DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité

ANCOLS
Contrôle Évaluation Études
Agence nationale de contrôle du logement social

RAPPORT DE CONTRÔLE

- DÉFINITIF -

SA D'HLM LE TOIT VOSGIEN

EXERCICES 2015-2020

N° 2020-075

Janvier 2022

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

Agence nationale de contrôle du logement social

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

SIREN : 130 020 464

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

FICHE RÉCAPITULATIVE

N° SIREN : 505 580 092

Raison sociale *(qui se rapporte au N° SIREN)* : SA d'HLM le Toit vosgien

Président : M. David VALENCE
Directeur général : M. Patrick SCHMITT
Adresse : 6 rue du Breuil 88 100 SAINT-DIE-DES-VOSGES
Actionnaire principal : ville de SAINT-DIE-DES-VOSGES

AU 31 DÉCEMBRE 2020

Nombre de logements familiaux gérés	**2 350**	Nombre de logements familiaux en propriété:	**2 350**	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	**0**

Indicateurs	Organisme	Référence départementale	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				(1)
Logements vacants	7,7%	7,1%	4,8%	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	1,0%	2,1%	1,2%	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	10,8%	11,4%	9,1%	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	(-) 0,2%			
Âge moyen du parc (en années)	43	44	39	
POPULATION LOGÉE				(2)
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	19,2%	24,4%	21,3%	
- < 60 % des plafonds	61,7%	66,0%	60,6%	
- > 100 % des plafonds	7,0%	7,2%	10,3%	
Bénéficiaires d'aide au logement	46,8%	60,6%	46,6%	
Familles monoparentales	16,9%	19,0%	21,6%	
Personnes isolées	53,8%	55,2%	40,2%	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m² de surface habitable)	5,0	4,8	5,8	(1)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	0,4 %	ND	ND	(2)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	98,9 %	ND	98,9 %	(2)
PERSONNEL				
Effectif total en ETP (pour 1000 logements gérés)	10,7	ND	ND	
PROFITABILITÉ, RENTABILITÉ ET STRUCTURE FINANCIÈRE (au 31/12/2019)				(3)
Excédent Brut d'Exploitation / chiffre d'affaires	46,0 %	ND	51,0 %	
Capacité d'autofinancement brute / chiffre d'affaires	46,8 %	ND	43,3 %	
Rentabilité Economique (EBE+transfert subv rt.)/immobilisations brutes	2,8 %	ND	3,4 %	
Taux de rentabilité (résultat/(immobilisations brutes - endettement)	1,2 %	ND	1,4 %	
Fonds de roulement net global (euros au logement)	2 518	ND	2 964	
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (euros au logement)	2 380	ND	2 883	
Capacité de désendettement en années (dette / CAF courante)	22,6	ND	19,9	
Ratio d'autofinancement net HLM (R. 423-9 du CCH)	11,3 %	ND	10,2 %	

(1) Enquête OPS 2020

(2) RPLS au 1/1/2020

(3) Diagfin OLS à partir des données Harmonia : ensemble des SA d'HLM de province < 5 000 logements

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

SYNTHÈSE DES CONSTATS

Points forts

- Démarche de regroupement aboutie
- Politique de réhabilitation énergétique
- Bon niveau des prestations de réhabilitation relevé lors des visites de patrimoine

Recommandations

- Recommandation 1 : Réduire la vacance locative technique qui se situe à un niveau élevé comparé aux ratios locaux
- Recommandation 2 : Renforcer le contrôle interne ainsi que la traçabilité de son activité et mettre en place un contrôle de gestion pour mesurer la performance économique, notamment dans le cadre de la société de coordination Habitat Lorrain.
- Recommandation 3 : Rationaliser les différents postes de charges en s'interrogeant notamment sur la politique de rémunération.
- Recommandation 4 : Mettre en place un dispositif de suivi concernant certains éléments du parc (chaudières, ascenseurs, DAPP …) afin de permettre de mieux sécuriser son patrimoine.
- Recommandation 5 : Favoriser une meilleure accessibilité du parc du Toit Vosgien aux ménages aux revenus les plus modestes afin d'assurer un meilleur équilibre de peuplement entre bailleurs sur les territoires d'intervention.
- Recommandation 6 : Le règlement intérieur (R.I) régissant les modalités de fonctionnement des CALEOL, approuvé par le CA le 16 décembre 2015, n'est pas respecté. Une évolution du fonctionnement ou du règlement est donc nécessaire.
- Recommandation 7 : Faire évoluer la politique des loyers alors que le Toit Vosgien est le bailleur social du département disposant du parc le moins accessible aux ménages disposant de faibles ressources, des loyers les plus élevés en particulier sur la commune de Saint-Dié-des-Vosges et applique des hausses de loyers conséquentes à la relocation.
- Recommandation 8 : Mesurer au plus juste la performance énergétique des réhabilitations en instaurant un suivi des niveaux de charges basé sur les consommations réelles durant plusieurs exercices.
- Recommandation 9 : Soumettre chaque année à l'approbation de la gouvernance une projection financière élargie adossée à un PSP actualisé afin que cette dernière ait connaissance de la trajectoire d'endettement en tension et qu'elle pilote au mieux la stratégie d'investissement.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

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

- Observation 1 : Le nombre de représentants des établissements publics et collectivités territoriales au conseil d'administration (membres de catégorie 2) est insuffisant en contradiction aux dispositions de l'article L. 422-2-1 IV du CCH.
- Observation 2 : Plusieurs anomalies relatives aux règles de la commande publique ont été détectées, notamment un défaut de mise à jour de la procédure, de publicité, de mise en concurrence et de computation des seuils.
- Observation 3 : Les modalités de suivi et de mise en œuvre de la réalisation des dossiers techniques amiante parties privatives (DAPP), au regard de l'article R. 1334-16 du code de la santé publique, sont défaillants et ne peuvent donc garantir le respect de cette obligation réglementaire.
- Observation 4 : Le plan de vente ne respecte pas pour un logement les dispositions de l'article R. 443-11-1 concernant la performance énergétique minimale exigée pour la vente d'un logement (consommation énergétique minimum de 330 kWh -DPE E).
- Observation 5 : L'Ancols relève que cette stratégie de peuplement définie en 2015 ne fait pas l'objet d'une large diffusion alors que l'article R. 441-9 IV fait état de l'obligation de la part des bailleurs sociaux de rendre publiques les orientations applicables à l'attribution des logements selon des modalités incluant la mise en ligne.
- Observation 6 : La composition de la CALEOL est irrégulière au regard de l'article L. 441-2 du CCH.
- Observation 7 : La proportion des baux signés hors QPV du Toit Vosgien à des ménages du 1er quartile est insuffisante.
- Observation 8 : La mise en œuvre de la concertation locative au Toit Vosgien présente des irrégularités au regard dispositions de la loi 86-1290 du 23 décembre 1986.

Contrôle effectué du 16 mars 2021 au 23 septembre 2021

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

SOMMAIRE DU RAPPORT

SYNTHÈSE DU RAPPORT 11

1. PRÉAMBULE 13

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME 15

2.1 Contexte socio-économique 15

2.2 Descriptif du parc 16

2.2.1 Structure et localisation 16

2.2.2 Situation de la vacance et de la rotation 17

3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT 19

3.1 Évaluation de la gouvernance 19

3.2 Évaluation générale de l'organisation et du management 20

3.2.1 Organisation et gestion des ressources humaines 20

3.2.2 Contrôle et traçabilité de l'activité 22

3.3 Politique de groupe et relations intra-groupes 22

3.4 Système d'information 23

3.5 Politique d'achat et commande publique 24

4. DIAGNOSTIC FINANCIER RÉTROSPECTIF 27

4.1 Revue de l'information comptable 27

4.2 Analyse de l'exploitation 27

4.2.1 Excédent brut d'exploitation 28

4.2.2 Produits 29

4.2.3 Coûts de gestion 29

4.2.4 Maintenance 31

4.2.5 Autres charges 32

4.2.6 Capacité d'autofinancement et autofinancement net 32

4.2.7 Résultat net comptable 34

4.2.8 Rentabilité 35

4.3 Analyse de la situation financière 35

4.3.1 Fonds de roulement net global (FRNG) et situation à terminaison des opérations (FRNGT) 35

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

4.3.2 Besoin ou ressource en fonds de roulement et trésorerie 37
4.4 Investissements et modalités de financement 38
4.5 Analyse de la dette 39
4.5.1 Niveau et évolution de la dette 39
4.5.2 Capacité de désendettement 40
5. POLITIQUE PATRIMONIALE 43
5.1 Analyse de la politique patrimoniale 43
5.2 Analyse de la mise en œuvre de la politique patrimoniale 44
5.2.1 Évolution du patrimoine 44
5.2.2 Interventions sur le parc existant 44
5.2.3 Accessibilité et adaptation du parc 45
5.2.4 Sécurité dans le parc 46
5.2.5 Ventes 47
5.2.6 Autres activités : maîtrise d'ouvrage délégué – assistance maîtrise d'ouvrage 47
5.3 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage 48
6. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE 51
6.1 Caractéristiques des populations logées 51
6.2 Politique d'attribution 52
6.2.1 Orientations générales 52
6.2.2 La demande de logement social sur les territoires d'intervention du Toit Vosgien 52
6.2.3 Modalités et gestion des attributions des logements 53
6.2.4 La gestion des contingents 55
6.3 Accessibilité économique du parc 55
6.3.1 Politique de loyers 55
6.3.2 Réduction de loyer de solidarité (RLS) 58
6.3.3 Supplément de loyer de solidarité (SLS) 58
6.3.4 Charges locatives 58
6.4 Qualité du service rendu et relations avec les locataires 60
6.4.1 Organisation de la gestion de proximité 60
6.4.2 Réclamations des locataires 61
6.4.3 Concertation des locataires 61
6.4.4 Politique de suivi des créances et des impayés 62

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

7. ANALYSE PRÉVISIONNELLE 65

7.1 Investissements et modalités de financement 65

7.2 Analyse de l'exploitation 67

7.3 Analyse de la situation financière 68

7.4 Analyse de la dette 69

8. DIAGNOSTIC FINANCIER AGRÉGÉ DE LA SOCIÉTÉ DE COORDINATION « HABITAT LORRAIN » 70

8.1 Analyse de l'exploitation 70

8.2 Analyse de la situation financière 72

8.3 Analyse de la dette 73

8.4 Analyse prévisionnelle 74

ANNEXES DU RAPPORT 75

I. Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme 77

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

SYNTHÈSE DU RAPPORT

La SA d'HLM le Toit Vosgien, dont l'actionnaire de référence est la ville de Saint-Dié-des-Vosges, possède 2 350 logements familiaux implantés sur le département des Vosges dont plus de 77 % localisés sur le territoire de la communauté d'agglomération de Saint-Dié-des-Vosges. Elle intervient sur un territoire en quasi déprise : la population décroît et le marché immobilier est détendu. Le seul secteur où le marché immobilier rencontre un certain dynamisme est celui de la ville de Gérardmer.

