entretien sous la responsabilité du pôle « état des lieux et régie » et une régie espace verts, intervenant que sur le territoire de l'ex OPH de Montigny-lès-Metz, pilotée hiérarchiquement par la chef d'agence de Montigny-lès-Metz ;
- Un nombre trop important de fiches de postes dans l'organisation de la proximité (concierges 1^{er} et 2nd niveau – gardien d'immeuble 1^{er} niveau et 2nd niveau -agent technique de propreté- agent technique de propreté mission concierge non logé - surveillant d'immeuble). Néanmoins, l'Agence relève qu'une réflexion sur la redéfinition des missions des gardiens/concierges a été engagée par l'office.

3.3.2 Climat social

Malgré les préconisations faites lors du dernier contrôle, l'Agence relève un climat social fortement dégradé jusqu'à la mi 2019.

Le caractère dégradé du climat social s'illustre par la teneur des débats relatée dans les comptes rendu de séances de plusieurs conseils d'administration et du CHSCT¹⁰, et constitue entre autres la principale raison du départ du directeur général (DG) en 2018. Le compte -rendu du conseil d'administration du 1^{er} août 2018 précise que, concernant les raisons du départ du DG, « *le climat délétère dans lequel il était ne pouvait plus lui permettre de continuer à exercer sa fonction de façon sereine* ».

Par ailleurs, lors de la séance en date du 17 décembre 2020, la nouvelle gouvernance n'a pas donné quitus au DG (arrivé en octobre 2018) pour la gestion 2019 et souhaite s'en séparer. Le recrutement d'un nouveau DG porterait à six, sur la dernière décennie, le nombre de DG à la tête de l'office. Cette situation ne favorise pas, sur un plan managérial, une stabilité dont a besoin l'organisme.

L'Agence relève un COMEX¹¹ quasiment renouvelé depuis le dernier contrôle, un turn-over sur la période contrôlée important avec une grande proportion de départ de salariés en contrat à durée indéterminée (118) dont la raison, pour 28 % est le licenciement, et 27% la démission.

Tableau 5 : Coût des sorties des effectifs (en euros)

Années	Indemnité de licenciement	Indemnité de rupture conventionnelle	Transaction	Condamnation conseil des Prud'hommes	TOTAL
2 018	164 570	141 121	0	0	
2 019	254 266	59 727	24 000	8 250	
2 020	120 885	3 861	100 000	68 941	
Total	539 721	204 709	124 000	77 191	945 621

Le tableau 5 montre un coût important des sorties du personnel sur la période 2018-2020 impactant les coûts de gestion (cf. § 4.2.3).

En 2017, les conclusions d'un audit sur les ressources humaines relatent des problèmes relatifs au management (manque de reconnaissance, conflits de rôle, manque de clarté des rôles...) et dans les

¹⁰ Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

¹¹ Comité exécutif.

relations sociales au sein de l'office (manque de soutien social des supérieurs et des collègues, du collectif, manque de confiance envers le management et mutuelle entre salariés...).

Un rapport de l'inspection du travail, en date du 21 décembre 2018, fait état de situations de discrimination syndicale et d'harcèlement moral au sein de l'organisme.

En 2019, le cabinet en charge de l'accompagnement des salariés dans le cadre de la fusion a identifié des problématiques d'ordre managériales et relationnelles inter service.

L'analyse¹² des données transmises par l'office concernant l'absentéisme relève, en 2019, un nombre de jours moyen d'absence par agent (34) largement supérieur à celui du rapport de branche 2019 (24). L'absentéisme se concentrait essentiellement au sein de la direction de la gestion locative et les agences de Montigny-lès-Metz, du Souvenir français et de Metz nouvelle représentant respectivement 14,6 %, 16 %, 17 % et 20,8 % de la totalité des jours d'absence du personnel de l'office. Toujours en 2019, la proportion des arrêts pour maladie ordinaire dans l'absentéisme de l'OPH est de 62,9 % (5 454 jours). Les agences de Montigny-lès-Metz, du Souvenir français, et de Metz nouvelle sont les services où l'Agence relève le plus grand nombre d'arrêts maladie ordinaire, soit respectivement 14,37 %, 15,97 % et 16,1 %. Lors des entretiens diligentés durant le contrôle, les raisons invoquées expliquant ces taux d'absentéisme sont pour la direction de la gestion locative, des problèmes managériaux et pour les agences, à la fois des problèmes de relations sociales et de surcharge de travail due à un sous-effectif.

Malgré ce haut niveau d'absentéisme, l'Agence relève depuis juillet 2019 une tendance à la baisse de ces indicateurs qui se prolonge en 2020.

L'Agence a pu constater très récemment un apaisement dans les relations sociales (entre salariés et avec la direction) au sein de l'organisme dû à des départs de personnel, des mobilités internes et à des recrutements. Toutefois, au regard des procès-verbaux de 2019 du comité social et économique, le dialogue social peut potentiellement se tendre (négociation sur les nouveaux accords professionnels, niveau de transparence sur la réorganisation suite à la fusion).

L'Agence relève donc un climat social de l'OPH entré depuis peu dans une phase de détente mais demeurant encore fragile.

3.3.3 Contrôle de l'activité

Le système qualité de l'OPH, en cours de construction, repose sur une démarche qui devra à terme aboutir à une certification « ISO 9001 ». Onze processus ont été identifiés (3 de management, 3 de réalisation et 5 de supports)¹³, déclinés en différentes procédures. A chaque processus, est associée une cartographie des risques. L'Agence relève également un dispositif de contrôle interne en cours d'élaboration au sein du processus Amélioration continue et QSE (Qualité-sécurité-environnement). Au moment du contrôle, l'office avait finalisé sept processus sur les onze identifiés. Le retard important

¹² Analyse de l'Agence intégrant toutes les causes d'absences (maladie-accident du travail).

¹³ **Management** : Définition de la stratégie et du pilotage – Communication – Amélioration continue et QSE (Qualité-sécurité-environnement). **Réalisation** : Mise à disposition et développement du patrimoine – gestion des prospects et du service aux occupants – gestion locative et sociale. **Support** : Ressources humaines – gestion des flux financiers – système d'information – Marchés, assurances et domaniaux – ressources matérielles.

dans la rédaction de procédures formalisées concernant la gestion des flux financiers a conduit le commissaire aux comptes à renforcer ses contrôles dans ce domaine.

Le contrôle de gestion mis en place au sein de l'organisme permet à la direction générale d'avoir une vision éclairée de la performance économique des secteurs d'activité faisant l'objet d'un reporting. En effet, des tableaux de bords étayés sur la gestion locative, l'absentéisme, la gestion financière (mode de règlement, délais de paiement des factures) et la gestion budgétaire sont régulièrement présentés en COMEX. L'Agence relève cependant l'absence de présentation de tableaux de bord concernant la maîtrise d'ouvrage comparé aux prévisions annuelles, état de la réalisation des investissements (budgétaire et physique) et l'entretien courant (délai de remise en état des logements, comparé aux prévisions, état de la consommation budgétaire concernant la maintenance et du gros entretien). Une attention devra également être portée sur la formalisation de procédures concernant le règlement des factures (cf. § 3.4).

Conformément à la loi dite Sapin II, une procédure de recueil de signalement émis par les membres du personnel ou par les collaborateurs externes ou occasionnels a été mise en place. Elle est en vigueur depuis le 1^{er} juillet 2019.

Le code de bonne conduite des administrateurs, issu de la fédération des OPH, a été présenté et approuvé au conseil d'administration du 28 juillet 2020. En revanche aucune charte de déontologie pour les collaborateurs (salariés ou fonctionnaires) n'existe à ce jour. Elle devra être mise en place et annexée au règlement intérieur.

3.3.4 Système d'information

Le service système et information est composé d'un responsable, de deux chefs de projet, deux administrateurs systèmes et réseaux et d'un technicien systèmes et réseaux. Le service est localisé physiquement au sein des locaux de l'agence de Montigny-lès-Metz.

Le système d'information de l'OPH est le progiciel de gestion intégré ARAVIS qui était celui de l'OPH Metz Habitat territoire. Le système d'information de l'ex OPH de Montigny-lès-Metz était le progiciel PIH d'AAERON dont la gestion et l'hébergement étaient assurés par l'OPH départemental Moselis. Le transfert de la base patrimoniale de l'OPH de Montigny-lès-Metz dans le système d'information ARAVIS s'est effectué sans difficulté majeure.

Concernant le respect des obligations, au regard du règlement général sur la protection des données (RGPD), l'OPH utilise des outils de la CNIL¹⁴.

Au moment du contrôle, les projets informatiques en cours ou à venir sont les suivants :

- Finaliser le changement d'identité visuelle de l'office (renouvellement du site internet en cours) ;
- Mettre en place un espace locataire pour le paiement, les réclamations techniques, l'archivage, les avis de paiement... ;

¹⁴ Commission nationale informatique et libertés.

- Mettre en place l'application G-ORDON (gestion et planification des interventions techniques) qui impactera la gestion des stocks et la planification de missions selon les compétences et les disponibilités ;
- Mettre en place un Data center, avoir son propre cloud.

3.4 Politique d'achat et commande publique

Le conseil d'administration a mis en place une CAO pour l'examen des marchés dont le montant est supérieur aux seuils européens et une commission des marchés pour les consultations dont le montant se situe entre 40 000 euros hors taxes et les seuils européens. L'Agence ne relève aucune anomalie dans la composition et les modalités de fonctionnement de ces commissions.

L'OPH dispose d'un règlement intérieur des achats (RIA) formalisant le processus de la commande publique définissant, pour les marchés à procédure adaptée, des modalités de publicité et de mise en concurrence.

Ce règlement a été établi au regard des dispositions de l'ordonnance n° 2018-1074 du 26 novembre 2018, des décrets n° 2018-1225 du 24 décembre 2018 et n° 2019-259 du 29 mars 2019 ainsi que du nouveau code de la commande publique 2018 applicable à compter du 1^{er} avril 2019. L'Agence relève une référence réglementaire (article R. 433-6 du CCH) incomplète concernant la CAO et la présentation du rapport annuel d'exécution des marchés au conseil d'administration. En effet, cette disposition réglementaire concerne les organismes privés d'habitation à loyer modéré et les sociétés d'économie mixte exerçant une activité de construction ou de gestion de logements sociaux et non les OPH. Le RIA doit donc également préciser l'article 69 III de la loi ELAN du 23 novembre 2018 spécifiant que « *les marchés publics passés par les offices publics de l'habitat, la commission d'appel d'offres est régie par les dispositions du code de la construction et de l'habitation applicables aux commissions d'appel d'offres des organismes privés d'habitations à loyer modéré* ».

Le dernier rapport de l'ANCOLS soulignait que la chaîne de la dépense présentait de graves anomalies à chaque étape de son circuit et que le contrôle interne défaillant ne permettait pas de la sécuriser. L'Agence relève la conclusion de protocoles transactionnels avec les entreprises concernées.

En réaction, l'office a pris des mesures internes pour sécuriser ses procédures. Toutefois, l'Agence relève une absence de formalisation de la procédure concernant le règlement des factures, ce qui ne sécurise pas totalement la chaîne de la dépense. En effet, l'Agence soulève un risque résiduel de paiement de factures non conformes aux bons de commande en raison d'une validation de paiement de travaux complémentaires à réception de la facture et non lors de l'exécution des travaux.

L'OPH dispose d'un système de délégation de signatures formalisé. Son progiciel de gestion intègre les délégations avec un plafond d'engagement. Une commande n'est possible que si elle fait référence à un marché. Le non-renseignement de cette information ne permet pas la finalisation et l'émission du bon de commande. Les prestations non prévues aux bordereaux de prix font l'objet de fiche d'engagement mettant en concurrence plusieurs prestataires. Cette fiche d'engagement fait alors l'objet de contrôle par la direction du service émetteur, la direction juridique et la direction générale. Le service financier gère ensuite l'affectation comptable et l'émission du bon de commande.

La direction ou l'agence ayant passé commande atteste le service fait et vérifie la conformité de la facture aux prestations réalisées. Le locataire doit constater que les travaux prévus dans son logement et indiqués sur une fiche de quitus ont bien été réalisés par l'entreprise prestataire. Toutefois un contrôle par sondage sur les pièces justificatives de l'exercice 2019 montre que dans quelques cas les factures numérisées ne comportent pas de signature correspondant à l'attestation que le service a bien été réalisé. Si ce n'est pas une obligation cela peut être considéré comme une bonne pratique.

Depuis janvier 2018, l'OPH s'est doté d'une GEIDE (gestion électronique d'informations et documents de l'entreprise). La dématérialisation des factures permet d'éviter les pertes de documents et un double paiement. Elle améliore les délais de traitements et la traçabilité. Des tutoriels sont disponibles précisant le parcours d'une facture et les différentes étapes à respecter dans le cadre de la GEIDE.

L'analyse des dossiers de deux marchés de constructions neuves, d'un marché de réhabilitation et de quatre marchés d'exploitation n'appelle pas d'observations¹⁵.

¹⁵ Constructions neuves : 30 logements à la ZAC du Sansonnet à Metz et 37 logements à St Privat la Montagne. Réhabilitation : 40 pavillons à Woippy St Eloy. Exploitation : nettoyage parties communes – travaux d'entretien courant – divers petits travaux (marché réservé aux structures relevant de l'insertion par l'activité économique) - nettoyage des containers (marché d'insertion).

4. DIAGNOSTIC FINANCIER RETROSPECTIF

L'analyse financière s'appuie sur les données comptables et financières mises à disposition par l'OPH sur la plateforme Harmonia. Dans cette partie du rapport, les références utilisées correspondent aux médianes des offices de Province telles qu'évaluées par l'outil financier de l'ANCOLS (DIAGFIN OLS) à partir des données Harmonia. Ces références s'appuient ainsi sur le fonctionnement de près de 240 organismes totalisant plus de 2,2 millions de logements.

4.1 Revue de l'information comptable

4.1.1 Structuration de la fonction comptable et financière

La direction administrative et financière (DAF) regroupe quatre pôles pour un effectif de 20 employés. Le premier prend notamment en charge la comptabilité fournisseurs et le budget. Il intègre le contrôleur de gestion qui auparavant était rattaché directement au DG. Le contrôleur de gestion développe la GEIDE et la formation en agence, il établit le tableau récapitulatif de la situation financière de l'office. Le second tient la comptabilité clients, suit les investissements, les emprunts et les subventions. Ces deux pôles remplacent les sections exploitation et investissement. Le troisième (une seule personne) est responsable de la comptabilité au titre des activités de syndic (gestion de trésorerie des copropriétés) et de gérance qui concernent jusqu'à présent deux associations de résidences pour étudiants. Enfin, le dernier est le pôle gestion locative ce qui regroupe le quittancement des loyers, la régularisation des charges, le SLS et le suivi des assurances des locataires.

Le dernier rapport de l'ANCOLS avait constaté que la tenue de la comptabilité n'était pas régulière concernant notamment la comptabilisation des travaux, la régularisation des charges et l'absence de calcul des coûts internes. D'une façon générale la direction financière était peu intégrée dans le processus de pilotage, elle devait pouvoir apporter un rôle de conseil par une meilleure appréciation des équilibres financiers.

Suite à ce rapport, durant l'été 2017, il a été décidé de missionner un cabinet d'expertise afin d'effectuer un audit organisationnel du service comptable. Des faiblesses ont été identifiées notamment un manque de personnel, une absence de binôme sur certaines fonctions sensibles, des salariés volontaires mais peu formés, des aides à la décision insuffisamment développées (contrôle de gestion et financement des projets). Le pôle comptabilité fournisseurs subissait des problématiques d'imputation budgétaires erronées gérées au niveau des agences. Enfin l'absentéisme était important à la DAF et les équipes étaient peu impliquées dans l'arrêté des comptes annuels qui relevait historiquement de la compétence de la directrice administrative et financière et du responsable comptable.

Afin d'améliorer le fonctionnement de la direction et dans le contexte de la fusion avec l'office de Montigny-lès-Metz, deux recrutements ont eu lieu : un à la section investissement et un adjoint au responsable financier. Des binômes ont été créés pour assurer la continuité du service et faciliter la transmission des consignes. La comptabilité fournisseurs et le progiciel de gestion ont fait l'objet de formations. Des tutoriels sont mis en place pour les imputations budgétaires (nature de travaux ou de charges).

En dehors d'absences ponctuelles qui peuvent fragiliser son fonctionnement, les effectifs de la direction administrative et financière semblent désormais en cohérence avec la taille et les missions de l'OPH. De nombreuses tâches continuent toutefois de reposer uniquement sur son directeur ce qui peut conduire à des retards de traitements. Un renforcement des compétences techniques serait utile pour mener à bien les projets à venir, notamment en lien avec le NPNRU.

4.1.2 Fusion avec l'office de Montigny-lès-Metz

La fusion a été réalisée dans les conditions prévues par le CCH. L'OPH de Montigny-lès-Metz a apporté l'ensemble de ses éléments d'actif (transmission universelle de patrimoine) à Metz Habitat Territoire, ce dernier prenant en charge l'intégralité de son passif et de ses engagements hors bilan. La valeur des apports a été auditée par le commissaire aux comptes de l'OPH absorbant.

Sa date d'effet du point de vue comptable et fiscal est le 31 décembre 2018, faisant suite au traité de fusion du 18 décembre de la même année.

Pour l'exercice 2018, seul le bilan intègre les données de l'ex-office de Montigny-lès-Metz et non le compte de résultat qui ne concerne que Metz Métropole Habitat. Ce point est pris en compte dans l'analyse financière.

4.1.3 Information comptable et financière

D'une façon générale, des points budgétaires sont effectués régulièrement au CODIR. A partir de 2021, un rendez-vous trimestriel est prévu avec les directeurs d'agence pour suivre leurs budgets. A la demande d'un administrateur, un comité financier est créé la même année afin de mieux appréhender le budget de l'office.

La mission de commissariat aux comptes a été renouvelée pour la période 2018-2023 à la suite d'une consultation avec désignation d'un commissaire aux comptes suppléant. Pourtant cette désignation n'est désormais requise que si le titulaire est une personne physique ou une société unipersonnelle, ce qui n'est pas le cas en l'espèce. Les comptes de l'office ont été certifiés sans réserve sur la période contrôlée. Jusqu'en 2017, l'annexe littéraire (rédigée par l'office) n'était pas annexée au rapport des commissaires aux comptes.

Jusqu'en 2018 inclus, il n'y avait pas de valorisation des dépenses de maîtrise d'ouvrage interne (conduite d'opération) dans le cadre de l'activité de construction de logements locatifs. Il s'agit d'une opération comptable de transfert d'une dépense de fonctionnement vers l'investissement, basée sur une valorisation normée. Pourtant, outre une amélioration de l'information financière, elle revêt un caractère obligatoire. Depuis 2019, le temps passé par les salariés concernés sur chaque opération est relevé. Il représente un coût salarial de 241 784 euros charges comprises.

La mise en place de la RLS, en 2018, donne lieu à un contrôle régulier réalisé à partir des « bandes CAF » portant notamment sur la bonne prise en compte des dates de fin de contrat des locataires. L'application rétroactive de la RLS a bien été réalisée au 1er février 2018. L'office suit le nombre des locataires pour lesquels une RLS est appliquée mais « non APLisés ». Ces derniers étaient au nombre de 19 au 31 décembre 2019.

Les points suivants doivent faire l'objet de mesures correctives :

- Les fiches de situation financière et comptable (FSFC) sont liées à la comptabilité de programme. Elles permettent de suivre le déroulement d'une opération du début à la fin et donnent une image analytique et historique du patrimoine et de son financement. A la suite du dernier rapport de l'ANCOLS, elles respectent désormais la présentation réglementaire et les recommandations ont été appliquées à l'arrêté des comptes 2016 pour l'actualisation des prix de revient des opérations terminées et la neutralisation du portage par l'établissement public foncier de Lorraine (EPFL) de l'opération des 49 logements de la ZAC de l'amphithéâtre à hauteur de 6,7 millions d'euros jusqu'en 2020. Les années suivantes une quote-part est réintégré à mesure des remboursements (964 000 euros par an) effectués auprès de l'EPFL jusqu'à la dernière échéance en 2028.
- La fiche récapitulative montre une absence d'opérations préliminaires. En effet jusqu'à présent, le coût d'une opération était global, les études préliminaires directement intégrées et la DAF n'avait pas connaissance de la quote-part correspondante à ces études. Cette situation révèle une coordination à renforcer entre le service financier et celui du patrimoine. Depuis 2020, les études préliminaires réalisées préalablement au lancement de cinq opérations de réhabilitation sont mentionnées comme telles dans les FSFC.
- Les dépenses à comptabiliser ne correspondent pas au prix de revient actualisé duquel on déduit les dépenses déjà comptabilisés pour les opérations soldées. L'intégration des données issues de la fusion avec l'office de Montigny-lès-Metz en serait la cause.
- Les états réglementaires montrent des écarts très importants entre le bilan et les FSFC. Il est par exemple de 20,4 millions d'euros pour les subventions et une partie de cet écart n'est pas suffisamment expliqué. La fiabilisation et l'actualisation de ces fiches sont à poursuivre afin de parvenir à une cohérence avec les données des états réglementaires et du dossier individuel de situation (DIS) de la fédération des OPH.

Face à des délais de règlement des factures aux fournisseurs trop longs (39 jours en 2019, délai supérieur au délai de 30 jours prévus par l'article L. 2192-10 du code de la commande publique), l'office a pris des mesures pour les réduire notamment avec la mise en place en 2020 de la « GEIDE fournisseurs. Elle permet de ne plus avoir de « flux papier » et de sécuriser et tracer le contrôle des actions effectués sur les factures. Au 31 mai 2021, le délai est passé à 17 jours.

L'office doit partiellement reprendre la provision pour travaux au titre des redevances sur les foyers et inscrire le résultat de son suivi extra-comptable en engagement hors bilan.

Le compte 15722 comptabilise la provision « foyer pour engagements de travaux sur redevances ». Elle est l'une des provisions pour gros entretien (PGE) et est destinée à couvrir les travaux d'entretien à réaliser par le propriétaire sur les foyers et maisons d'accueil de personnes âgées ainsi que certaines résidences étudiantes. Fin 2019, elle s'élevait à 1 921 084 euros pour 14 conventions.

