

Office public de l'habitat « OPUS 67 »

Strasbourg (67)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2016

N° 2016-089

RAPPORT DE CONTRÔLE 2016
N° 2016-089

Office public de l'habitat « OPUS 67 »

Strasbourg (67)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-089

Office public de l'habitat « OPUS 67 » – (67)

Président : Monsieur Jean-Louis HOERLE
Directeur général : Monsieur Joël FABERT
Adresse : 15 rue Jacob MAYER - B.P. 4 - 67037 STRASBOURG CEDEX 2
Collectivité de rattachement : Conseil Départemental du Bas-Rhin

AU 31 DECEMBRE 2015

Nombre de logements familiaux gérés : 9 155		Nombre de logements familiaux en propriété : 9 155		Nombre de places en résidences spécialisées en propriété (équivalents logement) 446	
Indicateurs		Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE					
Logements vacants (hors vacance technique)		1,69 %	3 %	3 %	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)		1,45 %	1,8 %	2 %	(2)
Taux de rotation annuel (hors mises en service)		9,43 %	10 %	10 %	(2)
Evolution du parc géré depuis 5 ans		+ 6 %	s.o %	s.o %	
Age moyen du parc (en années)		47	s.o	s.o	
POPULATION LOGEES					
Locataires dont les ressources sont :					
• < 20 % des plafonds		20,91 %	s.o	s.o	(1)
• < 60 % des plafonds		63,85 %	s.o	s.o	(1)
• > 100% des plafonds		7,96 %	s.o	s.o	(1)
Bénéficiaires d'aide au logement		57,71 %	s.o	s.o	(1)
Familles monoparentales		18,59 %	s.o	s.o	(1)
Personnes isolées		33,75 %	s.o	s.o	(1)
GESTION LOCATIVE					
Médiane des loyers mensuels (€/m² de surface habitable)		5,7	5,4	5,5	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)		12,6	13,8	14,4	(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE					
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)		4,8	s.o	s.o	
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)		3,1	4,3	4,2	
Autofinancement net / chiffre d'affaires		19,8 %	12,5 %	12,6 %	

(1) Enquête OPS 2014 pour l'office – ratios régionaux et nationaux obsolètes (OPS 2012)

(2) RPLS au 1/1/2015

(3) Bolero 2015 : ensemble des OPH Province

POINTS FORTS :

- ▶ Performance de l'organisation
- ▶ Pilotage financier au service du patrimoine
- ▶ Efficacité et constance de la politique patrimoniale
- ▶ Procédures sécurisées couvrant l'ensemble de l'activité
- ▶ Qualité du service rendu aux locataires
- ▶ Approche sociale, de prévention et de gestion de l'impayé
- ▶ Qualification des équipes et transversalité entre les services

POINTS FAIBLES :

- ▶ Risque d'altération de l'accessibilité économique des logements du fait d'une politique de loyers élevés après réhabilitation
- ▶ Politique de ventes insuffisante au regard des futurs besoins d'investissement
- ▶ Sécurité juridique de la chaîne de la dépense incomplète
- ▶ Lisibilité de l'accord collectif pour le contrat multi service
- ▶ Analyse prévisionnelle excessivement prudente

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Hausse de loyers après réhabilitation supérieure à 10 % par semestre
- ▶ Défaut de concertation locative pour le contrat d'entretien des chaudières
- ▶ Composition de la Commission d'attribution de logements

Inspecteurs-auditeurs ANCOLS :

Délégué territorial, chargé de mission d'inspection :

Précédent rapport de contrôle : N° 2010-081 de mars 2011

Contrôle effectué du 12/10/2016 au 07/02/2017

Diffusion du rapport définitif : Juillet 2017

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2016-089

Office public de l'habitat « OPUS 67 » – 67

Synthèse	5
1. Préambule	7
2. Présentation générale de l'organisme	7
2.1 Contexte socio-économique	7
2.2 Gouvernance et management	8
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	8
2.2.2 Liens avec d'autres structures	8
2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management	8
2.2.4 Gouvernance financière	9
2.2.5 La commande publique	10
2.3 Conclusion	10
3. Patrimoine	11
3.1 Caractéristiques du patrimoine	11
3.1.1 Description et localisation du parc	11
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	12
3.2 Accessibilité économique du parc	13
3.2.1 Loyers	13
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	15
3.2.3 Charges locatives	15
3.3 Conclusion	16
4. Politique sociale et gestion locative	17
4.1 Caractéristiques des populations logées	17
4.2 Accès au logement	18
4.2.1 Connaissance de la demande	18
4.2.2 Politique d'occupation et gestion des attributions	18
4.2.3 Gestion des attributions	19
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	19
4.3.1 Concertation locative	20
4.3.2 Traitement des réclamations	20
4.3.3 Propreté	21
4.3.4 Travaux d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite	21
4.4 Traitement des impayés	22

4.4.1	Evolution des impayés	22
4.4.2	Organisation du recouvrement	23
4.5	Conclusion	24
5.	Stratégie patrimoniale.....	25
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	25
5.2	Évolution du patrimoine.....	26
5.2.1	Offre nouvelle	26
5.2.2	Réhabilitations.....	26
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	27
5.3.1	Engagement et suivi des opérations	27
5.3.2	Analyse d'opérations	27
5.4	Maintenance du parc.....	28
5.4.1	Entretien du patrimoine	28
5.4.2	Exploitation du patrimoine.....	29
5.5	Ventes de patrimoine	29
5.6	Autres activités	30
5.7	Conclusion	31
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	32
6.1	Tenue de la comptabilité	32
6.2	Analyse financière	33
6.2.1	Analyse de l'exploitation	34
6.2.2	Gestion de la dette	36
6.2.3	Résultats comptables.....	37
6.2.4	Structure financière	38
6.3	Analyse prévisionnelle.....	40
7.	Annexes.....	44
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	44
7.2	Organigramme général de l'organisme.....	45
7.3	Autres annexes	46
7.3.1	Données et équilibres financiers des opérations de réhabilitations entre 2014 et 2016.....	46
7.3.2	Evolution du montant des impayés locatifs de 2011 à 2015.....	47
7.3.3	Synthèse des résultats prévisionnels.....	48
7.4	Sigles utilisés.....	49

SYNTHESE

L'OPH du Bas-Rhin « Opus 67 » gère, au 31 décembre 2015, 9 155 logements familiaux, patrimoine localisé à 42 % sur le territoire tendu de l'Eurométropole de Strasbourg (EMS) délégataire des aides à la pierre. Rattaché au conseil départemental, également délégataire, il est propriétaire de 10 foyers gérés par des tiers. Avec 4 directions et des fonctions transverses rattachées à la direction, OPUS 67 dispose d'une organisation performante, de personnels compétents, d'une gestion des ressources humaines rigoureuse et d'une gouvernance fonctionnant correctement et en conformité à la réglementation. La gestion de proximité est assurée par huit implantations territoriales de différent niveau (agence, antenne, point habitat relais) réparties sur l'ensemble du département.

OPUS 67 assure son rôle de bailleur social avec la volonté d'apporter une réelle qualité de service à ses locataires qu'il responsabilise au travers de la démarche innovante que constitue le diagnostic performance propreté. Les impayés sont traités de manière préventive mais aussi curative pour en limiter l'évolution.

Les charges locatives sont globalement bien dimensionnées avec des soldes - débiteur ou créateur - assez faibles pour les locataires. Les montants de charges locatives sont maîtrisés et les efforts nécessaires réalisés pour réduire les charges de chauffage dans les ensembles les plus énergivores.

La mise en œuvre des règles de la commande publique est structurée, la chaîne de la dépense peut néanmoins être davantage sécurisée avec la mise en place d'un réel contrôle interne organisé et régulier.

Malgré un parc dont l'âge moyen est relativement élevé et des ensembles importants construits dans les années 60, la vacance locative est sous contrôle et son évolution maîtrisée y compris sur les territoires où le marché présente peu de tension. Des dispositions sont notamment prises sur ces territoires moins tendus, pour favoriser la mise en location des logements.

La stratégie patrimoniale d'OPUS 67, cohérente avec les besoins du territoire et du parc de logements, est ambitieuse avec un volume de mises en service de l'ordre de 120 logements/an sur les dernières années à un coût maîtrisé, la réalisation de réhabilitations complètes et de qualité qui en 2017 auront concerné la moitié du patrimoine. Le parc est globalement bien entretenu avec des coûts de maintenance élevés dont une partie relève d'une politique particulièrement active en matière de sécurité des logements (électricité...).

La comptabilité est bien tenue et la vision financière, basée sur des analyses fines de l'exploitation et de l'investissement est partagée par l'ensemble des directions. La situation financière est solide, reposant sur un niveau plutôt élevé de rentabilité de l'exploitation et d'optimisation des concours financiers dans toutes les opérations d'investissement. Les charges de personnel sont un peu élevées, mais il existe une volonté de les maîtriser, elles progressent moins vite que les produits locatifs. Les coûts de gestion sont en hausse du fait d'une politique particulièrement vertueuse concernant l'amiante. L'analyse prévisionnelle repose sur des hypothèses très prudentes, elle permet la réalisation sans problème particulier et sans altération de la situation financière, de la politique patrimoniale de l'organisme.

Néanmoins, les loyers des logements d'OPUS 67 sont significativement plus élevés que ceux des bailleurs sociaux sur l'ensemble du Bas-Rhin, la différence est plus sensible sur le territoire de l'EMS. La mise en œuvre du dispositif expérimental dérogatoire Badet permet à l'office de pratiquer une politique plus active de hausse des loyers notamment après réhabilitation. L'office doit tout particulièrement s'interroger sur les hausses

réalisées après réhabilitation alors même que les équilibres d'opération ne nécessitent pas un tel niveau d'augmentation.

Deux éléments constituent des signaux d'alerte pour l'accessibilité économique des logements de l'office : plus de la moitié des logements d'OPUS ont des loyers supérieurs au maxi de la couverture APL et l'évolution de l'occupation du parc constatée dans les enquêtes Occupation du Parc Social (OPS) révèle une baisse de la part des ménages ayant des revenus inférieurs à 60 % des plafonds PLUS entre 2012 et 2014, baisse plus sensible sur le territoire de l'EMS.

Cette situation, conjuguée à la très bonne situation financière de l'office, doit interpeller la gouvernance et l'inviter à penser l'accessibilité du parc comme un objectif premier. Afin de conserver sa vocation sociale, très correctement assurée à travers la qualité globale du service rendu, l'objectif de maîtrise des charges qui sous-tend les réhabilitations, une attention particulière à la prévention et à la gestion de l'impayé et divers dispositifs d'accompagnement social, l'office doit rechercher d'autres sources génératrices de fonds propres et questionner son modèle de développement dans lequel la vente est très peu utilisée.

Ainsi, une politique de vente réellement organisée, plus ambitieuse et plus active pourrait permettre de dégager utilement des fonds propres afin de trouver des pistes de financement des opérations de réhabilitations permettant d'appliquer des hausses de loyers plus conformes aux capacités contributives des locataires.

L'office a fait preuve d'une grande réactivité et du professionnalisme de ses équipes en procédant, sans attendre la production du rapport de l'Ancols, à plusieurs corrections de dysfonctionnements identifiés en cours de contrôle.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de l'office public d'habitation du Bas-Rhin (OPUS 67) en application de l'article L. 342 2 du code de la construction et de l'habitation: « l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'Etat ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...).

Le précédent contrôle d'OPUS 67, effectué en 2010, faisait état d'un organisme assurant ses missions de bailleur social et disposant de capacités organisationnelles lui permettant de mener à bien une politique de développement adaptée aux besoins des secteurs d'intervention de l'OPH. Le rapport MILOS 2010-081 attire également l'attention de l'office sur la nécessité de respecter ses engagements de production dans des délais raisonnables en maîtrisant ses coûts de production et d'être vigilant sur l'évolution de la situation financière du fait d'injection massive de fonds propres sur les programmes neufs.

Le rapport du précédent contrôle n° 2010-081 a été communiqué aux administrateurs dans sa version définitive conformément aux dispositions des articles L. 451-1 et R. 451-6 du code de la construction et de l'habitation (CCH) et a été débattu au cours de la séance du conseil d'administration du 5 mai 2011.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Le département du Bas-Rhin, secteur d'intervention d'OPUS 67, est majoritairement urbain avec une densité en 2013¹ de 233,3 habitants au km² contre 117 pour l'ensemble du territoire métropolitain français. Il possède une démographie dynamique surtout sur le territoire de l'Eurométropole de Strasbourg (EMS). En effet, selon l'INSEE, sur la période 2008-2013, la population bas-rhinoise a progressé en moyenne de 0,3 %, celle de l'EMS de 1,53 %.

Le contexte économique du territoire d'intervention de l'OPH est moins dégradé avec, selon l'INSEE, un taux de pauvreté² en 2013 de 12 % contre 14,3 % pour l'ensemble du territoire national et un taux de chômage au 2^{ème} trimestre 2016 de 8,6 % (un minimum de 6 % sur le secteur de Wissembourg et un maximum de 9,9 % sur l'EMS) pour un taux national de 9,6 %.

Le marché local de l'immobilier est particulièrement tendu sur l'EMS. La vacance locative globale dans le secteur du logement social est de 3 % sur l'unité urbaine de Strasbourg, elle est de 5 % en France métropolitaine. Enfin, les collectivités territoriales EMS et conseil départemental sont délégataires des aides à la pierre.

¹ Source INSEE.

² Part de la population dont le niveau de vie est inférieur à 60 % du niveau de vie médian.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

La collectivité de rattachement de l'office est le département du Bas-Rhin.

Le conseil d'administration (CA), renouvelé le 11 juin 2015, est, dans l'attente du remplacement d'administrateurs démissionnaires, composé de 21 membres au lieu de 23 et présidé par M.

, maire de Bischheim et conseiller départemental du Bas-Rhin. Le CA se réunit 3 fois par an. La participation des administrateurs est relativement assidue. En effet, sur la période de contrôle 2011-2015, le taux de présence se situe autour de 73 %. Les débats font l'objet de compte rendus détaillés dans les procès-verbaux de séance.

Le CA a formé un bureau conformément aux dispositions de l'article R. 441-12 du CCH, également renouvelé le 11 juin 2015. Initialement, le CA avait délégué les autorisations d'emprunt sans fixer de limites, contrairement aux dispositions de l'article R. 421-16 du CCH. En cours de contrôle, le CA a limité le 21 octobre 2016 cette compétence à 10 millions d'€.

2.2.2 Liens avec d'autres structures

OPUS 67 détient 0,87 % du capital de la SACICAP³ PROCIVIS Alsace et 24,2 % de la SEM⁴ Erstein habitat.

OPUS 67 fait partie depuis septembre 2007 du GIE VIABITAT 67, GIE du pôle départemental de l'aménagement et de l'habitat⁵. Sont également membres de ce GIE, La Strasbourgeoise Habitat, PROCIVIS Alsace, Nouveau Logis de l'Est (NLE), la SIBAR et la société coopérative de promotion immobilière du Bas-Rhin (SCPIBR), tous pouvoirs adjudicateurs.

Le GIE effectue pour OPUS 67 des prestations informatiques et d'assistance à la mise en œuvre de la politique patrimoniale de l'office (prospection foncière ou de biens disponibles pour acquisition) dans des conditions de conventionnement et de facturation satisfaisantes.

2.2.3 Evaluation de l'organisation et du management

L'organigramme (cf. annexe n°7.2) distingue quatre directions placées sous l'autorité de la direction générale : ressources, patrimoine/aménagement et régie, finances et clientèle. Les fonctions transverses communication, qualité et contrôle interne sont directement rattachées au directeur général.

La gestion de proximité est assurée, sous l'autorité du directeur clientèle, par trois agences situées à Bischheim pour le secteur de l'EMS, à Haguenau pour le secteur nord du département et à Molsheim pour le secteur sud. Deux antennes à Saverne et Wissembourg et un point habitat relais (PHR) à Niederbronn tous rattachés à l'agence d'Haguenau ainsi qu'une antenne à Sélestat et un point habitat relais à Erstein rattachés à l'agence de Molsheim complètent le dispositif de proximité.

³ SACICAP : Société anonyme coopérative d'intérêt collectif pour l'accèsion à la propriété.

⁴ SEM : Société d'économie mixte.

⁵ Pôle crée à l'initiative du conseil départemental en 2004 dans le but de renforcer la cohésion des organismes membres (LSH-OPUS 67-SIBAR- PROCIVIS-NLE-SCPIBR) et dirigé et piloté par la conférence des présidents réunissant les présidents des membres du pôle.

Le CA, le 13 décembre 2016, a validé une nouvelle organisation territoriale consistant à redéfinir le périmètre d'intervention des services de proximité en le calquant sur la cartographie des EPCI⁶ du département du Bas-Rhin et à transformer les PHR en antennes.

La direction générale de l'office est assurée par M. [redacted] depuis le 1^{er} avril 2003. Son contrat de travail n'appelle pas d'observations particulières. Un comité de direction, où sont présentés et analysés des tableaux de bord et le suivi des projets, se réunit tous les 15 jours.

Au 31 décembre 2015, l'OPH compte 191 collaborateurs dont 99 fonctionnaires territoriaux (FPT) soit 51,83 % des effectifs. L'important contingent de personnels de la FPT⁷, présents depuis longtemps au sein de l'office, explique une ancienneté moyenne au sein de l'organisme largement supérieure au ratio de branche, 18,5 ans pour un ratio de branche à 12,8 ans.