Afin de répondre aux obligations de la loi ELAN[1], avec quatre autres bailleurs sociaux[2], la société a engagé une démarche de regroupement. Cela s'est concrétisé par la création d'une société coopérative de coordination (SCHL) dénommée « *Habitat lorrain* » (19 000 logements).

Le Toit Vosgien connaît également un taux de vacance locative élevé, fortement impacté par la vacance technique, qui contribue à grever la performance d'exploitation. L'ensemble de l'activité de gestion locative est juridiquement conforme excepté pour ce qui relève de la concertation locative. Toutefois, au regard de son peuplement et de sa politique de loyers, le parc de la société est moins accessible aux ménages aux revenus les plus modestes que les deux autres bailleurs vosgiens.

La société présente quelques dysfonctionnements notamment concernant la mise en œuvre des règles de la commande publique. L'Ancols relève l'absence de contrôle de gestion, d'une démarche qualité structurée et la nécessité de renforcer le contrôle interne afin de sécuriser l'activité.

La stratégie patrimoniale, au regard des enjeux du territoire d'intervention, est cohérente. L'Ancols souligne une programmation de réhabilitation du parc ambitieuse dont le principal objectif est de parvenir à un niveau de performance énergétique quasi passif voire passif. Cet effort devrait s'accompagner d'un suivi sur plusieurs exercices du niveau réel des charges locatives post-réhabilitation afin de vérifier l'incidence des opérations sur la quittance globale des locataires.

Sur le plan financier, la stratégie patrimoniale est recentrée sur les besoins de requalification du parc existant avec une faible injection de fonds propres. Le développement a été mis en pause et ne sera repris que de manière occasionnelle. Cette stratégie a permis une nette amélioration de la structure bilantielle par rapport à la période de contrôle antérieure. La situation demeure toutefois caractérisée par des coûts de gestion élevés pénalisant l'efficience de gestion du fait notamment d'une masse salariale conséquente en dépit d'un effectif resserré. Les résultats nets comptables sont relativement faibles alors qu'ils sont largement soutenus par les produits exceptionnels liés aux dégrèvements de TFPB.

[1] Évolution du logement, de l'aménagement et du numérique.

[2] L'office métropolitain d'habitation de Nancy, l'office public de l'habitat Toul Habitat, l'office public de Lunéville à Baccarat, l'office public Épinal Habitat.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

La gouvernance devra enfin prêter une attention toute particulière à la trajectoire d'endettement tendue en raison d'une capacité d'autofinancement courante assez faible, au risque de priver la société de marges de manœuvre à plus long terme.

La directrice générale

Rachel CHANE-SEE-CHU

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

1. PRÉAMBULE

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

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

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

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

En application de la délibération 2019-09 du conseil d'administration de l'ANCOLS du 23 janvier 2019, le Toit Vosgien n'a pas été identifié comme devant faire l'objet d'un diagnostic approfondi pour la vérification de l'absence de surcompensations. Cette délibération prescrit un examen approfondi lorsque l'organisme se situe cumulativement dans le quatrième quartile pour les deux indicateurs mentionnés dans ladite délibération. Calculés en valeurs moyennes sur les trois dernières années pour lesquelles les données exhaustives sont disponibles au moment de l'arrêt de la programmation par le conseil d'administration de l'Ancols, le seuil du quatrième quartile s'établit à 50,84 % pour le ratio d'excédent brut d'exploitation sur le chiffre d'affaires et à 2,39 % pour celui de résultat net comptable sur les immobilisations brutes nettes de l'endettement. Les valeurs calculées pour l'organisme à partir de ses données déclarées sur Harmonia sont respectivement de 43,4 % et de 1 %. Les diligences menées dans le cadre du contrôle n'ont pas entraîné un redressement de ces résultats qui aurait conduit à un

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

repositionnement de l'organisme par rapport aux valeurs des seuils des quatrièmes quartiles susmentionnés.

Le précédent rapport définitif n° 2013-120 de février 2015 de l'ANCOLS a été présenté et porté aux débats des instances de gouvernance de la société le 27 mai 2015.
Le contrôle a permis de relever une société d'HLM ne remplisant pas correctement ses missions de bailleur social dans un contexte de dévelopement ambitieux et de vacance locative en progression. Le rapport mentionne également des pistes d'amélioration relatives au respect des règles de la commande publique, au service rendu au locataire et au traitement des impayés. Enfin, ce contrôle a également soulevé des besoins importants en matière d'entretien du parc existant et une situation financière en voie de dégradation en raison d'une forte ponction opérée sur les fonds propres pour financer un développement onéreux ainsi que des coûts des gestion en progression.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME

2.1 Contexte socio-économique

Le département des Vosges, principalement rural et territoire d'intervention du Toit Vosgien, connaît une déprise démographique avec un taux de variation annuel moyen de la population négatif de 0,5 % sur la période 2012-2017[3]. Ce constat est plus prégnant sur la communauté d'agglomération (CA) de Saint-Dié-des-Vosges et Gérardmer, ville centre de la communauté de communes (CC) des Hautes-Vosges, qui sont les deux principaux territoires d'implantation de la SA, avec un taux moyen d'évolution démographique négatif respectivement de 0,8 % et de 1,1 % sur la même période.

La situation sociale de la population vosgienne est relativement paupérisée. En effet, elle affiche un taux de pauvreté en 2018 de 15,4 % contre 14,6 % pour l'ensemble du territoire français métropolitain, phénomène plus accentué pour la CA de Saint-Dié-des-Vosges avec un taux de 17,1 %. A l'inverse, le taux de pauvreté de la CC des Hautes-Vosges est inférieur au taux national métropolitain à savoir 12 %.

Selon l'INSEE, le marché immobilier vosgien est globalement détendu avec un taux de vacance en 2017 de 11,3 % contre un taux régional de 9,4 % et national de 8,1 %. En revanche, la situation du marché immobilier des deux principaux territoires d'intervention du Toit Vosgien est assez contrastée. En effet, la CA de Saint-Dié-des-Vosges connaît une tension sur le marché immobilier plus faible que celle du département avec un taux de vacance immobilière en 2017 de 12,2 % alors que la situation de Gérardmer est nettement plus détendue avec un taux de vacance immobilière de 7,7 %.
Concernant la situation du logement social, au 1er janvier 2020, les taux de vacance locative départementaux sont au niveau des taux régionaux (taux de vacance globale du département des Vosges et à plus de trois mois : 6,5 % et 2,1 % - taux de vacance globale du Grand Est et à plus de trois mois : 6,7 % et 2 %) mais les données concernant la CA de Saint-Dié-des-Vosges et la CC des Hautes-Vosges montrent des taux de vacance locative nettement inférieurs (taux de vacance globale de la CA de Saint-Dié-des-Vosges et à plus de trois mois : 4 % et 0,5 % - taux de vacance globale de la CC des Hautes-Vosges et à plus de trois mois : 3,5 % et 1,2 %).

Tableau 1 : Comparatif proportion population sénior/population totale en 2017 (en %)

Rubriques	60-74 ans	plus de 75 ans	plus de 60 ans
Région Grand Est	16,6	9,3	25,9
Département des Vosges	19,2	11,3	30,5
CA de Saint-Dié des Vosges	19,5	11,4	30,9
CC des Hautes Vosges	21,6	13,2	34,8

Source : INSEE

[3] Source des données : INSEE (Institut national de la statistique et des études économiques).

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

Le Tableau 1 ci-dessus fait apparaître une pyramide des âges du département des Vosges ainsi que celle de la CA de Saint-Dié-des-Vosges et de la CC des Hautes-Vosges présentant un fort enjeu sénior comparé aux données régionales.

2.2 Descriptif du parc

2.2.1 Structure et localisation

Tableau 2 : Nombre de logements en propriété au 1er janvier 2021

Rubriques	Logements familiaux	Logements - foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	2 350			2 350
Total	2 350	0	0	2 350

Source : Base de données / Données transmises par l'organisme

Le Toit Vosgien est le plus petit bailleur des trois bailleurs vosgiens (environ 10 % du parc départemental). Au 1er janvier 2021, il possède 2 350 logements familiaux dont 22 non conventionnés. En revanche, il ne possède aucune structure collective.

Le parc des logements familiaux de la société est localisé sur le département des Vosges et se concentre essentiellement sur les territoires de la communauté d'agglomération de Saint-Dié (77 % du parc) et la communauté de communes des Hautes-Vosges dont la ville centre est Gérardmer (14,5 % du parc).