Or, depuis un avis du 2 mars 2016 du ministère du logement, de l'égalité des territoires et de la ruralité ayant pour objet de diffuser les schémas d'écritures, les documents annuels et les notes de doctrine des instructions comptables applicables aux organismes HLM, la note concernant les logements-foyers précise que « *les produits de la redevance correspondant à la participation pour les changements de composants et le gros entretien sont désormais suivis de manière extra-comptable* ». Le cas où, exceptionnellement, la convention de gestion prévoit que la provision non utilisée doit revenir au co-

contractant (collectivité ou gestionnaire), est mentionné dans la note de présentation du règlement ANC n°2015-04 du 4 juin 2015. Cette exception ne s'applique pas en l'espèce à l'OPH Metz Métropole, les conventions ne prévoyant pas explicitement de reversement.

En conséquence, les montants quittancés au travers de la redevance sont définitivement acquis au propriétaire. En l'espèce, deux des conventions prévoient que le solde de la PGE pour les travaux non réalisés au terme de la convention reste acquis à Metz Habitat Territoire. Les autres ne précisent rien à ce sujet.

Le commissaire aux comptes a évoqué cette question avec l'OPH à la clôture des comptes 2019. Pour deux conventions, les montants quittancés par l'OPH lui restent acquis quel que soit le montant des travaux réalisés. La provision constituée sur ces deux résidences s'élève à 299 K€ et n'est donc pas justifiée. Elle devrait être reprise et suivie extra-comptablement en hors-bilan. Les 12 autres conventions sont muettes sur le sujet. Pour ces conventions, en l'absence de précision, l'OPH estime qu'un risque de reversement existe et la provision est considérée comme prudente mais justifiée par le commissaire aux comptes.

Face à ce constat, il a été convenu, à l'issue du contrôle des comptes de l'exercice 2020, entre l'office et ses commissaires aux comptes, d'établir un plan pluriannuel des travaux à réaliser sur les foyers, en concertation avec les différents gestionnaires. Ce travail permettra d'ajuster et de valoriser au plus juste la PGE au titre des foyers, suivie de manière extra comptable. A l'issue de ces travaux les provisions anormalement constituées seront reprises, pour le foyer « Saint Jean » à hauteur de 285 milliers d'euros et pour le foyer « Les Sarcelles » à hauteur de 44 milliers d'euros.

Jusqu'en 2020, la gestion de la régie du point de vue comptable n'était pas réglementaire :

- Problème de valorisation des stocks de fournitures ;
- Valorisation des consommations de la régie de Montigny-les-Metz ;
- Liste des matériels non à jour ;
- Informations au titre des ressources humaines non transmises à la fédération des OPH depuis plusieurs années (pour renseignement du DIS).

Depuis, l'office a procédé à l'inventaire du stock de la régie qui est désormais constaté à l'actif. Les informations liées au fonctionnement de la régie ont été complétées sur l'annexe X des états réglementaires. L'inventaire du matériel et outillage s'est traduit par une sortie de l'actif immobilisé de l'ensemble du matériel qui n'était plus disponible ou utilisé au sein de l'office, à hauteur de 244 milliers d'euros. Enfin les informations au titre des ressources humaines sont déclarées à la fédération des OPH via la plateforme Harmonia.

4.2 Analyse de l'exploitation

L'analyse financière rétrospective porte sur les exercices 2015 à 2019.

4.2.1 Excédent brut d'exploitation

Il s'agit ici de l'excédent brut d'exploitation (EBE) au titre du Plan comptable général (avec quelques ajustements) et non de l'EBE HLM dont le mode de calcul prend en compte les intérêts financiers, les dotations aux amortissements et les subventions rapportées au compte de résultat. Il est calculé à partir

du produit des activités duquel sont soustraites les charges réelles de l'exploitation. L'EBE ne prend donc pas en compte les flux financiers et les flux exceptionnels. Pour mémoire il n'intègre les données de l'ex-office de Montigny-lès-Metz qu'en 2019. Le ratio EBE/Chiffre d'affaires donne une information fiable sur la performance d'exploitation de l'organisme et traduit sa capacité à produire des ressources propres à partir de son activité courante.

Tableau 6 : Soldes intermédiaires de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%								
Loyers	47 704,87	99,95%	47 651,39	100,41%	47 218,65	100,61%	44 925,29	100,60%	53 935,00	101,35%
Écart de récupération de charges	- 492,33	1,03%	- 467,35	0,98%	- 552,86	1,18%	- 882,00	1,98%	- 1 400,45	2,63%
Produits des activités annexes	515,66	1,08%	274,96	0,58%	288,85	0,57%	282,48	0,59%	284,84	0,50%
Péréquation RLS							350,14	0,78%	416,53	0,78%
Chiffre d'affaires	47 728,21	100,00%	47 458,99	100,00%	46 934,64	100,00%	44 655,91	100,00%	53 215,92	100,00%
Marge sur activité de promotion	0,00									
Production immobilisée									0,00	
Produit des activités	47 728,21		47 458,99		46 934,64		44 655,91		53 215,92	
Coût personnel (hors régie)	- 8 265,80	17,32%	- 7 935,18	16,72%	- 9 410,22	20,05%	- 9 685,18	21,69%	- 11 286,80	21,21%
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 4 144,95	8,68%	- 3 816,58	8,04%	- 4 570,74	9,74%	- 4 393,09	9,84%	- 5 927,84	11,14%
Coût de gestion	- 12 410,75	26,00%	- 11 751,76	24,76%	- 13 980,97	29,79%	- 14 078,27	31,53%	- 17 214,65	32,35%
<i>Valeurs de référence</i>		24,25%		24,17%		24,23%		25,12%		24,71%
Charges de maintenance (y.c régie)	- 12 182,53	25,52%	- 9 693,73	20,43%	- 8 826,71	18,81%	- 7 442,05	16,67%	- 8 119,35	15,26%
<i>Valeurs de référence</i>		16,44%		16,45%		16,28%		15,57%		15,75%
Cotisation CGLLS	- 225,93	0,47%	- 748,38	1,58%	- 697,95	1,49%	- 936,80	2,10%	- 1 706,12	3,21%
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 4 376,97	9,17%	- 4 356,71	9,18%	- 4 552,10	9,70%	- 4 702,05	10,53%	- 6 040,24	11,35%
<i>Valeurs de référence</i>		11,74%		11,79%		11,81%		12,22%		12,42%
Créances irrécouvrables	- 737,08	1,54%	- 705,49	1,49%	- 446,97	0,95%	- 1 026,56	2,30%	- 1 021,59	1,92%
Excédent brut d'exploitation	17 794,94	37,28%	20 202,91	42,57%	18 429,94	39,27%	16 470,17	36,88%	19 113,98	35,92%
<i>Valeurs de référence</i>		45,11%		45,02%		44,09%		43,32%		43,06%

Source : Données OPH MM (Etats réglementaires)

L'office n'ayant jusqu'à présent pas d'activité d'accession sociale à la propriété, la marge correspondante est nulle.

Après une augmentation en début de période, l'EBE descend à 16,5 millions d'euros en 2018, la diminution du chiffre d'affaires consécutif à la mise en place de la RLS y contribue. L'intégration de l'office de Montigny-lès-Metz n'a pas eu d'impact significatif en 2019.

L'EBE est sur la période toujours inférieur à la valeur de référence. Il représentait un peu moins de 36 % du chiffre d'affaires en 2019 alors que ce chiffre était de 43 % pour la médiane des OPH de Province. Le niveau élevé de la maintenance et des coûts de gestion en est la principale explication.

4.2.2 Produits

4.2.2.1 Les produits locatifs

La quasi-totalité du chiffre d'affaires de l'OPH provient des loyers. Les produits des activités annexes (0,5 % du chiffre d'affaires) regroupent essentiellement les activités de gérance et de syndic à hauteur de 265 000 euros en 2019.

Les loyers représentent un peu moins de 54 millions d'euros en 2019, sans les charges récupérées. Ils comprennent les redevances foyers pour 3,4 millions d'euros correspondant à la facturation aux gestionnaires (annuités des emprunts, provision précitée et frais de gestion).

Les mises en service génèrent des loyers supplémentaires. L'office a ainsi bénéficié de la livraison de 85 logements locatifs en 2017 et de 89 logements l'année suivante. L'impact du nouveau barème du

supplément de loyer de solidarité (SLS) est également sensible à la suite de sa révision avec la loi de finances 2018. Le produit correspondant est passé de 218 000 euros en 2017 à 411 000 euros en 2018. 85 % de ces montants sont reversés à la CGLLS¹⁶ pour abonder le fonds national des aides à la pierre. Le chiffre d'affaires tient compte de la politique des loyers décidée lors du conseil d'administration du 16 octobre 2018, avec l'application d'une augmentation de 1,25 % sur les loyers pratiqués à compter du premier janvier 2019.

Les produits locatifs s'élevaient à 3 695 euros par logement en 2017 et à 3 520 euros en 2019, cette diminution s'expliquant par la mise en place de la réduction de loyer de solidarité (RLS). Ces valeurs sont inférieures à la médiane des OPH de Province (4 020 euros en 2017 et 3 867 euros en 2019) en raison essentiellement de la vacance.

4.2.2.2 La réduction de loyer de solidarité

La RLS s'est élevée, en 2018, à 2 151 696 euros et à 2 814 652 euros l'année suivante. En parallèle à la RLS, un dispositif de péréquation a été instauré au travers de la modulation de la cotisation CGLLS. Cette méthode de lissage doit permettre une meilleure équité entre les bailleurs, notamment ceux dotés d'un nombre de locataires « APLisés » plus nombreux. Dans le cas de l'OPH, le lissage correspond à une diminution de la RLS de 350 140 euros en 2018 et 416 528 euros en 2019. En outre le dispositif de mutualisation entre les bailleurs sociaux est suspendu depuis 2018 ce qui représente un gain pour l'office de 908 188 euros.

Au moment de sa mise en place, le DG avait fait le choix de ne pas prendre de mesures pour en limiter l'impact par une diminution des charges : ni sur les coûts de gestion, ni sur la maintenance. Il n'a pas été donné suite aux propositions de la Caisse des dépôts et consignations d'allonger la durée des emprunts ou de souscrire aux prêts de hauts de bilan.

4.2.3 Coûts de gestion

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

En 2016, les commissaires aux comptes ont demandé de corriger la présentation de l'enregistrement des foyers sur la fiche de gestion du parc locatif, notamment après le reclassement à l'actif des foyers construits sur sol d'autrui. Cela explique la forte augmentation du nombre de logements et équivalents-logements gérés en propre, ils étaient auparavant considérés comme gérés par des tiers.

De ce fait, à partir de cet exercice, la méthode de calcul qui inclut au dénominateur la totalité des logements gérés par l'organisme, y compris les foyers, contribue à minorer le coût de gestion de l'OPH en comparaison avec d'autres organismes. A titre d'exemple, les frais de gestion refacturés sur la redevance annuelle 2020 pour les foyers ont été estimés à 172 012 euros pour 319 heures soit 113 euros par équivalent-logement, très loin de la référence pour un logement locatif familial. C'est

¹⁶ Caisse de garantie du logement locatif social.

principalement lié au fait que l'OPH ne procède pas aux attributions dans ces structures. En 2019, le coût de gestion s'élevait à 1 297 euros par logement géré en direct hors foyers et résidences. En ajoutant ces derniers il était de 1 124 euros (voir tableau 7).

Tableau 7 : Coût de gestion normalisé

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Charges de personnel	8 887,97	8 831,21	9 529,75	9 602,70	11 417,79
Personnel extérieur à l'organisme	61,02	94,31	355,56	401,80	633,18
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	0,00	0,00	0,00	0,00	- 241,78
Déduction pour coût du personnel de maintenance en régie	- 580,29	- 464,09			
Transferts de charges d'exploitation	- 102,90	- 526,26	- 475,09	- 319,32	- 522,38
Coûts de personnel (1)	8 265,80	7 935,18	9 410,22	9 685,18	11 286,80
Approvisionnements (stocks et variation)	14,09	0,61	11,58	0,82	0,00
Achats non stockés de matériel et fournitures	594,53	465,20	277,24	204,99	335,66
Déduction pour consommations pour maintenance en régie	- 337,06	- 222,69			
Crédit baux et baux à long terme	0,96	0,08	0,25	0,22	0,27
Primes d'assurances	929,93	741,76	689,32	636,75	863,50
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	1 247,02	1 217,91	1 603,11	1 512,98	1 488,31
Publicité, publications, relations publiques	106,17	81,25	165,73	134,25	192,87
Déplacements, missions et réceptions	89,47	77,92	69,20	75,07	64,01
Redevances de sous-traitance générale	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14
Autres services extérieurs	1 837,26	2 460,17	3 007,03	2 362,75	4 001,48
Déduction pour cotisations CGLLS	- 225,93	- 748,38	- 697,96	- 936,80	- 1 706,12
Déduction pour mutualisation FNAP-CGLLS	- 438,37	- 635,52	- 908,19		
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	260,12	268,44	191,33	181,75	254,82
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun - Charges	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun - Produits	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Redevances et charges diverses de gestion courante	66,63	109,70	161,97	220,17	432,90
Autres charges externes (2)	4 144,95	3 816,58	4 570,74	4 393,09	5 927,84
Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)	12 410,75	11 751,76	13 980,97	14 078,27	17 214,65
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	10 464	12 691	12 777	12 802	15 320
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4)	1 186,04	925,99	1 094,23	1 099,69	1 123,67
<i>Valeurs de référence</i>	947,13	958,52	980,22	974,91	989,64
Loyers (5)	47 704,87	47 651,39	47 218,65	44 925,29	53 935,00
Coût de gestion normalisé / Loyers = (3)/(5)	26,02%	24,66%	29,61%	31,09%	31,67%
<i>Valeurs de référence</i>	24,14%	24,29%	24,38%	25,15%	24,74%
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(5)	17,33%	16,65%	19,93%	21,39%	20,77%
<i>Valeurs de référence</i>	16,75%	16,53%	17,15%	17,33%	16,97%
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(5)	8,69%	8,01%	9,68%	9,70%	10,91%
<i>Valeurs de référence</i>	7,33%	7,45%	7,67%	7,83%	8,13%

Source : Données OPH MM (Etats réglementaires)

Le coût de gestion normalisé de l'office issu des données Harmonia s'élevait à presque 1 100 euros par logement en 2018 (hors Montigny-lès-Metz) et 1 124 euros en 2019, ce qui le situe sensiblement au-dessus de la médiane des offices de Province (975 euros par logement en 2018 et 990 l'année suivante). Ramené aux loyers, le coût de gestion normalisé représente 28,6 % sur les cinq années du contrôle alors qu'il est de 24,5 % dans les offices de Province (2014-2018).

Les coûts de gestion normalisés ont connu une augmentation significative de 13,4 % sur la période 2015-2018, passant de 12 411 à 14 078 milliers d'euros. Rapportés au logement ils sont stables l'année suivante, l'intégration du patrimoine de Montigny-lès-Metz n'a pas eu d'impact sur le niveau des coûts de gestion.

Ils regroupent les frais liés au personnel et les frais généraux (autres charges externes).

Frais de personnel

Les frais de personnels s'élèvent à 11 287 milliers d'euros en 2019, année qui a connu une augmentation importante du fait de l'intégration du personnel de l'ex OPH de Montigny-lès-Metz.

Les coûts internes de la production immobilisée sont déjà déduits de ce chiffre. Depuis 2019 seulement, l'OPH en bénéficie pour un montant qui est pour mémoire de 241 784 euros. Il correspond aux

rémunérations des collaborateurs en charge des opérations de construction. Également en 2019, les frais de personnel pour la régie espaces verts sur Montigny-lès-Metz, à hauteur de 137 803 euros, n'ont pas été pris en compte en déduction des coûts de gestion car ils sont récupérés auprès des locataires. Ils auraient dû l'être pour les autres salariés de la régie dont les travaux sont récupérables mais cette donnée est absente des états réglementaires.

Le calcul du ratio en nombre d'ETP rapporté à 1 000 logements aboutit à 18,5 en 2018, supérieur de 1,5 ETP à la moyenne des offices gérant un patrimoine compris entre 10 000 et 15 000 logements (cf. § 3.3.1). Il ne comprend pas les logements de Montigny-lès-Metz ainsi que les foyers et résidences. En 2019, ce ratio, de 19,25, augmente peu avec le transfert des effectifs de l'office dissous, en raison d'un arrêt des recrutements et de départs lors de la fusion. De plus, certains agents de Montigny-lès-Metz ont occupé des postes vacants à Metz Habitat Territoire.

Jusqu'en 2016, les charges correspondantes au personnel de maintenance en régie venaient en déduction du total. Rapportés aux loyers, le coût de personnel normalisé s'établit à 19,93 % en 2017 pour une valeur de référence de 17,15 %. L'écart augmente les années suivantes toujours en lien avec les produits locatifs diminués de la vacance.

Ce niveau relativement élevé s'explique pour partie par la présence de personnels de proximité dont la masse salariale n'est pas récupérée. La part de charges récupérables de personnel (sur le total des charges récupérables) est de 7,4 % en 2018 et de 6,1 % en 2017 pour une médiane des organismes comparables de 10,5 % (*Source : DIS 2018*). Cette part descend à seulement 5,3 % en 2019. Le pourcentage de récupération pour les gardiens est majoritairement de 40 % au titre de l'entretien des parties communes.

Les charges de personnel ont connu une augmentation sensible à partir de 2017. Cette évolution tient pour une part importante aux « personnels extérieurs ». Par le biais de l'intérim, il a été fait appel à la main d'œuvre extérieure pour faire face notamment aux absences de salariés pour maladie, et palier aux surcroits d'activité dans le cadre de la réorganisation des agences. L'exercice 2019 a également été caractérisé par un recours à l'intérim pour venir en appui des équipes à hauteur de 633 180 euros.

Le budget 2021 prévoit une baisse des postes « personnel intérimaire » à hauteur de 230 000 euros par rapport au budget de l'année précédente. La mise en place du centre de relations clientèles (CRC) dont le coût est estimé à 350 000 euros, devrait être compensé par la fin de contrats à durée déterminée et le non-remplacement de départs en retraite.

L'impact des indemnités de licenciement est également à prendre en compte : 164 570 euros en 2018 et 254 266 euros en 2019. A cela s'ajoute les indemnités pour rupture conventionnelle et les transactions : 141 121 euros en 2018 et 59 727 euros en 2019.

Le rapport de branche des OPH montre que les frais de personnel représentent en moyenne 45,7 milliers d'euros par emploi en 2017, comprenant les salaires, charges sociales et patronales, taxes et impôts correspondants. Le même calcul pour l'OPH aboutit à 46,9 milliers d'euros.

Un accord d'intéressement a été signé le 30 mars 2016 pour 3 ans (2016 à 2018) dont l'assiette de calcul était l'autofinancement courant HLM. Cette assiette était critiquable dans le sens où elle ne mesurait

pas que la performance d'exploitation, mais aussi la politique de gestion de la dette. En outre, le versement de l'intéressement n'était pas conditionné à des objectifs à atteindre.

Le nouvel accord porte sur la période 2019 à 2021 et prévoit d'être déclenché avec un taux d'autofinancement minimum de 4,80 %. L'enveloppe consacrée à son versement est calculée sur la base de 7 % de la masse salariale, et dépend d'objectifs fixés selon cinq indicateurs de performance : le délai moyen de paiement des factures, les vacances de logements, les impayés, la maîtrise des coûts de gestion et la diminution des accidents de travail. D'une façon générale, les critères correspondent à des objectifs pertinents pour l'organisme. On peut cependant noter que pour 2019, 100 % du premier critère qui représente 20 % du total, est considéré comme atteint si le délai moyen de paiement des factures est inférieur ou égal à 40 jours. Cela dépasse le délai réglementaire de paiement des factures qui est de 30 jours. Le plafond des coûts de gestion a été placé à un haut niveau (1 400 euros par logement), bien au-dessus de la référence pour les organismes comparables, donc assez aisé à ne pas dépasser. En 2019, l'intéressement était valorisé à 427 674 euros hors cotisations pour la contribution sociale généralisée et la contribution pour le remboursement de la dette sociale.

Frais généraux (autres charges externes)

Le coût des autres charges normalisées rapporté aux loyers est globalement élevé et en augmentation sensible sur la période. Ils représentent en moyenne 9,4 % des loyers, un chiffre supérieur à la référence sachant que les cotisations CGLLS et le dispositif de mutualisation font l'objet d'une déduction, ainsi que les consommations de la régie jusqu'en 2016.

Ces autres charges comprennent les frais généraux. Ils représentent 380 euros par logement en 2018 pour une médiane des organismes comparables de 312 euros (Source : DIS 2018). L'intégration de Montigny-lès-Metz n'a pas permis de réduire les frais généraux car la progression des dépenses en 2019 est supérieure à la somme des dépenses 2018 des deux offices.

Les dépenses d'honoraires sont élevées. L'analyse des DAS2 pour 2019 montre des frais d'avocats à hauteur de 640 654 euros, essentiellement dans le cadre de l'assistance dans les dossiers de consultations pour contentieux. Les honoraires comprennent également des prestations de conseil (soutien aux entreprises, management de la transition, recrutement...).

Les primes d'assurances se sont élevées à 863 495 euros en 2019. 104 sinistres ont été enregistrés la même année et l'office a bénéficié de remboursements à hauteur 929 620 euros.

Les frais généraux comprennent également les diagnostics amiante à hauteur de 432 milliers d'euros en 2018 et 253 milliers d'euros l'année suivante. Enfin les frais de téléphonie et d'affranchissement atteignent 345 128 euros en 2019, une augmentation de presque 111 000 euros par rapport à 2018, bien supérieure aux dépenses correspondantes de l'office dissous (37 240 euros en 2018).

4.2.4 Maintenance

Les charges de maintenance intègrent la part non-récupérable des dépenses d'exploitation des immeubles : entretien courant et gros entretien (GE). Afin d'obtenir une approche plus globale du niveau d'intervention de l'organisme sur son patrimoine, il convient d'ajouter aux charges de maintenance qui

sont les seules à être comptabilisées dans le calcul de l'EBE, les dépenses d'investissement au travers des additions et remplacements de composants.

Le dernier rapport de l'ANCOLS avait critiqué une politique d'entretien concentrée sur la maintenance d'exploitation au détriment de la réhabilitation. Cette politique, accompagnée de la volonté de conserver un faible niveau d'endettement, était considérée comme inadaptée aux enjeux et à la situation technique de certains ensembles immobiliers.