L'effectif représente 19,3 ETP pour 1 000 logements gérés, ratio qui se situe dans la moyenne des OPH (19,2) et est réparti par activité comme suit :

effectifs en %	Maîtrise ouvrage	Gestion locative et de proximité	Entretien maintenance des bâtiments	Administration générale	Management
OPUS*	6,10 %	47,6 %	21,2 %	25,10 %	s.o.**
Ratio de branche**	6 %	59 %	12 %	22 %	1 %

*% recalculé en fonction des données DIS 2015 de l'organisme

**le management est réparti dans chaque domaine concernant les données OPUS

La présence au sein de la direction patrimoine et de l'aménagement d'un pôle régie de 22 personnes assurant une partie de l'entretien et de la maintenance du parc explique les écarts avec les ratios de branche pour les secteurs Entretien/Gestion de proximité.

OPUS 67 a un taux d'absentéisme de 5,1 % pour un ratio de branche à 6,3 %. Sur la période 2013-2014, le nombre de jours calendaires d'arrêt pour accident du travail a baissé de 540 unités. Pour réduire l'absentéisme, en complément de nombreuses actions de prévention accordant une large part à la formation des agents, l'accord d'intéressement de mai 2014 a intégré un critère « accident du travail » dans le calcul de la prime. Cependant, l'office devra veiller à détecter d'éventuelles situations d'accidents, non déclarés en raison d'une faible gravité et qui pourraient de ce fait échapper à l'analyse et à la mise en place d'actions préventives ou correctrices.

Enfin, l'OPH procède à un suivi rigoureux du plan de formation annuel. Excepté les formations « informatique » concernant les recyclages périodiques sur le système d'information, la sécurité reste le domaine le plus concerné par les actions entreprises.

2.2.4 Gouvernance financière

La présentation annuelle des comptes satisfait aux obligations d'informations légales du CA quant à la situation financière de la société. Le rapport de gestion complète utilement cette information. Les organes de gouvernance de l'office sont, d'une manière générale, très bien informés de la situation financière de la société et des décisions de gestion opérées.

Toutefois, les clôtures d'opérations étaient présentées très tardivement ; sensibilisé par l'équipe de contrôle, l'office a engagé la présentation de nombreuses clôtures à la gouvernance et indique dans sa réponse que le retard sera résorbé en 2017.

⁶ EPCI : Etablissement public de coopération intercommunal.

⁷ FPT : fonction publique territoriale.

2.2.5 La commande publique

OPUS 67 est soumis à l'ordonnance 2015-899 et à son décret d'application 2016-360. L'office dispose d'une commission d'appel d'offre, régulièrement constituée, d'un guide de procédures et d'un dispositif de détection des offres anormalement basses qui n'appellent pas d'observations particulières. Au regard de l'analyse de dossiers de marché de travaux, d'entretien courant, et de dossiers d'acquisitions de logements neufs en Vefa⁸, l'équipe de contrôle ne relève pas d'anomalies.

L'équipe de contrôle a examiné une centaine de dossiers de paiement et observe une sécurisation insuffisante de la chaîne de la dépense que révèlent les anomalies suivantes :

- des commandes de travaux ont été effectuées par l'agence de Bischheim sur le marché travaux sanitaires 2012/015 de l'agence de Molsheim qui a pris fin en 2015 et sur le marché petits travaux de menuiserie 2013/0001 de l'agence d'Haguenau. Au regard des règlements de consultation, cette situation pourrait bouleverser l'économie des marchés – dont l'évaluation des mini-maxi a été faite sur un secteur géographique – et éventuellement exposer l'OPH à des recours de la part de candidats évincés ;
- au regard des pièces fournies par l'office, le service fait n'est pas formalisé à l'agence de Bischheim. Concernant les agences d'Haguenau et de Molsheim, l'équipe de contrôle a relevé des documents de service fait (duplicata de bons de commande) imprécis sans aucune mention de conformité de la prestation à la commande et ne permettant pas d'identifier le personnel attestant le service fait, signataire du document ;
- pour une dizaine de factures sur une centaine contrôlée, le montant ne correspond pas à celui des bons de commande. Les travaux supplémentaires dans le cadre de travaux en cours d'exécution sont soumis à autorisation de l'OPH mais les documents fournis ne permettent pas d'identifier formellement la chaîne de validation du dépassement.

Dans sa réponse, l'office détaille les axes autour desquels il va structurer et renforcer sa capacité de contrôle pour sécuriser la dépense : amélioration des supports existants, méthodologie de vérification des prestations, détection automatisée des écarts facturation/bons de commande, etc.

2.3 CONCLUSION

OPUS 67 a une organisation performante, des personnels compétents, une gestion des ressources humaines rigoureuse et une gouvernance fonctionnant correctement et en conformité à la réglementation. L'office s'appuie sur le GIE VIABITAT pour la prospection foncière et immobilière ainsi que pour l'informatique.

La chaîne de la dépense reste à sécuriser dans la mise en place d'un réel contrôle interne.

⁸ Vefa : Vente en état futur d'achèvement.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

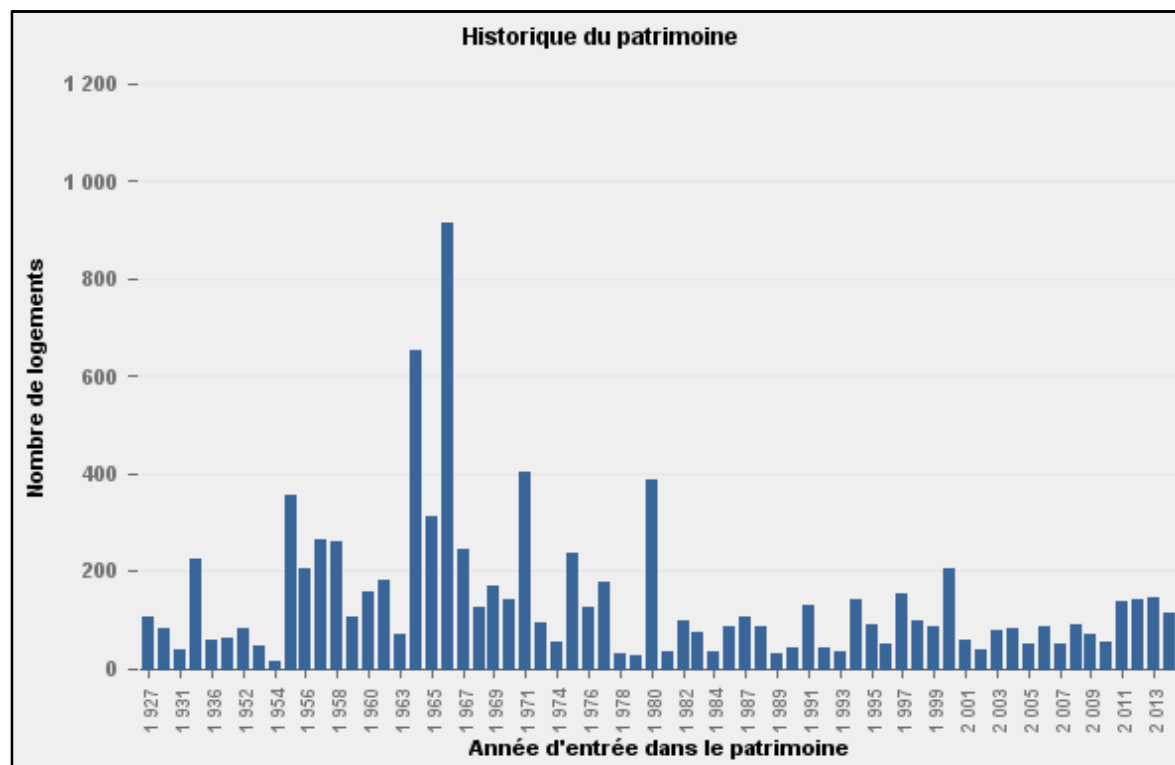
Au 31 décembre 2015	Logements familiaux	Places en foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres (en équivalent logement) **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	9 155	319	127	9 601
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	0	0	0
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	0	0	0	0
Total	9 155	319	127	9 601

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

Au 31 décembre 2015, le patrimoine d'OPUS s'élève à 9 155 logements familiaux dont 9 149 conventionnés. Le parc est localisé pour 42 % sur le territoire de l'EMS, territoire caractérisé par un marché immobilier qualifié de tendu. En outre, l'office est également propriétaire de 10 foyers gérés par des tiers comprenant au total 319 logements et 127 équivalents logements.

Le patrimoine de l'office est constitué de moins de 10 % de logements individuels localisés principalement en dehors du territoire de l'EMS. Au 1^{er} janvier 2015, selon une analyse des résultats de l'enquête RPLS, la part des logements individuels dans le département du Bas-Rhin hors EMS est de 10,9 %, ratio supérieur de 1,2 % à la part de logements individuels au sein du parc d'OPUS.

L'âge moyen du patrimoine est de 47 ans. Le graphique ci-dessous présente la répartition du parc en fonction de son année de construction :



présente la caractéristique d'être constitué, pour partie, d'ensembles importants construits pendant la période

des « 30 Glorieuses »⁹. Durant cette période, 2 960 logements ont été construits sur le territoire de l'EMS, 1 598 sur le territoire nord du département et 1 323 au sud soit plus de 60 % du parc.

L'équipe de contrôle relève une part importante de logements type 4 alors que la demande correspond à une taille de ménage sensiblement inférieure (cf. § 4.2.1). Le patrimoine est composé majoritairement de logement de types 3 et 4, correspondant respectivement à 36,6 % et 32 % du parc. La part des petits logements (T1 et T2) est de 20,1 %. Jusqu'à l'engagement du PSP 2004-2016, le parc présentait un retard d'entretien conséquence d'une faible mobilisation des financements PALULOS.¹⁰

La répartition du parc au regard de sa performance énergétique montre que si la majorité des logements sont classés en C ou D, une importante proportion de logements reste en E-F-G (22,5 %). La politique patrimoniale de l'office (cf. § 5.1) prévoit de traiter l'intégralité des logements classés en F et G et au cas par cas ceux classés en E.

Etiquette	A	B	C	D	E	F	G
Part du parc	0,2 %	6,4 %	33,5 %	37,5 %	12,7 %	6,2 %	3,6 %

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

	31/12/12	31/12/13	31/12/14	31/12/15	Ratio Bas-Rhin 2015	Ratio EMS 2015
Taux de vacance Agence de Bischheim	1,70 %	0,46 %	0,97 %	1,46 %	s.o	3 %
Taux de vacance	3,16 %	2,34 %	3,46 %	4,03 %	3 %	s.o
Taux de vacance à + 3 mois	1,36 %	1 %	1,30 %	1,45 %	1 %	s.o
Taux de vacance commerciale	1,68 %	1,48 %	1,80 %	1,69 %	2 %	s.o
Rotation	9,53 %	8,72 %	9,68 %	9,43 %	9 %	8 %

OPUS 67 a une vacance locative en légère hausse mais globalement maîtrisée. L'office explique l'augmentation par le respect de dispositions retardant la relocation des logements (obligations de diagnostic amiante avant travaux, Consuel¹¹ des logements, réduction à un mois du préavis en zone tendue prévue par la loi MACRON du 7 août 2015).

Sur le territoire de l'EMS, la vacance est mieux contenue que pour l'ensemble des bailleurs sociaux.

Concernant la rotation, pour la période 2012-2015, elle se situe autour des ratios locaux soit entre 8,7 % et 9,7 %.

Un état synthétique de suivi des principaux indicateurs de gestion au sein desquels figurent ceux de la vacance est présenté à l'ensemble des membres du comité de direction par la responsable contrôle interne. Un compte rendu détaillé et explicatif sur la vacance est inséré dans le rapport d'activité annuel de l'office présenté au CA.

⁹ 30 Glorieuses : titre du livre de Jean Fourastié sur la croissance exceptionnelle d'après-guerre.

¹⁰ PALULOS : prime à l'amélioration des logements à usage locatif et à occupation sociale versée par l'Etat jusqu'en 2009.

¹¹ Consuel : comité national pour la sécurité des usagers de l'électricité.

En matière de lutte contre la vacance locative, OPUS 67 mène des actions hors le territoire tendu de l'EMS. Si l'office ne dispose pas d'un document constituant un plan général, il mobilise néanmoins un panel de mesures incitatives en fonction de l'attractivité de l'ensemble immobilier concerné.

L'office mobilise faiblement les dérogations au respect des plafonds de ressources (préfectorales pour 1 908 logements et du conseil départemental délégataire des aides à la pierre pour 1 541 logements).

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Deux irrégularités mineures ont été relevées :

- l'obligation édictée par l'article R. 445-13 du CCH de porter sur la quittance de chaque locataire le montant du loyer maximal applicable à son logement n'est pas respectée ; l'office a corrigé l'anomalie à l'issue du contrôle ;
- le contrôle des loyers pratiqués a relevé un dépassement de loyer maximum pour 6 logements concernant le programme 311 à Haguenau. L'office a procédé à la régularisation de la situation et au remboursement du trop-perçu aux locataires.

La mobilisation maximale de toutes les possibilités offertes par le dispositif dérogatoire Badet pour 80 % des logements conduit à terme à limiter l'accessibilité des ménages les plus modestes au parc d'OPUS 67.

OPUS 67 a bénéficié de la mise en œuvre du régime dérogatoire dit Badet, initié en 1986 et resté expérimental, visant à mieux adapter le niveau des loyers au service rendu aux locataires en répartissant les logements du parc au sein de 9 classes. Sur un plan opérationnel, OPUS 67 a pu ventiler tous ses logements sous le régime de la surface corrigée au sein de ces 9 classes avec pour chacune un loyer maximal au m².

Rapporté au m² de surface habitable (SH), les loyers pratiqués par OPUS 67 au 1^{er} janvier 2016 sont élevés. En effet, les ratios de l'office (ci-dessous) sont supérieurs à ceux pratiqués par les autres bailleurs locaux surtout sur le territoire de l'EMS où le loyer pratiqué médian au m² de SH est supérieur de plus de 7 % à la médiane de l'EMS.

Au 1 ^{er} janvier 2016	Nombre de logements conventionnés	Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
Totalité du parc d'OPUS 67	9 149	5,1	5,7	6,2
Références Département Bas-Rhin	57 727	4,8	5,5	6,2
Parc OPUS 67 EMS	3 829	5,1	5,8	6,6
Référence unité urbaine Strasbourg	45 064	4,8	5,4	6,2

Le tableau ci-dessous présente les niveaux de loyers pratiqués en fonction des financements d'origine par type de surface quittancée et la marge d'augmentation par rapport aux maximums autorisés par les conventions APL :

Catégorie de financement	Nb de logt	% parc	Surf. quitt. moyenne	Loyer pratiqué mensuel	Loyer max. mensuel	Marge potentielle
Parc géré sous le régime de la surface corrigée (SC)						
Anciens financements (AF)	6 232	68,12 %	120	355,36 €	369,66 €	4,02 %
PLA	1 379	15,07 %	126,73	436,07 €	455,73 €	4,51 %
PLATS	33	0,36 %	132,45	342,42 €	378,57 €	10,56 %
Total Parc géré sous le régime de la SC	7 644	83,55 %	121,27	369,86 €	385,23 €	4,15 %
Parc géré sous le régime de la surface utile (SU)						
Financements multiples	5	0,05 %	80	626,84 €	626,84 €	0 %
PLAI-PLATS-PLALM	140	1,53 %	76,07	361,56 €	367,61 €	1,67 %
PLA	110	1,20 %	77,2	422,21 €	450,58 €	6,72 %
PLUS	1 160	12,68 %	74,89	424,24 €	428,91 €	1,10 %
PLS	90	0,98 %	86,98	602,73 €	662,15 €	9,86 %
Total Parc géré sous le régime de la SU	1 505	16,45 %	75,64	429,61 €	439,40 €	2,28 %
Total parc conventionné	9 149	100 %	113,76	379,69 €	394,14 €	3,80 %

La marge d'augmentation globale des loyers est faible (3,80 %). Comparée aux niveaux de loyers constatés chez les autres bailleurs sociaux, la marge de progression concernant les logements relevant d'anciens financements, représentant 68 % du parc d'OPUS, est également faible (4,02 %).

Une grande partie des logements, soit 52,8 %, ont des loyers supérieurs au maxi de la couverture APL ; le ratio départemental est de 45,6 % (source RPLS 2015).

Plusieurs facteurs concourent à un niveau élevé des loyers :

- Le régime Badet, dérogatoire au droit commun et toujours expérimental, autorise le bailleur lors d'une réhabilitation à procéder à des augmentations des loyers maximaux des programmes lors de changements de classe des logements concernés par la réhabilitation. L'augmentation peut ainsi varier selon les changements de classe de 4 à 25 % voire plus si la réhabilitation permet au programme de progresser de plusieurs classes. Sur la période 2014-2016, les augmentations de loyers après réhabilitations se situent dans une fourchette allant de 6 % à 20,05 %. Pour beaucoup de réhabilitations, Opus utilise ainsi le dispositif Badet en portant le niveau des loyers pratiqués au niveau du nouveau loyer maximum de la nouvelle classe alors que pour certaines opérations, l'équilibre final ne nécessiterait pas une telle augmentation.