La proportion de logements individuels au sein du patrimoine du Toit Vosgien est légèrement inférieure au taux départemental (13,7 % contre un ratio départemental de 14,2 %[4]).

La proportion de logements en quartier prioritaire de la politique de la ville[4] – QPV- est de 22,2 % soit un niveau quasi identique à celui relevé au sein du département des Vosges (23 %). Ces implantations concernent les deux QPV de la ville de Saint-Dié à savoir « Kellermann » et « Saint-Roch ».

Comparé aux deux autres bailleurs vosgiens, le Toit Vosgien a la 2ème plus importante proportion de logements de son parc situés en QPV (Épinal Habitat : 42,9 % - Vosgelis : 16,2 %). L'Ancols relève toutefois que sur le territoire de la communauté d'agglomération d'Épinal, territoire d'intervention d'Épinal Habitat, sont implantés 52 % des logements en QPV du département des Vosges.

Au 1er janvier 2021, l'âge moyen du patrimoine avoisine le ratio régional (43 ans contre 42,5). L'ancienneté du parc du Toit Vosgien est légèrement inférieure à celle de Vosgelis (44,5 ans) et Épinal Habitat (43,6 ans).

Tableau 3 : Classement énergétique du patrimoine (année 2020)

Etiquette énergétique	A	B	C	D	E	F	G
Part du parc de la SA d'HLM Le Toit Vosgien (en %)	5,00	14,40	34,70	33,40	10,20	2,30	0,00

Source : Données RPLS 2020 (au 1er janvier 2020)

[4] Source : RPLS 2020.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

L'analyse de la performance énergétique du patrimoine de la société, révèle, pour l'année 2020, une faible part de logements énergivores (11,5 % de logements ayant un DPE[5] E-F-G) comparé au ratio national (19 %) et une proportion de logements BBC[6] (19,4 % de DPE A-B) nettement supérieure à ce qui est constaté sur le territoire national (14 %).

2.2.2 Situation de la vacance et de la rotation

- La vacance locative

Tableau 4 : Évolution de la vacance locative

Rubriques	31/12/2016	31/12/2020	Evolution en % pour le nombre de logements et en points pour les taux
Vacance locative globale			
Nombre de logements vacants SA Le Toit Vosgien	242	187	-22,73
Taux de vacance locative globale SA Le Toit Vosgien (en %)	10,24	7,72	-2,52
Taux de vacance locative globale SA Le Toit Vosgien- CA Saint-Dié des Vosges (en %)		7,74	
Taux de vacance locative globale SA Le Toit Vosgien- CC des Hautes-Vosges (en %)		7,63	
Ratio vacance locative globale département Vosges (en %)		6,47	
Ratio vacance locative globale CA Saint-Dié des Vosges (en %)		3,97	
Ratio vacance locative globale CC des Hautes-Vosges (en %)		3,53	
Vacance locative commerciale structurelle			
Nombre de logements vacants plus de trois mois SA Le Toit Vosgien	193	137	-29,02
Taux de vacance structurelle commerciale SA Le Toit Vosgien	3,47	0,97	-2,50
Taux de vacance structurelle commerciale SA Le Toit Vosgien-CA Saint-Dié des Vosges (en %)		0,52	
Taux de vacance structurelle commerciale SA Le Toit Vosgien- CC des Hautes-Vosges (en %)		2,35	
Ratio vacance structurelle commerciale département Vosges (en %)		2,08	
Ratio vacance structurelle commerciale CA Saint-Dié des Vosges (en %)		0,54	
Ratio vacance structurelle commerciale CC des Hautes-Vosges (en %)		1,17	
Vacance locative technique			
Nombre de logements en vacance technique SA Le Toit Vosgien	120	121	0,01
Taux de vacance locative technique SA Le Toit Vosgien (en %)	5,08	5,15	0,07
Taux de vacance locative technique SA Le Toit Vosgien- CA Saint-Dié des Vosges (en %)		5,86	
Taux de vacance locative technique SA Le Toit Vosgien- CC des Hautes-Vosges (en %)		4,36	
Ratio vacance locative technique département Vosges (en %)		2,32	
Ratio vacance locative technique CA Saint-Dié des Vosges (en %)		2,20	
Ratio vacance locative technique CC des Hautes-Vosges (en %)		0,97	

Source : Base de données RPLS 2020 et données organisme

Selon les données du Tableau 4, au 31 décembre 2020, malgré une baisse significative du nombre de logements vacants depuis le 31 décembre 2016, la vacance locative globale se situe à un niveau largement supérieur aux ratios de la CA de Saint-Dié-des-Vosges et de la CC des Hautes-Vosges et de 1,25 points à celui du département des Vosges. Elle impacte négativement la profitabilité de la société et participe à son faible niveau (cf. § 4.2.1).

Globalement, la vacance locative commerciale notamment celle à plus de trois mois (vacance structurelle) est maîtrisée.

Recommandation 1 : Réduire la vacance locative technique qui se situe à un niveau élevé comparé aux ratios locaux

[5] DPE : diagnostic de performance énergétique.

[6] BBC : bâtiments basse consommation.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

Même si elle connaît une stabilisation sur la période 2016-2020, la vacance locative technique impacte fortement la vacance locative globale. En effet, en 2020, le volume des logements vacants pour des raisons techniques représente 64,70 %[7] des logements vacants, proportion en forte augmentation depuis 2016 (49,6 % des logements vacants).. Au 31 décembre 2020, pour 51 logements (42 %) sur les 121 logements en vacance technique, l'organisme a décidé de ne pas les commercialiser. Parmi ces 51 logements, 36 sont concentrés dans 4 programmes immobiliers[8] qui sont entièrement vides. Au moment du contrôle, concernant ces 4 programmes, la stratégie patrimoniale du Toit Vosgien ne prévoit aucun projet concret (ventes – démolition / reconstruction-acquisition amélioration sur d'autres secteurs, etc.). Sur les secteurs où sont localisés les autres logements « gelés », l'Ancols déplore l'absence de recherche proactive de prospects de la direction gestion clientèle.

L'évolution de la vacance locative fait l'objet d'une observation à l'aide de tableaux de bord. Toutefois, en l'absence d'un contrôle de gestion (cf. § 3.2.2) permettant d'objectiver et de mesurer les effets des actions menées dans la lutte contre la vacance locative, la société n'est pas en mesure d'avoir une vision éclairée sur cette thématique.

- La rotation

Le taux de rotation oscille depuis 2017 autour de 9-10 % (2017 : 10,31 % - 2018 : 8,77 % - 2019 : 10,32 % – 2020 : 9,70 %) et est inférieur au taux observé sur le département des Vosges (11,38 %).

[7] 121 logements en vacance technique / 187 logements vacants.

[8] Groupe 25 « Corcieux 1-3 impasse de Chéraupont » (12 logements) - Groupe 73 « Le Saulcy – Quieux » (6 logements) - Groupe 48 « La Petite Raon - bâtiment 1 Place du Toit Vosgien » (6 logements) – Groupe 24 à « Colroy- Provenchères » (1 bâtiment – 12 logements).

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

3.1 Évaluation de la gouvernance

En 2020, le capital social de la société est de 39 000 euros divisé en 1 000 actions (39 euros l'action) et réparti entre trente actionnaires. L'actionnaire de référence, la ville de Saint-Dié-des-Vosges, détient 507 actions correspondant à 19 773 euros soit 50,7 % du capital social. L'examen de la répartition des droits de vote aux assemblées générales n'appelle pas d'observation.

La gouvernance du Toit Vosgien fonctionne sous le régime de SA avec un conseil d'administration (CA) et un directeur général (DG). Le CA est composé de dix-sept membres dont trois représentant les locataires. Le mandat d'administrateur est exercé à titre gratuit.

Observation 1 : Le nombre de représentants des établissements publics et collectivités territoriales au conseil d'administration (membres de catégorie 2) est insuffisant en contradiction aux dispositions de l'article L. 422-2-1 IV du CCH.

Le CA du Toit Vosgien ne comprend que deux administrateurs représentant les collectivités territoriales ou établissement public (catégorie 2) à savoir le Conseil départemental des Vosges et la Communauté d'agglomération (CA) de Saint-Dié-des-Vosges alors que l'article L. 422-2-1 IV du CCH prévoit la nomination de trois membres de catégorie 2. La ville de Saint-Dié, actionnaire de référence de la société, ne peut pas être considérée comme un actionnaire de catégorie 2 mais de catégorie 1. Une consultation des collectivités territoriales et EPCI, apparaît nécessaire d'autant plus que 23 % du parc de la société se situe en dehors de la CA de Saint-Dié-des-Vosges dont 14,5 % sur le territoire de la communauté de communes des Hautes-Vosges.

Le CA est présidé par M. David VALENCE, président de la CA de Saint-Dié-des-Vosges et maire de la commune depuis le 28 juin 2017. Le fonctionnement du CA ainsi que l'examen des cumuls de mandats n'appellent pas d'observation. Le CA se réunit régulièrement et l'assiduité de ses membres est satisfaisante. Il dispose de nombreuses informations. Les procès-verbaux (PV) des séances rendent compte des présentations faites.
L'Ancols relève que le CA n'a pas déployé de comitologie (d'investissement – rémunérations, etc.) permettant de l'éclairer et de participer à la sécurisation de ses décisions.