Tableau 8 : Coût d'intervention sur le parc

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Charges d'exploitation liée aux immeubles	668,46	534,90	539,22	684,58	676,71
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	2 160,13	2 213,81	1 695,03	2 017,99	2 430,23
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	8 436,59	6 238,24	6 592,46	4 739,49	5 012,41
Maintenance locative en régie - Coût du personnel	580,29	464,09			
Maintenance locative en régie - Consommations	337,06	222,69			
Coût de la maintenance (1)	12 182,53	9 693,73	8 826,71	7 442,05	8 119,35
Additions et remplacement de composants	3 668,15	2 924,13	5 060,05	3 155,76	2 127,60
Coût total entretien du parc (2)	15 850,68	12 617,86	13 886,76	10 597,81	10 246,95
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	12 777	12 691	12 777	12 802	15 320
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	953,47	763,83	690,83	581,32	529,98
<i>Valeurs de référence</i>	637,93	644,38	637,03	611,95	615,05
Loyers (5)	47 704,87	47 651,39	47 218,65	44 925,29	53 935,00
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	25,34%	20,34%	18,69%	16,57%	15,05%
<i>Valeurs de référence</i>	16,37%	16,23%	16,29%	15,68%	15,69%
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	1 240,56	994,24	1 086,86	827,82	668,86
<i>Valeurs de référence</i>	1 094,18	1 104,21	1 086,86	1 141,17	1 196,37

Source : Données OPH MM (États réglementaires)

L'OPH a pris la pleine mesure des enjeux patrimoniaux que tardivement avec des investissements plus importants patrimoine (cf. § 5.3.1) dans le PSP 2019-2028 validé par le CA du 12 mars 2020 à la suite de la fusion entre Metz Habitat Territoire et l'Office de Montigny-lès-Metz Metz Métropole au 1^{er} janvier 2019.

Aucune opération de réhabilitation n'a été réalisée au cours des 5 dernières années (2015 à 2019). Pourtant ces travaux sont indispensables sur un patrimoine dont l'âge moyen est élevé : 45,5 ans fin 2019. Leur absence ne permet pas de garantir une politique patrimoniale attractive dans le contexte de détérioration du marché immobilier de l'agglomération de Metz ce qui de ce fait contribue à la vacance.

Sur la période contrôlée, les dépenses liées à la maintenance ont fortement diminué. Le nombre de logements en 2015 a été corrigé pour intégrer les foyers et résidences dans le mode de calcul. En les réintégrant, l'effort de maintenance au logement et équivalent-logement pour cet exercice est de 953 euros, très au-dessus de la valeur de référence. En 2019 il est descendu à seulement 530 euros, pour une médiane des organismes comparables de 615 euros.

Plus précisément, si l'entretien courant reste stable, le GE est en forte réduction de 8,4 millions d'euros en 2015 à 5 millions d'euros en 2019. Ce dernier est principalement constitué des travaux de remise en état des logements qui ont diminué en 2015 et 2016 pour arriver à un montant d'un peu plus de 3,5 millions d'euros. Avant de diminuer à nouveau en fin de période, ce poste atteint, en 2017, presque 5,3 millions d'euros pour permettre au service commercial de proposer des logements susceptibles d'être reloués dans les meilleurs délais.

Le GE programmé correspond aux travaux qui ont fait l'objet d'une dotation de provision pour gros entretien (PGE) selon un programme pluriannuel de travaux. Ces travaux concernent les ravalements de façades, les réfections des halls d'entrée et des cages d'escaliers, pour un montant de 587 000 euros en 2019.

Les additions et remplacements de composants ont été plus élevés en 2017 à la suite des observations du rapport de l'ANCOLS. A compter de cet exercice, pour le Clos du Lys, la part assimilée à des travaux apportant une valeur ajoutée à l'immeuble est comptabilisée en composants. Néanmoins cet effort est de nouveau en diminution et l'office reste loin de la valeur de référence qui était de 567 euros au logement en 2018 (source DIS). Cette même année, l'office a consacré 207 euros par logement pour les additions et remplacements de composants. De plus, en dehors de l'opération précitée, l'office réalise uniquement des travaux de remplacement ou renouvellement de composants qui entraînent l'enregistrement à l'actif dans le compte du composant et simultanément la sortie d'actif de la fraction du composant remplacé. En revanche il n'y a pas de travaux d'amélioration qui augmentent la valeur de l'immeuble par l'ajout de nouvelles prestations au bien d'origine et s'assimilent à une création (addition) de composants.

4.2.5 Autres charges

4.2.5.1 Taxe Foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

La TFPB est en augmentation sensible sur la période : de 344 à 394 euros par logement. Elle reste cependant à un niveau sensiblement inférieur à la médiane des OPH de Province qui était de 480 euros en 2019.

L'article 1388 bis du code général des impôts modifié prévoit un abattement de 30 % sur la valeur locative servant de base à la TFPB pour les logements situés dans les quartiers prioritaires de la ville (QPV). Son application est conditionnée à la signature d'un contrat de ville et d'une convention d'utilisation. Pour 2019, cet abattement s'est élevé à 929 105 euros. En contrepartie de cet avantage fiscal, l'OPH s'est engagé à soutenir diverses actions en faveur des locataires et notamment le renforcement de la présence du personnel de proximité. Metz Métropole souhaite procéder à une évaluation et s'assurer que les spécificités pour l'accompagnement des quartiers sensibles sont bien mises en application, et disposer d'indicateurs d'efficacité de l'action menée par l'OPH et par l'ensemble des bailleurs sociaux.

Les dégrèvements de TFPB au titre de l'accessibilité des logements ou des travaux d'économie d'énergie ont représenté environ 227 000 euros en 2019, ce qui est faible pour un office de plus de 13 000 logements.

4.2.5.2 Créances irrécouvrables

Les montants de créances locatives passés en pertes (impactant l'EBE), s'élèvent à 788 milliers d'euros en moyenne annuelle sur la période 2015-2019, soit 1,26 % du quittancement sur cette période. Ces volumes sont inférieurs au taux de non-recouvrement observé, 2,08 % en moyenne (cf. § 6.5.2).

Les créances irrécouvrables sont en forte hausse en 2018 et correspondent, à hauteur de 615 milliers d'euros, à des locataires partis dont tous les moyens de recouvrement mis en œuvre n'ont pas permis de résorber la dette. Un cabinet a été missionné à cet effet d'où l'augmentation des certificats d'irrécouvrabilité cette année.

En 2019, elles atteignent plus d'un million d'euros dont presque 300 000 euros pour les rétablissements personnels (79 dossiers) après dépôt d'un dossier de surendettement auprès de la Banque de France et décision de justice aboutissant à l'effacement de dettes.

4.2.6 De l'EBE à la CAF brute et à l'autofinancement

La capacité d'autofinancement (CAF) brute complète l'EBE avec les résultats financier et exceptionnel, hors éléments calculés. Elle correspond au flux net de trésorerie dégagé par son activité, à l'exclusion des produits de cessions, et avant remboursement des emprunts. Lorsqu'elle est comparée aux produits issus de l'activité d'un organisme (chiffre d'affaires), elle est le principal indicateur de profitabilité qui mesure sa capacité à générer des ressources à partir de son activité et à constituer ainsi des fonds propres qu'il pourra mobiliser pour financer une partie de ses dépenses d'investissement.

Le résultat d'exploitation correspond au résultat issu de l'activité courante (hors flux financiers ou exceptionnels). Il est surtout soumis aux variations concernant les dotations et reprises aux provisions et dépréciations. En 2017, les modalités conventionnelles de la provision pour les indemnités de fin de carrière ont été modifiées par la mise en place d'une indemnité de départ à la retraite équivalente à 3 mois de salaires, à laquelle s'ajoute une indemnité conventionnelle égale à 3 mois de salaire également. Ces nouvelles modalités impactent le résultat de - 1 928 715 euros. L'année suivante une revue de la programmation des travaux non encore réalisés a été effectuée, amenant à une reprise de 4 315 550 euros de la provision pour gros entretien. Elle explique le résultat d'exploitation élevé en 2018.

Les produits financiers divers sont en diminution sur la période, en lien avec le rendement des placements. Ils s'élèvent à 442 519 euros en 2019 et reposent exclusivement sur des produits sécurisés : livret A, comptes sur livret logement social, comptes courants rémunérés. Parallèlement, le résultat financier a bénéficié de la baisse des intérêts sur financements locatifs (en lien avec les baisses de taux), ayant permis de réduire le niveau des charges financières de plus d'1,5 million d'euros entre 2015 et 2018. La maîtrise du niveau d'endettement de l'OPH (cf. § 4.5) est aussi visible au travers de ce résultat financier qui représente à peine la moitié de la valeur de référence en 2018 et 2019.

La quasi-absence de cession d'actifs immobilisés explique la faiblesse du résultat exceptionnel. Une seule vente a été enregistrée en 2016. La plus-value comptable est même négative compte-tenu de la valeur nette comptable des immobilisations sorties du patrimoine. C'est le cas en 2019, l'exécution de travaux amène à constater sur l'exercice une sortie d'éléments de l'actif non totalement amortis chiffrée à - 626 586 euros.

Tableau 9 : Soldes intermédiaires de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%								
X X Excédent brut d'exploitation	17 794,94		20 202,91		18 429,94		16 470,17		19 113,98	
X X Autres charges d'exploitation	- 438,37		- 635,52		- 908,19					
X X Autres produits d'exploitation	333,32		168,62		171,24		24,84		600,82	
Dotations aux amortissements du parc locatif	- 6 927,42	14,51%	- 7 127,73	15,02%	- 7 106,51	15,14%	- 7 435,33	16,65%	- 10 372,58	19,49%
Dotations aux amortissements (hors parc locatif)	- 2 028,16	4,25%	- 2 107,06	4,44%	- 2 046,01	4,36%	- 2 207,42	4,94%	- 2 456,92	4,62%
Dotations aux provisions et dépréciations d'exploitation	- 2 924,25	6,13%	- 4 404,85	9,28%	- 5 345,97	11,39%	- 1 215,71	2,72%	- 1 253,69	2,36%
Reprises provisions et dépréciations d'exploitation	2 965,27	6,21%	551,32	1,16%	897,12	1,91%	6 244,74	13,98%	1 934,66	3,64%
Résultat d'exploitation	8 775,33	18,39%	6 647,70	14,01%	4 091,61	8,72%	11 881,30	26,61%	7 566,26	14,22%
Valeurs de référence		16,44%		14,50%		14,78%		12,52%		11,60%
X Produits financiers divers	554,55		514,97		436,50		313,72		442,52	
Reprises financières	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Produits financiers	554,55	1,16%	514,97	1,09%	436,50	0,93%	313,72	0,70%	442,52	0,83%
X Intérêts sur financements locatifs	- 3 695,53		- 3 149,09		- 3 081,63		- 2 128,34		- 2 616,03	
Autres charges d'intérêt	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Charges d'intérêts	- 3 695,53		- 3 149,09		- 3 081,63		- 2 128,34		- 2 616,03	
X Autres charges financières	0,00		- 9,25		- 8,18		- 1,33		0,00	
Dotations financières	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Charges financières	- 3 695,53	7,74%	- 3 152,34	6,64%	- 3 087,82	6,58%	- 2 129,67	4,77%	- 2 616,03	4,92%
Résultat financier	- 3 141,00	6,58%	- 2 637,37	5,56%	- 2 651,31	5,65%	- 1 815,95	4,07%	- 2 173,51	4,08%
Valeurs de référence		9,80%		8,78%		8,33%		8,22%		8,27%
Résultat courant	5 634,33	11,61%	4 010,34	8,45%	1 440,30	3,07%	10 065,35	22,54%	5 392,75	10,13%
Valeurs de référence		5,56%		5,56%		6,57%		3,82%		4,16%
Subventions d'investissement	1 183,46	2,48%	1 530,62	3,23%	1 186,79	2,53%	1 176,68	2,63%	1 378,39	2,59%
Cessions d'actifs immobilisés	0,40	0,00%	288,00	0,61%	47,38	0,10%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
VNC des immobilisations sorties	- 338,45	0,71%	- 585,82	1,23%	- 469,66	1,00%	- 326,29	0,73%	- 626,59	1,18%
X Autres produits et charges exceptionnels	1 357,74		390,82		652,06		730,30		810,81	
Dotations et reprises exceptionnelles	- 1 225,51	2,57%	- 791,22	1,67%	- 485,81	1,04%	1 020,72	2,29%	2 620,65	4,92%
Résultat exceptionnel	977,63	2,05%	832,40	1,75%	930,76	1,98%	2 601,41	5,83%	4 183,27	7,86%
Valeurs de référence		7,26%		7,61%		7,26%		8,56%		8,17%
Résultat net avant impôt	6 611,96	13,85%	4 842,73	10,20%	2 371,06	5,05%	12 666,76	28,37%	9 576,02	17,99%
X Impôt sur les bénéfices			- 29,37		- 51,96		- 49,35		- 71,36	
Résultat net comptable	6 611,96	13,85%	4 813,36	10,14%	2 319,10	4,94%	12 617,41	28,25%	9 504,66	17,86%
Valeurs de référence		13,09%		13,41%		14,22%		12,91%		12,31%
Écart bilan résultat	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
CAF courante	13 994,35	29,32%	16 586,93	34,95%	14 611,35	31,13%	14 366,68	32,17%	17 098,77	32,13%
Valeurs de référence		35,43%		36,46%		36,79%		36,23%		35,86%
CAF brute	15 906,62	33,33%	17 460,09	36,79%	15 641,77	33,33%	15 360,01	34,40%	18 280,74	34,35%
Valeurs de référence		38,02%		38,39%		39,01%		38,66%		37,91%

Source : Données OPH MM (États réglementaires)

Les produits exceptionnels bénéficient principalement des dégrèvements perçus au titre de la taxe foncière pour les travaux d'économie d'énergie ou d'adaptation des logements. En 2015, le montant correspondant représente 838 757 euros. L'exercice 2019 se caractérise par une reprise exceptionnelle de 2 254 763 euros comprenant l'excédent de provision constaté sur les indemnités de fin de carrière. L'OPH a également réalisé un produit exceptionnel de 115 055 euros au titre des cessions de certificats d'économie d'énergie. En revanche les charges exceptionnelles incluent le redressement lié à un contrôle URSSAF pour 295 369 euros.

Les variations du résultat net comptable sont principalement impactées par les dotations et reprises de provisions d'exploitation (2017 et 2018) ainsi que les dotations et reprises exceptionnelles (2019).

La CAF brute est globalement stable sur la période contrôlée avec une moyenne de 34,44 % du chiffre d'affaires, relativement proche des données de références pour lesquelles la moyenne est de 38,4 %, mais faible au regard des besoins financiers importants pour la remise à niveau du patrimoine. L'écart avec la médiane des organismes comparables est moins important que celui de l'EBE car l'office bénéficie d'un résultat financier plus favorable.

Eu égard à la diminution des produits locatifs en lien avec la vacance, la CAF brute au logement est limitée, proche de 1 200 euros par logement sur les deux dernières années alors que la valeur médiane des OPH de province se situe à un peu plus de 1 500 euros.

L'autofinancement net HLM est la CAF de laquelle est déduit le montant des amortissements en capital des emprunts locatifs de l'exercice. Cet indicateur est spécifique au secteur HLM et est associé à un dispositif d'alerte déclenché en cas de niveau inférieur à un seuil défini réglementairement.

Tableau 10 : Autofinancement net HLM

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%								
CAF brute	15 906,62	33,33%	17 460,09	36,79%	15 641,77	33,33%	15 360,01	34,40%	18 280,74	34,35%
Remboursement des emprunts locatifs	9 905,04	20,75%	9 932,12	20,93%	9 077,84	19,34%	8 647,51	19,36%	11 590,29	21,78%
Variation des intérêts compensateurs (si non différés)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Autofinancement net HLM	6 001,58	12,57%	7 527,97	15,86%	6 563,93	13,99%	6 712,50	15,03%	6 690,45	12,57%
<i>Valeurs de référence</i>		11,97%		11,94%		11,75%		11,05%		11,79%
Total des produits financiers (compte 76) (b)	554,55		514,97		436,50		313,72		442,52	
Total des produits d'activité (comptes 70) (c)	62 333,67		61 899,70		60 930,25		58 298,27		69 953,36	
Charges récupérées (comptes 703) (d)	14 113,14		13 973,36		13 442,76		13 110,50		15 753,52	
Dénominateur du ratio d'autofinancement net HLM (e) : (b + c	48 775,08		48 441,31		47 924,00		45 501,49		54 642,36	
Ratio d'autofinancement net HLM (en %) : (a) / (e)		12,30%		15,54%		13,70%		14,75%		12,24%
<i>Valeurs de référence</i>		11,49%		11,39%		11,38%		10,64%		11,22%

Source : Données OPH MM (Etats réglementaires)

L'exercice 2017 a vu le début de la mise en œuvre du réaménagement de la dette avec la Caisse des Dépôts et Consignations concernant un stock d'emprunt représentant un capital restant dû de 53,74 millions d'euros. A la suite à ce réaménagement, la diminution des annuités d'emprunts contribue à améliorer l'autofinancement net HLM.

Il est en moyenne annuelle de 13,71 % entre 2015 et 2019, bien au-dessus du seuil d'alerte (0 % ou 3 % en moyenne sur les trois derniers exercices). Il est également supérieur à la valeur médiane des offices de province (entre 10 et 12 %).

Cette position de l'autofinancement est cependant à relativiser au regard de l'absence d'investissement qui a généré peu d'endettement et qui impacte indirectement la rentabilité de l'office (le manque d'entretien du patrimoine pénalise l'attractivité du patrimoine et génère une vacance élevée).

4.2.7 Rentabilité économique

Une approche de la rentabilité économique a été opérée afin d'apprécier le retour financier intrinsèque des investissements de l'OPH, indépendamment du mode de financement.

Le taux de rentabilité économique est proche des valeurs de référence. Il se dégrade en 2018 car l'actif locatif brut comprend le patrimoine de Montigny-lès-Metz mais pas sa contribution à la formation de l'EBE.

Tableau 11 : Rentabilité économique

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Actif locatif brut	545 027,74	557 538,40	567 832,19	722 069,39	743 157,23
Transfert subventions au compte de résultat	1 183,46	1 530,62	1 186,79	1 176,68	1 378,39
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	17 794,94	20 202,91	18 429,94	16 470,17	19 113,98
Taux de rentabilité économique [(EBE+Subv Rt)/Actif brut]	3,48%	3,90%	3,45%	2,44%	2,76%
<i>Valeurs de référence</i>	3,89%	3,80%	3,67%	3,37%	3,30%

Source : Données OPH MM (Etats réglementaires)

4.3 Analyse de la situation financière

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

Le calcul du fonds de roulement net global (FRNG) présente des retraitements spécifiques à l'ANCOLS et le FRNG économique exclut les actifs financiers du calcul. Il donne une vision statique de la situation financière de l'organisme à la date d'arrêté des comptes.

Le FRNG permet de connaître l'excédent de ressources durables par rapport aux emplois stables. Cet excédent sert à financer le cycle d'exploitation (couvrir le BFR) et constitue une trésorerie qui peut être utilisée pour financer de futures opérations d'investissements.

Tableau 12 : Fonds de roulement net global

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%								
Capital et réserves nets des participations (a)	55 663,53	9,48%	63 495,38	10,59%	68 308,74	11,32%	104 929,11	13,61%	124 144,61	15,85%
Résultat de l'exercice (b)	6 611,96	1,13%	4 813,36	0,80%	2 319,10	0,38%	12 617,41	1,64%	9 504,66	1,21%
Autres capitaux (c)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Subventions nettes d'investissement (d)	37 591,70	6,40%	36 211,76	6,04%	34 958,84	5,79%	39 500,45	5,12%	32 218,95	4,11%
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	99 857,19	17,01%	104 520,50	17,44%	105 586,67	17,49%	157 048,97	20,37%	165 868,21	21,18%
<i> Valeurs de référence</i>		22,23%		22,59%		22,74%		23,24%		23,37%
Provisions pour gros entretien (f)	9 865,99	1,68%	9 170,19	1,53%	10 337,51	1,71%	6 800,24	0,88%	6 641,47	0,85%
Autres provisions pour risques et charges (g)	3 735,14	0,64%	7 377,90	1,23%	10 630,00	1,76%	9 070,10	1,18%	6 017,76	0,77%
Amortissements et dépréciations (h)	341 842,16	58,24%	349 571,10	58,32%	357 614,69	59,25%	427 036,51	55,38%	438 707,85	56,01%
Ressources propres (i)=(e)-(f)-(g)-(h)	455 300,49	77,56%	470 639,69	78,52%	484 168,88	80,22%	599 955,82	77,80%	617 235,29	78,81%
Dettes financières (j)	131 698,86	22,44%	128 783,79	21,48%	119 404,32	19,78%	171 180,82	22,20%	165 989,64	21,19%
Ressources stables (k)=(i)+(j)	586 999,35	100,00%	599 423,48	100,00%	603 573,20	100,00%	771 136,64	100,00%	783 224,93	100,00%
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	545 027,74	92,85%	557 538,40	93,01%	567 832,19	94,08%	722 069,39	93,64%	743 157,23	94,88%
Fonds de roulement économique (m)=(k)-(l)	41 971,60	7,15%	41 885,08	6,99%	35 741,01	5,92%	49 067,25	6,36%	40 067,70	5,12%
Immobilisations financières (n)	2 672,39	0,46%	1 894,62	0,32%	742,30	0,12%	1 252,73	0,16%	547,41	0,07%
Fonds de roulement net global (FRNG)=(m)-(n)	39 299,22	6,69%	39 990,27	6,67%	34 998,71	5,80%	47 814,52	6,20%	39 520,29	5,05%
<i> Valeurs de référence</i>		4,55%		4,84%		4,85%		4,64%		4,60%

Source : Données OPH MM (Etats réglementaires)

L'exercice 2018 est marqué par la fusion avec l'OPH de Montigny-lès-Metz. Les capitaux propres sont portés à 157 048 milliers d'euros, en tenant compte de l'apport de la fusion évalué à 39 768 858 euros. Cet apport comprend les subventions d'investissement ainsi que le report à nouveau. L'actif immobilisé brut est également fortement impacté par un apport de fusion de 137 241 milliers d'euros.

En 2019, le capital et les réserves augmentent de façon importante. Il a été procédé à la réaffectation d'anciennes subventions d'investissement octroyées pour financer la construction ou les réhabilitations des immeubles à hauteur de 6 610 milliers d'euros. Ces dernières ayant été perçues avant 1997, n'avaient jamais été virées au résultat. Assimilables à des fonds propres, elles ont été inscrites au report à nouveau.

Le niveau des provisions est élevé en général et plus particulièrement pour la PGE jusqu'en 2017 où elle dépasse 10,3 millions d'euros. Cela représentait 698 euros par logement pour une médiane des organismes comparables de 258 euros (source DIS). Cette situation s'explique par le mode de calcul de cette provision qui intègre la remise en état des logements vacants. L'année suivante a été effectuée une reprise pour les travaux programmés sur la période 2015-2018, qui n'ont pas été réalisés et ont été revus au regard du nouveau PSP en cours d'élaboration. Cette reprise représente 3 140 milliers d'euros. De même, il a été procédé à un ajustement de la provision pour remise en état des logements vacants pour un montant de 1 240 milliers d'euros. Le ratio de PGE au logement reste élevé mais est ramené à 446 euros.