En effet, au regard de l'état synthétique de la situation financière des opérations de réhabilitation réalisées entre 2014 et 2016 (cf. annexe 7.3.1), établi à partir des équilibres d'opérations calculés par OPUS 67 sur une durée de 25 ans (durée des prêts), 4 opérations de réhabilitation sur 7 resteraient encore très excédentaires sans augmentation de loyers. Globalement, l'ensemble des 7 opérations serait excédentaire, les résultats positifs venant largement compenser les faibles déficits. Par conséquent, l'office est invité à davantage réfléchir sur le niveau de ses augmentations de loyers après réhabilitation afin de concilier au mieux ses intérêts financiers et sa mission de bailleur social qui est de proposer des loyers accessibles aux ménages les plus modestes.

Dans sa réponse, l'office, conscient de l'effort important demandé aux locataires et de leur capacité financière en baisse, précise que les augmentations de loyers après réhabilitations prévues dans le

nouveau PSP sont nettement inférieures à celles qui étaient prévues dans le précédent et qu'il portera à l'avenir une attention particulière à tout changement de loyer dans le cadre des augmentations permises par le dispositif Badet.

- Une partie importante du parc est administrée sous le régime de la surface corrigée avec une surface quittancée moyenne très élevée (121 m²).
- Les surfaces moyennes des logements, livrés sur la période de contrôle, sont élevées.

Le contrôle a relevé des augmentations de loyers de 96 logements réhabilités en 2015 du programme 086 situé rue Becquet à Haguenau, supérieures au maximum semestriel fixé par l'article L. 442-1 du CCH.

Après réhabilitation, ces 96 logements ont fait l'objet d'une augmentation de loyers de 18,91 % appliquée en une fois. Or, l'article L. 442.1.4° du CCH précise qu'elle ne peut être supérieure à 10 % par semestre. L'office a régularisé la situation dès l'anomalie portée à sa connaissance et a remboursé les locataires lésés.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

OPUS 67 réalise chaque année l'enquête prévue par la réglementation afin de déterminer quels sont les locataires assujettis au supplément de loyer de solidarité (SLS). L'office a décidé d'appliquer une modulation conforme à la réglementation et différenciée selon qu'il s'agit de logements situés en zone tendue ou détendue et progressive selon les ressources des locataires concernés. Au 31 décembre 2015, 198 locataires sont assujettis au SLS dont 76 en zone tendue. Rapportée au nombre de logements occupés et concernés par le SLS en zone 2, la part des locataires assujettis en zone tendue est faible soit 4 %. Les recettes annuelles au titre du SLS se sont élevées à 120 k€ en 2013, 96 k€ en 2014 à et 108 k€ en 2015.

3.2.3 Charges locatives

Les charges locatives sont globalement bien dimensionnées : 54 % des locataires ont un solde débiteur ou créditeur annuel inférieur à 120 €, 44 % ont un solde débiteur ou créditeur compris entre 120 et 500 € et 2 % seulement, un solde supérieur à 500 €.

Un peu moins de la moitié du parc bénéficie d'un chauffage collectif, les coûts sont globalement contenus avec un ratio au m² de SH à 7,70 € largement inférieur aux ratios de l'observatoire des charges¹².

Les charges des logements collectifs sont maîtrisées. En effet, en 2015, hors production d'eau et chauffage elles se sont élevées mensuellement en moyenne à 49 € le logement et 9 € le m². Concernant les logements individuels, le coût mensuel au logement se situe autour de 23 €.

La régularisation des charges locatives est réalisée dans des délais satisfaisants. Afin d'anticiper les éventuels problèmes d'impayés, la direction financière transmet à la direction clientèle le montant des régularisations de charges locatives 3 semaines avant l'envoi aux locataires.

¹² En zone H1 (Nord-Est) : par exemple une médiane de 11,95 € au m² de SH pour le chauffage eau chaude collectif et 9,82 € pour chauffage collectif et comptage eau chaude individuelle.

3.3 CONCLUSION

Constitué en grande partie pendant la période des 30 Glorieuses, le patrimoine est localisé pour 42 % en zone tendue sur le secteur de l'EMS et 58 % sur le reste du département du Bas-Rhin. La vacance locative est sous contrôle et son évolution maîtrisée sur les territoires où le marché présente peu de tension.

En mobilisant le dispositif expérimental dérogatoire Badet, l'office pratique une politique des loyers élevés notamment après réhabilitation. Les loyers des logements sont significativement plus élevés que le niveau des ratios locaux (EMS et reste du département). Enfin, Les charges locatives sont globalement bien dimensionnées et maîtrisées.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Le tableau ci-dessous présente les analyses des enquêtes OPS 2012 et 2014. Comparés aux ratios départementaux et de l'agglomération de Strasbourg, les résultats de l'enquête sur l'occupation du parc locatif (OPS) en 2012 (taux de réponse 91,75 %) montrent une sous-représentation des ménages ayant des revenus inférieurs à 20 % des plafonds PLUS surtout sur le territoire de l'EMS. L'enquête OPS 2014 (taux de réponse 86,05 %) ne montre pas d'évolution significative. Concernant les nouveaux emménagés, l'équipe de contrôle relève une baisse de la part des ménages ayant des revenus inférieurs à 60 % des plafonds PLUS entre 2012 et 2014, baisse plus sensible sur le territoire EMS. Enfin, l'enquête 2014 montre également un léger vieillissement de la population logée (+ 1,19 % de la part des titulaires de contrat de bail âgés de plus de 65 ans).

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono- parentales	Revenu < 20% *	Revenu < 60% *	Revenu >100%*	Bénéficiaires d'APL	Titulaire du contrat de bail âgé + de 65 ans
Enquête OPS 2012 totalité des occupants	31,44 %	7,63 %	19,97 %	20,13 %	64,51 %	7,37 %	57,06 %	21,77 %
Département ratio 2012	32 %	12,60 %	18,50 %	21,10 %	61,40 %	14,80 %	58,50 %	s.o
Enquête OPS 2012 EMS (1)	35,45 %	6,81 %	17,27 %	18,96 %	63,60 %	8,50 %	s.o	25,68 %
Agglo Strasbourg ratio 2012	33 %	s.o	18,70 %	21,60 %	61,20 %	15,30 %	s.o	s.o
Enquête OPS 2012 totalité des nouveaux emménagés	23,89 %	0,54 %	27,79 %	28,32 %	74,21 %	3,16 %	s.o	5,84 %
Département ratio 2012 des nouveaux emménagés	29,30 %	s.o	21,70 %	29 %	69,50 %	5,40 %	s.o	s.o
Enquête OPS 2012 nouveaux emménagés EMS (1)	28,43 %	6,61 %	23,57 %	26,93 %	75,69 %	3,74 %	s.o	6,23 %
Agglo Strasbourg ratio 2012	31,90 %	s.o	21,60 %	30,40 %	69,70 %	5,70 %	s.o	s.o
Enquête OPS 2014 totalité des occupants	33,75 %	2,63 %	18,59 %	20,91 %	63,85 %	7,96 %	57,71 %	22,96 %
Enquête OPS 2014 EMS	37,45 %	5,61 %	15,64 %	19,73 %	62,01 %	9,55 %	s.o	26,89 %
Enquête OPS 2014 totalité des nouveaux emménagés	26,53 %	5,78 %	25,56 %	28,32 %	70,65 %	4,29 %	s.o	5,78 %
Enquête OPS 2014 nouveaux emménagés EMS (1)	31,71 %	15,32 %	19,71 %	27,14 %	67,86 %	5,86 %	s.o	7 %

(1) EMS : Eurométropole de Strasbourg

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Les demandes de logements font l'objet d'un enregistrement sous le numéro unique départemental et d'une radiation lors de l'attribution d'un logement conformément aux dispositions des articles R. 441-2-1 et suivants du CCH. OPUS 67 a accès au fichier partagé de l'AREAL¹³ interfacé avec le système national d'enregistrement.

Une analyse détaillée de la demande est présentée au CA dans le rapport d'activité de l'année. Au 31 décembre 2015, 39 142 demandes de logements sociaux sont enregistrées dans le fichier soit une augmentation de 2,6 % par rapport à 2014. La demande alsacienne se concentre à hauteur de 65 % sur le département du Bas-Rhin, territoire d'intervention d'OPUS 67. La demande sur le territoire de l'EMS représente 79,82 % de la demande bas-rhinoise.

OPUS 67 a conclu un accord collectif (ACD) avec le conseil départemental du Bas-Rhin (cf. § 4.2.2) dont l'objet est l'accueil de publics prioritaires. Fin 2015, 848 demandes de logement sont profilées « publics prioritaires » au titre de l'ACD par le département du Bas-Rhin.

Au 31 décembre 2015, 46 % des demandes de logement bas-rhinoises ont une ancienneté supérieure à 1 an dont 70 % sur le territoire de l'EMS ce qui témoigne de la forte tension du marché immobilier sur ce secteur. Enfin, 64 % des demandes de logements concernent des T2-T3 correspondant à une taille moyenne des ménages de 2,48 personnes selon l'INSEE.

4.2.2 Politique d'occupation et gestion des attributions

La politique d'occupation du parc de l'organisme est impactée en partie par la politique du logement menée par le conseil départemental du Bas-Rhin au travers du PDALHPD¹⁴ et de l'ACD.

Le PDALHPD s'articule autour de 6 axes stratégiques. L'ACD est un dispositif conclu avec le département du Bas-Rhin, les bailleurs bas-rhinois, l'EMS, l'AREAL et l'Etat concernant les ménages relevant du PDALHPD. Il distingue 3 catégories parmi les ménages prioritaires (réservation préfectorale, départementale et de l'EMS) pour lesquels des objectifs d'attributions sont fixés.

Le public relevant du DALO (droit au logement opposable) est également concerné par l'ACD mais aucun objectif chiffré n'est imposé aux bailleurs.

En outre, OPUS 67 a établi en 2004 un règlement intérieur d'attribution fixant la politique et les modalités d'attribution de logements. L'organisme accorde une grande importance à la solvabilité des candidats selon des critères dont les seuils sont à un niveau satisfaisant au regard de ceux appliqués par la profession. En effet, l'organisme s'appuie sur 2 éléments dans l'analyse de la solvabilité d'un ménage, le taux d'effort avec un seuil de *fragilité sociale* fixé à 33 % et le reste à vivre par unité de consommation avec un seuil fixé à 20 % des plafonds de ressources PLAI. En complément de l'analyse de la situation sociale des candidats, OPUS 67 s'attache à évaluer la stabilité des ressources des candidats (nature de contrat de travail, évolution des ressources temporaires (Intérim, indemnisation chômage etc...)). La cherté des loyers évoquée ci-dessus contribue à minorer le reste à vivre et à écarter des ménages particulièrement modestes de l'attribution.

¹³ AREAL : Association régionale des organismes HLM d'Alsace

¹⁴ PDALHPD : Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées.

4.2.3 Gestion des attributions

Les dossiers d'attribution de demande de logements sont instruits au sein des agences par les chargés de clientèle.

Il existe au sein d'OPUS 67 une seule commission d'attribution de logement (CAL) se réunissant régulièrement et qui a un règlement qui n'appelle pas de la part de l'équipe de contrôle d'observations particulières.

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Conformément à l'article R. 441-9 du CCH, le bilan annuel de la CAL est présenté au CA ; il fait l'objet d'un focus dans le rapport d'activité de l'office.

Sur la période 2013-2015, OPUS 67 a procédé à 2 493 attributions de logements hors associations pour lesquelles il n'a été relevé aucune anomalie au regard des plafonds de ressources. L'équipe de contrôle relève toutefois, à la lecture du PV de la CAL en date du 3 septembre 2016, une attribution de logement en procédure dématérialisée alors que la mise en place d'une telle procédure nécessite l'autorisation du préfet de département conformément à l'article L. 441-2 du CCH. Dans ses réponses, l'office a précisé que cette pratique a été engagée dans le cadre d'une expérimentation limitée à quelques territoires qui fera l'objet d'un bilan d'ici fin juin 2017. Dans l'hypothèse d'une évaluation positive du dispositif et de son extension à l'ensemble du territoire d'intervention, l'organisme s'est engagé à solliciter l'accord du préfet de département.

Les principaux motifs connus de refus par les locataires sont un dimensionnement du logement trop petit et un relogement déjà effectué au sein d'un autre bailleur social.

4.2.3.2 Gestion des contingents

La convention de réservation conclue avec l'Etat en janvier 2014 a déterminé un taux de réservation annuel de 30 % du flux des attributions pour le contingent préfectoral dont 5 % pour les agents de l'Etat soit au total 150 logements et un mode de gestion en flux. Ce contingent est intégré dans les droits de réservation préfectoraux inscrits dans l'ACD.

Au regard du bilan 2015 de l'ACD, OPUS 67 comme la majorité des bailleurs sociaux du département n'a pas atteint son objectif de 182 attributions pour les publics prioritaires. L'organisme a proposé d'accueillir 146 ménages prioritaires et a enregistré un taux de refus de 14,38 % montant à 33 % sur le territoire de l'EMS. OPUS 67 explique ces chiffres par la non-comptabilisation de locataires logés ayant un profil ACD pour différents motifs dont le principal est le refus des familles de rencontrer un travailleur social. L'équipe de contrôle relève néanmoins, après des échanges avec les services de l'office, que ces attributions ne font l'objet d'aucun décompte spécifique. Toutefois, dans le cadre de la procédure contradictoire, l'office a précisé dans ses réponses que les services de la DDCS, dans le cadre de l'évaluation bisannuelle de la CUS en date du 10 novembre 2016, indiquent qu'OPUS 67 « assure un rôle prépondérant dans le relogement des publics précaires présent sur le territoire hors EMS que ce soit en faveur des publics prioritaires du PDALHPD dans le cadre de l'ACD, de la convention de réservation Etat ou du public des sortants de structure d'hébergement ».

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

L'office dispose d'un maillage territorial de la proximité (cf. § 2.2.3) couvrant la totalité de son territoire d'intervention y compris les logements localisés sur des secteurs géographiques éloignés des principaux axes de communication. Les agences regroupent l'ensemble des fonctions indispensables à la gestion quotidienne de proximité (relation clientèle, régie, suivi des réclamations, gestion technique et des espaces communs...). L'organisation retenue contribue sensiblement à la bonne efficacité du service rendu.

4.3.1 Concertation locative

OPUS 67 a mis en place en 2001 le plan de concertation locative pour une durée de 3 ans sans définir les modalités de sa prolongation.

Le conseil de concertation locatif se réunit régulièrement 3 fois par an. De nombreux sujets sont abordés dans le cadre de la concertation locative : la qualité de la vie quotidienne, les conditions d'habitat, le cadre de vie, les interventions sur le patrimoine, les charges locatives et les états des lieux.

La mise en place en février 2015 des contrats d'entretien d'appareils individuels de chauffage n'a pas respecté les dispositions de l'article 42 de la loi 86-1290 du 23 décembre 1986 modifié par la loi 2009-323 du 25 mars 2009 relatif aux procédures de concertation.

L'entretien des installations est assuré par un prestataire pour chaque territoire choisi par l'OPH qui répercute ensuite le coût à chaque locataire. Au terme de la loi 89-462 du 6 juillet 1989 et du décret 87-712 du 26 août 1987, les locataires ont la responsabilité d'entretenir leur logement et de choisir leurs prestataires. La conclusion de contrats collectifs nécessite donc un accord préalable des locataires formalisé par un accord collectif. La situation est à régulariser à l'échéance des contrats. Dans sa réponse, l'office explicite son choix par la volonté de garantir la sécurité des locataires et d'obtenir des tarifs attractifs ; conscient de l'irrégularité relevée, il s'engage à proposer la signature d'un accord collectif à échéance du contrat en cours.

4.3.2 Traitement des réclamations

Le traitement des réclamations est dans l'ensemble correctement assuré. Les interventions sont assurées par le prestataire du contrat multi services et pour une petite partie par la régie de l'office. L'OPH dispose d'un système de gestion des réclamations techniques (GRT). Le traitement des réclamations est formalisé et piloté avec des tableaux de bords précis. Au 31 décembre 2015, 81 % des réclamations sont prises en compte dans les 30 jours soit une baisse de 14 points par rapport à 2014 s'expliquant par des résultats en net recul sur l'agence d'Haguenau et l'antenne de Saverne. L'organisme explique ces résultats par les remplacements tardifs de personnels à l'agence d'Haguenau impactant l'activité de l'antenne de Saverne, notamment le traitement de la GRT, où Saverne a du palier ces absences au détriment de sa propre gestion. Le suivi des dépannages par types d'interventions est assuré. En 2015, 10 614 interventions de toutes natures (réclamations, remise en état des logements) ont été réalisées essentiellement pour des problèmes de sanitaires-robinetterie (42,5 % des interventions contrat et régie), de volets-menuiserie-serrurerie (31,4 %) et d'électricité (16,9 %).

En 2015, l'OPH a conclu un contrat multi services après discussion en CCL aboutissant à un accord collectif. Le contrat définit des prestations de petit entretien (P2) et de gros entretien (P3). Le prestataire intervient sur l'ensemble du territoire d'OPUS 67 excepté pour le gros entretien sur l'EMS réalisé par le pôle régie de l'office. Le prestataire est intervenu à partir du 1er avril 2015.