Sur les exercices 2014 à 2019, l'assemblée générale ordinaire a validé la distribution de dividendes à un niveau conforme au décret n°2004-641 du 1er juillet 2004 (pourcentage de la valeur nominale des actions inférieur ou égal au taux d'intérêt du livret A majoré de 1,5 point) soit :

Tableau 5 : Distribution des dividendes

Exercice	Montant dividende distribué (en euros)
2014	980
2015	880
2016	880
2017	880
2018	880

Source : Données transmises par l'organisme (PV d'AGO)

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

3.2 Évaluation générale de l'organisation et du management

3.2.1 Organisation et gestion des ressources humaines

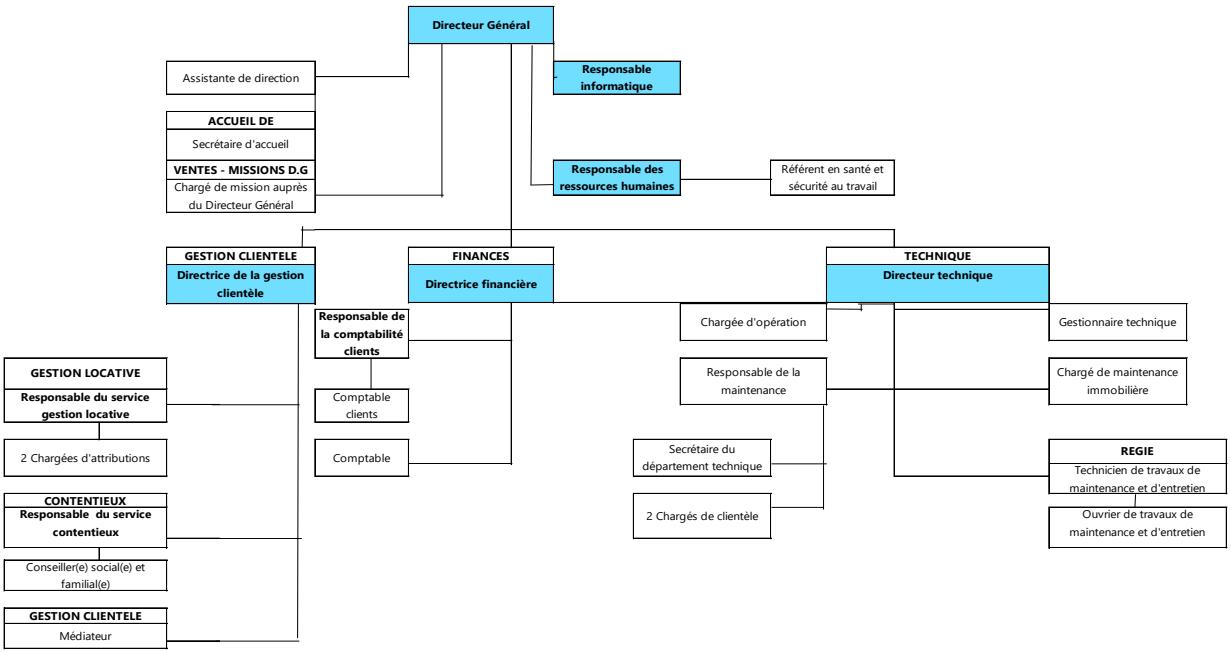
La direction générale de la société, est assurée, depuis le 1er janvier 2019, par M. Patrick SCHMITT, qui dispose d'un mandat social rémunéré (délibération du CA du 17 décembre 2018).

M. Patrick SCHMITT dispose d'une délégation de pouvoir de la part du CA dans la limite ce que permet l'objet social de la société et la réglementation.

La rémunération du directeur général (DG) est validée par le CA et est constituée d'une rémunération fixe à laquelle s'ajoutent une gratification de fin d'année et une prime de vacances. Le DG bénéficie également de l'intéressement dont le montant est défini conformément à l'accord en vigueur au sein de la société.

Organisation du Toit Vosgien :

Figure 1 : Organigramme du Toit Vosgien (mars 2021)



Source : Toit Vosgien

Au 1er janvier 2021, le Toit Vosgien emploie 26 agents pour 25,16 équivalents temps-plein (ETP), soit 10,7 ETP pour 1 000 logements gérés, ratio largement inférieur à celui de l'ensemble des ESH[9] (16,8[10]) et celui des ESH ayant un parc de moins de 3 000 logements (18,3[10]). Ce constat s'explique par l'absence de personnels de proximité (gardiens – employés d'immeuble) dont les activités sont largement externalisées ; choix ne remettant pas en cause la qualité de service. Le Toit Vosgien a mis en place une

[9] ESH : Entreprise sociale de l'habitat.

[10] Calculé en effectuant un rapprochement entre les données du rapport de branche 2020 et RPLS 2020.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

régie de 2 salariés (cf. § 6.4.1). En revanche, il ne dispose pas de salarié en charge du contrôle et de la traçabilité de l'activité ainsi que de l'évaluation de sa performance économique (cf. 3.2.2).

Comme le montre le tableau ci-dessous, l'effectif total a gagné 7 ETP dont 1 cadre entre 2015 et 2020. Les créations de postes sont intervenues principalement en 2016 et 2017. Certaines d'entre elles ont comblé des lacunes pointées lors du dernier contrôle (ex. embauche d'un second ouvrier à la régie technique, d'une conseillère en économie sociale et familiale et d'un responsable informatique).

Tableau 6 : Effectif par catégorie

Catégorie de personnels	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020
Cadres et dirigeants en ETP	4,96	6,0	4,8	4,8	5,8	5,8
Administratifs et techniques	12,88	15,70	17,90	17,20	14,16	16,36
Sociaux (CESF)	0	0	1	1	1	1
Gardiens et employés d'immeubles	0	0	0	0	0	0
Ouvriers (régie)	0,17	1	2	2	2	2
Agents de maîtrise, employés et ouvriers en ETP	13,05	16,70	20,90	20,20	17,16	19,36
Effectif total en ETP	**18,01**	**22,70**	**25,70**	**25,00**	**22,96**	**25,16**
Nombre de logements et équivalent logement gérés	2 372	2 363	2 357	2 359	2 355	2 350
Effectif en ETP / 1 000 logements gérés	**7,59**	**9,61**	**10,90**	**10,60**	**9,75**	**10,71**
Valeurs de référence	17,19	17,31	16,78	16,80	16,28	ND
Cadres en ETP / 1 000 logements gérés	**2,09**	**2,54**	**2,04**	**2,03**	**2,46**	**2,47**
Valeurs de référence	3,38	3,29	3,39	3,39	3,27	ND

Source : États réglementaires Harmonia retraités par ANCOLS. Les valeurs de référence correspondent à celles de 100 organismes appartenant à la zone C

Les cadres ne représentent que 2,46 ETP pour 1 000 logements alors que le benchmark s'établit à 3,27 ETP. La persistance de la faiblesse de l'effectif interroge sur le niveau des moyens humains que l'organisme consacre à l'accomplissement de certaines de ses missions. Un ingénieur a toutefois été recruté au début de l'année 2021 pour renforcer l'équipe de maîtrise d'ouvrage en raison du développement de son activité (cf. § 5.2.6). Malgré ce recrutement, le dimensionnement de la maîtrise d'ouvrage semble insuffisant (cf. § 5.3).

Absentéisme :

Tableau 7 : Absentéisme (période 2016-2020)

Année	Taux d'absentéisme lié aux arrêts maladie (en %)	Taux d'absentéisme lié aux accidents du travail et de trajet (en %)	Taux d'absentéisme global sur l'année (en %)
2016	3,78	0	3,78
2017	2,42	0,08	2,50
2018	4,58	0,00	4,58
2019	1,11	0,44	1,55
2020	1,70	0	1,69
Ratios rapport de branche 2020 (en %)	3,60	0,80	5,60

Source : Données transmises par l'organisme/rapport de branche 2020

Au regard des données transmises par le Toit Vosgien, l'Ancols observe globalement des taux d'absentéisme en baisse sur la période contrôlée (-2,09 points) et inférieurs aux ratios de branche 2020.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

3.2.2 Contrôle et traçabilité de l'activité

Recommandation 2 : Renforcer le contrôle interne ainsi que la traçabilité de son activité et mettre en place un contrôle de gestion pour mesurer la performance économique, notamment dans le cadre de la société de coordination Habitat Lorrain.

L'Ancols souligne l'absence de cartographie de risques et d'un ensemble de mesures permettant de sécuriser l'activité de la société.
Le Toit Vosgien dispose d'un ensemble de procédures soit issues de l'outil de gestion ou soit construites par les services. Ces procédures ne sont pas intégrées dans un système qualité global (macro-processus – processus) et se limitent à une description des tâches. En effet, elles ne comportent aucun logigramme ou ne sont pas structurées permettant de savoir le « qui fait quoi ? » et les éventuelles interactions entre les salariés d'un même service ou de service différents.

Il n'existe pas davantage de contrôle de gestion permettant au Toit Vosgien d'optimiser la performance de ses services, d'améliorer l'efficience de gestion (rapport entre moyens engagés et résultats obtenus) et d'éclairer la gouvernance sur différents enjeux. A titre d'exemples, la société n'a pas mis en place un suivi rigoureux de la réalisation des travaux de gros entretien programmés corrélés à la provision de gros entretien (cf. § 4.3.1), de tableaux de bord de suivi de la remise en état des logements complets (délais, nature des travaux, coûts, écarts prévisionnel et réalisé permettant de prendre des mesures), outil permettant de participer à la réduction de la vacance locative notamment technique, de suivi des réclamations techniques (délais, coût par corps d'état, coût entreprise, coût régie), de suivi du respect de la réglementation concernant les diagnostics obligatoires (cf. § 5.2.4), de tableau de bord de suivi de la vacance locative pertinents (cf. § 3.2.2). Enfin, Le Toit Vosgien n'emploie pas dans son organisation de contrôleur de gestion et interne (cf. § 3.2.1).

L'Ancols note toutefois la mise en place d'indicateurs financiers communs au sein de la société de coordination « Habitat Lorrain » (cf. § 3.3).
Compte tenu de sa taille et des moyens du Toit Vosgien, la mise en place de ces dispositifs (contrôle interne – contrôle de gestion – système qualité) peut faire l'objet d'une réflexion et d'une démarche commune au sein de la société de coordination dont chaque membre pourrait tirer un bénéfice sur le contrôle et la traçabilité de son activité.