Les autres provisions pour risques et charges sont supérieures à 10,6 millions d'euros en 2017. Cet exercice s'est caractérisé par la modification des engagements retraite se traduisant par une dotation supplémentaire de plus de 1,9 millions d'euros. Dans le sens inverse, en 2019, et à la suite de l'intégration du personnel de droit privé issu de la fusion des deux offices, un excédent de provision concernant la valorisation des engagements retraite a été constaté et entraîné une reprise exceptionnelle de 2,25 millions d'euros.

Enfin, l'OPH se caractérise par des montants élevés liés aux provisions pour diagnostics amiante et aux provisions pour les affaires contentieuses (affaires salariales ou concernant les prestataires).

Le FRNG est stable sur la période contrôlée, hormis en 2018 eu égard à l'impact de la fusion (capitaux et dettes) avec l'ex-office de Montigny-lès-Metz et s'élève au 31 décembre 2019 à 39,5 millions d'euros, soit 5,05 % des ressources stables, un chiffre légèrement supérieur à la valeur de référence (4,6 %). Calculé en nombre de jours de charges courantes (397 en 2019), il est proche de la médiane des OPH de Province à savoir 371 jours. Les amortissements et dépréciations constituent la part majoritaire (56 %) des ressources stables de l'office et contribuent à ce niveau plutôt élevé du FRNG.

Le fonds de roulement à terminaison (FRNG-T) permet de connaître l'excédent de ressources durables après avoir financé toutes les opérations dont l'ordre de service a été lancé (opérations en cours et opérations terminées non soldées). Ainsi, il permet de « rectifier » le niveau du FRNG des décalages entre les encaissements d'emprunts, notifications de subventions et la comptabilisation des investissements. Les opérations préliminaires et les emprunts crédit relais sont neutralisés, en l'espèce ces derniers sont absents à l'OPH.

Tableau 13 : Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Fonds de roulement net global (FRNG)	39 299,22	39 990,27	34 998,71	47 814,52	39 520,29
Subventions restant à notifier	515,26	1 634,07	3 592,04	4 764,94	3 744,67
Emprunts restant à encaisser	23 164,82	27 234,38	53 521,69	65 967,16	69 963,45
Dépenses restant à comptabiliser	40 411,54	41 402,53	62 076,14	73 716,72	68 062,35
Neutralisation emprunts relais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Neutralisation opérations préliminaires	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours	22 567,76	27 456,19	30 036,30	44 829,90	45 166,05
Jours de roulement à terminaison en nombre de jours de charges courantes	244,19	325,48	336,21	542,71	453,72
Valeurs de référence	305,54	283,06	347,87	372,16	390,60

Source : Données OPH MM (Bats réglementaires)

Le FRNG-T suit logiquement l'évolution du FRNG : l'OPH ayant une activité modérée de construction jusqu'à présent et aucune réhabilitation au cours des dernières années, cette situation explique l'écart relativement faible entre les FRNG et FRNG-T. Il atteint en fin de période un niveau élevé, représentant fin 2019 plus de 453 jours de charges courantes, sensiblement supérieur à la valeur de référence (390 jours).

4.3.2 Indépendance financière

Le ratio d'indépendance financière, qui rapporte les ressources propres aux ressources stables, s'élève à 78,81 % en 2019, ce qui est nettement supérieur en comparaison avec la médiane des offices provinciaux qui était la même année de 61,9 %. Cette situation tient d'une part aux dettes qui représentent une part relativement faible des ressources stables et d'autre part à l'importance des provisions, amortissements et dépréciations parmi les ressources propres.

Il est un indicateur du niveau d'endettement, en l'espèce il traduit la situation favorable de l'OPH vis-à-vis des financements extérieurs notamment des emprunts bancaires. Ce ratio est en outre stable sur la période : l'endettement n'augmente pas plus rapidement que les ressources propres de l'organisme.

Tableau 14 : Indépendance financière

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Ressources propres	455 300,49	470 639,69	484 168,88	599 955,82	617 235,29
Ressources stables	586 999,35	599 423,48	603 573,20	771 136,64	783 224,93
Ressources propres / Ressources stables	77,56%	78,52%	80,22%	77,80%	78,81%
Valeurs de référence	59,95%	59,78%	61,17%	61,50%	61,90%

Source : Données OPH MM (Etats réglementaires)

4.3.3 Besoin en fonds de roulement et trésorerie

Le flux de bas de bilan traduit le décalage entre la perception des recettes et le paiement des dépenses. Il a généré sur toute la période une ressource en fonds de roulement : le montant des dettes à court terme liées à l'exploitation ou à la production des immobilisations est plus élevé que celui des créances correspondantes.

Tableau 15 : Analyse du besoin en fond de roulement (BFR) et de la trésorerie

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	11,17	0,00%	11,27	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Emprunts promotion immobilière (p)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
SCI, SCVI et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions (q)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Portage accession et opérations d'aménagement (r)=(o)-(p)+(q)	11,17	0,00%	11,27	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Créances locataires et acquéreurs (s)	3 089,33	0,53%	3 121,23	0,52%	3 025,10	0,50%	3 674,14	0,48%	3 826,10	0,49%
Subventions à recevoir (t)	2 322,66	0,40%	913,65	0,15%	826,51	0,14%	915,86	0,12%	1 070,06	0,14%
Autres actifs réalisés (u)	2 256,53	0,38%	2 165,39	0,36%	2 138,55	0,35%	1 402,29	0,18%	1 535,75	0,19%
Dettes sur immobilisations (v)	2 379,00	0,41%	7 337,17	1,22%	7 543,23	1,25%	14 872,91	1,93%	13 850,90	1,77%
Dettes d'exploitation et autres (w)	12 365,36	2,11%	9 558,08	1,59%	9 244,64	1,53%	10 837,95	1,41%	10 618,69	1,36%
Besoin de Fonds de Roulement (BFR)=(r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)	- 7 064,68	- 1,20%	- 10 683,71	- 1,78%	- 10 797,72	- 1,79%	- 19 718,56	- 2,56%	- 18 047,69	- 2,30%
<i>Valeurs de référence</i>		0,33%		0,15%		0,10%		0,10%		0,16%
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	49 077,80	8,36%	53 438,72	8,92%	48 608,67	8,05%	70 990,80	9,21%	61 087,53	7,80%
Concours bancaires courants et découverts (y)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Dépôts et cautionnements reçus (z)	2 713,91	0,46%	2 764,74	0,46%	2 812,24	0,47%	3 457,71	0,45%	3 519,55	0,45%
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	46 363,89	7,90%	50 673,98	8,45%	45 796,43	7,59%	67 533,08	8,76%	57 567,97	7,35%
<i>Valeurs de référence</i>		3,96%		4,40%		4,63%		4,47%		4,27%
Report immobilisations financières (B)	2 672,39	0,46%	1 894,82	0,32%	742,30	0,12%	1 252,73	0,16%	547,41	0,07%
Trésorerie potentielle (A) + (B)	49 036,28	8,35%	52 568,80	8,77%	46 538,73	7,71%	68 785,82	8,92%	58 115,39	7,42%
<i>Valeurs de référence</i>		4,65%		4,75%		4,92%		4,61%		4,65%
Contrôle de la trésorerie (FRNG-BFR)	46 363,89	7,90%	50 673,98	8,45%	45 796,43	7,59%	67 533,08	8,76%	57 567,97	7,35%
Écart Trésorerie nette - (FRNG-BFR)	0,00	- 0,00%	0,00	0,00%	0,00	- 0,00%	0,00	- 0,00%	0,00	- 0,00%

Source : Données OPH MM (états réglementaires)

Cette situation traduit l'absence d'activité d'accession sociale ou d'aménagement, pour laquelle le montant des stocks consomme des ressources ainsi que le montant limité des subventions à recevoir.

Le calcul de la trésorerie nette comprend la trésorerie inscrite à l'actif du bilan de laquelle sont déduits les concours bancaires (découverts et lignes de trésorerie) ainsi que les dépôts de garantie des locataires inscrits au passif. En l'espèce, l'OPH n'utilise pas de lignes de trésorerie pour préfinancer ses opérations qui retardent la mobilisation des emprunts jusqu'à la mise en service des logements.

La trésorerie est majoritairement composée du FRNG et bénéficie en outre d'une ressource en fonds de roulement. L'impact de la fusion avec l'office de Montigny-lès-Metz est significatif. Au 31 décembre 2018, les valeurs mobilières de placement et disponibilités atteignent presque 71 millions d'euros y compris un apport de 12,3 millions d'euros en provenance de l'office dissous. De ce fait, la trésorerie progresse en fin de période et s'établit en 2019 à plus de 57,5 millions d'euros soit 578 jours de charges courantes, un chiffre bien plus élevé que la médiane des offices de province qui s'établit à 356 jours. La trésorerie correspond à 7,35 % des ressources stables, également très au-dessus de la valeur de référence (4,61 %).

4.4 Investissements et modalités de financement

Entre 2015 et 2019, l'OPH a encaissé 29,95 millions d'euros de nouveaux emprunts. Hormis en 2018, les remboursements en capital dépassent les nouveaux emprunts souscrits d'où une variation du capital restant dû négative, ce qui montre la maîtrise du niveau d'endettement. De ce fait, cette variation rapportée aux ressources stables est inférieure à la valeur de référence.

Tableau 16 : Évolution de l'endettement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Endettement ouverture	137 558,74	129 476,32	127 341,32	166 832,71	170 395,71
Nouveaux emprunts	1 838,06	7 797,13	940,65	12 210,50	7 168,50
Remboursement en capital	9 920,48	9 932,12	9 166,15	8 647,51	11 628,20
Endettement clôture	129 476,32	127 341,32	119 115,83	170 395,71	165 936,01
Variation capital restant dû	- 8 082,42	- 2 134,99	- 8 225,50	3 562,99	- 4 459,70
Ressources Stables clôture	586 999,35	599 423,48	603 573,20	771 136,64	783 224,93
Variation capital restant dû / Ressources stables	- 1,38%	- 0,36%	- 1,36%	0,46%	- 0,57%
Valeurs de référence	1,01%	0,84%	0,64%	0,43%	0,33%

Source : Données OPH MM (Etats réglementaires)

Sur la même période, les dépenses d'investissements (remplacement de composants, opérations nouvelles ANRU et hors ANRU) se sont élevées à presque 65,4 millions d'euros dont 16,9 millions au titre des composants et 3,9 millions seulement pour l'ANRU. Pour mémoire, il n'y a pas eu de réhabilitations. La part du financement par les fonds propres est élevée : 19,10 %. Elle atteint même 40% afin d'équilibrer une opération dans la ZAC de l'Amphithéâtre.

4.5 Analyse de la dette

La capacité de désendettement mesure la capacité théorique de l'organisme à rembourser l'ensemble de sa dette en calculant le nombre d'années nécessaires s'il consacrait l'intégralité de sa CAF courante à ce remboursement. Elle s'élève à 9,7 années en 2019. Si elle a augmenté l'année précédente avec la reprise des emprunts de l'ex-office de Montigny-lès-Metz alors que sa contribution à la CAF n'est pas prise en compte, elle reste loin de la médiane des organismes comparables (15,84 la même année), en raison du niveau structurellement faible de l'endettement. Cette situation très favorable montre la capacité de l'OPH à rembourser sa dette, à la refinancer et à mobiliser de nouveaux emprunts, notamment pour engager de nouveaux investissements.

Cette capacité de désendettement est à rapprocher de la durée de vie résiduelle des actifs locatifs, mesurée par le rapport entre la valeur nette comptable (VNC) de ces actifs et les dotations aux amortissements comptabilisées annuellement. Elle est de 20,5 ans en 2019 et de 22,7 ans pour la période 2015-2019. Cela signifie que le parc de l'office actuellement en service sera en moyenne totalement amorti à cette échéance. Cette durée de vie est donc largement supérieure à la durée théoriquement nécessaire pour rembourser les emprunts mobilisés pour constituer ces actifs, attestant d'une situation saine. Ce chiffre est à interpréter en tenant compte des durées d'amortissement choisies, notamment pour le composant structure, en l'espèce 52 ans pour l'OPH. Si la durée était de 50 ans, la plus couramment utilisée, les dotations annuelles à l'amortissement du parc locatif seraient légèrement plus élevées et de ce fait la durée de vie résiduelle des actifs un peu plus courte.

Tableau 17 : Ratios de désendettement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Endettement (1)	129 476,32	127 341,32	119 115,83	170 395,71	165 936,01
CAFC	13 994,35	16 586,93	14 611,35	14 366,68	17 098,77
Endettement / CAFC	9,25	7,68	8,15	11,86	9,70
Valeur nette comptable du parc locatif	156 790,87	144 053,38	150 340,83	215 057,10	212 538,61
Dotations Amortissements du parc locatif	6 927,42	7 127,73	7 106,51	7 435,33	10 372,58
VNC / Amortissement du parc locatif	22,63	20,21	21,16	28,92	20,49
Valeurs de référence	22,76	22,53	22,81	23,10	23,02
Taux moyen dette [Charges Intérêts/(Endettement ouverture + Endettement clôture)/2]	2,77%	2,45%	2,50%	1,26%	1,56%
Valeurs de référence	1,98%	1,75%	1,60%	1,53%	1,47%

Source : Données OPH MM (Etats réglementaires) (Il manque la valeur de référence pour dettes/CAF dans le tableau).

L'annuité (remboursement du capital et intérêts des emprunts) est en moyenne de 26,4% des loyers ce qui correspond à sa valeur en 2019. C'est un chiffre nettement inférieur à la valeur de référence (35,6 % en 2019) et montre, de nouveau, la capacité de l'office à mobiliser de nouveaux emprunts le cas échéant.

L'office a bénéficié de la forte diminution du taux du livret A. En effet, fin 2019, 84,74 % de la dette est indexée sur le livret A, le reste étant à taux fixe. Les charges d'intérêts annuelles ont baissé de plus de 1,5 millions d'euros entre 2015 et 2018. Si le coût des emprunts (taux moyen de la dette) a été significativement supérieur à la valeur de référence jusqu'en 2017, il en est désormais proche.

Tableau 18 : Annuités locatives

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Remboursement des emprunts locatifs (1)	9 905,04	9 932,12	9 077,84	8 647,51	11 590,29
Charges d'intérêts (2)	3 695,55	3 149,09	3 081,63	2 128,34	2 616,03
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	13 600,59	13 081,21	12 159,48	10 775,85	14 206,32
Loyers de l'exercice	47 704,87	47 651,39	47 218,65	44 925,29	53 935,00
Annuités emprunts locatifs / Loyers	28,51%	27,45%	25,75%	23,99%	26,34%
Valeurs de référence	37,29%	36,43%	36,06%	36,83%	35,58%

Source : Données OPH MM (Etats réglementaires)

En 2016, l'OPH a accepté une proposition de réaménagement portant sur 53,7 millions d'euros représentant environ 50 % de l'encours indexé sur le taux du livret A. Les mesures proposées étaient essentiellement un allongement de durée de 3 ou 5 ans avec ou sans une baisse de marge de 15 points. En contrepartie de l'allongement, le montant de l'échéance diminue sensiblement jusqu'en 2025 : plus de 11 millions d'euros sur 8 ans.

En revanche, l'OPH n'a pas souscrit à l'offre de la Caisse des Dépôts et Consignations lors de la mise en œuvre de la RLS permettant d'allonger une partie de la dette sur une période de 5 ou 10 ans. Cette offre aurait diminué les remboursements annuels sur la durée du contrat mais, *in fine*, elle aurait eu un coût estimé à 1,35 millions d'euros pour une durée à 5 ans et 3 millions d'euros supplémentaires pour une durée portée à 10 ans. L'OPH n'a pas non plus contracté de prêts de hauts de bilan pour la réhabilitation thermique et la construction de logements.

D'une façon générale, l'OPH a adopté un comportement prudent face à la diversification des produits proposés par le circuit bancaire. Il ne détient ni emprunt complexe, ni instrument de couverture sur risque de taux.

5. POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1 Analyse de la politique patrimoniale

Compte tenu des besoins patrimoniaux (en particulier en termes de remise à niveau du parc existant), la stratégie récente mais tardivement validée par l'OPH est globalement cohérente, elle répond aux enjeux patrimoniaux de l'office dans ses orientations.

Ce retard pris en matière d'investissement dans l'entretien du patrimoine est important et à moyens constants, notamment dans le dimensionnement des équipes de maîtrise d'ouvrage, le temps nécessaire à la remise à niveau du patrimoine peut s'évaluer au-delà de la période décennale du PSP 2019-2028. Le dernier contrôle avait relevé une politique de « sur maintenance » au détriment de réhabilitations ayant entraîné un retard conséquent dans l'entretien du patrimoine. L'Agence note un prolongement de cette politique jusqu'en 2019-2020 alors que l'OPH avait, lors du contrôle précédent, la surface financière pour mettre en œuvre une politique d'intervention sur le parc ambitieuse.

Le PSP, validé par le CA du 12 mars 2020 à la suite de la fusion entre Metz Habitat Territoire et l'Office de Montigny-lès-Metz Metz Métropole au 1^{er} janvier 2019, a pour ambition de traiter toutes les réhabilitations thermiquement ainsi que des éléments de confort et de sécurité (sanitaire, électricité, parties communes...). Il a été mis en œuvre dès sa validation et les études de faisabilité de plusieurs opérations de réhabilitation ont été engagées. Pour faire face à ce programme d'amélioration du patrimoine, la direction du patrimoine et de l'immobilier a renforcé ses effectifs avec le recrutement de responsables de programmes expérimentés.

5.1.1 Renouvellement urbain

Quatre quartiers de la métropole sont concernés par le NPNRU. Le quartier Borny est d'intérêt national et les trois autres (Bellecroix, la Patrotte-Metz Nord, Woippy-Metz -quartier Saint-Eloy-Boileau-Pré génie) sont d'intérêt régional.

Tableau 19 : Nouveau programme national de rénovation urbaine pour l'OPHMM

Opérations	Nombre de logements concernés	Coût (en millions d'euros)	Plan de financement (en %)		
			Emprunt	Subventions	Fonds propres
Réhabilitations	1 018	41,6	70	25	5
Résidentialisation	353	5,8	57	38	5
Démolition	375	14,0	0	91	9
Reconstitution d'offre	300	39,0			
Reconstitution offre PLAI AA ⁽¹⁾			17	63	20
Reconstitution offre PLAI CN ⁽²⁾			11	69	20
Reconstitution offre PLUS AA ⁽¹⁾			0	80	20
Reconstitution offre PLUS CN ⁽²⁾			0	80	20

Sources : PSP de l'OPHMM

(1) Acquisition-amélioration

(2) Construction neuve

La programmation NPRNU prévoit la réhabilitation thermique de 1 018 logements (coût moyen au logement 40 880 euros) répartis sur cinq programmes¹⁷, la démolition de 375 logements également répartis sur cinq programmes¹⁸ compensée en partie par une reconstitution de l'offre de 300 logements (60 % en financement PLAI et 40 % en financement PLUS).

Le Président de la métropole, maire de la ville de METZ et membre du conseil d'administration de l'OPH, a exprimé sa volonté, dans des articles parus dans la presse régionale¹⁹, le 8 janvier 2021, de modifier les projets de rénovation urbaine des quartier Bellecroix et de la Patrotte (Metz Nord). L'Agence relève que des engagements ont été pris par l'office dans certaines opérations du NPRNU non remises en cause par l'actuelle gouvernance, par exemple une reconstitution d'offre en centre-ville grâce à une acquisition-amélioration d'un programme immobilier non conventionné suite à la démolition partielle prévue du programme Bellecroix canadiens. La signature des protocoles NPRNU même modifiés doit donc intervenir dans les meilleurs délais. En effet, la signature de ces protocoles permettra à l'office, de ne plus porter intégralement le projet et de conventionner ces logements du centre-ville et ainsi de bénéficier des financements appropriés.

5.1.2 Politique patrimoniale hors NPNRU

En complément des opérations du NPNRU, l'OPH prévoit sur la période du PSP (2019-2028) :

- La réhabilitation de 2 338 logements répartis sur 20 programmes

Le programme de réhabilitation représente 90,1 millions d'euros. Le choix des interventions a été guidé par des critères liés à l'état technique et thermique des bâtiments, le niveau de la vacance locative (taux de vacance de 6,5 % minimum) ainsi que du potentiel d'augmentation du loyer et du capital restant dû par logement (15 000 euros minimum). En prenant en compte les réhabilitations NPNRU et hors NPNRU, l'office envisage de réhabiliter une importante proportion de son parc soit 3 356 logements (25,5 % du parc de logements familiaux).

- Une programmation de gros entretien et de renouvellement de composants conséquente

Sur le parc où aucune réhabilitation est prévue, l'OPH prévoit d'allouer un budget de 20 millions d'euros destiné au renouvellement de composants et une provision annuelle pour gros entretien de 500 000 euros.

- Une politique de développement adaptée au territoire d'intervention de l'OPH

Il a été prévu de mettre en service 50 nouveaux logements par an à compter de 2021. En tenant compte de la programmation déjà actée au moment de l'élaboration du PSP (307 logements), la reconstitution de l'offre prévue par le NPNRU et la programmation annuelle de développement à compter de 2021,

¹⁷ Saint Eloy Pavillon – Bellecroix Clermont Ferrand – Borny Normandie Anjou Maine – Borny Tour Normandie – Borny Guyenne Provence).

¹⁸ Paul Dassenoy – Bellecroix Toulouse-Artilleur – Bellecroix 18 juin – Bellecroix Périgueux – Borny Ilots.

¹⁹ Articles du 8 janvier 2021 d'Actu Lorraine et du Républicain lorrain.

l'office prévoit de produire au total 1 007 logements (554 logements PLUS et 453 logements PLAI) sur le territoire de Metz Métropole. Le coût moyen prévisionnel au logement est de 130 000 euros TTC.

- La mise en œuvre d'une réelle politique de ventes HLM à l'unité

L'OPH s'est fixé sur la période couverte par le PSP, un objectif de vente de 145 logements avec une plus-value prévisionnelle de 50 000 euros au logement. Cette politique de vente a pour but, d'une part, de favoriser un parcours résidentiel et, d'autre part, de se désengager des territoires les plus éloignés de la métropole.