La rédaction de l'accord collectif du 14 octobre 2014 est confuse quant à la répartition des charges entre le locataire et le bailleur au titre du contrat multi services. La participation financière forfaitaire des locataires correspond à 80 % du coût du contrat. L'entreprise titulaire du contrat multiservice intervient pour des prestations relevant de l'entretien à la charge du locataire (P2) mais aussi pour des prestations à la charge du propriétaire (P3). Cette approximation est cependant sans conséquence pour le locataire. La facturation reste inférieure au coût unitaire fixé pour le P2 dans l'acte d'engagement du prestataire. Cependant, la rédaction de l'accord collectif introduit une confusion dans la mesure où elle indique en son article 4 « *En contrepartie de l'ensemble des prestations et services couverts par le contrat d'entretien « MULTISERVICES » proposé, tels qu'expliqués et détaillés ci-avant, les locataires se verront facturer mensuellement une participation forfaitaire...* ». La mention de l'ensemble des prestations et services couverts par le contrat d'entretien base de la facturation mensuelle d'une participation forfaitaire ne reflète pas la réalité et fragilise la sécurité juridique de l'accord.

De la même manière, l'inclusion dans l'accord collectif d'un paragraphe relatif à l'intervention de l'entreprise pour « réaliser les travaux de remise en état prescrits par le propriétaire » introduit également une confusion dans la mesure où les travaux visés sont soit facturables au locataire parti soit pris en charge par le bailleur. Ils

ne peuvent donc figurer dans la facturation mensuelle au locataire de prestations mutualisables entre tous les locataires sur la base d'un accord collectif.

L'équipe de contrôle a également relevé une discordance de forme entre le PV du CCL du 14 octobre 2014 mentionnant une participation financière maximum des locataires de 10 € alors que l'accord collectif signé à la même date ne reprend pas ce maximum. L'office indique dans sa réponse qu'il envisage de clarifier la situation dans un avenant à l'accord collectif lors du renouvellement du marché.

Un comité de pilotage spécifique (COPIL) « contrat multi services », se réunit mensuellement et est chargé de recenser les problèmes et de trouver des solutions correctives. Les comptes rendu correspondants du 23 février 2016 et du 19 avril 2016 relatent des difficultés dans la mise en œuvre opérationnelle du contrat par le prestataire notamment concernant les délais d'intervention et la qualité de service. Fin 2016, la situation s'est améliorée même si des ajustements concernant les délais d'intervention doivent encore être effectués (COPIL 6 octobre 2016). Les rencontres avec les locataires lors des visites de patrimoine ont permis à l'équipe de contrôle de confirmer ces constats. (absence de vérifications des installations électriques, des volets...).

En 2015, sur la période avril-décembre, le prestataire a effectué 8 057 interventions soit 75,9 % du total des interventions techniques, L'office capitalisera les retours d'expérience de la mise œuvre de ce 1^{er} contrat multi service lorsqu'il procédera à son renouvellement.

4.3.3 Propreté

Les visites de patrimoine réalisées par l'équipe de contrôle portant sur 31 programmes correspondant à 2 556 logements soit 28 % du parc ont confirmé un bon état général de propreté des immeubles. Les espaces communs (paliers et escaliers) sont le plus souvent nettoyés par les locataires. L'office responsabilise ses locataires sur leur cadre de vie, il a mis en place le diagnostic performance propreté qui consiste à récompenser par des bons d'achats d'une valeur de 350 € maximum chaque résident des bâtiments ayant le niveau de propreté le plus élevé. Les services de l'office et les personnels de proximité constatent que le dispositif stimule la prise en charge de la propreté par les locataires et contribue à l'amélioration générale du niveau d'entretien des espaces communs.

4.3.4 Travaux d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite.

L'office investit à un niveau plutôt correct la thématique de l'adaptation des logements. En effet, sur la période de 2013-2015, OPUS 67 a traité 246 dossiers pour un coût total, en constante progression, s'élevant à 1 169 981 € et réparti comme suit:

- 2013 : 56 dossiers traités pour un coût total de 279 263,77 € ;
- 2014 : 64 dossiers traités pour un coût total de 334 148,35 € ;
- 2015 : 125 dossiers traités pour un coût total de 556 568,79 €.

Les demandes émanant des locataires doivent être justifiées par un certificat médical. Elles font l'objet d'une expertise de la part d'un ergothérapeute d'une association spécialisée dans l'accompagnement des personnes handicapées. Les demandes d'adaptation des logements font l'objet d'un suivi au travers d'un tableau de bord. Au 30 septembre 2016, l'OPH a 106 dossiers en cours d'instruction.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

4.4.1 Evolution des impayés

Le ratio des créances locatives (stock d'impayés plus quittance de décembre non dû) passe de 11,4 % des loyers et charges fin 2011 à 13,3 % fin 2015. Toutefois, malgré cette évolution à la hausse, la situation reste maîtrisée, l'office présente un ratio de 12,6 % en 2014 pour une médiane Boléro¹⁵ province 2014 des OPH de 13,8 %.

Le tableau suivant retrace l'évolution des principaux paramètres permettant de mesurer la situation du stock d'impayés (hors quittance de décembre), une analyse plus détaillée des impayés est présentée en annexe 7.3.3.

en k€	2011	2012	2013	2014	2015	Evolution 2011-2015
Créances douteuses (c/416)	2 820	3 141	3 534	4 020	4 263	+51 %
Dépréciation pour créances douteuses (c/491)	2 113	2 378	2 777	3 140	3 578	+69 %
Admission en non-valeur (c/654)	266	279	239	341	141	
Stock d'impayés (c/411+c/416+c/654-c/7714-c/4112)	2 618	2 871	3 201	3 564	3 961	+51 %
Taux du stock/loyers et charges	5,9%	6,2%	6,6%	7,2%	7,8%	

Le taux du stock d'impayés est croissant sur la période étudiée mais reste à un niveau acceptable. Il s'élève à 5,9 % des loyers et charges fin 2011 et à 7,8 % fin 2015.

L'office effectue régulièrement des admissions en non-valeur afin de constater en comptabilité des pertes sur créances irrécouvrables. En 2015, elles sont d'un niveau plus faible que sur les autres années, l'office ayant porté la priorité sur les dossiers faisant l'objet d'un effacement de dette suite aux procédures de rétablissement personnel. Sur les exercices précédents, les admissions en non-valeur représentent entre 0,4 % et 0,6 % du quittance annuel (loyers et charges). Ces taux démontrent un niveau assez inférieur à ceux constatés chez d'autres bailleurs sociaux, l'enquête menée par l'USH sur 2014¹⁶ fait en effet ressortir un taux moyen de pertes irrécouvrables de l'ordre de 1,1 % du quittance. Si le taux très inférieur d'OPUS 67 peut s'expliquer par une situation des impayés plus favorable, l'office devra aussi s'assurer que le montant de passage en pertes soit suffisant au regard de la proportion importante des locataires partis dont les dettes représentent de l'ordre de 62 % du stock d'impayés.

En effet, les éléments transmis lors du contrôle permettent de constater que l'aggravation des impayés entre 2014 et 2015 est entièrement due aux locataires partis, la situation des locataires présents étant même en amélioration tant en volume de dossiers qu'en montant de dette.

¹⁵ Boléro : Base d'Observation du Logement, Etude et Référencement des Organismes (base de données du Ministère du Logement).

¹⁶ L'USH a réalisé une enquête de septembre 2015 à la fin du 1^{er} trimestre 2016 sur les impayés et préventions des expulsions, à partir des données de 2014. Elle a porté sur l'ensemble de la France, 393 organismes ont répondu, représentant 76 % du parc locatif HLM.

Le tableau ci-dessous permet de constater cette situation :

En k€	Impayés locataires présents	Impayés locataires partis
31/12/2014	1 458 k€ (1 838 dossiers)	1 903 k€ (741 dossiers)
31/12/2015	1 400 k€ (1 721 dossiers)	2 266 k€ (899 dossiers)

4.4.2 Organisation du recouvrement

Le traitement des impayés, pour les aspects pré-contentieux (impayés de moins de trois mois), est assuré en agence par 12 chargés de clientèle (500 à 600 logements par collaborateur) positionnés comme interlocuteur unique auprès des locataires. Les chargés de clientèle ne s'occupent toutefois pas des impayés durant le premier mois, les relances automatiques sont envoyées par le siège d'OPUS 67. Leur intervention est effective à partir du deuxième mois sous la forme de convocations, d'appels téléphoniques et éventuellement de déplacements à domicile d'une demi-journée tous les quinze jours. Les travailleurs sociaux sont régulièrement sollicités.

Le pré-contentieux ne représente qu'environ 30 % du temps de travail des chargés de clientèle, ainsi la relative maîtrise des impayés des locataires présents n'est pas uniquement due à des actions de proximité. La forte politique de prévention mise en place par l'office y contribue également : les dossiers d'APL sont constitués avec l'aide de l'office, les coordonnées des chargés de clientèle (ligne directe fixe portable, adresse mail) sont largement distribuées lors de la signature du contrat, les travailleurs sociaux sont contactés dès l'entrée dans le logement pour la mise en place d'un accompagnement social des locataires détectés comme fragiles.

Une attention toute particulière est également accordée à l'étude de l'adéquation entre les capacités financières du demandeur et le coût du logement. Des entretiens préalables sont réalisés, parfois à domicile pour des publics prioritaires ou des personnes âgées. Si besoin, une orientation vers une plus petite typologie ou une autre localisation est proposée mais ne répond pas forcément à la demande ou au besoin du locataire. Ainsi, si cette politique permet effectivement de prévenir les cas d'impayés, couplée à des loyers de plus en plus élevés (augmentations appliquées lors de réhabilitation), elle ne contribue pas à l'accessibilité du parc.

Le dispositif de prévention et de recouvrement ne permet toutefois pas à OPUS 67 d'avoir moins de locataires en impayés que les autres bailleurs (OPH, SA et coopératives), en effet l'office a 1 721 dossiers d'impayés représentant 19,3 % des locataires présents, l'enquête de l'USH présente un taux de 18,5 %. Il permet cependant de limiter le nombre de dossiers basculant en contentieux. L'office n'a qu'un quart de ses impayés constitué par des dossiers de plus trois mois pour un tiers dans l'enquête USH.

Le contentieux est géré au siège par la direction de la clientèle. Un responsable, 4 gestionnaires et un adjoint chargé des locataires partis traitent les dossiers contentieux en maintenant le lien avec les locataires.

Le nombre de dossiers contentieux à traiter, comme indiqué supra, est réduit du fait d'actions pré-contentieuses efficaces. Cela se traduit par un nombre d'assignations en justice, certes croissant en raison d'une tendance à la hausse des impayés (77 en 2011 pour 108 en 2015), mais qui reste à un niveau moindre que pour les autres bailleurs, il représente 1,2 % des locataires présents pour un ratio de 1,7 % dans l'étude de l'USH.

Les expulsions sont quasiment stables sur la période et concernent annuellement entre 14 et 16 locataires, excepté en 2014 (25 locataires), ce niveau représente 0,18 % des locataires présents, il est similaire aux autres bailleurs (0,20 %) et concerne aussi bien les retards de loyers que les problèmes de troubles de voisinage. L'office a engagé une expérimentation permettant de lutter contre les expulsions depuis 2014. Cette dernière dénommée Temporeo s'inscrit dans l'appel à projet ministériel de 10 000 logements accompagnés. L'office loue 10 logements à une association d'insertion qui les sous loue à des ménages en phase d'expulsion et les accompagne avec l'objectif de réintégration avec « un bail ordinaire ». Le conseil départemental mobilise des aides spécifiques et le bailleur abandonne une partie de sa créance (10 %) pour favoriser le rétablissement du locataire.

4.5 CONCLUSION

OPUS 67 assure son rôle de bailleur social avec le souci avéré d'apporter une réelle qualité de service à ses locataires par le maillage territorial de sa gestion de proximité. L'office responsabilise le locataire sur son cadre de vie par une démarche innovante telle que la mise en place du diagnostic performance propreté.

L'office devra clarifier l'accord collectif concernant le contrat multi service en concertation avec les locataires et respecter la procédure de concertation locative pour l'entretien des chaudières individuelles à l'échéance des contrats en cours.

Les impayés sont traités de manière préventive mais aussi curative pour en limiter l'évolution.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Le plan stratégique de patrimoine (PSP), validé en 2004, a fait l'objet d'une actualisation en 2009 et en juin 2012, en raison de nouvelles contraintes réglementaires et de la volonté de conserver un niveau d'autofinancement suffisant. Lors de cette dernière actualisation, l'organisme a réorienté sa stratégie par une remise en cause de la programmation initiale et défini une nouvelle politique fondée sur 7 thématiques¹⁷ sur tous les groupes immobiliers qui n'ont pas encore fait l'objet de traitement.

Le 13 décembre 2016, le CA a validé un nouveau PSP pour la période 2017-2027. L'office prévoit des interventions techniques¹⁸ sur environ 95 % de son patrimoine comprenant l'entretien courant et des travaux d'amélioration pour 5 970 logements et des travaux, de rénovation et de réhabilitation (opérations en cours comprises) pour 2 693 logements.

La stratégie de développement (environ 1 000 logements sur la durée du plan) est construite en fonction du caractère tendu des différents territoires, elle vise à compenser la vente de logements (337 logements). Elle est stimulée en 2017 et 2018 par les prêts en haut de bilan obtenus (140 logements en 2017 et 130 en 2018). La programmation de ce PSP ne comprend pas les interventions prévues sur le quartier des écrivains situé sur le territoire de l'EMS puisque la réalisation du projet, notamment sous ses aspects techniques et urbains, est suspendue aux études en cours dans le cadre du NPNRU¹⁹. Cependant, le coût du projet prévisionnel de 34,5 M€, correspondant à des travaux ne comprenant pas une éventuelle intervention de l'ANRU est intégré dans la partie financière du PSP.

Le précédent et le nouveau PSP sont adaptés aux besoins du territoire et du patrimoine. Cependant, la culture interne de l'office le conduit à afficher des objectifs de constructions très prudents alors que l'examen de la production des dernières années témoigne d'un niveau plus élevé. La révision à la baisse des ambitions dans le PSP actualisé en 2012 relève également de cette approche prudentielle.

En effet, les résultats obtenus montrent des taux d'autofinancement largement supérieurs aux prévisions, elles-mêmes déjà à un niveau très corrects (ex : 2014 prévision à un taux d'autofinancement à 9.5 %, résultat de l'année 2014 : 19,77 %) et un nombre de mises en service de logements neufs sur la période 2011-2015 (cf. § 5.2.1) dépassant les objectifs fixés.

Enfin, l'analyse prévisionnelle du nouveau PSP ne prend que partiellement en considération l'objectif en matière de vente (vente de 10 logements contre un objectif annuel moyen de 34 prévus par le PSP).

¹⁷ 7 thématiques : sécurité-clos et couverts - fonctionnement du bâti - confort thermique - autres éléments de confort - embellissements – espaces extérieurs.

¹⁸ Entretien courant : 4 088 logements – travaux d'amélioration : 1 882 logements – travaux de rénovation : 398 logements – réhabilitation lourdes : 1 025.

¹⁹ NPNRU : nouveau programme national de rénovation urbaine.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

5.2.1 Offre nouvelle

	Parc conventionné hors foyer au 1 ^{er} janvier	Construct°	VEFA	Acquisit° améliorat°	Vente	Transformat° d'usage	Démolit°	Parc au 31 décembre	Évolut°
2011	8 628	49	33	0	8	+5	32	8 675	0,6 %
2012	8 675	35	91	30	6		30	8 795	1,4 %
2013	8 795	17	107	33	2		8	8 942	1,7 %
2014	8 942	11	93	10	54			9 002	0,7 %
2015	9 002	97	38	21	9			9 149	1,6 %
Total		209	362	94	79	+5	70		6 %

L'office a développé une politique active de production d'offre nouvelle en livrant 665 logements hors foyers sur la période 2011-2015 soit une progression de 6 % de son parc.

L'office a recours majoritairement à des constructions neuves en Vefa pour 54,4 % des opérations contre un ratio²⁰ alsacien de 50,6 % et sont majoritairement situées en territoire hors EMS.

L'office a recours à la Vefa dans des proportions importantes du fait de documents d'urbanismes imposant aux promoteurs la réalisation d'une part de logements locatifs aidés au service de la mixité sociale, d'un accès au foncier facilité, du prix attractif des opérations et pour accompagner l'engagement de l'USH²¹ de soutien en faveur de la promotion immobilière. La Vefa permet également d'augmenter la capacité de production de l'organisme à effectif constant et de mobiliser son personnel sur des interventions sur son parc et sur des opérations où le savoir-faire de la direction du patrimoine et de l'aménagement (DPA) est mieux valorisé.

L'équipe de contrôle a relevé un bon niveau de prestation sur les programmes neufs visités par leur qualité de conception.

Globalement, l'organisme a respecté ses engagements fixés par les contrats d'objectifs du conseil départemental et dépasse ceux fixés par le CA. En effet, sur la période 2011-2015, hors EMS, l'OPH a mis en service 569 logements soit une moyenne annuelle d'environ de 114 logements (engagements des contrats d'objectif - 110 logements). Sur la période 2012-2014, OPUS 67 a produit sur le territoire de l'EMS 87 logements soit un volume annuel moyen de 29 logements (engagements du contrat d'objectifs 2012-2014 - 30 logements).

5.2.2 Réhabilitations

L'office mène une politique d'entretien ambitieuse avec des réhabilitations de qualité. L'OPH dispose d'un outil de suivi des interventions sur le patrimoine.

Sur la période 2011-2015, les réhabilitations ont concerné 1 355 logements pour un coût moyen au logement correct de 42 k€. Il s'agit pour l'essentiel de travaux de mise en sécurité des bâtiments, d'interventions thermiques (isolations-fenêtres) et au sein des pièces humide des logements.