3.3 Politique de groupe et relations intra-groupes

Dès décembre 2018, le Toit Vosgien, l'office métropolitain de l'habitat de Nancy (OMH), l'OPH Épinal Habitat et l'OPH de Lunéville à Baccarat ont engagé un processus de regroupement avec la signature d'un protocole visant « *la création d'une société de coordination Habitat Lorrain* » *(SCHL)* mettant l'accent sur le partage de valeurs communes. L'office Toul Habitat a rejoint ce partenariat par la suite.
Sur un plan opérationnel, des groupes de travail inter bailleurs ont été mis en place concernant la gestion financière et prévisionnelle, le système d'information, les ressources humaines et un pôle d'excellence.

Courant 2019, Épinal Habitat avait décidé de surseoir à sa participation à cette société de coordination et d'engager une étude sur le fait de continuer à s'inscrire dans une telle démarche de regroupement

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

avec les organismes concernés par *Habitat Lorrain*. Épinal Habitat a finalement intégré la SCHL début 2021.

Fin 2019, les quatre bailleurs (le Toit Vosgien, OMH, Toul Habitat et l'OPH de Lunéville à Baccarat) finalisaient la création de la SCHL. Le 18 novembre 2019, s'est tenue à Nancy, la première séance du conseil de surveillance (CS). La société de coordination Habitat Lorrain (SCHL) a été agréée par le ministère du logement le 9 juin 2020.

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

Un projet d'entreprise, présenté en novembre 2019, proposait trois axes de mutualisation à savoir, l'optimisation des moyens humains au sein de la nouvelle société, le partage de bonnes pratiques professionnelles par le biais de pôles de compétences et la mutualisation de certaines familles d'achat dans le but de générer des économies. Dans cette perspective, le Toit Vosgien pourra également bénéficier des expertises des autres membres de la société et faire profiter également les autres membres de ses compétences.

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

La SCHL a également obtenu, début 2021, un accompagnement important de la part de la commission de péréquation et de réorganisation de la CGLLS[11] se matérialisant par le versement d'un acompte d'un montant de 785 587,50 euros correspondant à 75 % de l'aide consentie.

L'ANCOLS a procédé à une analyse agrégée de cette structure de coopération afin d'évaluer sa situation et sa trajectoire financières (cf. § 8).

3.4 Système d'information

Le Toit Vosgien a recruté un responsable informatique en juillet 2016. Sa première mission a été le remplacement du progiciel de gestion intégré (ERP) ESTIA par CASSIOPAE HABITAT et qui a nécessité :

- Le changement de serveurs ;
- La virtualisation ;

[11] Caisse de garantie du logement locatif social.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

- Dix-huit mois de migration en deux phases (1ère phase : tronc commun gestion locative, contentieux et finances et 2ème phase : tronc technique) ;
- La mise en place de formations utilisateurs.

Chaque utilisateur est autonome dans ses extractions de données. Concernant les droits d'accès au progiciel, le directeur de service formule les demandes d'autorisations en lecture/écriture pour ses collaborateurs et en définit le périmètre. Le responsable informatique est le seul salarié disposant d'un profil « administrateur ». En son absence, ce profil est délégué à un prestataire informatique externe.
Les procédures incluses dans le système d'information sont mises à jour tous les deux ans et à chaque « patch » de maintenance. La mise à jour s'accompagne d'une documentation mise à disposition des utilisateurs.

Dans le cadre du contrôle, l'Ancols n'a pas globalement rencontré de difficultés majeures dans la collecte des données auprès du bailleur.

Le responsable informatique assiste également les utilisateurs sur CASSIOPAE et sur les logiciels bureautiques, procède au suivi des ouvertures de tickets d'assistance informatique et enfin à la gestion du parc de téléphonie et de copieurs.

Le Toit Vosgien dispose d'un système de protection et de sécurisation des données consistant à effectuer d'une part, une sauvegarde mensuelle déposée dans un coffre-fort en banque à laquelle seuls le directeur général et le responsable informatique ont accès et d'autre part, à une sauvegarde journalière déposée dans un des deux coffres-forts au sein de la société..

Au moment du contrôle, le principal projet informatique consiste en la mise en place au sein de la SCHL d'un progiciel de gestion intégré, d'un hébergeur, et d'un info géreur communs (mise en œuvre et gestion des outils informatiques) aux membres de la société de coordination. Le pilotage de ce projet est assuré par le Toit Vosgien (le responsable informatique) concernant l'infrastructure informatique et l'OPH de Lunéville à Baccarat (le directeur des affaires financières) pour ce qui relève du progiciel de gestion commun.

3.5 Politique d'achat et commande publique

Observation 2 : Plusieurs anomalies relatives aux règles de la commande publique ont été détectées, notamment un défaut de mise à jour de la procédure, de publicité, de mise en concurrence et de computation des seuils.

1) Le Toit Vosgien dispose d'un guide de procédure d'achats, en date de septembre 2014, formalisant le processus de la commande publique et définissant, pour les marchés à procédure adaptée, des modalités de publicité et de mise en concurrence et des seuils intermédiaires. Ce règlement n'est pas mis à jour au regard des dispositions du nouveau code de la commande publique. En effet, les seuils de procédures sont erronés ainsi que ceux de publicité (R. 2131-12 du code des marchés publics (CMP) – publicité obligatoire, pour tous les marchés dont le montant est supérieur à 90 000 euros HT, sur le BOAMP[12] ou un journal d'annonce légale). De

[12] Bulletin officiel des annonces de marchés publics.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

même, le guide ne prévoit pas de dispositif de détection des offres anormalement basses (L. 2152-5, L. 2152-6, R. 2152-3 à R. 2152-4 du CMP).

2) Faute de computation des seuils (articles R. 2121-1 à R. 2121-9 du CMP), la société ne respecte pas les procédures de passation des marchés concernant les dépenses de travaux d'entretien courant, de maintenance et de gros entretien. A titre d'exemple, sur la période 2018-2020, au regard des données transmises par la société, le Toit Vosgien a passé des commandes de travaux de peinture et de sol pour un montant hors taxes total s'élevant à 753 606 euros auprès de deux entreprises, de travaux de plomberie pour un coût total hors taxes de 438 658 euros auprès de quatre entreprises, 480 304 euros hors taxes de travaux de menuiserie auprès de quatre entreprises, et enfin pour 265 934 euros hors taxes de travaux d'électricité auprès de trois entreprises. Compte tenu du niveau des montants totaux de ces commandes, la société aurait dû mettre en œuvre des procédures de publicité et de passation de marchés spécifiques pour chaque corps d'état (ex : consultation pour un marché à bons de commande) et/ou de catégorie de dépenses (travaux relocation – PMR[13]).

3) L'Ancols a procédé à l'analyse[14],concernant les marchés de travaux et de maîtrise d'œuvre, d'un dossier marché de construction neuve et de cinq dossiers marchés de rénovation thermique. La procédure de consultation, concernant les marchés de maîtrise d'œuvre pour quatre projets de rénovation thermique[15]n'a pas respecté les modalités réglementaires de publicité. En effet, le Toit Vosgien a procédé à une consultation sur devis avec mise en concurrence de trois maîtres d'œuvre alors qu'au regard des montants de ces marchés, supérieurs à 90 000 euros HT, les marchés de maîtrise d'œuvre auraient dû faire l'objet d'une publicité sur le BOAMP ou un journal d'annonce légal (R. 2131-12 CMP). Toutefois, l'Ancols relève qu'en 2018, le Toit Vosgien a lancé une procédure d'appel d'offre formalisé concernant un marché de maîtrise d'œuvre alloti (25 lots correspondant à 25 projets de rénovation thermique) qui n'appelle pas d'observation.

4) L'analyse de quatre marchés d'exploitation[16] fait apparaître pour les marchés de nettoyage, le non-respect des règles de mise en concurrence. En effet, les contrats de nettoyage datent de 2013, reconduits pour un an en 2016. Au moment du contrôle, au regard des données transmises par l'organisme, l'Ancols observe une prolongation tacite de ces contrats depuis 2017. Cette pratique est contraire aux dispositions de l'article L. 2112-5 du CMP. La durée d'un marché est définie en tenant compte de la nature des prestations et de la nécessité d'une remise en concurrence périodique.

Le DG a délégué sa signature en matière de dépenses aux membres du CODIR. Pendant la période contrôlée, l'Ancols a constaté que des salariés (régie – service maintenance…) passent commande

[13] PMR : personne mobilité réduite.

[14] Construction neuve : rue de la Meurthe à Plainfaing – Rénovation thermique : Rue Jules Méline à Corcieux – Aubépine-Buis à Gérardmer – Le Martinet à Plainfaing – Notre dame de Lorette à Raon l'Étape – Étang de Piller à St Dié.

[15] Rue Jules Méline à Corcieux – Aubépine-Buis à Gérardmer – Notre dame de Lorette à Raon l'Étape – Étang de Piller à St Dié.

[16] Assurances – Espaces verts – Nettoyage – sortie conteneurs et balayage local poubelle.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

de travaux sans avoir bénéficié d'une délégation de signature du DG ou d'une subdélégation de leur directeur. Toutefois, le Toit Vosgien au moment du contrôle, a régularisé la situation. L'Ancols insiste sur le fait que cette régularisation devra s'accompagner par la mise en place de droits d'engagement limités de dépenses dans le système d'information et conformes aux délégations octroyées.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

4. DIAGNOSTIC FINANCIER RÉTROSPECTIF

4.1 Revue de l'information comptable

Le Toit Vosgien est soumis aux règles comptables issues du règlement ANC n°2015-04 relatif aux comptes annuels des organismes de logement social à comptabilité privée. Les comptes ont été certifiés sans réserves par le commissaire aux comptes pour les exercices 2015-2019.