5.2 Évolution du patrimoine

Tableau 20 : Évolution du patrimoine de logements familiaux 2015-2019

	Parc au 1er janvier	Construction	Logements acquis (Croissance externe)	Vente	Transformation d'usage et restructuration logement	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution annuelle et évolution annuelle moyenne
2015	10 480	0	15	0	-73	0	10 422	-0,6%
2016	10 422	11	0	1	-11	0	10 421	0,0%
2017	10 421	81	32	0	1	0	10 535	1,1%
2018	10 535	61	28	0	0	0	10 624	0,8%
2019	10 624	0	2 518	0	0	0	13 142	23,7%
Total		153	2 593	1	-83	0		4,6 %

Sources : données transmises par l'organisme

Selon le tableau 20, au regard des données transmises par l'organisme, la taille du parc de l'OPH a connu une forte évolution à la hausse avec un taux moyen annuel d'évolution de (+) 4,6 % en raison de la fusion-absorption de l'OPH de Montigny-lès-Metz au 1er janvier 2019 (+2 518 logements).

Hors fusion, sur la période 2015-2019, l'office a mis en service annuellement en moyenne 46 logements. L'OPH a donc la capacité d'atteindre l'objectif prévisionnel de mise en service qu'il s'est fixé à partir de 2021 (50 logements).

5.3 Interventions sur le parc existant

5.3.1 Entretien du patrimoine

Au regard des données transmises par l'OPH²⁰, sur la période contrôlée, l'OPHMM n'a réhabilité aucun programme, ce qui confirme le constat d'une prolongation de la politique de « sur maintenance » relevée lors du dernier contrôle au détriment des réhabilitations. Cependant, conformément au dernier PSP validé par le conseil d'administration, sur le court terme, 12 projets de réhabilitations²¹ (1 058 logements) sont programmés dont pour 6 d'entre-eux (397 logements), une livraison prévue sur la période 2021-2022 et pour les 6 autres, une finalisation du projet en cours. Il s'agit principalement de réhabilitation thermique et/ou de mise aux normes électriques et/ou d'interventions dans les pièces humides.

²⁰ Fichier n° 5 du recueil de données par l'Ancols.

²¹ Metz : Tour Mireille – rue des minimes- cité Manceron- UCBL Malraux – UCBL Hestaux – UCBL Queuleu – UCBL Bellecroix -Foyer Blida – rue Malraux, Hinzelin, Herpin. Montigny-lès-Metz : rue du cimetière. Woippy : Saint Eloy. Saint-Avold : Bâtiment Guynemer.

Le coût moyen prévisionnel de réhabilitation au logement (environ 43 600 euros) est satisfaisant comparé à ce que l'on observe habituellement chez les bailleurs sociaux, ce qui témoigne d'un bon niveau de prestations.

L'Agence a relevé, lors des visites de patrimoine, des besoins de maintenance et de gros entretien au sein des programmes Saint-Exupéry et Normandie-Anjou-Maine (sécurisation des halls d'entrée et rénovation des parties communes).

Tableau 21 : Analyse des travaux de remise en état des logements avant commercialisation

Rubriques	Nombre de jours	Nombre de logements
Délai moyen de réalisation des travaux	106	
Délai médian de réalisation des travaux	83	
Ecart moyen entre date prévisionnelle de fin de travaux et délai réel	62	
Ecart médian entre date prévisionnelle de fin de travaux et délai réel	49	
Nombre de logement en travaux au 31/12/2019		163
Nombre de logements faisant l'objet de réserves parmi les logements en travaux		85
Ancienneté moyenne au 31/12/2019 des réserves effectuées en 2019 non levées	83	
Ancienneté médiane au 31/12/2019 des réserves effectuées en 2019 non levées	62	
Proportion de logements en travaux en 2019/ nombre d'engagement de travaux (en %)		45
Proportion de logements en travaux faisant l'objet de réserves non levées / nombre de logement en travaux (en %)		52

Sources : données transmises par l'organisme

Au regard du tableau de bord fourni par l'organisme concernant le suivi de la vacance qui intègre la gestion des travaux des logements à commercialiser, l'OPH a engagé 364 remises en état de logements sur 2019 dont 45 % sont toujours en travaux en fin d'année. Le tableau 21 montre un niveau de délais moyen et médian de réalisation des travaux élevé. L'Agence relève le même constat concernant la programmation de ces travaux au regard du niveau des écarts moyen et médian entre la date prévisionnelle de fin de travaux et la date réelle de fin de travaux.

Concernant les logements en travaux, une importante proportion de ces travaux ont fait l'objet de réserves non levées au 31 décembre 2019 (52 %) avec une ancienneté élevée de ces réserves, ce qui témoigne d'un niveau faible des prestations réalisées et de réactivité des entreprises.

Les entreprises interviennent indifféremment sur la remise en état des logements et sur l'entretien courant, ce qui produit un « encombrement » des commandes.

La vacance locative tant physique que financière en est impactée. L'OPH a donc lancé une consultation pour la mise en place, à compter de 2021, de marchés spécifiques « remise en état des logements ».

Enfin, les visites de patrimoine sur 20 programmes immobiliers correspondant à un peu plus de 3 000 logements (23 % du parc de logements familiaux), ont permis à l'Agence de relever de gros besoins de réhabilitations. Ce constat est consécutif à une absence de politique d'investissement en matière d'entretien sur la dernière décennie. Même si le PSP impacté par le NPRNU a amorcé un gros rattrapage, globalement, il n'en demeure pas moins qu'au regard également des données patrimoniales transmises par l'office, le retard pris en matière d'entretien du patrimoine risquerait de ne pas être comblé sur la durée du PSP (cf. § 5.1).

5.3.2 Accessibilité et adaptation du parc

L'office a identifié dans son système qualité (Macro-processus : Assurer un service aux locataires – Processus : Traiter les sollicitations des locataires) une procédure complète et précise concernant les

demandes d'adaptation des logements – personne à mobilité réduite (PMR). Élément déclencheur de la procédure, la demande de travaux d'adaptation de logement – PMR doit être accompagnée d'un certificat médical, d'une carte d'invalidité ou d'une reconnaissance d'handicap.

Tableau 22 : Orientations des demandes d'adaptation de logement pour personnes à mobilité réduite (période 2017-2019)

	Nombre de demandes d'adaptation PMR	Dossiers traités directement et exclusivement par l'OPH			Nombre de dossiers orientés CALM*	Nombre de dossiers orientés MDPH**
		Accord travaux	Refus locataire ou pas de retours sur la proposition	Autres (attente de travaux - travaux non réalisés)		
2017	18	15	2	0	1	0
2018	42	22	3	2	12	3
2019	59	30	1	1	18	9
Total	119	67	6	3	31	12
		56%	5%	3%	26%	10%

Sources : données transmises par l'organisme

* Centre d'Amélioration du Logement de la Moselle

** Maison départementale des personnes handicapées

Sur la période 2017-2019, selon le tableau 22, 64 % des dossiers de demandes de travaux d'adaptation de logement sont exclusivement traités par l'OPH (76 dossiers sur 119) dont une grande proportion a donné lieu à des travaux (67 dossiers) et 36 % des demandes ont été orientées soit vers le centre d'amélioration du logement du département de la Moselle (CALM) ou vers la maison départementale des personnes handicapées (MDPH). Parmi les demandes orientées CALM ou MDPH, 14 % de ces demandes ont eu comme issue la réalisation de travaux d'adaptation.

Tableau 23 : Coût des travaux d'adaptation PMR des logements (période 2017-2019)

Année	Nombre de logements adaptés PMR	Coût global annuel (en euros)	Coût au logement (en euros)
2017	15	46 180	3 079
2018	22	87 085	3 958
2019	30	124 501	4 150
2017-2019	67	257 766	3 847

Sources : données transmises par l'organisme

Sur la période 2017-2019, l'Agence relève à la fois une augmentation constante du nombre de demandes faisant l'objet de travaux avec une augmentation sur la période de 34 % du coût au logement. Les travaux réalisés concernent principalement l'installation de douches et de toilettes surélevées. Cependant, l'ensemble des travaux bénéficie peu de dégrèvement TFPB (cf. § 4.2.5.1).

5.3.3 Sécurité dans le parc

L'office dispose de tableaux de bords de suivis complets concernant la réalisation des diagnostics obligatoires et l'entretien des équipements de sécurité.

L'office a identifié 948 logements restants sur lesquels des diagnostics techniques amiante dans les parties privatives (DA-PP) doivent être réalisés (d'ici fin 2021) pour être en conformité avec l'article R. 1334-16 du code de la santé publique.

Face à un taux de réalisation des visites d'entretien annuel des appareils de chauffage individuels à gaz faible (environ 78 %), l'office a pris des mesures pour atteindre un objectif de 100 % fin 2021.

Tableau 24 : Taux de réalisation des visites d'entretien des appareils individuels de chauffage à gaz en 2019

Agences (périmètre ex OPH Metz Habitat territoire)	Nombre de visites d'entretien à réaliser	Nombre de visites d'entretien réalisées	Taux de réalisation (en %)
Metz Nouvelle et Metz Patrotte	2 244	1 695	75,53%
Souvenir français et Bellecroix	2 709	2 180	80,47%
Total	4 953	3 875	78,24%

Sources : données transmises par l'organisme

Il a procédé à l'attribution d'un nouveau marché de maintenance des équipements individuels de chauffage allotis par secteur (Centre Bellecroix – Souvenir français/Metz Nouvelle – Patrotte Woippy / Montigny-lès-Metz). Ce nouveau marché vise un objectif de taux de pénétration de 100 % en incluant une obligation de mise en œuvre de moyens nécessaires et suffisants avec également la mise en place de mesures coercitives tout en définissant le mode opératoire d'intervention. Des échanges réguliers sont organisés trimestriellement entre le responsable maintenance et équipements et le prestataire afin de prévenir le risque de non atteinte de l'objectif, d'identifier les difficultés et la recherche de solutions.

Enfin, dans le cadre de sa démarche de certification de son activité, l'office a fixé comme objectif un taux de pénétration à 90 % au 31 octobre 2021. L'atteinte de cet objectif permettrait de viser un taux de pénétration à 100 % fin 2021. Le taux de pénétration fait désormais parti des indicateurs de suivi.

Au regard des pièces transmises par l'organisme, les ascenseurs font l'objet d'un contrôle régulier conforme à la réglementation ainsi que les logements concernés par les risques d'exposition au plomb.

Les visites de patrimoine, notamment celle effectuée au sein du quartier de Borny, ont permis de constater l'installation sur les façades des immeubles de paraboles par les locataires dont certaines peuvent potentiellement poser de réels problèmes de sécurité compte tenu de leur localisation (au 10^{ème} étage voire plus haut). Un contrôle à un rythme régulier de ces installations apparaît nécessaire. L'Agence a également relevé des halls d'entrée des programmes Normandie-Maine-Anjou à Borny et Saint-Exupéry à Montigny-lès-Metz non sécurisés.

5.3.4 Ventes de logement

Sur la période contrôlée, l'OPH n'a pas mis en œuvre une politique de ventes à l'unité pouvant favoriser le parcours résidentiel des locataires et réduire la vacance locative.

Cependant, le nouveau PSP prévoit de mettre en place un plan de ventes aux locataires. Outre la reconstitution de fonds propres permettant les nouveaux investissements, elle vise à promouvoir un parcours résidentiel pour les locataires de l'OPH et ceux des autres bailleurs sociaux. L'objectif est également de désengager l'OPH des territoires d'implantation les plus éloignés de la Métropole de Metz, afin de réduire les coûts de fonctionnement et de faciliter le service rendu aux locataires grâce à la proximité. Le programme de vente est progressif (10 en 2021, 15 en 2022 puis 20 pour les années suivantes).

5.3.5 Activité de syndic de copropriété

L'OPH exerce une activité de syndic de copropriétés pour 37 ensembles immobiliers correspondant à 936 lots. Il est propriétaire de 502 lots soit 53 % de l'ensemble et majoritaire sur 19 ensemble immobiliers (270 lots).

Des syndicats externes assurent la gestion de 10 autres ensembles immobiliers en copropriété.

5.4 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage

La direction en charge de la maîtrise d'ouvrage (direction du patrimoine et de l'immobilier) est subdivisée en quatre pôles :

- Immobilier (5 salariés) : en charge du montage et du suivi des opérations de constructions neuves, d'acquisition-amélioration, de réhabilitation et en lien avec les promoteurs, des opérations de vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) ;
- Patrimoine (5 salariés) : en charge du suivi de l'exécution des contrats d'exploitation en lien avec les agences, de monter, de suivre les prestations de gros entretien et de remplacement de composants, la gestion technique des sinistres, et enfin la gestion de la base de données patrimoniales ;
- Etats des lieux et régie (20 salariés) : en charge de la réalisation des états des lieux de sorties ainsi que du suivi de la remise éventuelle en état des logements et la régie de travaux intervenant sur l'ensemble du parc de l'office ;
- Administratif : en charge du secrétariat de la direction.

La directrice du patrimoine et de l'immobilier est secondée par un adjoint et, pour les activités de maîtrise d'ouvrage en lien avec le NPNRU, par un chargé de mission assisté d'un salarié en contrat d'alternance.

La direction est suffisamment dimensionnée pour faire face à la politique patrimoniale décrite dans le PSP. Au regard des programmes immobiliers en cours de réhabilitation et des constructions récentes visités, l'Agence relève un bon niveau de compétence au sein de la maîtrise d'ouvrage de l'office.

Tableau 25 : Coûts et financement du développement

Rubriques	Surface utile moyenne des logements (m ²)	Coût au logement hors taxes (en euros)	Coût total hors taxes au m ² de surface utile (en euros)	Plan de financement (en%)		
				Prêts	Subventions	Fonds propres
Constructions neuves-OPHMM*	69,2	111 778	1 616	69,7	6,6	23,7
Ratios** région Grand Est construction neuves	61,0	143 289	2 349			
VEFA-OPHMM***	70,4	161 348	2 291	53,3	4,5	42,3
Ratios** région Grand Est VEFA	68,0	151 776	2 232			
Acquisitions Améliorations département OPHMM (AA)*	39,4	95 356	2 420	60,5	4,4	35,1
			Plan de financement moyen national Zonage B1**	78,4	6,9	14,7
			Plan de financement moyen national Zonage B2**	78,8	6,3	14,9

* Calculs effectués sur la base de données fournies par l'OPHMM fichier Ancols n°5

** Source : info centre SISAL bilan 2019 pour les références

*** Vente en état de futur achèvement

Les coûts totaux hors taxes au m² de surface utile sont maîtrisés. Ils se situent sous les ratios de référence régionaux pour les constructions neuves en maîtrise d'ouvrage directe et légèrement supérieurs aux ratios concernant les VEFA. L'Agence relève une surface utile moyenne des logements mis en service supérieure aux moyennes régionales.

La proportion de fonds propres investie dans les financements des opérations neuves livrées pendant la période de contrôle est élevée.

L'analyse des plans de financements a été réalisée sur la base des données transmises par l'OPH. Globalement, l'Agence relève une injection de fonds propres à un niveau très élevé au regard des valeurs de références pour les zones²² B1 et B2, zones où construit l'OPH. Le tableau 25 montre une proportion de fonds propres injectée dans le financement des opérations variant de 23,7 % pour les constructions neuves en maîtrise d'ouvrage directe à 42,3 % pour les VEFA alors que les valeurs de références nationales pour le zonage B1 et B2 se situent respectivement à 14,7 % et 14,9 %. Cette injection massive de fonds propres a pour conséquence un recours à l'emprunt limité alors que le taux d'endettement de l'OPH est à un niveau peu élevé (cf. § 4.5). Il explique cette situation sur les opérations neuves livrés lors de la période contrôlée par un manque de concertation avec la direction des affaires financières dans le montage des nouvelles opérations. Le fait d'avoir une direction financière peu intégrée dans le pilotage de l'office avait déjà été soulevé lors du précédent contrôle. Le changement de direction générale (fin 2018) et de directrice du patrimoine et de l'immobilier a eu pour effet de corriger ce process en intégrant la direction des affaires financières dans la réflexion et l'étude des nouvelles opérations, avec un objectif d'injection d'environ 20 % de fonds propres au maximum (cf. § 4.4).

²² Zonage caractérisant la tension du marché du logement. (A le plus tendu à C le moins tendu).

6. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

6.1 Caractéristiques des populations logées

Le tableau 26 présente les principales caractéristiques socio-économiques des locataires de l'OPH, comparées à celles des bailleurs des territoires du département de la Moselle et de Metz Métropole.

Tableau 26 : Occupation sociale

En %	Nombre de logements rentrant dans le champ OPS 2018	Nombre de ménages interrogés lors de l'enquête	Nombre de ménages ayant répondu à l'enquête	Taux de réponse à l'enquête	Revenu < 20 %	Revenu < 60 %	Revenu > 100 %	Bénéficiaires d'APL + AL	Familles monoparentales	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +	Taux occupant + de 65 ans
MHT - avant fusion	10 535	9 851	7 645	77,6	27,5	66,7	8,4	56,4	14,7	40,2	11,6	16,3
OPH Montigny les Metz avant fusion	2 432	2 356	2 139	90,8	16,4	51,7	12,8	n.r*	20,1	46,5	5,8	17,8
OPH Metz métropole (après fusion)	12 967	12 207	9 784	80,2	25,1	63,4	9,4		15,9	41,6	10,3	16,6
Ratios Département de la Moselle	69 262	64 460	48 983	76,0	22,4	61,3	10,1	46,8	18,7	38,8	9,0	14,5
Ratios Metz métropole	25 213	23 732	19 085	80,4	22,6	60,0	10,8	46,2	18,3	41,0	9,4	13,9

Sources : base de données / enquête OPS 2018

* non renseigné

L'analyse du peuplement de l'OPH a été réalisée au regard des données de l'enquête sur l'occupation du parc social (OPS) 2018 réalisée avant la fusion de Metz Habitat Territoires et de l'OPH de Montigny-lès-Metz.

Globalement, la population logée par l'OPH présente un profil de revenus très modeste. Les locataires ayant des revenus inférieurs à 60 % des plafonds PLUS représentent 63,4 % de la population logée alors que les ratios départemental et métropolitain sont respectivement de 61,3 % et 60 %. Ce profil modeste de la population logée est encore plus prégnant au regard des ménages ayant des revenus inférieurs à 20 % des plafonds PLUS (ratio de 25,1 % contre un ratio départemental de 22,4 % et de la métropole de 22,6 %).

Toutefois, l'Agence relève un profil social des ménages logés atténué par celui des ménages logés par l'ex OPH de Montigny-lès-Metz. En effet, la proportion de ménages ayant un revenu modeste ou très modeste au sein de la population logée par cet OPH est largement inférieure aux ratios de référence. Le ratio d'occupation pour les locataires ayant un revenu inférieur à 20 % des plafond PLUS est de 6 points inférieur à celui du département et 6,2 points à celui de la métropole. Il est fait le même constat concernant les locataires ayant des revenus inférieurs à 60 % des plafond PLUS (ratio respectivement inférieur de 9,6 points et de 8,3 points au ratio du département de la Moselle et de Metz Métropole).

Enfin, le nombre de ménages de plus de 65 ans est plus élevé que pour l'ensemble des bailleurs mosellans et de la métropole (16,6 % contre un ratio départemental à 14,5 % et métropolitain à 13,9 %).

6.2 Politique d'attribution

6.2.1 Orientations générales

L'OPH a installé deux CALELOL qui se réunissent à un rythme bi hebdomadaire (une pour les logements situés à Metz et une autre pour ceux localisés à Montigny-lès-Metz et à l'extérieur de la métropole). Leur composition et fonctionnement n'appellent pas d'observation particulière. Le bilan annuel de leur activité est présenté au conseil d'administration.

La politique d'attribution de l'office fixe les critères d'attribution de logement suivants :

- Les critères réglementaires concernant l'application des articles L. 441, L. 441-1 du CCH et les ménages déclarés prioritaires par la commission de médiation DALO²³ ;
- Les critères conventionnels concernant la mise en œuvre des accords locaux (PDALHPD, PLH, ACD, CIA...)²⁴ et le contingent des réservataires (Etat, collectivités territoriales et Action logement) ;
- Les critères particuliers concernant la mixité sociale de l'ensemble immobilier concerné évaluée selon 11 critères objectifs²⁵, l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite, l'incitation à la mutation interne, les souhaits des demandeurs inscrits au SNE, (système national d'enregistrement de la demande de logement social), un taux d'effort maximum à 33 % et un reste à vivre journalier minimal de 10 euros par unité de consommation et enfin l'adéquation entre la typologie du logement et la composition familiale .

Outre un règlement intérieur de la CALEOL qui n'appelle pas d'observation, le conseil d'administration a validé, le 20 juin 2018, une grille de scoring de la demande. Ce système attribue un nombre de points selon une grille différenciant le statut du demandeur (DALO - commission spécifique...), le cas échéant, le niveau d'intervention sur la demande (élu-administrateur-assistante social), la sur et sous-occupation, l'ancienneté de la demande, le motif de la demande et les éventuelles suites données par le demandeur à d'antérieures propositions de logement. L'agence appelle toutefois l'attention de l'OPH sur le fait que l'attribution de 40 points à une demande soutenue par un élu, de 20 pour un administrateur et 10 pour l'assistante sociale expose l'organisme à un risque de favoritisme au détriment des ménages les plus modestes. Ce critère doit être supprimé dans la grille. Dans ses réponses, l'OPH précise que désormais la grille de scoring de la demande est conforme à la réglementation et a été de nouveau validée par le CA du 24 mars 2021.

6.2.2 Connaissance de la demande

L'OPH intervient principalement sur le territoire de sa collectivité de rattachement. L'analyse de la demande ci-dessous a été effectuée au regard des données du fichier SNE au 31 décembre 2019.

Le territoire de Metz Métropole est la localisation la plus demandée du département de la Moselle. En effet, 44,8 % des demandeurs mosellans inscrits dans le SNE ont positionné l'EPCI en premier choix soit 7 721 ménages sur 17 237. Les trois villes les plus importantes à savoir, Metz, Montigny-lès-Metz et Woippy concentrent 86,7 % de la demande de logement social du territoire de la collectivité. La ville la plus demandée est celle de Metz avec 5 241 demandes soit 67,9 % de la demande métropolitaine. La demande sur le territoire de l'EPCI est assez sociale. En effet, près de 50,2 % des dossiers de demandes présentent un revenu fiscal de référence 2017 inférieur au plafond de ressources PLAI pour un ménage d'une personne (11 478 euros pour la province).

²³ Droit au logement opposable.

²⁴ PDALHPD : plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées ; PLH : programme local de l'habitat ; ACD : accord collectif départemental ; CIA : convention intercommunale d'attribution.