Le nouveau PSP prévoit sur la période 2017-2027 un nombre de logements concernés par des réhabilitations (légères, thermiques, lourdes) assez conséquent correspondant à environ 36 % de son patrimoine (cf. § 5.1).

²⁰ Source : DGLAN – Info centre SISAL – données 2013.

²¹ USH : union sociale de l'habitat.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

La DPA participe sur un plan technique à la gestion de l'ensemble du patrimoine de l'office que ce soit le développement, les réhabilitations, le gros entretien et l'entretien courant. Elle est composée des 5 entités suivantes :

- un pôle administratif en charge de la gestion des marchés concernant le périmètre d'action de la direction ;
- un pôle gestion technique en charge en collaboration avec les agences de la maintenance, du suivi technique du contrat multi service, des contrôles qualité des prestations des entreprises et des aspects sécurité (amiante-plomb...) ;
- un pôle régie ;
- un pôle pour les prestations de services (AMO, aménagement...) ;
- un pôle maîtrise d'ouvrage en charge de la mise en œuvre de la politique d'investissement locatif de l'organisme.

La DPA collabore avec la direction clientèle et la direction financière à l'élaboration du PSP et utilise des procédures et outils partagés ce qui favorise la transversalité pour le bon déroulement des projets.

Les opérations de constructions neuves, d'acquisitions amélioration et de Vefa sont présentées pour validation au bureau du CA. Concernant les opérations de réhabilitations, leur validation se limite à l'approbation du PSP.

5.3.2 Analyse d'opérations

Les caractéristiques et les conditions de financements des opérations mises en services entre 2011 et 2015 sont présentées dans le tableau suivant :

	Nb de logt	SH moy	Prix au logt (€)	Prix final/ PRP(1)	Coût final en € TTC / m ² SU en €				Plan financement		
					Total	Foncier	Bâtiment	Hono	Prêt	Subv.	F.P.
Zone 2 loyer (Z2)											
Acq. Am.	52	67,28	135 165	98,41 %	2 009	323	1 534	152	71,15 %	11,37 %	17,48 %
VEFA	64	82,35	175 151	99,47 %	2 127	580	1 522	25	68,26 %	13,70 %	18,04 %
<i>Sous-total Z2</i>	<i>116</i>	<i>75,59</i>	<i>157 226</i>	<i>98,99 %</i>	<i>2 074</i>	<i>465</i>	<i>1 527</i>	<i>82</i>	<i>69,56 %</i>	<i>12,66 %</i>	<i>17,79 %</i>
Zone 3 loyer (Z3)											
Acq. Am.	42	94,67	157 135	110,41 %	1 660	161	1 454	45	70,1 %	5,5 %	24,4 %
Neuf	209	77,08	141 788	101,69 %	1 858	59	1 729	70	69,64 %	14,58 %	15,78 %
VEFA	298	74,92	145 359	98,40 %	1 923	400	1 517	6	74,85 %	5,65 %	19,5 %
<i>Sous-total Z3</i>	<i>549</i>	<i>77,25</i>	<i>145 436</i>	<i>100,57%</i>	<i>1 878</i>	<i>252</i>	<i>1 593</i>	<i>33</i>	<i>72,48 %</i>	<i>9,04 %</i>	<i>18,46 %</i>
Total	665	76,96	147 492	100,3 %	1 912	289	1 581	42	71,99 %	9,67 %	18,34 %

(1) PRP : prix de revient prévisionnel

L'analyse des coûts fait apparaître une réelle maîtrise des coûts de constructions des opérations neuves.

En effet, globalement le prix de revient moyen des opérations sur la période de contrôle est sensiblement identique au prix de revient prévisionnel et est inférieure à la moyenne alsacienne soit 1 912 € TTC/m² de surface utile pour un ratio²² régional à 2 117 €.

²² Source : DGLAN - Info centre SISAL - données 2013.

Le coût moyen global de production des opérations Vefa est à un bon niveau soit 1 959 € TTC/m² de surface utile pour un ratio²³ régional de 2 303 € s'expliquant par le fait que plus de 80 % des logements livrés en Vefa sont en zone détendue avec un foncier 31 % moins cher qu'en zone tendue. Malgré ce coût du foncier élevé en zone tendue (Z2), l'office maintient sur ce territoire un coût de production de la Vefa également inférieur au ratio régional soit 2 127 € TTC/m² de surface utile.

L'analyse des plans de financement met en exergue un taux de subventionnement en zone tendue (12,66 %) supérieur aux ratios nationaux²⁴ 2013 qui se situent à 11,8 % et 7,6 % pour les zones B1 et B2 (zones APL englobant les zones de loyers 2). OPUS 67 mobilise des fonds propres en proportion plus importante que la moyenne nationale (18,34 % pour un ratio national 2013 à 11,5 %).

Enfin, le recours à l'emprunt reste mesuré. En effet, l'office finance globalement en moyenne ses opérations neuves à 71,99 % par l'emprunt contre un ratio national à 75,6 %.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

L'entretien courant, les travaux suite à états des lieux, les interventions suite à réclamations sont gérées par les agences et le prestataire du contrat multi service sauf les interventions P3 sur le territoire de l'EMS prévues au contrat qui sont du ressort de la régie.

Le tableau ci-dessus permet de retracer les efforts financiers de maintenance et d'investissements sur le patrimoine :

	2011	2012	2013	2014	2015	2011-2015
Maintenance²⁵ (en k€)	4 306	4 476	4 832	6 226	5 825	25 665
Maintenance (en €/lgt)	494	507	539	690	636	574
Investissements (en k€)	14 577	18 368	14 899	17 907	14 815	80 566
Total maintenance et investissements (en k€)	18 883	22 844	19 731	24 133	20 640	106 231
Total en €/lgt	2 167	2 588	2 202	2 675	2 254	2 378

Les efforts financiers s'élèvent à 106,2 M€, soit un coût moyen de 2 378 € au logement (médiane dossier individuel de situation 2014 des OPH à 1 111 €). Cet effort est très important, il est quasiment équivalent à celui consacré aux opérations nouvelles (112 M€).

Si l'effort financier total alterne des années de hausse et de baisse, le coût de maintenance d'exploitation a augmenté jusqu'en 2014 soit une hausse de 39,7 % pour atteindre un coût de 690 € au logement. Il a baissé en 2015 (636 € au logement) mais son niveau reste supérieur à la médiane des offices de province 2014 (575 € au logement).

Cette évolution s'explique principalement par l'accroissement des travaux programmés²⁶ (0,6 M€ en 2011, 1,3 M€ en 2013, 2,2 M€ en 2014 et 1,9 M€ en 2015). Les ravalements de façades et les remplacements de

²³ Source : DGLAN - Info centre SISAL - données 2013.

²⁴ Source : DGLAN - Info centre SISAL - données 2013.

²⁵ Maintenance : charges d'exploitation d'entretien courant et de gros entretien.

²⁶ Les travaux programmés comprennent également les contrats d'entretien du P3.

chauffages individuels représentent la part la plus importante en s'élevant à 1,2 M€ chacun sur les deux derniers exercices. Il convient toutefois de relever que le remplacement des chauffages individuels est programmé budgétairement mais n'est pas identifié par opérations, l'office n'effectuant pas de campagne de remplacement systématique.

La part des travaux de remise en état des logements lors de la relocation n'évolue que légèrement à la hausse (775 k€ en 2012 pour 885 k€ en 2015 hors diagnostics amiante et électriques). La part récupérée auprès des locataires, qui était à un niveau assez important diminue fortement (24,6 % en 2011 pour 16,4 % en 2015). En 2015, le montant restant à la charge de l'office ne représente que 13 % des coûts de maintenance, sur 855 logements libérés, 583, soit 68 % ont fait l'objet de travaux pour un montant moyen de 1 517 € au logement. Ce niveau de dépenses est peu élevé et s'explique notamment par une politique d'attribution de bons de peinture et de papiers peints aux locataires (coûts faibles et non compris dans les montants de travaux).

La sécurité électrique est également un enjeu important pour l'office qui réalise depuis 2014 un diagnostic et un Consuel électrique systématique à la relocation. Si cette mesure est plutôt une bonne initiative, les conditions de sa mise en œuvre présentent un risque de surcoût. En effet, ces diagnostics et Consuel sont, hors nécessité de travaux importants (pose de ligne notamment), établis et délivrés dans le cadre du contrat multi-services et payés par l'office au titre de sa participation forfaitaire au contrat. Si des travaux importants sont nécessaires, le prestataire multi-services ne délivre pas le Consuel et une autre société intervient; outre les travaux d'électricité, elle réalise à nouveau un diagnostic (140 € HT) et délivre le Consuel (60 € HT). L'office n'est pas en capacité de savoir si des diagnostics peuvent être payés deux fois, d'en identifier le nombre et le montant correspondant, il devra revoir ce mode de fonctionnement afin de rationaliser sa dépense en la matière. Dans sa réponse, l'office convient qu'il est possible que, dans le seul cas d'une succession d'intervenants dans un même logement à la relocation, chaque intervenant réalise son diagnostic de l'installation électrique.

Les visites de patrimoine ont permis de constater un état de maintenance globalement satisfaisant. Toutefois, l'équipe de contrôle relève que certaines entrées et cages d'escaliers des immeubles nécessitent des travaux de remise en état. Ces remises en état ne font pas l'objet de travaux programmés, cette thématique n'ayant pas été retenue parmi les 7 priorités de l'office.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

Le pôle gestion technique au sein de la direction du patrimoine et de l'aménagement (DPA) est chargé du suivi des contrats d'exploitation et d'entretien du patrimoine. L'office accorde une attention toute particulière à la sécurité des biens et des personnes au sein de son parc engendrant parfois des surcoûts (cf. § 5.4.1 et § 6.2). L'office est à jour concernant les diagnostics amiante (DTA et DAPP), les comptes rendu d'exposition au plomb, la mise aux normes et l'entretien des ascenseurs. Ces domaines font l'objet de suivi de la part du pôle gestion technique.

L'entretien des chaudières individuelles fait l'objet d'un suivi rigoureux ; l'office tient à jour des tableaux de bords identifiant les chaudières n'ayant pas fait l'objet de visite 2 années de suites et met en œuvre toute une procédure de rappel au locataire afin d'y remédier ; le taux de pénétration est correct ; il est en 2015 de 95,8 % sur l'EMS, 97,68 % sur le secteur sud et 91,20 % sur le secteur nord.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE

Le conseil d'administration est informé annuellement du bilan des ventes réalisées et délibère sur la politique de vente de l'organisme. La finalité sociale de l'accession est bien prise en considération avec la mise en place

dans les contrats de vente d'une garantie de rachat et de relogement. La procédure de vente ainsi que la tenue des dossiers n'appellent pas de la part de l'équipe de contrôle d'observations particulières. L'organisme met en vente des logements peu attractifs et veille à éviter la création de copropriété en trop grand nombre. Au 1^{er} janvier 2016, OPUS 67 a un stock de 124 logements mis en vente.

La politique de vente d'OPUS 67 ne lui permet pas de dégager utilement des fonds propres.

L'office a vendu sur la période 2011-2015, 79 logements dont 51 à Illkirch Graffenstaden vendus en bloc à VILLOGIA. Les ventes individuelles sont à un niveau faible soit une moyenne annuelle de 5 à 6²⁷ logements. Le nouveau PSP (2017-2027) prévoit la vente de 337 logements soit une moyenne annuelle d'environ 34 mais l'analyse prévisionnelle est construite sur la base d'un objectif de 10 ventes annuelles.

La mise en œuvre de la politique de vente est assurée par une agente de la direction juridique mobilisée sur le sujet à mi-temps ce qui ne favorise pas une politique de vente dynamique.

L'office gagnerait à explorer les pistes permettant d'améliorer sa performance en matière de ventes (moyens mobilisés pour la commercialisation, programmes mis en vente, niveau de prix, ventes en bloc...). Par ailleurs, une politique patrimoniale visant à augmenter la part des logements individuels au sein de son parc, actuellement légèrement inférieur au ratio hors EMS (cf. § 3.1), permettrait à l'office, à moyen terme, d'amplifier son potentiel de logements à mettre en vente.

Dans sa réponse, l'office reconnaît que le conseil d'administration était, jusqu'en 2016, très prudent en matière de politique de vente. Désormais plus ouverte avec un programme portant sur 337 logements et des modalités plus actives, cette politique n'est néanmoins pas aisée à mettre en œuvre dans la mesure où les territoires et les groupes sur lesquels OPUS souhaite se désengager ne présentent pas une attractivité suffisante pour intéresser d'autres bailleurs.

5.6 AUTRES ACTIVITES

Le pôle prestation de service au sein de la DPA assure une mission d'assistance aux collectivités territoriales locales. Il effectue des prestations d'aménagement, de mandats de maîtrise d'ouvrage, et de conduites d'opérations.

Une seule convention d'aménagement vient d'être finalisée (et aucune n'est en cours), il s'agit du lotissement communal de ROSSFELD (2,4 M€ HT pour les deux tranches). L'office effectue le portage de cette opération mais c'est la commune qui en assure le risque financier ou en tirera un gain. La rémunération d'OPUS couvre 3 postes : la conduite d'opération, les frais de gestion et les frais de commercialisation.

La majorité des prestations concernent des conventions de mandat de maîtrise d'ouvrage (8 opérations) et des conduites d'opérations sont menées sur 2 sites.

L'office effectue un suivi des temps passés et a déterminé un taux horaire de 55 € (frais de personnel, de déplacements et de structure) afin d'établir le montant de ses coûts internes.

Ces opérations présentent un bilan financier très déficitaire ou très excédentaire. Au 16 janvier 2017, le bilan global de l'ensemble est positif de 215 k€, soit 16,4 % des montants facturés. Toutefois pour les opérations en cours le bilan économique n'est que provisoire. En ne tenant compte que des opérations terminées (5 opérations de mandat de gestion et l'opération d'aménagement), seule l'opération d'aménagement et une opération en mandat de gestion présentent des bilans positifs. Au final, l'ensemble est néanmoins excédentaire à hauteur de 22 k€, soit 3,7 % du total des contrats (597 k€), mais hors opération d'aménagement, le bilan financier est déficitaire de 67 k€.

²⁷ Ratio ne tenant pas compte les ventes sur le lotissement ROSSFELD régi par une convention public d'aménagement.

Si Opus 67 souhaitait poursuivre ce type d'activité, il devra davantage s'interroger sur les montants des contrats afin de dégager plus régulièrement un excédent ou au moins ne pas être déficitaire. Le montant fixé pour le taux horaire devra également être revu afin de s'assurer de son niveau correct par rapport au coût réel. Dans sa réponse, l'office maintient son appréciation du taux horaire dont il estime qu'il reflète la réalité et précise que la difficulté réside plutôt dans le fait d'évaluer a priori, le temps à consacrer à des missions singulières et longues dans un cadre forfaitaire déterminé par des processus de mise en concurrence.

5.7 CONCLUSION

OPUS 67 conduit une politique patrimoniale cohérente et ambitieuse, la réalisation dépassant souvent les objectifs affichés. Le parc est globalement bien entretenu et en bon état avec des réhabilitations complètes et de qualité. Toutefois, les montants consacrés à la maintenance sont élevés avec une partie des coûts relevant d'une politique particulièrement active en matière de sécurité des logements (électricité, amiante...). Enfin, l'office devra s'attacher à développer sa politique de vente avec un programme plus ambitieux et une organisation adaptée à l'objectif.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La comptabilité et le suivi financier sont traités au sein d'une direction des finances qui assure également le contrôle de gestion et le suivi des charges récupérables auprès des locataires. Cette direction comprend 14 salariés, le directeur financier bénéficiant de l'appui de deux responsables de service. Son fonctionnement ne fait pas l'objet de procédures formalisées, néanmoins des fiches ponctuelles, des modes d'emploi ainsi que quelques procédures transversales (travaux de réhabilitation, opérations neuves, aménagement....) sont mises en place et partagées.

Ce mode d'organisation, bien que peu formalisé, permet toutefois une gestion rigoureuse et efficace. La comptabilité est globalement bien tenue. Les comptes des exercices 2011 à 2015 ont été certifiés réguliers et sincères par le commissaire aux comptes. La tenue de la comptabilité appelle peu de remarques à l'exception de la comptabilisation des travaux.

- La provision pour gros entretien (PGE), dans le prolongement de l'actualisation du PSP, est basée depuis 2011 sur un plan de travaux de 5 ans au lieu de 3 ans. Elle est quasiment stable et s'établit à un niveau élevé de 7 M€ fin 2015, soit 765 € au logement pour une médiane 2014 des OPH province de 357 €. Cette hausse correspond à un réel accroissement de l'effort de maintenance, toutefois, ce montant intègre 1,3 M€ au titre des contrats d'entretien P3 pour le chauffage et les ascenseurs alors que la liste de classement des travaux de l'Instruction Comptable spécifie clairement que ces contrats ne peuvent faire l'objet d'une PGE. Il en est de même pour des travaux prévus sans affectation à une opération identifiée, pour un montant de 1,4 M€. Le retraitement de ces montants ramènerait la PGE à 4,3 M€, soit 470 € au logement, niveau plus proche de la médiane.
- La ventilation des travaux entre ceux relevant de composants²⁸ à immobiliser et ceux correspondant à des charges d'exploitation de gros entretien (GE) a fait l'objet d'une note de gestion, soumise à l'approbation du CA le 18 février 2009. Cette note actualise les pratiques de l'organisme en la matière. Elle liste, par type de travaux, le dimensionnement (entrée, bâtiment, groupe) à partir duquel les travaux seront immobilisés et détermine un seuil de prise en compte à 10 000 € au lieu de 3 000 € précédemment. Ces dispositions amènent plutôt à restreindre la comptabilisation en immobilisation, en effet la note indique « leur immobilisation aurait posé un problème de suivi de l'actif immobilisé et ne se justifie pas financièrement ». La consultation des comptes et des factures 2015 de l'office révèle des entorses au respect de la note (comptabilisation en gros entretien de poêles à bois pour 30 k€). Par ailleurs, le remplacement au logement de nombreux systèmes de chauffage individuels, conduit à la comptabilisation en gros entretien de montants importants (578 k€ soit 7 % de l'autofinancement) qui s'ils étaient programmés par immeuble devraient être immobilisés.