La direction financière est composée de quatre personnes dont une directrice et une responsable de la comptabilité clients. Cette dernière, assistée par une collaboratrice, est plus particulièrement chargée du quittancement, des encaissements et de la régularisation des charges locatives.

Le corpus des procédures existantes n'est pas exhaustif. A titre d'exemple, il ne comporte pas de procédure relative à la constatation du service fait, à l'arrêté des comptes, aux charges et produits constatés d'avance, etc. Le contrôle interne est quant à lui peu développé (cf. § 3.2.2).

4.2 Analyse de l'exploitation

Le contrôle porte sur les états financiers de la société pour les exercices 2015 à 2019. Le benchmark choisi pour conduire l'analyse est constitué en moyenne sur les cinq exercices par plus de 80 SA d'HLM de moins de 5 000 logements présentes en métropole (province), gérant au total près de 195 000 logements. Ce benchmark permet de comparer les indicateurs financiers du Toit Vosgien à la médiane qui constitue ainsi une valeur de référence.

L'Ancols s'appuie sur un outil d'analyse financière développé par ses soins pour exploiter les données des états réglementaires déclarés par les organismes de logement social sur la plateforme Harmonia.

Pour les besoins de l'analyse, deux retraitements des données de l'organisme ont été effectués :

- Les logements déclarés par l'organisme comme gérés par des tiers dans les états réglementaires (19 en 2017, 21 en 2018 et 26 en 2019) sont en réalité des logements occupés à titre temporaire par des organismes médico-sociaux qui n'interviennent pas en qualité de gestionnaire pour ces logements. Par conséquent, ceux-ci sont réintégrés dans le nombre de logements gérés par le Toit Vosgien ;
- La production immobilisée (stocks transférés à l'actif) et les coûts internes de maîtrise d'ouvrage comptabilisés par l'organisme ont été neutralisés et ont donné lieu respectivement à un retraitement du coût de personnel (exercices 2018 et 2019) et du coût de maintenance (exercices 2016 à 2019) compte tenu du fait qu'ils se rapportent en réalité à des travaux (matériel et coût horaire de régie) réalisés sur des opérations d'investissement (extension des bureaux administratifs au siège en 2016 et programmes de réhabilitation).

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

4.2.1 Excédent brut d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation (EBE)[17] renseigne sur la capacité de l'organisme à maîtriser sa gestion courante et à dégager de la valeur, indépendamment des opérations financières et exceptionnelles, pour faire face à ses besoins d'investissement. Son analyse permet de former une appréciation sur la performance d'exploitation de la société. L'EBE se calcule en retranchant du produit des activités (dans le cas d'espèce le chiffre d'affaires locatif) les charges réelles d'exploitation : coûts de gestion, maintenance, taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) et cotisations de la caisse de garantie du logement locatif social (CGLLS).

Tableau 8 : Évolution de l'excédent brut d'exploitation

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Loyers	9 082	100,0%	8 823	100,4%	8 859	100,7%	8 803	100,5%	8 925	100,6%
Écart de récupération de charges	- 71	0,8%	- 89	1,0%	- 129	1,5%	- 146	1,7%	- 108	1,2%
Produits des activités annexes	71	0,8%	56	0,6%	70	0,8%	59	0,7%	78	0,9%
Péréquation RLS							44	0,5%	- 23	0,3%
Produit des activités (chiffre d'affaires locatif)	9 082	100,0%	8 790	100,0%	8 799	100,0%	8 761	100,0%	8 873	100,0%
Coût personnel (hors régie et maîtrise d'ouvrage)	- 1 145	12,6%	- 1 489	16,9%	- 1 491	16,9%	- 1 583	18,1%	- 1 437	16,2%
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 833	9,2%	- 943	10,7%	- 939	10,7%	- 890	10,2%	- 837	9,4%
Coût de gestion	- 1 978	21,8%	- 2 432	27,7%	- 2 430	27,6%	- 2 473	28,2%	- 2 274	25,6%
Charges de maintenance (y.c régie)	- 1 133	12,5%	- 1 039	11,8%	- 1 382	15,7%	- 1 409	16,1%	- 1 169	13,2%
Cotisation CGLLS	- 166	1,8%	- 193	2,2%	- 136	1,5%	- 147	1,7%	- 242	2,7%
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 882	9,7%	- 894	10,2%	- 928	10,5%	- 961	11,0%	- 1 027	11,6%
Valeurs de référence		8,9%		9,2%		9,9%		9,6%		9,8%
Créances irrécouvrables	- 183	2,0%	- 165	1,9%	- 137	1,6%	- 167	1,9%	- 80	0,9%
Excédent brut d'exploitation	4 741	52,2%	4 067	46,3%	3 786	43,0%	3 603	41,1%	4 082	46,0%
Valeurs de référence		54,4%		52,7%		52,1%		51,5%		51,0%

Source : États réglementaires Harmonia avec retraitement ANCOLS

Sur la période contrôlée, le chiffre d'affaires, très majoritairement constitué des produits de loyers baisse légèrement (-2,3 %) en dépit de la réduction du taux de vacance globale depuis 2016 (cf. § 2.2.2). Des écarts de récupération de charges variables d'une année à l'autre viennent, en outre, le minorer.

La performance d'exploitation du Toit Vosgien est relativement faible rapportée aux valeurs de référence qui, s'agissant de SA d'HLM, sont en général élevées. Le niveau de l'EBE se caractérise par un produit de loyers structurellement bas et en léger recul sur la période de contrôle ainsi que par des coûts de gestion élevés depuis 2016 (cf. § 4.2.3). En effet, même si la société pratique des loyers plus élevés que les deux autres bailleurs vosgiens (cf. § 6.3.1), sur l'ensemble du benchmark national, elle enregistre des produits de loyers plus faibles que les SA d'HLM de taille comparable.

Entre 2015 et 2018, sous l'effet d'une hausse significative des différents postes de charges, l'EBE accuse une baisse continue pour s'établir à 41,1 % du chiffre d'affaires soit plus de 10 points en dessous de la valeur de référence (51,5 %). En 2019, en dépit de l'impact de la réduction de loyer de solidarité (RLS – cf. § 6.3.2), il se redresse de 5 points (46 %) principalement en raison d'une réduction des coûts de maintenance conjuguée à une baisse, pour partie conjoncturelle, des coûts de gestion (cf. § 4.2.4 et 4.2.3). Malgré ce rebond, l'EBE demeure nettement inférieur à la valeur de référence (51 %).

[17] A la différence de l'EBE HLM, l'EBE calculé par l'ANCOLS n'intègre pas les charges dites calculées (dotations aux amortissements locatifs et reprises de subventions) ni les charges financières (intérêts d'emprunts).

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

4.2.2 Produits

Tableau 9 : Répartition des loyers

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Loyers des logements non conventionnés	25	0,3%	27	0,3%	46	0,5%	55	0,6%	56	0,6%
Suppléments de loyers	2	0,0%	9	0,1%	11	0,1%	12	0,1%	13	0,2%
Loyers des logements conventionnés	8 454	93,1%	8 219	93,2%	8 227	92,9%	8 183	93,0%	8 283	92,8%
Total Loyers logements (1)	8 481	93,4%	8 255	93,6%	8 285	93,5%	8 249	93,7%	8 353	93,6%
Réduction loyer de solidarité (RLS)							331	3,8%	367	4,1%
Total Loyers logements avant RLS (2)	8 481		8 255		8 285		8 581		8 720	
Loyers des résidences, foyers (3)	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Autres loyers (4)	601	6,6%	568	6,4%	574	6,5%	554	6,3%	572	6,4%
Total Loyers = (1) + (3) + (4)	9 082	100,0%	8 823	100,0%	8 859	100,0%	8 803	100,0%	8 925	100,0%
Nombre de logement gérés (5)	2 372		2 363		2 357		2 359		2 355	
Loyers des logements familliaux gérés en euros = (1) / (5)	3 575,59		3 493,43		3 514,91		3 496,97		3 546,92	
Valeurs de référence	4 071,13		4 042,41		4 091,62		4 020,88		3 919,17	
Loyers des logements familliaux gérés en euros (avant RLS) = (2) / (5)	3 575,59		3 493,43		3 514,91		3 637,46		3 702,57	
Valeurs de référence	4 071,13		4 042,41		4 091,62		4 149,04		4 072,14	

Source : États réglementaires Harmonia avec retraitement ANCOLS

Les loyers sont ceux des logements locatifs familiaux, des locaux commerciaux et des stationnements, l'organisme ne possédant pas de structures collectives. Malgré une diminution de la vacance, ils connaissent une légère baisse de 1,7 % sur la période de contrôle en raison d'une part, de l'impact de la RLS et d'autre part, de la contraction du parc due principalement aux ventes (-17 logements).

La RLS impacte négativement les loyers à hauteur d'environ 4 % en 2018 et 2019. Hors RLS, les loyers des logements seraient en augmentation de 2,8 % sur la période du fait notamment des hausses importantes de loyers appliquées à l'issue des opérations de réhabilitation et à la relocation (cf. § 6.3.1). Ainsi, si l'on compare 2017 à 2018, année de mise en place de la RLS, en neutralisant les pertes de loyers liées à la vacance (respectivement 811 et 624 milliers d'euros), à périmètre de logements quasi constant (2 357 contre 2 359) et tenant compte d'un indice de révision des loyers (IRL) à 0 %, l'augmentation de la masse des loyers des logements avant RLS s'élève à 109 milliers d'euros en 2018, soit en moyenne 46 euros par logement. Cette tendance haussière se poursuit en 2019 avec une augmentation de 87 milliers d'euros (hors IRL). Par conséquent, l'organisme a absorbé les effets de la RLS en deux exercices grâce à une augmentation des loyers associée à une baisse de la vacance.