²⁵ Taux de vacance- taux de mobilité – taux de familles monoparentales – taux des ménages de plus de 3 enfants -taux des ménages de 75 ans et plus- Taux des ménages bénéficiaires de l'APL- Revenu moyen mensuel par unité de consommation – Taux de ménages ayant un emploi – Impayé locatif- Taux de ménage relevant du 1^{er} quartile de ressources – Affaires de gestion des réclamations.

Sur le stock de demande de logement social concernant Metz Métropole, 1 030 demandes, soit une proportion de 13,3 %, ont été déposées il y a plus de dix-huit mois, délai anormalement long fixé par le Préfet de département. Près de 70 % de ces demandes ont classé la ville de Metz en premier choix.

6.2.3 Gestion des attributions

L'analyse de 2 423 attributions sur la période 2017-2019 a conduit à l'examen de 105 dossiers d'attributions qui n'a révélé aucune anomalie.

Observation 1 : Le nombre de baux signés, hors QPV, à des ménages du 1^{er} quartile est en-dessous de l'objectif fixé par Metz Métropole.

En effet, la loi²⁶ impose à chaque EPCI, sur son territoire, une proportion de 25 % des attributions de logements sociaux hors QPV aux ménages aux revenus les plus modestes (1^{er} quartile du niveau de revenu du fichier de la demande du SNE). Le document cadre sur les attributions en matière de logements locatifs sociaux sur le territoire de l'EPCI Metz Métropole, validé en conseil métropolitain le 22 octobre 2018, fixe un objectif concernant le taux de baux signés hors QPV à des ménages du 1^{er} quartile à 25 %. Au regard des données transmises par l'OPH, le tableau 27 relève, sur la période 2018-2019, une proportion de baux signés hors QPV à des ménages du 1^{er} quartile largement inférieure à l'objectif assigné par Metz Métropole. Un suivi particulier a alors été mis en place début 2021 permettant une meilleure prise en compte des critères de mixité tant pour les propositions de visites de logements faites aux candidats que pour la prise en compte de ces critères lors des attributions en CALEOL.

Tableau 27 : Analyse des baux signés période 2018-2019 - 1^{er} quartile

EPCI	Proportion de baux signés hors QPV au sein du parc de l'OPH Metz Métropole par des ménages du 1 ^{er} quartile en 2018	Proportion de baux signés hors QPV au sein du parc de l'OPH Metz Métropole par des ménages du 1 ^{er} quartile en 2019	Objectif de baux signés hors QPV au sein de l' EPCI Metz Métropole par des ménages du 1 ^{er} quartile
Metz Métropole	11,26%	10,71%	25%

Sources : données de l'organisme

6.2.4 Gestion des contingents

Les conventions de réservations de logements n'appellent pas d'observations. La totalité des réservations de logements est gérée en stock et est bien identifiée dans le système d'information. Au 31 décembre 2019, l'OPH a au sein de son parc 401 logements réservés pour l'État, 432 pour les collectivités territoriales et 192 pour d'autres réservataires dont 162 pour Action logement soit un total de 1 025 logements réservés. Les logements réservés sont identifiés dans le système d'information de l'organisme.

Concernant les objectifs en matière d'accueil des publics prioritaires et au regard des données transmises par l'OPH (données SYPLO²⁷), l'Agence relève pour l'année 2018 un taux d'avancement²⁸ de l'objectif pour Metz Habitat Territoires (MHT) (209 dossiers traités) et l'OPH de Montigny-lès-Metz

²⁶ Loi n°2017-86 relatives à l'égalité et à la citoyenneté (art.L.441-1 du CCH).

²⁷ SYPLO : Système priorité logement géré par l'État.

²⁸ Taux d'avancement : baux signés + propositions entraînant un refus de la part des prospects + protocoles Borloo.

(45 dossiers traités) respectivement à 112 % et 100 %. La proportion de baux signés (taux de réalisation) rapportée au même objectif est de 87% pour MHT et de 98 % pour l'OPH de Montigny-lès-Metz. Pour l'année 2019, l'OPHMM présente un taux d'avancement de l'objectif (247 dossiers publics prioritaires traités) seulement de 89 % (220) pour un taux de réalisation seulement de 59 %. Ces chiffres 2019 s'expliquent d'une part par un nombre important de refus (46) et d'autre part par la non prise en compte par les services de l'État, dans la fixation de l'objectif, des mises en service 2019.

6.3 Accessibilité économique du parc

6.3.1 Politique de Loyers

La politique des loyers des logements gérés est validée par le conseil d'administration et les augmentations annuelles sont conformes à la réglementation. L'OPH pratique des augmentations de loyers à la relocation au niveau des loyers plafonds des conventions APL.

Tableau 28 : Analyse de la distribution des loyers (année 2019)

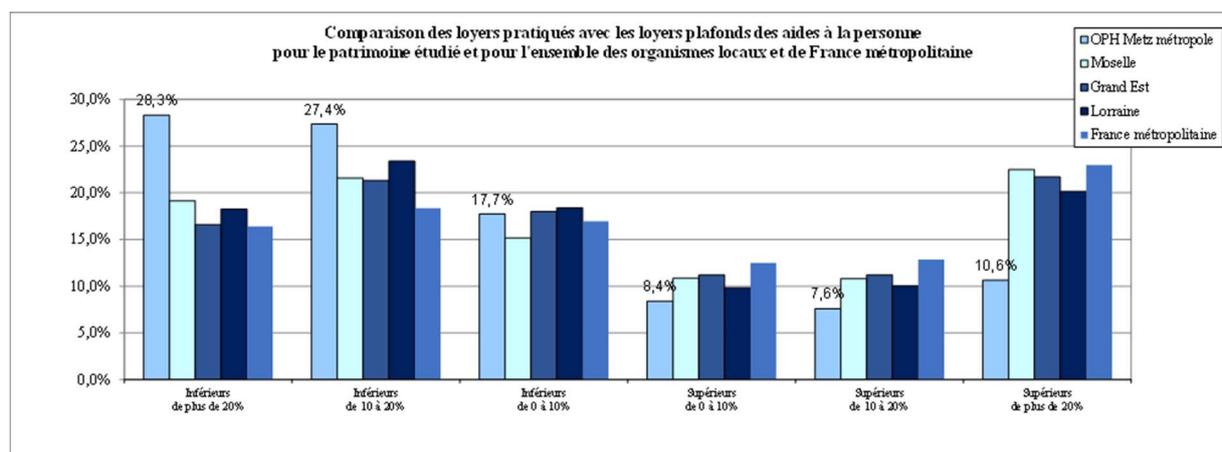
Rubriques	Nombre de logements sociaux	Loyer mensuel en euros par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
OPH Metz Métropole	13 062	4,7	5,2	5,8
Références Département Moselle	58 405	4,6	5,4	6,1
Références Grand Est	365 087	4,6	5,3	6,0

Sources : Données transmises par l'organisme et RPLS 2019

Excepté pour le 1^{er} quartile, le niveau de loyers pratiqués au m² de surface habitable (SH) est inférieur aux ratios du département et de la région.

La marge disponible entre les loyers pratiqués et les maximums autorisés par les conventions APL²⁹ est à un niveau correct comparé à ce qui est généralement observé chez les bailleurs sociaux. En effet, la marge moyenne globale de l'OPH se situe à 9,79 %.

Figure 2 : Comparaison des loyers pratiqués avec les loyers plafonds des aides à la personne



La figure 2 compare les loyers pratiqués avec les plafonds des aides personnalisées au logement (APL) calculées à partir d'une occupation théorique (T1 occupé par une personne, T2 occupé par deux

²⁹ APL : aide personnalisée au logement.

personnes...). Cette comparaison corrobore ce constat d'un niveau des loyers pratiqués modéré sur le territoire d'intervention de l'OPH. En effet, 73,4 % des logements ont un loyer qui peut être intégralement couvert par l'APL contre un ratio mosellan de 55,9 %.

Enfin, le niveau des loyers quittancés confirme la politique de loyers modérés de l'office. En effet, au 1^{er} janvier 2019, le tableau 29 ci-dessous montre une médiane et une moyenne du loyer facturé au locataire largement inférieure aux ratios départementaux et régionaux.

Tableau 29 : Analyse de la distribution des loyers quittancés (année 2019)

Rubriques	Loyer mensuel (en euros)	
	Médiane	Moyenne
OPH Metz Métropole	318	332
Références Département Moselle	355	373
Références Grand Est	350	371

Sources : RPLS 2019

Au regard des éléments transmis par l'organisme, au 1^{er} janvier 2019, l'Agence a constaté que 98 logements répartis dans six programmes présentaient un dépassement du loyer maximal actualisé de la convention APL en contradiction avec les dispositions de l'article L. 442-1-1 du CCH (application d'un loyer accessoire pour mise à disposition de mobiliers, coefficients d'actualisation erronés, non prise en compte d'avenants). Pendant la phase de contrôle, l'OPH a immédiatement régularisé ces situations et remboursé les indus constatés aux locataires, remboursement plafonné au délai de prescription de 36 mois.

6.3.2 Supplément de loyer de solidarité

L'OPH réalise chaque année l'enquête prévue par la réglementation afin de déterminer quels sont les locataires assujettis au SLS. Sa mise en œuvre n'appelle pas d'observation.

Sur la période 2017-2019, la proportion de locataires s'acquittant d'un SLS³⁰ au sein de l'OPH est en baisse constante. En effet, elle passe en 2017 de 5,28 % à 4,44 % des locataires occupant un logement assujetti au SLS en 2019.

Sur la période 2017-2019, le montant moyen total du SLS appelé au mois de janvier s'élève à 14 713 euros pour un montant moyen par ménage concerné de 82,58 euros.

6.3.3 Charges locatives

L'organisation mise en place pour le traitement des charges locatives n'appelle pas d'observation. Il s'effectue au sein du pôle gestion locative de la direction administrative et financière.

6.3.3.1 Provisionnement et processus de régularisation

Chaque année, l'exercice de régularisation des charges locatives est finalisé de manière à adresser les décomptes individuels fin mai pour une imputation du solde sur le quittancement de juin. L'Agence a

³⁰ Proportion calculée sur le nombre de logements concernés par le SLS.

pu observer que les décomptes individuels transmis aux locataires sont conformes aux dispositions de l'article 23 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs.

L'examen de la régularisation des charges 2018 fait apparaître un excédent de provision global, correct, de 5,65 % pour un montant moyen au logement de 65,98 euros.

Pour 13 programmes (89 logements), il est constaté un sous-provisionnement moyen au logement supérieur à 150 euros en raison d'une mise à jour ponctuelle des appels à provisions pour charges pour 9 programmes du patrimoine de l'ex-OPH de Montigny-lès-Metz, une surconsommation d'eau pour un logement, une ventilation par erreur des charges de chauffage des locaux de l'Agence Patrotte-Woippy sur les logements du bâtiment où est localisé l'agence de l'office et enfin une mise en service de deux programmes neufs.

Les provisions pour charges locatives appelées auprès des locataires des programmes de l'ex OPH de Montigny-lès-Metz font désormais l'objet de réajustement systématiques et annuels. Les autres problèmes constatés (cf. supra) ont été régularisés.

Pour 44 programmes (2 847 logements), il est relevé un sur provisionnement moyen au logement supérieur à 150 euros dû à des consommations de fluides inférieures aux estimations.

6.3.3.2 Nature des charges locatives récupérées

La nature des charges récupérées n'appelle pas d'observations. Elles concernent principalement les postes « autres charges³¹» (30 %), l'eau (26 %) et le chauffage (25 %). Le montant moyen annuel des charges hors chauffage peut être estimé à 932 euros par logement.

Une analyse du poste chauffage et, plus particulièrement des programmes ayant un mode de chauffage collectif, a permis de calculer un coût au m² de SH de 9,8 euros, soit légèrement supérieur (5,37 %) au ratio de la zone H1 de l'observatoire national des charges de l'USH (9,3/m² de SH). Parmi ces programmes, 4 106 logements ont un coût de chauffage au m² de SH supérieur au ratio de l'observatoire des charges de l'USH dont 300 ayant une étiquette énergétique E, F ou G. Un tiers de ces logements énergivores se situent sur la localité de Montigny-lès-Metz ; pour 182 d'entre eux, le PSP prévoit une réhabilitation, 25 sont inscrits au programme de vente du PSP et 93 pour lesquels le PSP ne prévoit aucune intervention.

Il est également relevé un grand nombre de logements situés à Metz (3 665) ayant un coût de chauffage au m² de SH élevé avec des étiquettes énergétiques correctes et un mode de chauffage collectif urbain. Deux de ces programmes (Amphithéâtre et Nauroy) ont une étiquette énergétique B et présentent un coût au m² de SH respectivement de 10,85 euros et 15,69 euros.

L'analyse de charges locatives récupérées au titre des charges de personnels n'appelle pas d'observation.

³¹ Comprend : les fournitures, l'élimination des rejets, les dépenses de personnel, l'électricité des communs, la taxe ordures ménagère, l'entretien des dispositifs ouverture, la location des compteurs, le ramonage, la télédistribution.

6.4 Qualité du service rendu et relations avec les locataires

6.4.1 Organisation de la gestion de proximité

La fusion, opérée en 2019, a conduit l'office à se doter d'une agence supplémentaire, celle de Montigny-lès-Metz, exerçant son activité sur le territoire de l'ex OPH. L'accueil des locataires est réalisé au sein des cinq agences suivantes :

- Metz-Bellecroix : 2 473 logements ;
- Metz Nouvelle : 3 181 logements ;
- Metz Patrotte Woippy : 3 079 logements ;
- Metz Souvenir français : 1 943 logements ;
- Montigny-lès-Metz : 2 466 logements.

Elles sont organisées en deux pôles :

- Un pôle habitat

Composé d'un responsable de pôle, de responsables de site assurant le management des concierges, des gardiens, et des agents techniques de propreté, le pôle habitat a pour missions principales la maintenance du patrimoine (menus travaux effectués par les gardiens/concierges, visite conseil avant état des lieux de sortie, ou contrôle des travaux effectués par les entreprises), et la qualité du service rendu (nettoyage parties communes, abords). L'office a au sein de ses effectifs de proximité des concierges et des gardiens. Cette différenciation s'explique par le fait pour l'OPH que le concierge est logé alors que le gardien ne l'est pas. Ils sont rémunérés conformément à la convention collective nationale du personnel des offices publics de l'habitat.

- Un pôle gestion

Sous la responsabilité d'un responsable de pôle, ce service est composé de conseillères clientèles en charge de la gestion de la vie du bail hors technique, de conseillères commerciales en charge de la commercialisation du logement jusqu'à la présentation des dossiers des prospects en CALEOL et de chargées de pré contentieux.

Les visites de patrimoine ont permis de constater un niveau inégal de qualité du nettoyage des parties communes avec des groupes tels que Normandie-Anjou-Maine, Saint-Exupéry, et Chevreux-Gargan qui nécessitent plus de vigilance.

Lors de l'état des lieux de sortie ou de la visite conseil, le locataire n'a pas de certitude sur la nature des réparations (réparations locatives ou à la charge du propriétaire) et par conséquent, n'a pas connaissance, le cas échéant, de l'estimatif du montant des réparations locatives. A l'issue du contrôle, pour la réalisation des états de lieux de sortie et la facturation y afférent, l'office a mis en place une grille de vétusté mentionnant les postes, les coûts et la répartition de la charge entre le bailleur et le locataire en fonction de la durée de vie théorique des équipements/matériaux et de leur ancienneté. Cette grille a été validée en conseil de concertation locative le 10 juillet 2020 et a été diffusée dès 2021 permettant aux locataires de connaître les éventuels coûts mis à leur charge dès la visite conseil.

6.4.2 Concertation des locataires

L'OPH dispose d'un plan de concertation locative. Lors des réunions, les membres du conseil de concertation locative abordent les sujets concernant les charges locatives, les interventions sur le patrimoine, les états des lieux et plus globalement tous les domaines se rapportant aux conditions d'habitat et le cadre de vie des locataires.

6.4.3 Réclamations des locataires

Lors du contrôle, l'Agence a relevé un taux d'insatisfaction important des locataires (plus de 60 %) dans le traitement des réclamations dont 83 % concernent des demandes techniques. Cette insatisfaction avait également été confirmée par les représentants des locataires au conseil d'administration.

La prise en charge des sollicitations des locataires (22 890 en 2019) est formalisée par une procédure identifiée au sein du système qualité dans le processus « *gestion des prospects et du service aux occupants* ». L'OPH dispose de tableaux de bords annuels de suivi des réclamations. Cependant, ces tableaux de bords ne permettent pas à l'OPH de détailler les interventions techniques par corps d'état (plomberie-électricité etc...).

Près de 40 % des sollicitations s'effectuent par voie téléphonique. Globalement, le suivi des appels téléphoniques en agence fait ressortir, en 2019, 22 % d'appels perdus.

Afin d'être plus réactif et de mieux répondre aux attentes des locataires et de soulager les agences sur le traitement des sollicitations, l'OPH a pris des mesures pour améliorer la qualité de service rendu au travers une démarche visant à externaliser le traitement des appels reçus, via la création d'un centre de relation client externalisé, le renforcement des chargés d'accueils, du personnel de proximité, la conclusion de nouveaux contrats d'entretien et un suivi plus rigoureux de leur exécution. Il est ainsi constaté une forte amélioration du délai de résolution des réclamations techniques (2020 : 28 jours, 1^{er} trimestre 2021 : 24 jours).

6.5 Politique de recouvrement des créances locatives

6.5.1 Organisation du recouvrement

Le dernier rapport de l'ANCOLS avait relevé, outre un niveau d'impayés des locataires très élevé, une gestion ne favorisant pas l'apurement des dettes locatives. A la suite d'une réorganisation du service et à l'évolution des pratiques, la situation a commencé à s'améliorer. L'office a créé un service d'ingénierie sociale et mis en place des outils de pilotage communs aux précontentieux/contentieux.

La phase amiable a été renforcée dans les agences avec, dans chacune d'entre elles, un ou deux chargés de précontentieux soit huit salariés au total, ce qui facilite un suivi de proximité plus personnalisé. De plus une responsable fonctionnelle, rattachée à la direction de la gestion locative (DGL), est chargée de l'animation du comité technique et de l'harmonisation des pratiques. Sans être systématiques, des visites à domiciles sont désormais réalisées.

Les différentes procédures sont formalisées. Un SMS est envoyé au titre de la première relance lorsque cela est possible depuis novembre 2019. A défaut c'est un courriel ou une lettre. La seconde relance est uniquement réalisée par téléphone.

Le contentieux est centralisé à la DGL avec une responsable et neuf salariés. Afin de réduire les frais d'avocats, deux d'entre eux sont désormais formés pour représenter l'OPH devant le tribunal (pour la moitié du stock des créances). Les nouvelles procédures continuent d'être confiées à des avocats.

Cependant, des difficultés persistent en termes d'efficacité et de prise en compte des aspects sociaux. L'OPH a alors décidé de renforcer le suivi social des ménages avec le recrutement supplémentaire de deux conseillères en économie sociale et familiale.

Au niveau du précontentieux la rencontre avec le locataire en agence n'est pas pratiquée. Des actions préventives sont donc à développer. Dans ce cadre, l'OPH envisage de cibler les locataires en difficulté avant l'impayé et de proposer des services comme par exemple des aides aux formalités administratives ou d'optimiser les charges et les dépenses énergétiques.

Un logement plus adapté à la situation personnelle du locataire, souvent plus petit avec un loyer moindre, n'est pas assez souvent proposé et lorsque c'est le cas cela peut être trop tardivement. Le rôle dévolue désormais aux CALEOL sur l'examen de l'occupation des logements est une occasion de détecter les situations les plus fragiles.

Le choix des actions à mener, en quantité et en nature, est à adapter dans le respect de la réglementation, en fonction des locataires et du montant de la dette. Cela permettra en outre de diminuer les frais pour l'office. Une première évolution dans ce sens tient à la diminution du nombre de commandements de payer qui deviennent moins systématiques. En revanche, les plans d'apurement, principal outil amiable, sont en forte réduction en 2018 en passant de 3 147 à 2 332.

Les expulsions effectives avec concours de la force publique sont en moyenne de 36,4 par an sur la période contrôlée. Ce chiffre est relativement élevé, et représente 27,3 % du nombre des assignations.

L'OPH doit accentuer ses actions pour favoriser le prélèvement automatique des loyers qui reste plutôt faible (57 % des locataires) alors que l'objectif est de 70 %.

Enfin, l'OPH souhaite poursuivre le développement des partenariats et des outils de solvabilisation des locataires, ce qui permettra aux équipes d'agir une fois les locataires en situation de fragilité détectés avant même l'impayé ne soit constitué.

6.5.2 Volume et structure des créances locatives

Le taux de recouvrement permet de mesurer les encaissements annuels (y compris ceux liés à des plans d'apurement) par rapport aux montants quittancés sur l'année. Il ne distingue pas la situation des locataires présents et partis. Ce taux est stable et légèrement en-dessous des valeurs de référence : en moyenne de 97,92 % sur la période contrôlée et 98,61 % en 2019. De ce fait, l'efficacité du recouvrement annuel est globalement d'un bon niveau et les impacts financiers liés aux montants non recouverts sont limités.

Tableau 30 : Taux de recouvrement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Créances clients (N-1)	10 441,51	10 627,59	11 487,42	12 025,82	12 946,24
Produits des loyers (1)	47 704,87	47 651,39	47 218,65	44 925,29	53 935,00
Récupération de charges locatives (2)	14 113,14	13 973,36	13 442,76	13 110,50	15 753,52
Quittancement (3)=(1)+(2)	61 818,01	61 624,74	60 661,41	58 035,79	69 688,52
Créances clients (N)	10 627,59	11 487,42	12 025,82	12 946,24	12 890,04
Pertes sur créances irrécouvrables	- 737,08	- 705,49	- 446,97	- 1 026,56	- 1 021,59
Total encaissement (N) (4)	60 894,86	60 059,42	59 676,04	56 088,81	68 723,13
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	98,51%	97,46%	98,38%	96,65%	98,61%
<i>Valeurs de référence</i>	98,90%	98,86%	98,81%	98,68%	98,74%

Source : Données OPH MM (Etats réglementaires)

Les pertes sur créances irrécouvrables atteignent un niveau élevé en 2018 et 2019 avec un montant supérieur au million d'euros (voir § 4.2.5.2). En grande majorité, elles concernent les locataires partis. Ce chiffre ne traduit donc pas une insuffisance de passage en pertes qui augmenterait automatiquement et artificiellement le stock d'impayés. Sur la période 2015-2019, les montants correspondants s'établissent en moyenne à 1,26 % du quittancement.