²⁸ Composants : la réforme comptable de 2005 à déterminer une liste de 5 composants obligatoires (structure, étanchéité, menuiseries, et chauffage collectif, chauffage individuel) et 3 composants facultatifs (électricité, plomberie sanitaire, ascenseurs).

Dans sa réponse, l'office indique avoir modifié sa pratique en adossant sa PGE à un plan d'entretien sur deux ans comportant un seul composant « ravalement de façades » avec une durée de renouvellement de 15 ans de manière à être strictement conforme à l'instruction comptable.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

La direction financière joue un rôle important dans le pilotage de l'office, l'approche financière est étroitement associée aux décisions de gestion patrimoniale, des outils de suivi et un travail en collaboration avec les directions autres que financière ont été mis en place.

- La fonction de contrôle de gestion est exercée par un responsable de service sous la responsabilité du directeur financier avec un regard principalement financier (chiffre d'affaires, suivi des investissements, de l'endettement, de la trésorerie, des budgets, de la masse salariale, coût financier de la vacance et des impayés...).
- Les directions du patrimoine et de la clientèle travaillent en étroite collaboration avec la direction financière afin de mieux prendre en compte les paramètres financiers : les objectifs du précédents PSP ont été revus à la baisse pour des raisons financières (cf. § 5.1), les réhabilitations font l'objet d'une étude d'équilibre d'opération réalisée par le directeur financier puis la hausse des loyers est discutée avec la direction clientèle et adaptée aux marges possibles selon les secteurs.
- Une approche analytique, par opération, de l'autofinancement courant HLM a été mise en place afin de disposer d'une analyse plus fine des résultats financiers de chaque opération pour le pilotage patrimonial. Régulièrement utilisé en complément des simulations financières des réhabilitations, cet outil de suivi a contribué à l'élaboration du PSP.

L'analyse financière est établie sur les exercices 2011 à 2015. Les ratios mentionnés sont comparés aux référents Boléro 2014 (médiane province des OPH).

6.2.1 Analyse de l'exploitation

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Marge sur accession	-60	155	90	224	
Marge sur prêts					
Loyers	37 022	38 681	40 854	42 053	42 824
Coût de gestion hors entretien	-12 788	-12 020	-10 904	-12 030	-13 250
Entretien courant	-1 475	-1 638	-1 540	-1 780	-1 615
GE	-2 831	-2 838	-3 293	-4 446	-4 210
TFPB	-2 013	-2 380	-2 384	-2 356	-2 543
Flux financier	771	605	456	397	214
Flux exceptionnel	-86	93	388	1 295	1 906
Autres produits d'exploitation	557	680	490	1 569	1 740
Pertes créances irrécouvrables	-266	-279	-239	-341	-141
Intérêts opérations locatives	-5 658	-6 143	-6 113	-5 280	-4 825
Remboursements d'emprunts locatifs	-8 237	-8 305	-8 338	-10 667	-11 887
Autofinancement net²⁹	4 936	6 611	9 468	8 637	8 213
% du chiffre d'affaires	13,1 %	16,8 %	22,4 %	19,8 %	18,7 %

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

L'office dispose d'un très important autofinancement net HLM, en hausse sur la période de contrôle. Il varie entre 13,1 % et 22,9 % du chiffre d'affaires pour une médiane de 12,5 %. Ce niveau résulte de façon structurelle de produits de loyers très élevés et d'un niveau de TFPB assez faible comme souvent en Alsace. Sur les deux derniers exercices, il bénéficie d'une diminution des intérêts du fait de la baisse du taux du livret A.

Si l'office a réalisé des économies d'échelle sur sa masse salariale, sur les deux derniers exercices, sa performance d'exploitation a toutefois été réduite par une hausse de la maintenance et une politique très scrupuleuse mais couteuse en matière de diagnostic amiante.

Toutefois, la tendance à la hausse de l'autofinancement net HLM est due à des éléments particuliers : en début de période, l'impact du prélèvement sur le potentiel financier a réduit l'autofinancement et sur les exercices suivants, l'obtention de produits spécifiques liés à une forte activité de réhabilitation (certificats d'économie d'énergie, dégrèvements de TFPB principalement au titre des économies d'énergie, versements issus de la mutualisation HLM³⁰) a permis sa progression.

²⁹ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés) hors opérations démolies, cédées ou sorties de composants. A partir de 2014, prise en compte de tous les emprunts locatifs, les remboursements anticipés étant toujours exclus.

³⁰ Mutualisation HLM.

Ainsi, l'autofinancement net HLM, retraité de ces éléments particuliers, est plutôt à la baisse sur la période étudiée:

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Autofinancement net HLM	4 936	6 611	9 468	8 637	8 213
Dégrèvements TFPB	0	- 418	- 248	- 1 374	- 1 915
Certificats d'économie d'énergie					-417
Prélèvement sur le potentiel financier	+2 050	+1 551			
Produit de la mutualisation HLM	0	0	0	-840	-753
Autofinancement net retraité	6 986	7 744	9 220	6 423	5 128
% du chiffre d'affaires	18,6%	19,7%	22,2%	14,7%	11,7%

Analyse des principaux éléments constitutifs de l'autofinancement.

- Le produit moyen annuel par logement est d'un niveau très élevé, il s'établit à 4 380 € pour une médiane de 3 659 €. Il est même largement supérieur au 9^{ème} décile qui se situe à 4 085 €. Cette situation n'est pas récente (3 986 € au logement en 2011), elle provient principalement des possibilités d'augmentation offerte par le dispositif Badet lors des réhabilitations (cf. § 3.2.1 changement de classe avec modification des plafonds maxi et de la surface corrigée) et appliquées par l'office. Elle a été amplifiée sur les derniers exercices du fait de la mise en œuvre de nombreuses réhabilitations et par la construction de logements avec de grandes surfaces. Ainsi, le produit des loyers a progressé de 15 % par rapport à 2011 alors que le parc de logements a progressé de 5 % et les augmentations annuelles de loyers ont été de 5,42 % entre 2012 et 2015.
- Les coûts de gestion sont assez élevés sur toute la période pour s'établir à 1 447 € au logement en 2015 (1 420 € déduction faite des coûts refacturés pour les prestations informatiques et la maîtrise d'ouvrage) correspondant à 30,9 % des loyers alors que la médiane est respectivement de 1 259 € et 26,8 %. Différents facteurs expliquent ce niveau :

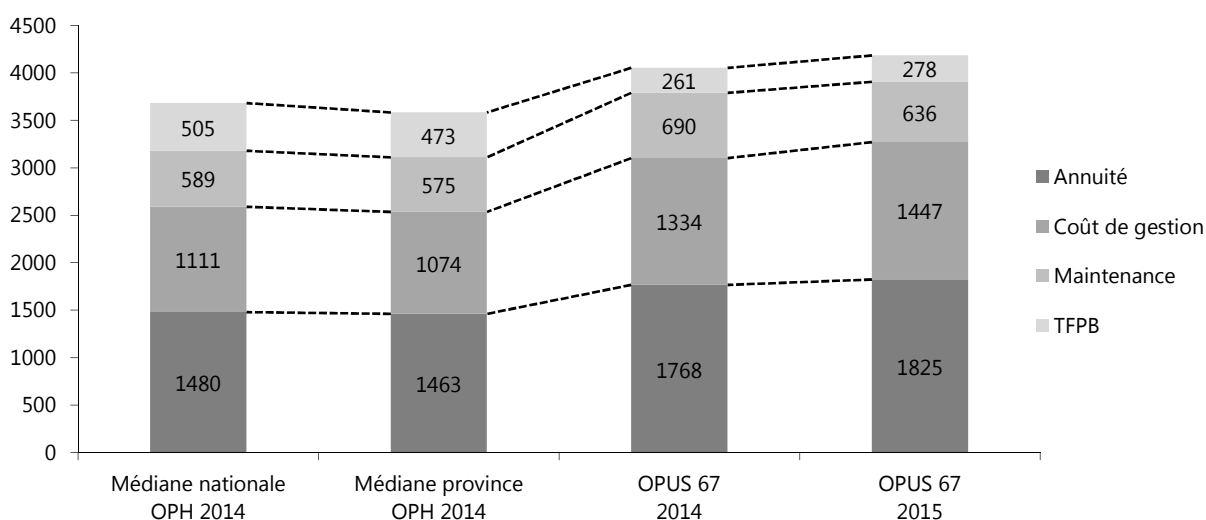
Les charges de personnel sont structurellement assez élevées avec 958 € au logement pour une médiane de 760 €. Une régie de travaux assez importante (hors régie les charges de personnel seraient à 848 € au logement) et un grand nombre de fonctionnaires en fin de carrière contribuent au niveau élevé de ces charges. Néanmoins, il est à noter que des économies d'échelle ont été réalisées, le patrimoine a connu une croissance de 5 % pour des effectifs en légère diminution (190 collaborateurs fin 2015 pour 193 fin 2011). Ainsi, la progression des coûts au logement n'a été que de 2,7 % en 4 ans (958 € en 2015 pour 933 € en 2011), le poids des charges de personnel par rapport au produit des loyers a même diminué en valeur relative (20,5 % en 2015 pour 22 %) du fait de la forte hausse des produits de loyers :

- sur les deux premiers exercices, le prélèvement sur le potentiel financier³¹ a pesé lourdement sur les coûts de gestion, (2,05 M€ en 2011 et 1,5 M€ en 2012). La fin de ce dispositif explique la baisse des coûts de gestion en 2013 (1 217 € au logement contre 1 468 € en 2011) ;
- les deux derniers exercices voient une hausse des coûts de gestion liée à un très fort accroissement des honoraires, principalement pour des diagnostics approfondis en matière d'amiante (de 900 € à 1 400 € au logement), l'office ayant une politique très scrupuleuse dans ce domaine mais coûteuse. Le tableau ci-dessous permet de constater l'ampleur de la hausse des honoraires.

En €	2011	2012	2013	2014	2015
Honoraires hors contentieux	444 208	346 551	516 479	836 873	1 614 353

³¹ Prélèvement sur le potentiel financier.

- Les coûts de maintenance sont en hausse sensible sur les quatre premiers exercices (494 € au logement en 2011 pour 690 € en 2014) tout en accusant un léger fléchissement en 2015 (636 €). En début de période, ces montants étaient inférieurs à la médiane (530 € en 2011), ils sont désormais supérieurs (médiane de 575 € en 2014). Le détail de ces coûts fait l'objet de développements au § 5.4.1.
- Les annuités, ramenées au nombre de logements, sont en hausse sur la période étudiée, elles passent de 1 663 € au logement à 1 825 € pour une médiane de 1 463 € en 2014. Si l'office profite bien de la baisse du taux du livret A (intérêts locatifs de 527 € au logement en 2015 pour 649 € en 2011), son annuité est cependant accrue par le montant croissant du remboursement en capital des emprunts (11,9 M€ en 2015 pour 8,2 M€ en 2011) du fait d'une forte activité alors même que l'office a fait le choix de lisser le remboursement de ses prêts pour réhabilitation sur 25 ans au lieu de 15 ans. Toutefois, cette hausse n'a pas d'impact sur le niveau de l'autofinancement, car elle est compensée par la forte augmentation du produit des loyers. Ainsi, les annuités qui représentaient 39,1 % des loyers en 2011, se situent toujours au même niveau en 2015 avec un ratio de 39 %.
- Les taxes foncières sur les propriétés bâties (TFPB) représentent 278 € au logement et 5,9 % des loyers. Le faible niveau de taxation, par rapport à la médiane (473 € par logement 11,9 % des loyers) est un atout pour OPUS 67 et contribue au bon niveau de l'autofinancement.
- Les flux financiers sont constitués pour l'essentiel de produits issus de placements. Ils sont en forte baisse (42 € en 2014 pour 104 € en 2011) compte tenu de la réduction des taux d'intérêts mais se situent encore à 69 € au logement en 2014 pour une médiane de 38 €.
- Les flux exceptionnels positifs depuis 2012 et croissants grâce au dégrèvement de TFPB (cf. ci-dessus) abondent de façon importante l'autofinancement. Ils comprennent également d'autres flux positifs tels que les intérêts moratoires versés par les comptables publics au titre des retards apportés aux dégrèvements de TFPB.



6.2.2 Gestion de la dette

En 2015, l'office a lancé une renégociation portant sur 35 M€ des 260 M€ de sa dette. La signature avec la Caisse des Dépôts n'a eu lieu que le 25 juillet 2016 (délai de sollicitation des garants et de mise en place effective). L'office a négocié une réduction des marges bancaires (0,99 % au lieu de 1,2 % et 1,3 %) et un taux

basé sur l'inflation et non plus sur le livret A, avec une possibilité de revenir sur un taux livret A mais avec une réduction de marge ramenée à seulement 0,1 %. Le gain financier serait, à ce jour, de l'ordre d'1 M€ sur la durée de la renégociation. L'impact sur l'annuité ne sera effectif qu'en 2017 avec un effet rétroactif pour les intérêts de 2015 et 2016.

6.2.3 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Résultats comptables	1 665	4 965	7 316	12 676	10 029
- Dont moins-values liées aux sorties de composants	-276	-373	-1 264	-263	-809
- Dont moins-values liées aux démolitions	-250	-16	-239	-1	0
- Dont plus ou moins-values financières	0	-115	-8	0	0
- Dont plus-values sur cessions	496	95	349	4 702	687
Part des plus-values de cessions dans le résultat comptable	30%	2%	5%	37%	7%

Le résultat comptable est globalement en forte progression pour atteindre 10 M€ en 2015. Le niveau très faible enregistré en 2011 (1,7 M€) est dû au prélèvement sur le potentiel financier (2 M€) et à une importante hausse de la provision pour gros entretien (3,7 M€) désormais basée sur un plan de travaux de 5 ans au lieu de 3. Ce choix, expliqué dans le rapport de gestion, a été effectué afin d'adapter le PSP à la nécessité d'une plus grande intervention sur le patrimoine au titre des nouvelles thématiques (cf. § 5.1), il a également permis de réduire l'exposition de l'office au prélèvement sur le potentiel financier. Hors cette augmentation, le résultat se serait élevé à 5,4 M€, soit un niveau proche de celui de 2012.

Le résultat le plus élevé s'établit à 12,7 M€. Il a été réalisé sur l'exercice 2014 grâce à une très importante plus-value de cession (4,7 M€) représentant 37 % du résultat et dont la majeure partie (4,3 M€) provient de la vente en bloc d'un immeuble à Illkirch (51 logements). Hormis cette opération, les résultats ne sont que faiblement abondés par des plus-values de cessions (entre 2 % et 7 %), le taux plus élevé de 2011 (30 %), n'étant dû qu'à la faiblesse du résultat. Par contre, il est à noter que le résultat est régulièrement pénalisé par la sortie de la valeur nette comptable des composants remplacés dans le cadre de l'importante politique de réhabilitation, pouvant représenter jusqu'à 1,3 M€ en 2013.

6.2.4 Structure financière

Les bilans fonctionnels pour les années 2011 à 2015 sont présentés dans le tableau ci-dessous :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres	104 453	112 459	120 956	135 067	145 109
Provisions pour risques et charges	7 598	8 044	7 723	8 409	7 580
- Dont PGE	6 800	7 100	7 000	7 000	7 000
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	131 589	136 464	137 636	141 020	144 728
Dettes financières	204 186	209 254	247 827	254 183	259 891
Actif immobilisé brut	-422 237	-451 428	-474 242	-500 126	-533 304
Fonds de Roulement Net Global	25 589	14 793	39 900	38 553	24 004
FRNG à terminaison des opérations³²					37 200
Stocks (toutes natures)	454	843	804	491	511
Autres actifs d'exploitation	16 369	17 885	16 095	15 567	15 436
Provisions d'actif circulant	-2 131	-2 393	-2 792	-3 155	-3 593
Dettes d'exploitation	-5 174	-5 078	-4 846	-6 007	-5 263
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	9 518	11 257	9 261	6 896	7 090
Créances diverses (+)	1 538	500	1 423	808	1 054
Dettes diverses (-)	-7 418	-10 419	-8 041	-7 718	-5 360
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-5 880	-9 919	-6 618	-6 909	-4 307
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	3 638	1 338	2 643	-13	2 783
Trésorerie nette	21 951	13 455	37 257	38 566	21 221
Concours bancaires	0	0	10 000	10 000	10 000
Trésorerie brute (Actif)	21 951	13 455	47 257	48 566	31 221

6.2.4.1 Endettement et indépendance financière

L'endettement d'OPUS 67 qui était de 204 M€ fin 2011 s'élève désormais à 260 M€ fin 2015. Cette forte hausse de 56 M€ et de l'ordre de 27 % est à rapprocher d'un accroissement dans les mêmes proportions de l'actif immobilisé, soit 28 % représentant 119 M€, conséquence d'une forte politique d'investissement.