4.2.3 Coûts de gestion

Pour cette thématique, le benchmark est modifié. Il est constitué d'une centaine d'organismes de la zone C au sein de laquelle le patrimoine du Toit Vosgien est situé[18]. Ce benchmark a toutefois certaines limites dans la mesure où la société n'emploie pas de personnel de proximité.

Recommandation 3 : Rationaliser les différents postes de charges en s'interrogeant notamment sur la politique de rémunération.

[18] Le benchmark repose uniquement sur la situation géographique de l'organisme et non sa forme juridique ou son nombre de logements gérés. Le zonage A / B / C caractérise la tension du marché du logement en découpant le territoire en 5 zones, de la plus tendue (A bis) à la plus détendue (zone C). Il s'appuie sur des critères statistiques liés aux dynamiques territoriales (notamment évolution démographie), à la tension des marchés locaux et aux niveaux de loyers et de prix. La zone C est constituée des villes de moins de 50 000 habitants.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

Tableau 10 : Évolution des coûts de gestion

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Charges de personnel	1 183	1 557	1 600	1 670	1 539
Personnel extérieur à l'organisme	22	34	7	23	8
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée					
Déduction pour coût du personnel de maintenance en régie	- 7	- 40	- 82	- 81	- 77
Transferts de charges d'exploitation	- 54	- 62	- 33	- 29	- 33
Coût personnel (hors régie et maîtrise d'ouvrage) (1)	1 145	1 489	1 491	1 583	1 437
Approvisionnements (stocks et variation)	1	14	79	25	33
Achats non stockés de matériel et fournitures	82	151	150	144	155
Déduction pour consommations pour maintenance en régie	- 1	- 14	- 79	- 25	- 33
Crédit baux et baux à long terme	7	7	7	7	7
Primes d'assurances	95	100	104	109	120
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	305	294	275	185	150
Publicité, publications, relations publiques	22	30	19	23	18
Déplacements, missions et réceptions	30	34	69	51	38
Autres services extérieurs	544	559	426	447	584
Déduction pour cotisations CGLLS	- 166	- 193	- 136	- 147	- 242
Déduction pour mutualisation FNAP-CGLLS	- 113	- 68			
Péréquation RLS				44	- 23
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	27	27	26	25	26
Redevances et charges diverses de gestion courante				1	3
Autres charges externes (2)	833	943	939	890	837
Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)	1 978	2 432	2 430	2 473	2 274
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	2 372	2 363	2 357	2 359	2 355
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4)	833,86	1 029,20	1 030,97	1 048,33	965,61
Valeurs de référence	905,57	931,37	949,32	954,58	949,81
Coût de personnel normalisé au logement et équivalent logement gérés = (1)/(4)	482,86	630,13	632,58	671,05	610,19
Valeurs de référence	591,55	619,37	636,19	638,99	623,82
Coût des autres charges normalisé au logement et équivalent logement gérés = (2)/(4)	351,00	399,07	398,39	377,28	355,41
Valeurs de référence	294,16	309,58	308,92	308,48	316,34

Source : États réglementaires Harmonia retraités par ANCOLS

A compter de l'exercice 2016, les coûts de gestion rapportés aux logements gérés sont en forte progression et systématiquement supérieurs aux valeurs de référence. Entre 2016 et 2018, ils approchent voire excèdent la valeur du 3ème quartile[19]. En 2019, ils enregistrent une baisse de près de 8 % par rapport à l'année précédente en raison de la diminution conjoncturelle des coûts de personnel, due à des absences prolongées de certains collaborateurs, et dans une moindre mesure des autres charges externes. En outre, il convient de préciser qu'une prime de départ en retraite a été versée à l'ancien directeur général en 2018. Sur l'ensemble de la période contrôlée, les coûts de gestion connaissent en volume une hausse moyenne de 3,5 % par an ; 5,7 % en ne tenant pas compte des circonstances particulières de 2019.

Cette hausse globale sur l'ensemble de la période sous revue est caractérisée par une progression significative du coût de personnel (5,8 % par an en moyenne) et une relative stabilité des autres charges externes dont le niveau est toutefois structurellement supérieur aux valeurs de référence (ex. « achats non stockés de matériel et fournitures », « primes d'assurance » en 2019 et « rémunération d'honoraires » entre 2015 et 2017) sans que l'ANCOLS n'ait identifié d'anomalies particulières dans leur décomposition.

Le coût de personnel est calculé hors personnels de régie. Le fait que le Toit Vosgien ne comptabilise pas de coûts internes de maîtrise d'ouvrage tend à le majorer. Sur l'ensemble de la période, il représente

[19] 1 005 euros en 2016, 1 049 euros en 2017 et 1 010 euros en 2018.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

62 % du montant total des coûts de gestion. Il est en progression jusqu'en 2018 où il s'élève à 671 euros par logement géré contre 483 euros en 2015. Sa progression de 25,5 % en valeur sur les cinq années s'explique principalement par l'augmentation du nombre de collaborateurs de l'organisme (cf. § 3.2.1).

Le montant moyen des rémunérations brutes par ETP (hors charges sociales) est aussi en augmentation de près de 10 % sur la période contrôlée. Cet indicateur passe ainsi de 37 849 euros en 2015 à 41 606 euros en 2019. En moyenne, ces montants sont supérieurs de 32,5 % par rapport aux autres organismes composant le benchmark. Même en réduisant le benchmark à des organismes de moins de 30 ETP, la rémunération brute par ETP du Toit Vosgien reste très supérieure aux valeurs de référence et l'écart tend à se creuser. Ce niveau peut être mis en relation avec l'âge moyen relativement élevé des effectifs (51 ans pour les cadres, 48 ans pour les agents de maîtrise et 46 ans pour les employés/ouvriers) combiné avec une ancienneté au sein de l'organisme assez importante (12 ans pour les cadres et agents de maîtrise, 14 ans pour les seuls cadres). La société devra par conséquent agir sur différents leviers pour diminuer progressivement ses charges de personnel notamment à l'occasion des futurs départs en retraite, recrutements et négociations salariales.

En conclusion, la situation du Toit Vosgien se caractérise par un effectif inférieur aux autres bailleurs sociaux et un niveau de rémunération brute par ETP plus élevé et en augmentation. Au regard de ces éléments, les coûts de gestion paraissent élevés.

L'efficience de gestion s'apprécie au regard d'une bonne qualité de service rendu aux locataires et, de manière plus large, de la façon dont l'organisme exerce son service d'intérêt économique général (SIEG), tout en maîtrisant les coûts de gestion associés. Dans le cas présent, si le fonctionnement de la société peut être jugé globalement satisfaisant en dépit de certaines marges de progrès, ce niveau anormalement élevé des coûts de gestion conduit à considérer l'efficience de gestion comme insuffisante.

4.2.4 Maintenance

Tableau 11 : Évolution des coûts de maintenance

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Charges d'exploitation liée aux immeubles	274	227	258	196	179
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	47	48	56	62	45
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	804	800	952	1 107	908
Maintenance locative en régie - Coût du personnel	7	40	82	81	77
Maintenance locative en régie - Consommations	1	14	79	25	33
Travaux immobilisés par coûts internes	0	- 90	- 46	- 62	- 74
Coût de la maintenance (1)	1 133	1 039	1 382	1 409	1 169
Additions et remplacement de composants	518	3 577	4 627	1 904	5 276
Coût total entretien du parc (2)	1 651	4 616	6 009	3 313	6 445
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	2 372	2 363	2 357	2 359	2 355
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	477,57	439,69	586,34	597,29	496,39
Valeurs de référence	612,61	654,50	627,34	617,42	627,67
Loyers (5)	9 082	8 823	8 859	8 803	8 925
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	12,5%	11,8%	15,6%	16,0%	13,1%
Valeurs de référence	13,4%	13,6%	14,0%	12,9%	12,3%
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	696,13	1 953,45	2 549,43	1 404,41	2 736,73
Valeurs de référence	1 050,43	929,72	1 014,16	1 161,81	1 077,89

Source : États réglementaires Harmonia avec retraitement ANCOLS

Entre 2015 et 2019, les coûts de maintenance non récupérables en volume ont oscillé entre 1 million et 1,4 millions d'euros en fonction des années. Après avoir connu une hausse significative en 2017 et 2018

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

en raison de dépenses plus conséquentes de gros entretien, le coût de la maintenance chute en 2019 pour s'établir à 496 euros par logement en 2019 soit 131 euros de moins que la valeur de référence.

A compter de l'exercice 2016, le coût total d'intervention sur le parc existant par logement est largement supérieur aux valeurs de référence en raison de la politique volontariste de réhabilitation énergétique engagée par le Toit Vosgien depuis plusieurs années et la volonté de remise sur le marché de logements vacants pour des raisons techniques. En 2019, il s'élève à 2 736 euros par logement géré contre 1 077 euros pour le benchmark.

En face de ces dépenses, la société perçoit des produits importants issus des dégrèvements de TFPB (2,86 millions d'euros de 2015 à 2019) et des ventes de CEE[20] (0,92 millions d'euros de 2015 à 2019), obtenus en contrepartie de la réalisation des travaux d'économie d'énergie et d'adaptation de logements aux personnes à mobilité réduite.

4.2.5 Autres charges

Cotisations à la CGLLS :

Sur la période de contrôle, ce poste s'élève à 242 milliers d'euros en 2019, soit 2,7 % du chiffre d'affaires.

TFPB :

Le Toit Vosgien supporte une TFPB se situant dans les valeurs habituellement observées qui représente, sur la période de contrôle, 4,7 millions d'euros soit une moyenne annuelle de 0,94 millions d'euros (11,6 % du chiffre d'affaires en 2019).