Le taux de créances locatives constitue une analyse en stock qui traduit essentiellement une situation passée. Par contre, il permet d'avoir une vision d'ensemble du niveau et de l'évolution des créances locatives et de ne pas se limiter à l'efficacité annuelle du recouvrement. Il est élevé en 2019 (18,5 %) pour une référence de 14% tout en étant stable sur la période. Ce taux n'est pas significatif en 2018 pour l'OPH car le quittancement ne comprend pas les loyers de l'ex OPH Montigny-Lès-Metz, mais il intègre les créances de l'ancien office.

En 2020, l'impact de la crise sanitaire liée au Covid19 sur les impayés a été estimé à 200 000 euros par l'office. Des locataires ont pu bénéficier sur leur demande d'une aide de 150 euros proposée par Action Logement.

Tableau 31 :Analyse des créances³²

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Produits des loyers (1)	47 704,87	47 651,39	47 218,65	44 925,29	53 935,00
Récupération de charges locatives (2)	14 113,14	13 973,36	13 442,76	13 110,50	15 753,52
Quittancement (3)=(1)+(2)	61 818,01	61 624,74	60 661,41	58 035,79	69 688,52
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	2 959,59	2 142,21	1 857,91	1 754,67	1 553,93
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	1 036,46	5 041,55	5 158,54	5 100,62	5 844,36
Total locataires présents créances douteuses (6)= (4)+ (5)	3 996,05	7 183,76	7 016,46	6 855,29	7 398,28
Locataires partis créances douteuses (7)	3 885,45	4 303,66	5 145,61	5 517,75	5 639,21
Total compte 416 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)	7 881,50	11 487,42	12 162,07	12 373,04	13 037,49
Autres créances comptes 4162 4164 4165 (9)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ecart bilan annexe (10) = (11)-(9)-(9)	0,00	0,00	- 5 158,54	- 5 100,62	- 5 844,36
Total compte 416 Locataires, acquéreurs et clients douteux ou litigieux (11)	7 881,50	11 487,42	7 003,53	7 272,42	7 193,13
Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)	2 746,09	0,00	5 022,29	5 673,82	5 696,91
Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13) = (11) + (12)	10 627,59	11 487,42	12 025,82	12 946,24	12 890,04
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3)	17,19%	18,64%	19,82%	22,31%	18,50%
<i>Valeurs de référence</i>	13,35%	13,18%	13,08%	14,01%	14,03%
Montant loyers et charges par jour comptes 703 et 704 (15) = (3) / 365	169,36	168,83	166,20	159,00	190,93
Délai moyen des créances comptes 411 et 416 / Montant loyers et charges en nombre de jours	62,75	68,04	72,36	81,42	67,51
<i>Valeurs de référence</i>	48,71	48,11	47,74	51,15	51,23
Créances locataires partis / Créances totales	36,56%	37,46%	42,79%	42,62%	43,75%
<i>Valeurs de référence</i>	33,81%	36,64%	36,19%	36,51%	36,40%

Source : Données OPH MM (Etats réglementaires)(modifier tableau pour correction écart bilan).

³² Il convient de noter que l'OPH n'a pas été en capacité de justifier à l'ANCOLS, pour l'année 2016, les données des comptes 411 (données à zéro) et 416 (données plus élevées que celles constatées sur les autres années d'analyse).

Recommandation 2 : L'office pourrait poursuivre ses efforts afin de recouvrer les créances sur les locataires partis.

La part des créances des locataires partis sur les créances totales, en augmentation sur la période, représente 43,75 % en 2019 alors que la médiane des offices de province est de 36,4 % la même année. Sur les 693 locataires ou ex-locataires au 31 décembre 2019 ayant une dette supérieure à 4 000 euros, 497 sont partis pour un montant de plus de 4,4 millions d'euros.

Outre les réparations locatives, la dette est souvent un cumul de l'impayé avec les dépenses liées à une procédure d'expulsion qui peut aller à son terme.

L'office a externalisé l'intégralité du recouvrement des locataires partis, à l'exception de quelques dossiers anciens pour lesquels le recouvrement amiable fonctionne ainsi que le suivi des plans d'apurement.

Le travail avant départ du locataire et l'organisation mise en place (réalisation des visites conseils, mise en place d'une grille de vétusté pour valoriser au plus juste les travaux à la charge du locataire sortant, travail de solvabilisation avant le départ du locataire) devraient permettre de maîtriser la dette des locataires partis récemment (N-2 et N-1).

Le coût du risque traduit l'impact des impayés sur un indicateur d'exploitation. Il représente, en fin de période, 1,47 % du quittancement ce qui est supérieur à la valeur de référence : 1,17 %. Ce coût est plus élevé lorsque la dotation aux dépréciations des créances est prudente ce qui est le cas à l'OPH. Il est néanmoins bien calculé, car en 2019 il correspond aux pertes sur créances irrécouvrables.

Le taux de dépréciation des créances est assez haut. Le ratio « dotation pour créances douteuses rapporté aux loyers » est de 2,3 % en 2018 (source DIS) alors que la médiane pour les organismes comparables est de 1,6 %. Il est néanmoins en baisse sur la période car il était de 3 % en 2015.

Tableau 32 : Coût du risque

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Produits des loyers (1)	47 704,87	47 651,39	47 218,65	44 925,29	53 935,00
Récupération de charges locatives (2)	14 113,14	13 973,36	13 442,76	13 110,50	15 753,52
Quittancement (3)=(1)+(2)	61 818,01	61 624,74	60 661,41	58 035,79	69 688,52
Pertes sur créances irrécouvrables (4)	- 737,08	- 705,49	- 446,97	- 1 026,56	- 1 021,59
Dotations dépréciations créances (5)	1 257,66	1 023,37	995,61	1 272,65	1 022,87
Reprises sur dépréciations créances (6)	737,08	708,55	446,97	1 026,56	1 021,59
Coût du risque (dot-reprise + créances irr) (7)=(5)-(6)+(4)	1 257,66	1 020,32	995,61	1 272,65	1 022,87
Coût du risque (dot-reprise + créances irr) / Quittancement (8)=(7)/(3)	2,03%	1,66%	1,64%	2,19%	1,47%
<i>Valeurs de référence</i>	1,13%	1,08%	1,00%	1,17%	1,17%
Résultat net comptable (9)	6 611,96	4 813,36	2 319,10	12 617,41	9 504,66
Coût du risque (dot-reprise + créances irr) / Résultat (10)=(7)/(9)	19,02%	21,20%	42,93%	10,09%	10,76%
<i>Valeurs de référence</i>	9,32%	9,58%	7,33%	9,74%	10,56%
Excédent Brut d'Exploitation (11)	17 794,94	20 202,91	18 429,94	16 470,17	19 113,98
Coût du risque (dot-reprise + créances irr) / EBE (12) = (7) / (11)	7,07%	5,05%	5,40%	7,73%	5,35%
<i>Valeurs de référence</i>	2,96%	2,87%	2,72%	3,15%	3,23%
Encours dépréciations locataires et acquéreurs (fin exercice) (13)	7 294,27	7 609,10	8 157,73	8 403,82	8 405,10
Écart bilan annexe (14) = (15) - (13)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Encours dépréciations locataires et organismes payeurs d'A.P.L. (15)	7 294,27	7 609,10	8 157,73	8 403,82	8 405,10
Taux dépréciations créances / Total 411 et 416 (16) = (15) / (14)	68,64%	66,24%	67,84%	64,91%	65,21%
<i>Valeurs de référence</i>	52,14%	51,59%	51,36%	50,03%	49,85%

Source : Données OPH MM (Etats réglementaires)

7. ANALYSE PREVISIONNELLE

L'OPH a élaboré une simulation prévisionnelle sur Visial pour la période 2020-2029, à partir des éléments de l'exercice 2019, ainsi que ceux intégrés dans le budget 2020 et le projet de budget 2021.

Si le conseil d'administration délibère annuellement sur les orientations budgétaires, jusqu'au contrôle, ce dernier n'avait pas connaissance des synthèses financières prévisionnelles à long terme. La simulation lui est présentée en mars 2021, ce qui permet aux administrateurs d'arrêter des arbitrages stratégiques jugés nécessaires.

7.1 Hypothèses de la prévisionnelle

Le paramétrage de la consommation des fonds propres a été réalisé à l'ordre de service (OS) et non à la livraison. L'option à l'OS correspond à la règle d'élaboration des FSFC pour l'approche à terminaison, qui prend en compte les projets d'investissement au démarrage des travaux. Ce choix permet ainsi d'avoir une continuité dans l'analyse financière entre la période rétrospective (basée sur les comptes annuels) et prospective.

La simulation prévisionnelle tient compte dans ses hypothèses du PSP. Initialement approuvé le 16 octobre 2018, il a été actualisé pour prendre en compte la fusion avec l'OPH de Montigny-lès-Metz et les décisions actées en comités d'engagement de l'ANRU.

Ces comités ont validé les orientations retenues et financées pour les quartiers de Borny, Bellecroix, Patrotte à Metz et de Saint Eloy à Woippy. La lettre d'engagement a été signée en janvier 2020. Les projets concerneraient la démolition de 375 logements, la réhabilitation de 1018 logements, la résidentialisation de 353 logements et enfin la reconstitution d'une offre de 300 logements.

Les réhabilitations thermiques des logements sont financées à hauteur de 25 % par des subventions, 70 % par des emprunts et 5 % par des fonds propres pour un montant de 40 880 euros en moyenne par logement. Les démolitions bénéficient de 82 % à 90 % de subventions de l'ANRU ainsi que d'une aide de Metz Métropole à hauteur de 2 000 euros par logement. L'impact concernant l'exploitation avec la perte de loyers que généraient ces logements est estimé à 14 millions d'euros sur la période. La participation de l'OPH est plus importante pour la reconstitution de l'offre puisqu'elle nécessite 20 % de fonds propres.

Le programme annuel de logements à vendre doit atteindre, en rythme de croisière, 20 logements avec une plus-value estimée à 50 000 euros par logement. Cependant, pour atteindre cet objectif, il convient que l'OPH renforce ses services.

Les hypothèses de la simulation sont présentées dans le tableau 33. Elles suivent les préconisations de la fédération des OPH hormis pour la TFPB et la RLS. Dans le premier cas, le taux retenu par l'OPH (3 % en évolution annuelle) est plus élevé. Il en est de même pour la RLS où les recommandations de la fédération ont été ajustées à la hausse. Ainsi pour 2021, le taux retenu par l'office est de 6,26 % pour un taux préconisé de 4,76 %. Cet écart est maintenu sur les années suivantes. Le montant brut (avant

lissage) de la RLS sur la période 2020-2029 s'établit à 47 419 milliers d'euros soit une moyenne annuelle de 4 742 milliers d'euros. Le montant du lissage sur la même période est estimé à 9 840 milliers d'euros. Comme pour la période rétrospective, l'office n'a pas prévu de mettre en place des mesures pour réduire les dépenses afin de limiter l'impact de la RLS. Cette dernière n'a pas non plus eu de conséquence sur les engagements stratégiques pris au titre du PSP.

En ce qui concerne le taux de vacance financière, un objectif ambitieux de 5 % a été fixé à compter de 2025 ce qui correspond au chiffre de référence du DIS. En comparaison, le taux 2019 était de 8,73 % et il devrait atteindre 10,22 % en 2020.

Pour les impayés, l'objectif est également d'atteindre la référence du DIS à partir de 2024 qui est de 1,6 % soit le coût annuel des impayés exprimé en pourcentage des loyers. Il était de 1,9 % en 2019 avant une augmentation prévue à hauteur de 2,58 % en 2021.

Tableau 33 : Hypothèses de la simulation

Période 2020-2029	
Inflation	1,5%
IRL (indice de référence des loyers)	0,66% en 2020 ; 1,5% par an à compter de 2021.
ICC (indice du coût de la construction)	1,6%
Masse salariale	Budgets 2020 et 2021 puis augmentation annuelle de 2%.
Frais de gestion	Budgets 2020 et 2021 puis actualisation annuelle de 1,5%.
TFPB	Budgets 2020 et 2021 puis augmentation annuelle de 3%.
Livret A	0,5% en 2020 ; 0,9% à compter de 2021.
Taux de vacance financière	10,22% en 2020 ; 9,24% en 2021 ; En baisse ensuite pour atteindre 5% à partir de 2025.

Source : Analyse financière prévisionnelle (Visial)

7.2 Investissements et modalités de financement

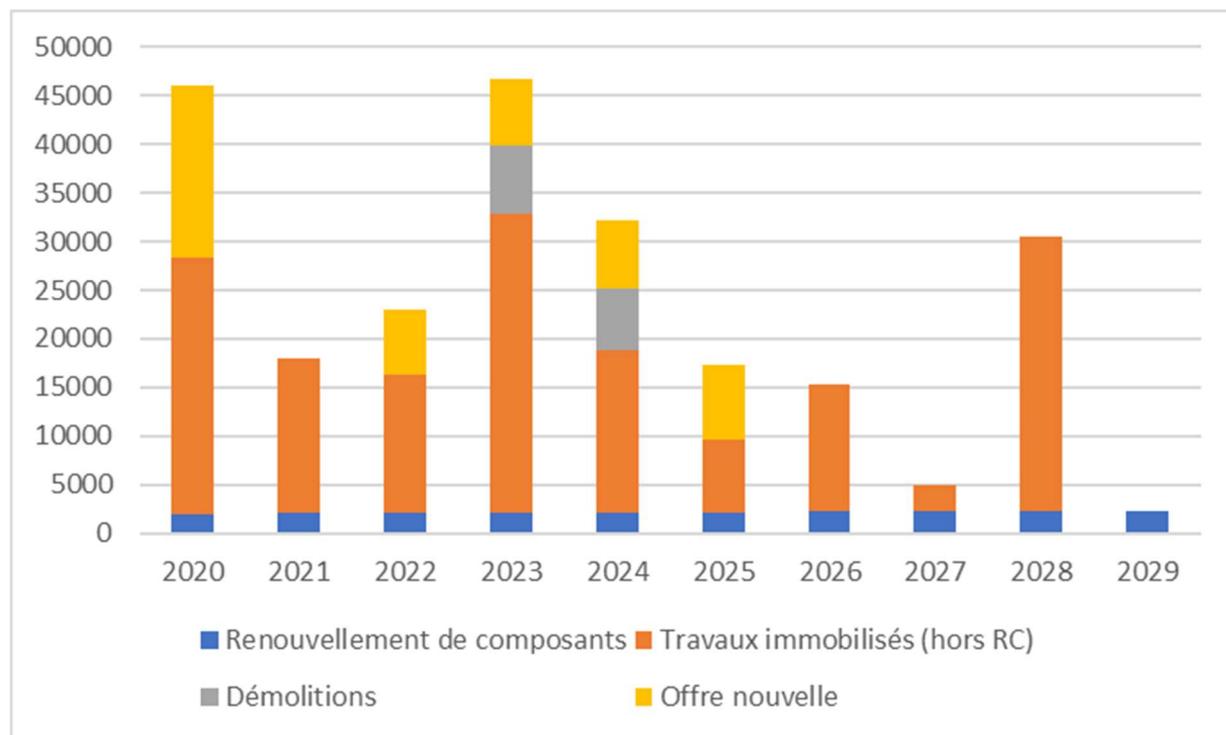
Entre 2020 et 2029, le volume total des investissements se chiffre à 236 418 milliers d'euros mais présente de fortes variations annuelles. Les réhabilitations liées à l'ANRU se concentrent sur 2023 à hauteur de 15,5 millions d'euros, les démolitions en 2023 et 2024 pour 13,4 millions d'euros.

Hors ANRU, après plusieurs années sans travaux majeurs d'investissement (hors renouvellement de composants), l'OPH envisage, sur la période 2019-2028, la réhabilitation thermique de 2 338 logements pour un montant de 90,1 millions d'euros. Cette stratégie devrait permettre à terme de réduire les dépenses de maintenance. Les critères retenus pour la sélection des programmes à réhabiliter sont notamment : le DPE le moins bon, un taux de vacance élevé et un potentiel d'augmentation du loyer supérieur à 6,5 % afin de conserver un équilibre d'exploitation après travaux. L'intervention sur le quartier de Bellecroix, en accompagnement des engagements ANRU, représente un tiers du plan d'action soit 800 logements. L'année 2028 se caractérise par des investissements importants (23 millions d'euros) sur les programmes Chevreux-Gargan et Stoxey. Les travaux immobilisés seront financés à 60 % grâce à l'emprunt, 15% par des subventions et 25 % par des fonds propres. D'autres travaux immobilisés

non identifiés seront financés à plus de 30 % par des fonds propres. Pour mémoire, la participation de la ville de Metz en lien avec le retard de réhabilitation est de 2 millions d'euros.

Le foyer Blida devrait bénéficier d'une réhabilitation en 2022 pour 3,1 millions d'euros.

Figure 3 : Investissements (en k€)



Source : Analyse financière prévisionnelle (Visial)

Les renouvellements de composants sont stables à environ 2 millions d'euros par an, financés par des ressources propres.

L'offre nouvelle est orientée sur des logements de petite typologie, adaptés à la perte de mobilité et au vieillissement des ménages. Cependant, aucune opération en offre nouvelle n'a été lancée en 2021.

Le coût moyen au logement a été fixé à 130 000 euros TTC. Les opérations nouvelles déjà programmées sont financées à 73 % grâce à l'emprunt, 9 % par les subventions et l'office injectera des fonds propres pour couvrir le solde (18 % du total). La part des fonds propres est un peu plus élevée pour l'offre nouvelle non identifiée : 20 %.

Le financement des démolitions dans la simulation Visial est légèrement différent des chiffres du PSP. Elles seraient subventionnées à plus de 96 % par des subventions, la quasi-totalité provenant de l'ANRU.

S'agissant des produits de cession, la vente de logements sur la période 2020-2028 est estimée à un total de presque 7,8 millions d'euros : un peu plus d'un million d'euros par an entre 2023 et 2028.

Les plans de financement des opérations de développement et des travaux immobilisés présentent une répartition avec une part des fonds propres un peu plus élevée que celle observée dans les organismes comparables et plus faible pour les emprunts. Selon les chiffres de la fédération des OPH, le coût moyen

est de 153 000 euros par logement livré sur la zone de référence (B1) avec un pourcentage de fonds propres qui est de 25 pour les travaux immobilisés et de 16 pour l'offre nouvelle.

7.3 Analyse de l'exploitation

En intégrant les logements livrés sur la période de projection (opérations nouvelles), les loyers quittancés totaux, nets de la RLS, augmentent de 9,6 % entre 2020 et 2029 soit seulement 1,07 % par an. Les produits des activités annexes (prestations de service uniquement) étant stables à 228 000 euros en moyenne par an, le chiffre d'affaires évolue de la même façon. Le SLS est calculé à une moyenne de 535 000 euros par an sur la période prospective.

L'évolution tient surtout à la variation de l'indice de référence des loyers de 1,5 % par an à partir de 2021. Un ralentissement s'observe après 2024 du fait d'un taux de RLS plus élevé : la RLS augmente de presque un million d'euros entre 2023 et 2024. A partir de cette année, les loyers perdus à la suite des démolitions dépassent le million d'euros par an. Dans le sens inverse, l'impact des loyers issus des opérations nouvelles devient significatif dès 2021 à hauteur de 825 000 euros. Ces opérations profitent d'un taux de vacance bas calculé à 1,5 %.

Les redevances des foyers (hors résidences étudiantes) baissent sensiblement sur la période, en passant de 2,7 millions d'euros en 2021 à 2 millions d'euros en 2027. Cette évolution tient à la diminution du capital restant dû des emprunts qui n'est pas refacturé sur la redevance.

Par ailleurs, suite à la dissolution de l'association ALOES et à la reprise en gestion directe des 350 chambres de la résidence étudiante, le quittancement prend en compte des loyers supplémentaires estimés à 860 000 euros en 2021.

Compte-tenu du taux retenu, les pertes de loyers sur logements vacants diminuent fortement sur la période pour être inférieures à 3 millions d'euros à partir de 2025. Pour mémoire, elles étaient de 4,8 millions d'euros en 2019. De la même façon, les charges non récupérées liées à la vacance baissent de presque moitié entre 2020 et 2029.

Le loyer au logement et équivalent logement géré passerait de 3 447 euros en 2020 à 3 683 euros en 2025 et 3 800 euros en 2029. Pour rappel, il était de 3 521 euros en 2019, toujours loin de la référence qui était de 3 900 euros la même année.

Le produit des activités ne bénéficie que d'une production immobilisée modeste et d'aucune marge sur activité de promotion. Son augmentation de 52,23 millions d'euros en 2020 à 57,95 en 2029 tient donc aux loyers. La production immobilisée diminue à partir de 2025 car l'offre nouvelle non identifiée devient nulle.