L'évolution de la dette n'a pas détérioré les ratios financiers.

La dette nette de la trésorerie représente 239 M€ (260 M€-21 M€) fin 2015. Au regard de la très bonne capacité d'autofinancement³³ de l'office (19 M€ annuel en moyenne sur les 3 derniers exercices), ce niveau d'endettement est très soutenable, la capacité théorique à rembourser la totalité de la dette n'est que de 12,3 années.

La dette rapportée aux capitaux propres représente un taux d'endettement de 165 % (239 M€/145 M€), l'office dispose donc d'une indépendance financière satisfaisante. La progression du montant de la dette n'a pas dégradé la situation, elle a même été améliorée par rapport à 2011 qui présentait un taux d'endettement de 174 % (182 M€ de dettes nettes/104 M€ de capitaux propres). Cette amélioration résulte de la forte progression des capitaux propres passés de 104 M€ à 145 M€ du fait de résultats comptables d'un très bon niveau (35 M€ en 4 ans) et de l'apport de subventions d'investissements (5,8 M€).

³² Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

³³ Flux réels dégagés par l'activité de l'office.

6.2.4.2 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le fonds de roulement net global (FRNG) présente un niveau très variable en raison, sur certains exercices, d'une importante politique de préfinancement (encaissement tardif des emprunts) sur fonds propres et sur lignes de trésorerie. En 2011, il est réduit à 25,6 M€ principalement grâce à des placements (dépôts à terme) sous forme de titres immobilisés à hauteur de 8 M€. Leur impact a été dégressif, 6 M€ sont arrivés à terme en 2012 et 2 M€ en 2014. Ces titres immobilisés et la politique de préfinancement ont eu comme objectif de réduire l'exposition de l'office au prélèvement sur le potentiel financier, cette stratégie a été clairement annoncée à la gouvernance au travers du rapport de gestion.

Fin 2015, le FRNG s'établit à 24 M€ et représente 3,1 mois de dépenses. Ce montant est en-deçà de la médiane (4,3 mois) et très inférieur aux deux exercices précédents (39 M€). Cette situation résulte à nouveau d'une stratégie de préfinancement, accrue du fait d'un retard de versement d'emprunts par la Caisse des Dépôts. Ainsi, ce niveau ne reflète pas la situation financière réelle, le FRNG à terminaison des opérations en cours (FRNGT) est beaucoup plus élevé, il est de 37,2 M€ et représente 4,8 mois de dépenses.

Les fonds disponibles à terminaison des opérations sont d'un très bon niveau, en s'élevant à 21,5 M€, ils représentent 2,8 mois de dépenses. Ils sont calculés en déduisant du FRNGT (37,2 M€) les amortissements courus non échus (5,4 M€), les dépôts de garantie (2,7 M€) et les provisions (7,6 M€).

6.2.4.3 Variations du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2011 à 2015 s'explique comme suit :

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2011		25 589
Autofinancement de 2012 à 2015	32 929	
Dépenses d'investissement	- 159 928	
Financements comptabilisés	117 930	
Autofinancement disponible après investissements	-9 069	
Remboursement d'emprunts non locatifs (bâtiments administratifs....)	-2 268	
Cessions d'actifs	10 756	
Cession de titres immobilisés et participations	8 346	
Remboursement anticipé d'emprunts (démolitions, cessions...)	-8 250	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	-1 100	
Flux de trésorerie disponible		-1 585
Fonds de roulement fin 2015		24 004

De 2012 à 2015, OPUS 67 a réalisé 160 M€ d'investissement, 58 % (93 M€) a été consacré aux opérations nouvelles et 42 % (67 M€) à des travaux de réhabilitation et d'amélioration. Le pourcentage d'investissement dédié au patrimoine déjà détenu par l'office est relativement important et traduit la volonté de remettre le parc à niveau avec des réhabilitations lourdes couplées à des travaux d'amélioration ponctuels répondant aux 7 priorités fixées par l'office (cf. 5.1).

Ces investissements ont été financés par des emprunts et des subventions à hauteur de 118 M€, le besoin restant de financement représentant 42 M€ (160 M€-118 M€). L'autofinancement généré par l'activité de l'office, bien qu'élevé (33 M€), n'a pas été suffisant pour couvrir ce besoin de financement. Cette situation n'est toutefois pas préoccupante, elle est due à 14 M€ d'emprunts non encaissés fin 2015 : 8 M€ dans l'attente de la signature du nouveau contrat cadre avec la Caisse des Dépôts et 6 M€ afin de conserver la trésorerie à moins de 3 mois de dépenses mensuelles. Ce différé amène l'organisme à avoir un besoin conjoncturel de financement sur fonds propres de 27 % du montant des investissements alors qu'en définitive les fonds propres affectés aux opérations représentent 18 % en moyenne.

Le besoin de financement manquant de 9 M€ (42 M€-33 M€), le remboursement d'emprunts non locatifs de 2,3 M€ et le remboursement anticipé d'emprunts à hauteur de 8,2 M€ (rattrapage de remboursement d'emprunts d'opérations vendues) ont été couverts par des produits de cessions (10,8 M€ dont 8,7 M€ pour la vente en bloc des logements d'Illkirch), et l'arrivée à échéance de 8 M€ de titres immobilisés redevenus de la trésorerie de bas de bilan.

Au final, le cumul de ces différentes évolutions a engendré une baisse du FRNG de 1,6 M€.

6.2.4.4 Besoin ou ressource en fonds de roulement

Le cycle d'exploitation présente plutôt un besoin en fonds de roulement³⁴, il s'élève à 2,8 M€ fin 2015. Ce besoin s'explique par l'importance des subventions en attente d'encaissement (7 M€) et il est favorisé par un délai de paiement des fournisseurs respectant le plus souvent la réglementation. Le suivi mis en place par l'office démontre, pour le mois de décembre 2015, un délai moyen généralement inférieur à 30 jours, excepté pour l'agence d'Haguenau (31 jours avec 42,4 % des factures payées dans le mois dépassant 30 jours).

6.2.4.5 Trésorerie

La trésorerie nette suit l'évolution du FRNG mais est d'un niveau un peu plus réduit en raison du besoin en fonds de roulement décrits dans le paragraphe précédent. Elle s'élève à 21,2 M€ fin 2015 et représente 2,7 mois de dépenses. A l'instar du FRNG, ce niveau est inférieur à la médiane (3,6 mois). Il n'est toutefois pas préoccupant compte tenu d'un important report d'encaissement des emprunts. Dans l'attente, l'office a recours à une ligne de trésorerie de 10 M€ afin d'obtenir une trésorerie brute disponible de 31,2 M€.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

L'étude prévisionnelle qui présente une dégradation de la situation financière a été construite à partir de données trop prudentielles.

L'étude prévisionnelle établie la période 2016-2025 à partir de Visial³⁵ a été validée par le conseil d'administration en décembre 2016. Elle est construite à partir des données de la Caisse des Dépôts avec notamment un taux de livret A de 0,75 % puis 1,7 % à partir de 2018, un IRL et un taux d'inflation de 1,2 %. L'étude prévisionnelle s'appuie sur les objectifs patrimoniaux inscrits dans le PSP.

³⁴ La ressource ou le besoin en fonds de roulement résulte du décalage temporel entre les paiements et les encaissements. Un montant en attente de paiements supérieur au montant en attente d'encaissements crée une ressource, l'inverse créant un besoin.

³⁵ Visial : outil d'étude prévisionnelle de l'USH.

L'autofinancement est résumé ci-dessous et détaillé dans l'annexe 7.3.4 présentant le document prévisionnel établi par l'office.

en k€	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Autofinancement courant	4 638	4 048	3 229	2 522	3 337	2 570	2 140	2 184	2 148	1 880
% des loyers	10,6 %	9,1 %	7,1 %	5,3 %	6,9 %	5,2 %	4,2 %	4,2 %	4,1 %	3,5 %
Éléments exceptionnels divers	-366	-460	-460	-460	-460	-460	-460	-460	-460	-460
Dégrèvements TFPB	1 915	1 600	1 330	830	630	330	330	330	330	330
Autofinancement net HLM	5 871	4 918	3 599	2 692	3 207	2 440	2 010	2 054	2 018	1 750
% des loyers	13,2 %	10,6 %	7,8 %	5,7 %	6,6 %	4,9 %	3,9 %	3,9 %	3,8 %	3,3 %

Selon l'étude prévisionnelle, l'autofinancement net HLM devrait connaître une baisse très importante, il passerait de 19 % des loyers en 2015 à seulement 3 %. Cette chute s'explique notamment par une hausse des annuités qui atteindraient 45 % des loyers au lieu de 39 % en début de période. :

- la mise en place d'un important plan de réhabilitations et d'améliorations génère de nouvelles annuités alors que les anciennes ne diminuent que très faiblement du fait notamment d'un financement sur 25 ans au lieu de 15 ans depuis le précédent PSP. Ainsi les annuités restent à un niveau quasi stable de 39 %, relativement important pour un parc existant. La courbe des annuités de l'office ne présente une chute sensible qu'à partir de 2028 ;
- la poursuite du développement sur un rythme relativement important jusqu'en 2020 amène à un accroissement du poids des annuités affectées aux nouvelles opérations, elles représentent 56 % en 2017 pour atteindre 72 % en fin de période. Ce pourcentage reste toutefois dans des normes acceptables en raison d'un financement sur fonds propres prévisionnel important (22 % en moyenne).

Néanmoins, cette progression du poids de la dette ne peut expliquer à elle seule l'évolution défavorable de l'autofinancement net HLM. D'autres facteurs sont à l'origine de cette prévision et résultent d'hypothèses très prudentes de la part de l'office :

- l'office envisage de poursuivre la croissance de ses coûts d'entretien du patrimoine. Ces derniers représenteraient jusqu'à 16 % des loyers pour un niveau actuel de 13 %. Compte tenu des efforts financiers importants consacrés aux réhabilitations et amélioration sur les dernières années ainsi que dans le prochain PSP, l'office devra s'interroger sur la nécessité d'accroître encore la maintenance qui est déjà d'un bon niveau ;
- les éléments exceptionnels liés aux dégrèvements de TFPB (travaux d'adaptation des logements et économies d'énergie), d'un très haut niveau sur les premiers exercices (1,6 M€ en 2016) sont prévus en forte baisse à partir de 2018 (0,8 M€, puis 0,3 M€ à partir de 2020) du fait d'incertitudes sur le maintien des dégrèvements.

L'organisme précise dans sa réponse que le niveau d'entretien retenu est directement issu du PSP et que le niveau correspond aux besoins exprimés par les directions concernées. Pour l'équipe de contrôle, les réhabilitations conduites depuis plusieurs années et celles prévues devraient conduire a minima à une stabilisation et non pas à une hausse du niveau de maintenance telle que le fait apparaître l'analyse prévisionnelle.

Dans sa réponse, l'office explique également la baisse des dégrèvements de TFPB par des travaux générant moins d'économies d'énergie, le premier PSP ayant permis de traiter le patrimoine le plus énergivore.

L'évolution du potentiel financier est présentée dans le tableau ci-dessous et détaillée dans l'annexe 7.3.4

en k€	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Potentiel financier début d'exercice	33 163	33 330	32 667	30 442	25 306	23 510	20 145	12 144	11 543	10 501
Autofinancement net HLM	5 871	4 918	3 599	2 692	3 207	2 440	2 010	2 054	2 018	1 750
Produits de cessions	400	406	824	836	849	861	874	887	900	913
Fonds propres sur travaux immobilisés	-4 816	-2 072	-1 867	-3 631	-1 568	-3 183	-7 343	-2 618	-3 087	-1 922
Fonds propres sur démolitions	0	0	0	0	-2290	0	0	0	0	0
Fonds propres sur opérations nouvelles	-6 557	-4 086	-4 977	-5 241	-4 255	-3 677	-3 729	-1 162	-1 179	-1 195
Remboursement en capital emprunts non locatifs	-282	-179	-154	-143	-150	-156	-163	-112	-44	-11
Autres variations du potentiel (y compris PGE)	5 551	350	350	350	350	350	350	350	350	350
Potentiel financier fin d'exercice	33 330	32 667	30 442	25 306	23 510	20 145	12 144	11 543	10 501	10 386

Le potentiel financier chuterait fortement, il passerait de 33,1 M€ à 10,4 M€ en 2025 alors qu'il est amélioré par une diminution de la PGE de 5 M€ suite aux nouvelles modalités de calcul de cette provision³⁶. Son niveau reste soutenable mais il est fortement réduit du fait d'une prévision à la baisse de l'autofinancement et de subventions qui ne représentent plus que 2,8 % des investissements. Ce niveau est très faible par rapport à la situation antérieure (presque 10 %). L'office explique cette hypothèse très basse par l'annonce d'une baisse des subventions par les collectivités locales.

La diminution du potentiel financier est également liée à un PSP ambitieux. L'étude prévisionnelle prévoit, en effet, des investissements à hauteur de 323 M€ sur les 10 prochaines années, financés avec 68 M€ de fonds propres. L'office qui consacrait déjà d'importants efforts financiers pour les réhabilitations (42 % des investissements totaux de 2012 à 2015) envisage d'accroître encore son effort avec des montants investis représentant presque 50 % de la masse totale, soit 159,5 M€ financés en moyenne à 20 % sur fonds propres (32 M€).

L'étude prévoit aussi la mise en service de 99 logements en moyenne par an pour un coût de 163,5 M€ avec un rythme plus élevé sur les premiers exercices et réduit à 30 logements par an sur les 3 dernières années afin de ne pas trop détériorer la situation financière. Ces logements sont financés en moyenne à 22 % sur fonds propres, soit 36 M€.

La baisse du potentiel financier s'explique aussi par des hypothèses là encore très prudentielles :

- le montant d'investissement comprend 34,5 M€ pour le quartier des Ecrivains (Bischheim et Schiltigheim) proposé au financement du NPNRU. Le financement est prévu sans tenir compte du financement potentiel de l'ANRU. Sont notamment inscrits dans ce plan 5 M€ financés à 100 % sur fonds propres pour des travaux d'espaces verts et de voiries. Ces travaux sont préalables à des rétrocessions aux communes qui les cofinancent ;
- le plan de vente prévoit 34 cessions par an mais l'étude prévisionnelle n'en comprend que 5 en 2016 et 2017, puis 10 par an.

L'office d'une part confirme dans sa réponse le caractère prudent de son approche, minorant de manière assez sensible certains produits. Il souhaite ainsi garantir un niveau élevé de faisabilité.

³⁶ Règlement de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) n°2015-04 du 4 juin 2014.

Il relativise en revanche la vision de l'équipe de contrôle en mettant en avant des investissements sous évalués sur les QPV et des modalités de financement nullement acquises. Enfin, Opus souligne que la situation est revue à l'occasion du débat d'orientation budgétaire pour permettre l'ajustement des données de la simulation financière.

Les réponses de l'office ne remettent pas en cause l'analyse de l'équipe de contrôle qui confirme un très bon niveau de soutenabilité de la stratégie patrimoniale de l'office.

7. ANNEXES

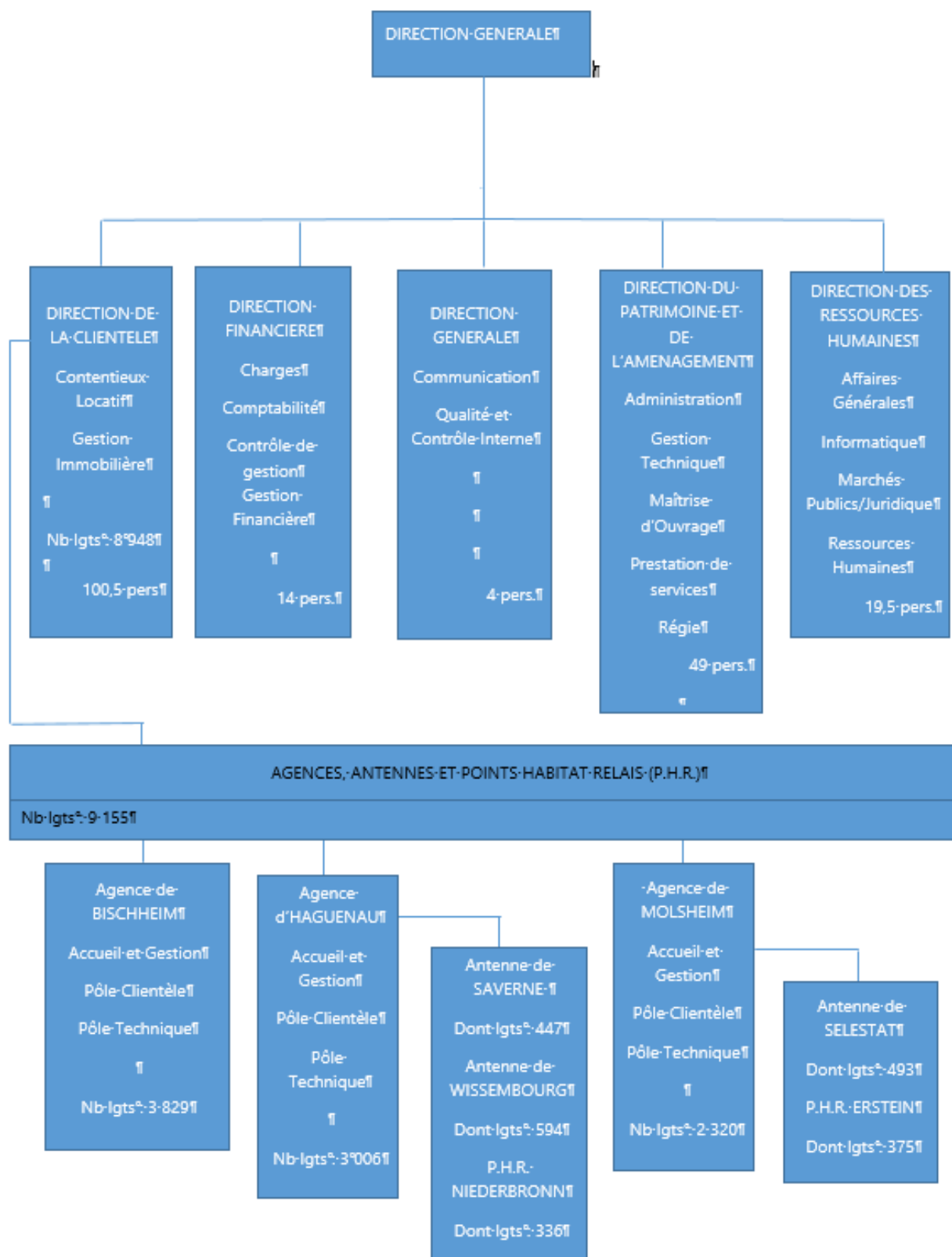
7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES, CAPITAL ET RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

RAISON SOCIALE : OPUS 67			
SIÈGE SOCIAL			
Adresse du siège	15 rue Jacob-MAYER	Téléphone	03-88-27-93-00
Code postal, Ville	B.P. 4-67037-STRASBOURG-CEDEX 2		
PRÉSIDENT : Monsieur Jean-Louis-HOERLE			
DIRECTEUR GÉNÉRAL : Monsieur Joël-FABERT			
COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT : Conseil départemental du Bas-Rhin (CD-67)			
CONSEIL D'ADMINISTRATION au 11/06/2015			
En application de l'article R. 421-4 du CCH : 17, 23 ou 27 membres			
A la date du contrôle : 1 administrateur « personne qualifiée en cours de renouvellement » et 1 administrateur « locataire » démissionnaire non remplacé par l'association concernée			
	Membres	Désignés par	Professions
Président	Jean-Louis-HOERLE	Élu - Collectivité - CD-67	
	Frédéric-BIERRY	Idem	
	Michèle-ESCHUMANN	Idem	
	Pascale-JURDANT-PFEIFFER	Idem	
	Serge-OEHLER	Idem	
	Étienne-WOLF	Idem	
	Jean-Marie-KUTNER	Maire de la ville de SCHILTIGHEIM	
	Christine-SCHMELZER	Adjointe au maire de la ville d'HAGUENAU	
	Anne-Sophie-BOUCHOUCHA	ADIL	
	Marie-Odile-BRASS	Assoc. GALA	
	Denis-DEISS	CSF-APFS	
	Fabienne-ROVIGO	CEP	
	Charles-KLEIN	Personne qualifiée CD-67	
	Jean-Luc-LIPS	Personne qualifiée CD-67	
	Marc-SCHAEFFER	Action logement	
	Jean-Claude-FISCHER	CGT	
	Sara-SINGRELIN	CFDT	
	Patrick-KAMMENTHALER	Caisse d'allocations familiales	
	Jean-Luc-MULLER	Union départementale des associations familiales	
Représentants des locataires	Brigitte-GASSER	Élu - CNL	
	Claude-NIVOX	Élu - CNL	
Etat : Préfet du Département du Bas-Rhin			
EFFECTIFS DU PERSONNEL au 31/12/2015	Cadres : 20	Total administratif et technique : 79	
	Maîtrise : 51		
	Employés : 8		
	Gardiens : 8	Personnel de proximité (régie comprise) : 112	
	Employé d'immeuble : 33		
	Autres personnels de proximité : 4		
	Ouvriers régie (1) : 17		
	Autres pers. de régie (2) : 4		
Effectif total : 191			

(1) → La régie fait partie de la Direction patrimoine et aménagement

(2) → Non compris le responsable de pôle qui est comptabilisé dans les effectifs cadres

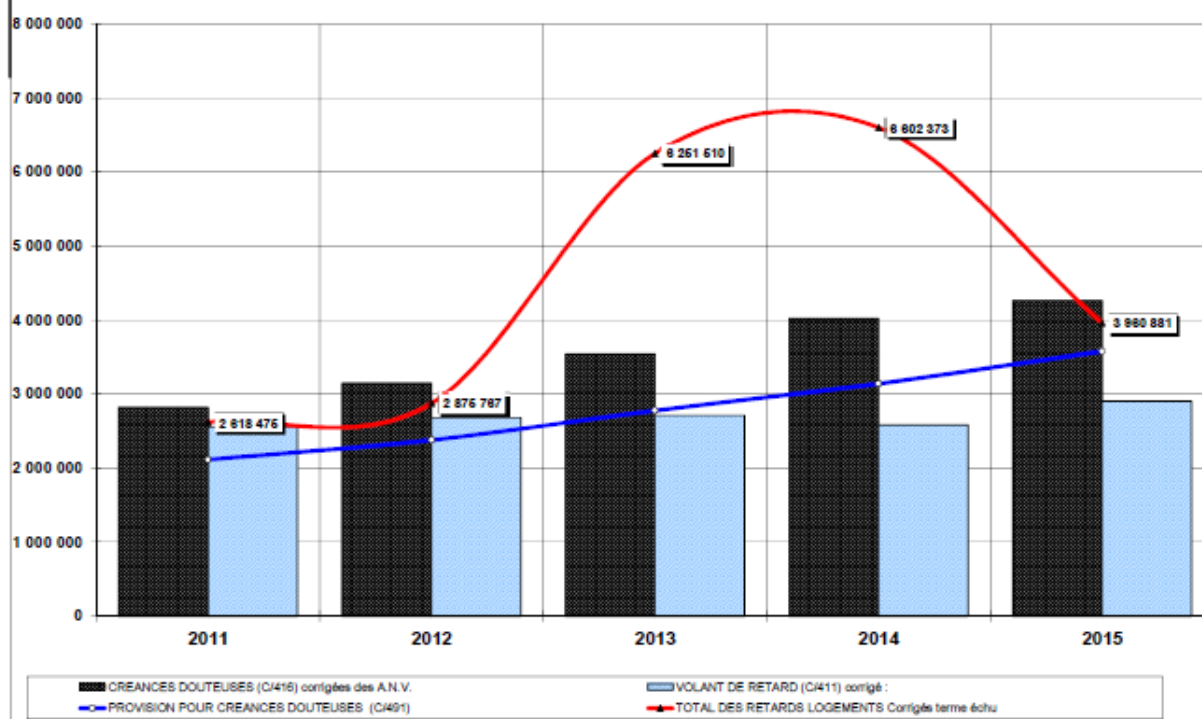
7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



7.3.2 Evolution du montant des impayés locatifs de 2011 à 2015

EVOLUTION DU MONTANT DES IMPAYES LOCATIFS DE 2011 A 2015

OPUS 67	2011	2012	2013	2014	2015
Loyers et charges logements quittancés : (A)	47 110 458	49 549 707	51 864 005	52 467 761	54 036 965
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):	0	0	0	0	0
MONTANT DES CREANCES DOUTEUSES (C/416 brut)	2 556 143	2 866 769	3 302 206	3 685 471	4 126 467
Ajouter montant des admissions en non valeur (C/654)	266 404	278 576	238 623	341 215	140 736
Déduire recouvrements sur admissions en non valeurs (C/7714) (à saisir ligne 118 des Produits)	2 982	0	0	8 866	4 618
CREANCES DOUTEUSES (C/416) corrigées des A.N.V.	2 819 554	3 145 345	3 540 829	4 020 031	4 262 686
En jours de quittancement	21,8 jours	23,2 jours	24,9 jours	28,0 jours	28,8 jours
% locataires douteux par rapport aux produits (A)	5,98%	6,35%	6,83%	7,66%	7,89%
P.M.:					
DOTATION A LA PCD	274 519	540 522	634 994	694 873	566 349
REPRISE SUR LA PCD	263 545	274 915	236 455	331 665	128 094
PROVISION POUR CREANCES DOUTEUSES (C/491)	2 112 731	2 378 338	2 776 878	3 140 085	3 578 340
MONTANT DES LOCATAIRES SIMPLES (C/4111)	2 554 054	2 679 897	2 710 681	2 582 343	2 904 355
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):	0	0	0	0	0
VOLANT DE RETARD (C/411) corrigé :	2 554 054	2 679 897	2 710 681	2 582 343	2 904 355
En jours de quittancement	19,8 jours	19,7 jours	19,1 jours	18,0 jours	19,6 jours
% locataires simples par rapport aux produits (A)	5,42%	5,41%	5,23%	4,92%	5,37%
TOTAL RETARDS LOGEMENTS (C/411+C/416+ C/654-C/7714) :	5 373 609	5 825 241	6 251 510	6 602 373	7 167 040
Terme échu total de décembre (ordres non exigibles) : (C/4112 Annexe Ventilation des C/ locataires, à saisir ligne 138 de l'Actif)	2 766 134	2 948 476	0	0	3 208 168
Correction éventuelle (à saisir avec son signe):					
TOTAL DES RETARDS LOGEMENTS Corrigés terme échu	2 618 475	2 875 767	6 251 510	6 602 373	3 960 881
En jours de quittancement (corrigé terme échu)	21,5 jours	22,5 jours	44,0 jours	45,9 jours	28,4 jours
% retards totaux par rapport aux produits (A) (corrigé terme échu)	5,90%	6,17%	12,05%	12,58%	7,79%
FLUX ANNUEL DES RETARDS corrigé:		520 703	3 654 319	589 486	-2 306 933



7.3.3 Synthèse des résultats prévisionnels

SYNTHESE DES RESULTATS PREVISIONNELS

Visia Pilotage - Base 2015- Simulation base n° 1- 2016 à 2025- Variante - même que 4 avec démol 057 et 091 en partie n°6

Evolution du patrimoine	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Livraisons		185	117	142	149	130	90	90	30	30	30
- Ventes et Démolitions		-5	-5	-10	-10	-24	-10	-10	-10	-10	-10
Patrimoine logts et equiv logts au 31/12	9 472	9 652	9 764	9 896	10 035	10 141	10 221	10 301	10 321	10 341	10 361

En milliers en d'Euros courants	Rappel	Résultats prévisionnels									
Loyers patrimoine de référence	39 890	41 859	41 859	42 361	42 872	43 397	43 930	44 471	45 018	45 569	46 126
Effets des cessions et démolitions		-14	-42	-86	-145	-236	-328	-392	-458	-525	-594
Impact des travaux immobilisés		37	121	250	370	479	570	698	748	773	807
Loyers opérations nouvelles avec lots annexes		744	1 225	1 888	2 780	3 631	4 349	4 952	5 374	5 620	5 872
Loyers théoriques logements	39 890	42 626	43 163	44 413	45 877	47 271	48 521	49 729	50 680	51 437	52 211
Perte de loyers / logements vacants	0	-1 987	-2 039	-2 076	-2 116	-2 154	-2 190	-2 227	-2 259	-2 287	-2 315
Loyers quittances logements	39 890	40 639	41 124	42 336	43 761	45 117	46 331	47 501	48 421	49 150	49 896
Redevances foyers (hors interventions foyers)	1 122	1 359	1 361	1 376	1 389	1 402	1 340	1 348	1 365	1 381	1 397
Impact des interventions foyers		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres loyers (hors lots annex. op. nouv.)	1 812	1 817	1 843	1 869	1 894	1 920	1 947	1 974	2 001	2 028	2 056
Total loyers	42 824	43 815	44 328	45 581	47 044	48 439	49 618	50 823	51 787	52 560	53 349
Production immobilisée	291	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Autres produits et marges sur autres activités	3 653	2 189	3 125	1 110	910	610	610	610	610	610	610
Produits financiers	385	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Total des produits courants	47 153	46 404	47 653	47 091	48 354	49 449	50 628	51 833	52 797	53 570	54 359
Annuités patrimoine de référence	-16 712	-14 767	-15 371	-15 789	-14 752	-14 696	-14 384	-14 290	-14 234	-13 879	-13 763
Effets des cessions et démolitions logts		10	20	30	80	100	120	140	160	180	200
Annuités des travaux immobilisés logts		-932	-1 410	-1 562	-2 224	-3 049	-3 527	-4 659	-5 260	-5 780	-6 153
Annuités des opérations nouvelles logts		-66	-689	-877	-1 642	-2 342	-2 992	-3 450	-3 913	-4 067	-4 223
Annuités des interventions foyers		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total annuités emprunts locatifs	-16 712	-15 755	-17 451	-18 199	-18 537	-19 987	-20 783	-22 259	-23 248	-23 547	-23 939
Taxe foncière	-2 543	-2 624	-2 669	-2 744	-2 817	-2 883	-3 166	-3 235	-3 297	-3 371	-3 436
Maintenance totale (y compris régie)	-5 611	-6 236	-6 152	-6 202	-7 717	-7 068	-7 695	-7 763	-7 392	-7 583	-7 933
Solde après annuités, TFPB et maintenance	22 287	21 789	21 581	19 947	19 283	19 512	16 984	16 577	16 660	19 069	19 050
Frais de personnel (hors régie)	-8 479	-8 474	-8 750	-8 899	-9 050	-9 204	-9 361	-9 520	-9 681	-9 846	-10 013
- Correction régie d'entretien	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Frais de gestion	-4 147	-4 855	-4 928	-5 002	-5 077	-4 622	-4 692	-4 543	-4 611	-4 681	-4 751
Cotisations CGLLS et mutualisation	-927	-1 250	-1 250	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000	-1 000
Autres charges et intérêts des autres emprunts	-375	-259	-548	-243	-239	-236	-231	-227	-222	-222	-223
Coût des impayés	-137	-416	-421	-433	-447	-460	-471	-483	-492	-499	-507
Charges non récupérées / logements vacants	0	-298	-306	-311	-317	-323	-328	-334	-339	-343	-347
AUTOFINANCEMENT COURANT HLM	8 222	6 237	5 378	4 059	3 152	3 667	2 900	2 470	2 514	2 478	2 210
En % loyers	19,2%	14,2%	12,1%	8,9%	6,7%	7,0%	5,8%	4,9%	4,9%	4,7%	4,1%
Taux moyen de pertes de loyers dues à la vacance	0,0%	-4,7%	-4,7%	-4,7%	-4,0%	-4,0%	-4,5%	-4,5%	-4,5%	-4,5%	-4,5%
Eléments exceptionnels d'autofinancement	-10	-366	-460	-460	-460	-460	-460	-460	-460	-460	-460
AUTOFINANCEMENT NET HLM GLOBAL	8 212	5 871	4 918	3 599	2 692	3 207	2 440	2 010	2 054	2 018	1 750
En % des produits des activités et financiers	18,7%	13,2%	10,6%	7,8%	5,7%	6,6%	4,9%	3,9%	3,9%	3,8%	3,3%
POTENTIEL FINANCIER début d'exerc. à la livraison	33 163	33 330	32 667	30 442	25 306	23 510	20 145	12 144	11 543	10 501	10 501
Autofinancement net HLM	5 871	4 918	3 599	2 692	3 207	2 440	2 010	2 054	2 018	1 750	
Affectation à la PGE	5 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Produits nets de cession sur patrimoine de réf.	400	406	824	836	849	861	874	887	900	913	
Fonds propres investis sur travaux	-4 816	-2 072	-1 867	-3 631	-1 568	-3 183	-7 343	-2 618	-3 087	-1 922	
Fonds propres investis sur démolitions	0	0	0	0	-229	0	0	0	0	0	
Fonds propres investis sur opérations nouvelles	-6 557	-4 086	-4 977	-5 241	-4 255	-3 677	-3 729	-1 162	-1 179	-1 195	
Fonds propres investis sur interventions foyers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Remboursements en capital emp. non locatifs	-282	-179	-154	-143	-150	-156	-163	-112	-44	-11	
Autres variations du potentiel financier	551	350	350	350	350	350	350	350	350	350	
Variation des ACNE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
POTENTIEL FINANCIER fin d'exercice à la livraison	33 163	33 330	32 667	30 442	25 306	23 510	20 145	12 144	11 543	10 501	10 386
Provision pour gros entretien	7 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	
Dépôts de garantie	2 749	2 817	2 864	2 921	2 985	3 036	3 074	3 113	3 121	3 130	
FONDS DE ROULEMENT LONG TERME (livraison)	42 912	38 147	37 531	35 363	30 291	28 546	25 219	17 257	16 664	15 631	15 525
Rappel des taux d'évolution en %	2015	2016	2017	2018 à 2025	Autres hypothèses						
Taux d'inflation		1,20	1,20	1,20	Plafonnement des loyers Consommation des fonds propres Annuité courue non-échue						
Taux d'évolution de l'ICC		1,40	1,40	1,40							
IRL		0,00	0,00	1,20							
Taux livret A	0,75	0,75	0,75	1,70							
					Oui Livraison Non						

7.4 SIGLES UTILISES

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

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

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