Tableau 34 : Résultats prévisionnels

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027	Exercice 2028	Exercice 2029
Loyers	53 310	54 495	55 562	56 657	56 092	56 852	57 325	57 527	57 952	58 410
Écart de récupération de charges	-1 601	-1 499	-1 429	-1 171	-992	-831	-839	-846	-854	-862
Produits des activités annexes	270	210	213	216	220	223	226	230	233	236
Péréquation RLS										
Chiffre d'affaires	51 979	53 206	54 346	55 702	55 320	56 244	56 712	56 911	57 331	57 784
Marge sur activité de promotion	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Production immobilisée	250	250	255	260	265	150	153	156	159	162
Produit des activités	52 229	53 456	54 601	55 962	55 585	56 394	56 865	57 067	57 490	57 946
Coût personnel (hors régie)	-11 745	-11 476	-11 705	-11 940	-12 178	-12 421	-12 670	-12 924	-13 181	-13 446
Autres charges externes (hors CGLLS)	-5 070	-5 106	-5 575	-5 764	-5 504	-5 578	-5 652	-5 728	-5 805	-5 883
Coût de gestion	-16 815	-16 582	-17 280	-17 704	-17 682	-17 999	-18 322	-18 652	-18 986	-19 329
Ratio % Chiffre d'affaires	32%	31%	32%	32%	32%	32%	32%	33%	33%	33%
Charges de maintenance (y.c régie)	-10 174	-10 927	-11 128	-11 287	-10 512	-10 629	-10 899	-11 083	-11 295	-11 485
Ratio % Chiffre d'affaires	20%	21%	20%	20%	19%	19%	19%	19%	20%	20%
Cotisation CGLLS	-476	-1 000	-1 015	-1 030	-1 046	-1 062	-1 078	-1 093	-1 110	-1 126
Taxes foncières sur les propriétés bâties	-6 458	-6 619	-6 648	-7 046	-7 200	-7 370	-7 585	-7 808	-8 037	-8 274
Ratio % Chiffre d'affaires	12%	12%	13%	13%	13%	13%	13%	14%	14%	14%
Créances irrécouvrables	-1 247	-1 406	-1 222	-1 077	-897	-910	-917	-920	-927	-935
Excédent brut d'exploitation	17 059	16 922	17 108	17 818	18 248	18 424	18 064	17 511	17 135	16 797
Ratio % Chiffre d'affaires	33%	32%	31%	32%	33%	33%	32%	31%	30%	29%
Autres charges et produits d'exploitation	315	206	224	230	237	244	251	257	264	271
Produits financiers divers	277	300	303	305	308	311	314	317	319	322
Intérêts sur financements locatifs	-11 843	-11 820	-13 059	-13 088	-12 954	-13 122	-12 918	-13 267	-13 442	-12 470
Autres charges d'intérêt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres produits et charges exceptionnels	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CAF brute	5 808	5 608	4 566	5 265	5 839	5 857	5 711	4 818	4 276	4 920
Ratio % Chiffre d'affaires	29%	29%	28%	29%	29%	29%	27%	27%	26%	26%
Remboursement des emprunts locatifs	-13	-13	-13	-13	-13	-12	-12	-12	-12	-12
Auto-financement net HLM	5 795	5 595	4 553	5 252	5 827	5 845	5 699	4 806	4 264	4 908
Ratio % Chiffre d'affaires	6%	7%	4%	5%	6%	6%	6%	4%	3%	5%

Source : VISIAL

Les coûts de gestion constitueraient une moyenne de 32 % du chiffre d'affaires sur la période prospective, soit une légère augmentation par rapport à la moyenne des années 2017-2019 (30,8 %). Elle est le résultat des hypothèses d'évolution retenues, pour mémoire 1,5 % pour les frais généraux et 2 % pour la masse salariale. La diminution de la vacance permet de limiter cette augmentation. Rapportés au logement, les coûts de gestion s'établiraient à 1 166 euros en 2025. Le patrimoine étant stable, l'augmentation suit celle des taux d'évolution. L'office ne met pas en place de stratégie de réduction des coûts de gestion alors que l'analyse financière rétrospective a montré leur niveau élevé.

La péréquation RLS (lissage) vient en déduction de la cotisation CGLLS. Le montant de cette dernière est en 2021 d'un million d'euros après retrait de 885 milliers d'euros au titre de cette péréquation.

En 2020, la prévisionnelle prend en compte 132 milliers d'euros de « charges non récupérées COVID ». Il s'agit d'une remise gracieuse portant sur des charges locatives. Dans le même temps, les prestations de nettoyage des parties communes non réalisées et par conséquent non facturées et non récupérées pendant le confinement s'élèvent à environ 25 000 euros.

Le coût de gestion intègre une moyenne annuelle de 352 milliers d'euros pour les diagnostics amiante et la mise en place du centre de rappel clientèle dont le coût est estimé à 400 milliers d'euros par an.

Tableau 35 : Coût de gestion prévisionnel

Montants en milliers d'euros

Source : VISIAL

Rubriques	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027	Exercice 2028	Exercice 2029
Coût de gestion normalisé (4)	16 815	16 582	17 280	17 704	17 682	17 999	18 322	18 652	18 986	19 329
<i>Coût personnel (hors régie)</i>	<i>11 745</i>	<i>11 476</i>	<i>11 705</i>	<i>11 940</i>	<i>12 178</i>	<i>12 421</i>	<i>12 670</i>	<i>12 924</i>	<i>13 181</i>	<i>13 446</i>
<i>Autres charges externes (hors CGLLS)</i>	<i>5 070</i>	<i>5 106</i>	<i>5 575</i>	<i>5 764</i>	<i>5 504</i>	<i>5 578</i>	<i>5 652</i>	<i>5 728</i>	<i>5 805</i>	<i>5 883</i>
Nombre de logements et équivalent logement (3)	15 464	15 644	15 679	15 564	15 400	15 435	15 415	15 395	15 375	15 375
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (4)/(3)	1 087	1 060	1 102	1 137	1 148	1 166	1 189	1 212	1 235	1 257
<i>Coût de personnel au logement et équivalent logement gérés</i>	<i>760</i>	<i>734</i>	<i>747</i>	<i>767</i>	<i>791</i>	<i>805</i>	<i>822</i>	<i>839</i>	<i>857</i>	<i>875</i>
<i>Autres charges externes au logement et équivalent logement gérés</i>	<i>328</i>	<i>326</i>	<i>356</i>	<i>370</i>	<i>357</i>	<i>361</i>	<i>367</i>	<i>372</i>	<i>378</i>	<i>383</i>
Loyers par logement	3 447	3 483	3 544	3 640	3 642	3 683	3 719	3 737	3 769	3 799

Après une forte diminution depuis 2015, la maintenance devrait se stabiliser à un niveau supérieur à celui des organismes de référence (615 euros par logement en 2019), avec une moyenne annuelle de 707 euros. Le maintien de cet effort semble justifié compte-tenu de l'âge moyen du parc, pour mémoire de presque 45 ans à l'OPH, sensiblement plus élevé que celui de la zone de référence pour le DIS : 38 ans.

La maintenance courante en régie du patrimoine de référence augmente de façon sensible : 1,3 millions d'euros dès 2021 (y compris les frais de personnel) ce qui est la traduction de l'évolution souhaitée pour les activités de la régie à l'avenir. Le gros entretien reste très majoritairement (plus de 90% du total) non programmable avec les travaux à la remise en location des logements.

Comme prévu dans les hypothèses de la simulation, les renouvellements de composants se situent à un peu plus de deux millions d'euros. Ce chiffre est moins élevé que celui de la période rétrospective avec une moyenne annuelle de 3,38 millions d'euros car il ne comprend pas les additions de composants.

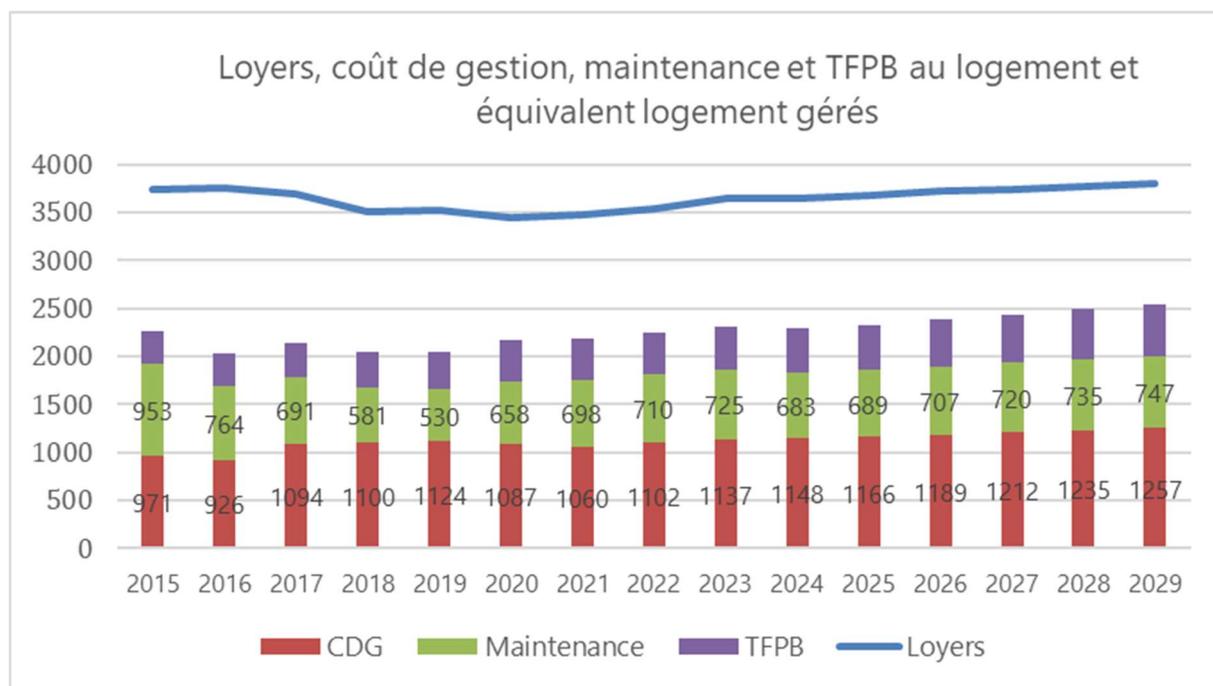
Tableau 36 : Évolution des coûts de maintenance

Rubriques	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027	Exercice 2028	Exercice 2029
Coût de la maintenance (1)	10 174	10 927	11 128	11 287	10 512	10 629	10 899	11 083	11 295	11 485
Remplacement de composants	2 000	2 032	2 065	2 098	2 131	2 165	2 200	2 235	2 271	2 307
Coût total entretien du parc (2)	12 174	12 959	13 193	13 385	12 643	12 794	13 099	13 318	13 566	13 792
Nombre de logements et équivalent logement (3)	15 464	15 644	15 679	15 564	15 400	15 435	15 415	15 395	15 375	15 375
Coût de la maintenance au logement en euros = (1) / (3)	658	698	710	725	683	689	707	720	735	747
Coût total d'intervention sur le parc au logement = (2) / (3)	787	828	841	860	821	829	850	865	882	897

Source : Visial 2020-2029

Bien qu'en augmentation, les charges d'exploitation apparaissent maîtrisées et devraient évoluer au même rythme que les produits locatifs.

Figure 4 : Loyers, coût de gestion, maintenance et TFPB au logement ou équivalent logement gérés



Source : États réglementaires + Visial 2020-2029.

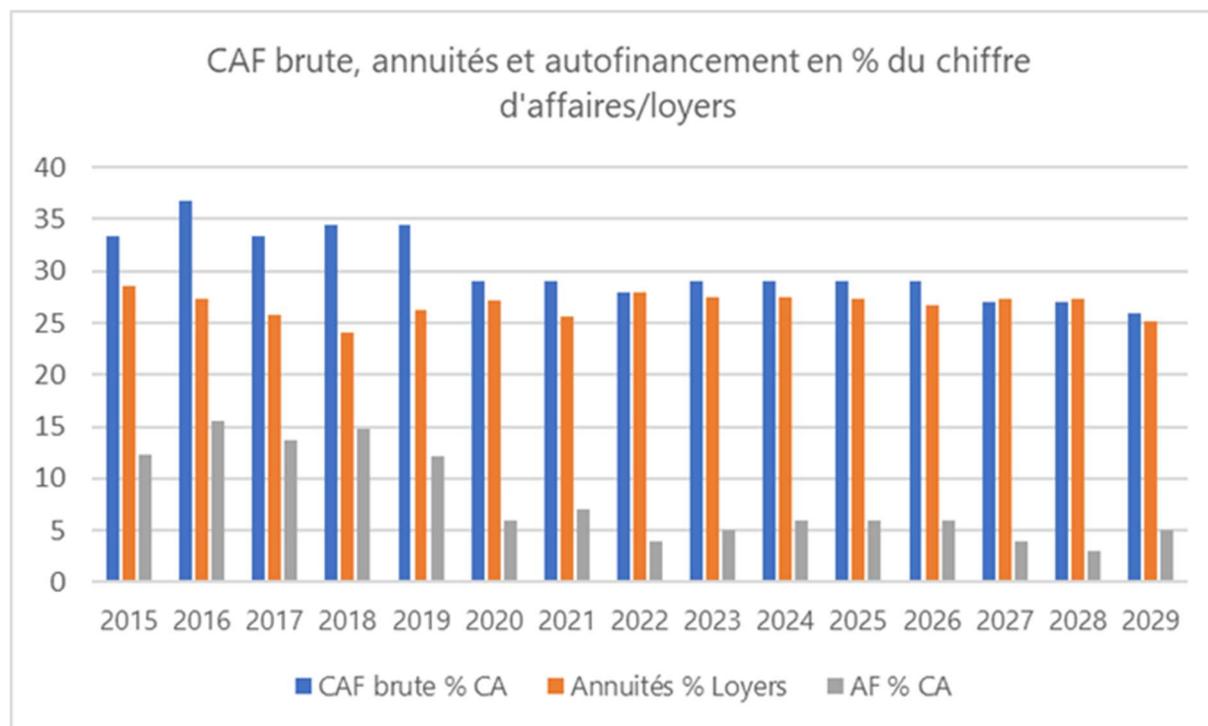
La projection met en évidence la stabilité de l'excédent brut d'exploitation jusqu'en 2025, à hauteur de 31 à 33 % du chiffre d'affaires avant de diminuer légèrement en fin de période avec surtout un impact de l'évolution de la TFPB et dans une moindre mesure des coûts de gestion dont les parts en déduction du chiffre d'affaires sont en légère croissance. Son niveau reste assez faible : 10 points en-dessous de la médiane des offices de province de 2019 (43 %).

La CAF brute suit globalement l'évolution de l'EBE car les autres charges et produits d'exploitation sont d'un niveau limité et stable. En particulier, l'OPH n'a pas prévu de produits exceptionnels. Compte-tenu de l'incertitude sur le maintien du dispositif de dégrèvement de la TFPB, il n'est pas pris en compte. L'OPH n'a pas non plus anticipé en exploitation les certificats d'économie d'énergie. Les produits financiers devraient être en moyenne de 308 000 euros par an. Enfin, les intérêts sur financements locatifs suivent un taux du livret A fixé à 0,9 %.

La CAF brute se situe à 29 % du chiffre d'affaires jusqu'en 2026, un niveau inférieur à la moyenne de la période rétrospective (34,4 %) et également à la médiane des offices de province en 2019 (37,8 %).

En lien avec une CAF plus réduite et une augmentation des remboursements d'emprunts locatifs par rapport aux années 2015-2019, l'autofinancement net HLM baisse de façon importante sur la période prospective. Sa moyenne de 5 % reste cependant au-dessus du seuil d'alerte.

Figure 5 : CAF brute et autofinancement en %



Sources : États réglementaires + Visial 2020-2029.

7.4 Analyse de la situation financière

La structure financière de l'OPH subit la forte mobilisation de ses fonds propres pour la mise en œuvre de son programme d'investissements.

Le fonds de roulement à long-terme en fin d'exercice diminue fortement à partir de 2022 eu égard aux montants élevés des fonds propres investis sur travaux et dans une bien moindre mesure sur les opérations nouvelles. Sur la période 2020-2028, l'office prévoit d'investir 55,3 millions d'euros de fonds propres (6,15 millions d'euros par an) dont 45,5 pour les travaux. Dans le même temps, sa capacité d'autofinancement globale nette des remboursements d'emprunts (CAF brute + produits des ventes – remboursements d'emprunts) s'élève à 22,2 millions d'euros.

Le point bas en 2028 tient aux investissements prévus pour les travaux dans les quartiers de Bellecroix et Patrotte. Cette année le fonds de roulement à long-terme descend à un peu moins de 9 millions d'euros alors qu'il était de 17,4 millions d'euros l'année précédente. En dehors de la consommation de fonds propres, cette situation relève aussi que l'office ne bénéficie pas de produits nets de cessions sur le patrimoine de référence importants : à peine plus d'un million d'euros par an entre 2023 et 2028. On peut toutefois ajouter la vente d'un terrain rue Vénizelos à Montigny-lès-Metz en 2021 pour un million d'euros. Par ailleurs, à partir de 2026, il n'y a plus de fonds propres investis sur opérations nouvelles alors que les constructions devraient se poursuivre à la lecture du PSP.

Rapporté au logement, le fonds de roulement-long terme s'établit en moyenne à 1 448 euros sur les années 2020-2024. Cela représente une diminution de 986 euros en comparaison avec la période rétrospective.

Tableau 37 : Évolution du fonds de roulement à long-terme en fin d'exercice

Montants en milliers d'euros

Source : VISIAL

Rubriques	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027	Exercice 2028	Exercice 2029
Fonds de roulement long terme début d'exercice (hors dépôts de garantie)	26 366	20 935	24 960	20 627	16 413	13 119	12 904	11 929	14 171	5 715
Produits nets de cessions sur patrimoine de réf.	-	508	773	1 046	1 061	1 077	1 093	1 110	1 126	-
Fonds propres investis sur travaux	- 6 168	- 800	- 5 666	- 6 309	- 5 924	- 2 986	- 5 248	- 1 098	- 11 318	-
Fonds propres investis sur démolitions	-	-	-	- 231	- 246	-	-	-	-	-
Fonds propres investis sur opérations nouvelles	- 2 337	-	- 1 342	- 1 363	- 1 385	- 1 548	-	-	-	-
Fonds Propres investis sur immo. de structure	- 150	- 150	- 150	- 150	- 150	- 150	- 150	- 150	- 150	- 150
Cession terrain Vénizelos	-	1 000	-	-	-	-	-	-	-	-
Fonds de roulement long terme fin d'exercice (hors dépôts de garantie)	20 935	24 960	20 627	16 413	13 119	12 904	11 929	14 171	5 715	8 217
Dépôts de Garantie locataires	3 314	3 368	3 367	3 313	3 260	3 255	3 249	3 244	3 238	3 238
Fonds de roulement long terme fin d'exercice	24 249	28 328	23 994	19 726	16 379	16 159	15 178	17 415	8 953	11 455

7.5 Analyse de la dette

L'endettement est un levier pour conserver la santé financière de l'office car l'équilibre des opérations dans la prévisionnelle a été calculé avec une participation significative des fonds propres et relativement plus modérée au niveau du recours à l'emprunt.

L'annuité des emprunts locatifs est stable entre 2022 et 2028 avec une moyenne de 15,6 millions d'euros par an. Si les annuités du patrimoine de référence diminuent logiquement de façon régulière, elles sont compensées par celles concernant les opérations nouvelles et encore plus par les travaux immobilisés. En 2028, presque 30% de l'annuité concernera les travaux immobilisés contre moins de 10 % pour les opérations nouvelles.

Tableau 38 : Évolution de l'endettement

Montants en milliers d'euros

Source : VISIAL

Rubriques	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027	Exercice 2028	Exercice 2029
Endettement	187 792	188 451	188 504	200 352	202 394	200 200	195 386	185 589	187 150	176 987
CAF Courante	14 790	14 987	14 818	15 576	15 996	16 203	15 934	15 330	15 009	14 800
Endettement / CAF Courante	12,7	12,6	12,7	12,9	12,7	12,4	12,3	12,1	12,5	12,0
Remboursement des emprunts locatifs (1)	11 843	11 820	13 069	13 088	12 954	13 122	12 918	13 267	13 442	12 470
Charges d'intérêts (2)	2 584	2 141	2 514	2 472	2 489	2 465	2 381	2 438	2 390	2 268
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	14 427	13 961	15 583	15 560	15 443	15 587	15 299	15 705	15 832	14 738
Loyers de l'exercice	53 310	54 495	55 562	56 657	56 092	56 852	57 325	57 527	57 952	58 410
Annuités emprunts locatifs / Loyers	27,1%	25,6%	28,0%	27,5%	27,5%	27,4%	26,7%	27,3%	27,3%	25,2%

Si l'encours de la dette augmente significativement en 2023, il diminue ensuite pour revenir en 2028 en-dessous de son niveau de 2020.

Le poids de l'annuité devrait rester bas avec une moyenne sur la période prospective de 27 %, soit un niveau nettement inférieur à la valeur de référence en 2019 qui était de 35,6 % et proche de la moyenne des années 2015 à 2019.

La CAF courante étant globalement stable sur la période de projection, ainsi que l'encours de la dette financière, le ratio dette/CAF l'est également à un niveau très favorable se situant entre 12 et 13 ans traduisant également la capacité de l'office à augmenter son niveau d'endettement.

ANNEXES DU RAPPORT

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

RAISON SOCIALE : OPH METZ METROPOLE

SIEGE SOCIAL :
 Adresse du siège : 10 rue du Chanoine Collin – BP 20275 Téléphone : 03 87 75 03 40
 Code postal : 57 012
 Ville : METZ CEDEX 1

Directeur Général : M. Christian LACOUR

COLLECTIVITE DE RATTACHEMENT : METZ METROPOLE

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 17/12/2020 :
En application de l'article R. 421-4 du CCH : 17,
23 ou 27 membres

	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents ou nommés pour/par les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Présidente	METZ METROPOLE	Madame FRITSCH-RENARD Anne	Sans objet
Vice-Président	METZ METROPOLE	Monsieur Cédric GOUTH	Sans objet
	METZ METROPOLE	Monsieur François GROSDIDIER	Sans objet
	METZ METROPOLE	Monsieur Hervé BROUILLET	Sans objet
	METZ METROPOLE	Madame Nicole FAESSEL	Sans objet
	METZ METROPOLE	Madame Nathalie COLIN-OESTERLE	Sans objet
	METZ METROPOLE	Monsieur Christian SEPTON	Sans objet
	METZ METROPOLE	Madame Marie-Louise KUNTZ	Sans objet
	METZ METROPOLE	Madame Virginie MARTIN	Sans objet
	METZ METROPOLE	Monsieur Mammour MEHALIL	Sans objet
	METZ METROPOLE	Monsieur Frédéric NAVOT	Sans objet
	METZ METROPOLE	Monsieur Patrick SCHWICKERT	Sans objet
	METZ METROPOLE	Monsieur Jacques SICHERMANN	Sans objet
	METZ METROPOLE	Monsieur Bernard TREUVELOT	Sans objet
	METZ METROPOLE	Monsieur Lucien VETSCH	Sans objet
	ACTION LOGEMENT	Monsieur Thierry DEGLIN	Sans objet
	AIEM	Madame Chantal MERLIN	Sans objet
	EST ACCOMPAGNEMENT	Monsieur Michel GOCEL	Sans objet
	CAF	Madame Valérie MARCHAL	Sans objet
	UDAF	Monsieur Jean SCHERER	Sans objet
	CFDT	Monsieur Francis DOERFLINGER	Sans objet
CGT	Monsieur Jean-Jacques NEYHOUSER	Sans objet	
Représentants des locataires :	CLCV	Madame Martine LUCKHAUS	Sans objet
	CLCV	Monsieur Lucien SCHULLER	Sans objet
	CLCV	Madame Danielle STEIN	Sans objet
	CGL	Madame Claudine ETESSE	Sans objet
	FDL	Monsieur Fouad KADOURI	Sans objet

COMMISSAIRE AUX COMPTES : SEMAPHORES

EFFECTIFS AU 01/01/2020 :	Cadre (dont le DG) :	69
	Maîtrise :	88
	Employés :	25
	Personnels de proximité :	71
Total		253