Pertes sur créances irrecouvrables :

Les montants comptabilisés en pertes sur créances irrécouvrables sont restés globalement stables sur la période contrôlée, excepté en 2019 où ils ont chuté de moitié passant de 167 à 80 milliers d'euros. La société explique cette baisse principalement par un nombre de dossiers et un montant moyen de dette par dossier moins important. Le procès-verbal du CA du 18 mai 2020 fait également référence à la « réduction des mises en non-valeur dans le cadre du contentieux » comme étant l'une des baisses de charges de fonctionnement mises en œuvre pour compenser la baisse de produits induite par la RLS. Ce choix n'est pour autant pas contestable dans la mesure où le taux de passage en pertes constaté entre 2015 et 2018 (1,5 %) a été supérieur au taux de non-recouvrement (1 %) afin d'apurer le stock d'anciennes dettes de locataires partis. Néanmoins, pour l'avenir, la société devra veiller à ne pas trop sous-dimensionner ses passages en pertes.

4.2.6 Capacité d'autofinancement et autofinancement net

La capacité d'autofinancement (CAF) permet de déterminer le montant de la trésorerie potentielle qui est générée par l'entreprise dans le cadre de son activité pour rembourser la dette, pour investir et verser des dividendes aux actionnaires. L'autofinancement net HLM correspond quant à lui à la capacité

[20] Certificats d'économie d'énergie.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

d'autofinancement disponible après remboursement du capital de la dette (hors remboursements anticipés). Il constitue la ressource mobilisable pour financer de nouveaux investissements.

Tableau 12 : Capacité d'autofinancement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Excédent brut d'exploitation	4 741	52,2%	4 067	46,3%	3 786	43,0%	3 603	41,1%	4 082	46,0%
Autres charges d'exploitation	- 113		- 68		0		0		0	
Autres produits d'exploitation	49		115		766		114		374	
Intérêts sur financements locatifs	- 1 426		- 1 249		- 1 205		- 1 169		- 1 140	
CAF courante	3 251	35,8%	2 865	32,6%	3 347	38,0%	2 548	29,1%	3 317	37,4%
Valeurs de référence		39,6%		40,5%		40,1%		40,8%		40,0%
Produits financiers divers	132		137		132		135		140	
Autres charges d'intérêt	- 32		- 27		- 26		- 23		- 20	
Autres produits et charges exceptionnels	255		143		712		1 084		718	
CAF brute	3 605	39,7%	3 118	35,5%	4 167	47,4%	3 743	42,7%	4 155	46,8%
Valeurs de référence		40,6%		41,6%		40,3%		42,8%		43,3%

Source : États réglementaires Harmonia

La CAF brute s'élève à 46,8 % du chiffre d'affaires en 2019. Elle progresse fortement et atteint son niveau le plus élevé en 2017 compte tenu d'un solde largement positif de charges et produits exceptionnels lié à des dégrèvements de TFPB conséquents, venant compenser un niveau plus faible d'EBE en 2017 et 2018. Cela explique que la CAF brute soit supérieure au benchmark alors que le niveau d'EBE est, lui, inférieur.

Tableau 13 : Autofinancement net HLM

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
CAF brute	3 605	39,7%	3 118	35,5%	4 167	47,4%	3 743	42,7%	4 155	46,8%
Remboursement des emprunts locatifs	2 496		2 606		2 745		2 970		3 121	
Autofinancement net HLM (a)	1 110		512		1 422		773		1 034	
Total des produits financiers (compte 76) (b)	132		137		132		135		140	
Total des produits d'activité (comptes 70) (c)	10 994		10 571		10 632		10 551		10 785	
Charges récupérées (comptes 703) (d)	1 840		1 692		1 704		1 689		1 782	
Dénominateur du ratio d'autofinancement net HLM (e) : (b + c -	9 285		9 016		9 061		8 997		9 143	
Ratio d'autofinancement net HLM (en %) : (a) / (e)		12,0%		5,7%		15,7%		8,6%		11,3%
Valeurs de référence		9,4%		9,7%		9,4%		9,3%		10,2%

Source : États réglementaires Harmonia

L'autofinancement net HLM connaît une évolution erratique sur la période de contrôle : atteignant son niveau le plus bas en 2016 (5,7 %), il enregistre un pic en 2017 (15,7 %) lié à la hausse de la CAF pour ensuite s'établir à un niveau plus proche des valeurs de référence en 2018 et 2019, année où il s'élève à 11,3 % contre 10,2 % pour le benchmark. Cette évolution s'explique par la hausse du remboursement des emprunts locatifs. Il reste toutefois globalement d'un bon niveau sur l'ensemble de la période et supérieur au seuil d'alerte réglementaire[21].

[21] Fixé à 0 % sur un exercice et à 3 % en moyenne annuelle sur 3 exercices consécutifs (cf. arrêté du 10 décembre 2014).

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

4.2.7 Résultat net comptable

Tableau 14 : Évolution du résultat net comptable

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Excédent brut d'exploitation	4 741	52,2%	4 067	46,3%	3 786	43,0%	3 603	41,1%	4 082	46,0%
Autres charges d'exploitation	- 113	1,2%	- 68	0,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	
Autres produits d'exploitation	49	0,5%	115	1,3%	766	8,7%	114	1,3%	374	4,2%
Dotations aux amortissements du parc locatif	- 3 473	38,2%	- 3 439	39,1%	- 3 512	39,9%	- 3 690	42,1%	- 3 741	42,2%
Dotations aux amortissements (hors parc locatif)	- 76	0,8%	- 91	1,0%	- 90	1,0%	- 91	1,0%	- 79	0,9%
Dotations aux provisions et dépréciations d'exploitation	- 384	4,2%	- 511	5,8%	- 243	2,8%	- 290	3,3%	- 185	2,1%
Reprises provisions et dépréciations d'exploitation	376	4,1%	471	5,4%	311	3,5%	329	3,7%	309	3,5%
Résultat d'exploitation	1 120	12,3%	544	6,2%	1 018	11,6%	- 26	0,3%	760	8,6%
Valeurs de référence		19,7%		17,9%		16,0%		14,0%		15,4%
Produits financiers divers	132	1,4%	137	1,6%	132	1,5%	135	1,5%	140	1,6%
Produits financiers	132	1,4%	137	1,6%	132	1,5%	135	1,5%	140	1,6%
Intérêts sur financements locatifs	- 1 426	15,7%	- 1 249	14,2%	- 1 205	13,7%	- 1 169	13,3%	- 1 140	12,8%
Autres charges d'intérêt	- 32	0,3%	- 27	0,3%	- 26	0,3%	- 23	0,3%	- 20	0,2%
Charges financières	- 1 458	16,1%	- 1 276	14,5%	- 1 231	14,0%	- 1 192	13,6%	- 1 159	13,1%
Résultat financier	- 1 326	14,6%	- 1 139	13,0%	- 1 098	12,5%	- 1 057	12,1%	- 1 019	11,5%
Valeurs de référence		13,4%		11,8%		12,0%		11,8%		11,4%
Résultat courant	- 207	- 2,3%	- 595	- 6,8%	- 80	- 0,9%	- 1 083	- 12,4%	- 259	- 2,9%
Valeurs de référence		6,1%		3,9%		3,8%		1,7%		3,0%
Subventions d'investissement	248	2,7%	241	2,7%	240	2,7%	297	3,4%	285	3,2%
Cessions d'actifs immobilisés	373	4,1%	768	8,7%	180	2,0%	158	1,8%	398	4,5%
VNC des immobilisations sorties	- 161	1,8%	- 280	3,2%	- 32	0,4%	- 100	1,1%	- 119	1,3%
Autres produits et charges exceptionnels	255	2,8%	143	1,6%	712	8,1%	1 084	12,4%	718	8,1%
Résultat exceptionnel	714	7,9%	873	9,9%	1 100	12,5%	1 439	16,4%	1 282	14,4%
Valeurs de référence		7,1%		9,5%		9,1%		8,9%		8,8%
Résultat net avant impôt	507	5,6%	277	3,2%	1 020	11,6%	356	4,1%	1 023	11,5%
Résultat net comptable	507	5,6%	277	3,2%	1 020	11,6%	356	4,1%	1 023	11,5%
Valeurs de référence		13,2%		14,0%		14,8%		13,6%		12,0%

Source : États réglementaires Harmonia

Le résultat d'exploitation, c'est à dire le résultat issu de l'exploitation normale et courante de l'activité (hors flux financiers ou exceptionnels) a beaucoup varié sur la période contrôlée. Il est d'un niveau modeste et a connu une très forte baisse jusqu'à devenir négatif en 2018. Il rebondit en 2019 sous l'effet du redressement de l'EBE et de l'augmentation des autres produits d'exploitation pour atteindre 760 milliers d'euros. Les dotations aux amortissements locatifs, résultantes des réhabilitations énergétiques, connaissent un niveau élevé et sont en progression ; elles viennent fortement grever ce résultat. En matière de durée maximale des amortissements locatifs, le Toit Vosgien se conforme à la durée standard préconisée par le CSTB[22] excepté pour un programme situé « quai du torrent » à Saint-Dié pour lequel la durée d'amortissement du composant « structure », notamment, est fixée à 25 ans au lieu de 50 ans sans que l'organisme n'ait eu la capacité d'expliquer ce choix.

Le résultat net comptable largement soutenu par le résultat exceptionnel (subventions d'investissement, cessions d'actifs immobilisés et produits exceptionnels) est quant à lui positif mais assez faible sur l'ensemble de la période. Il progresse toutefois en 2019 et s'élève à 1,02 millions d'euros soit 11,5 % du chiffre d'affaires.

[22] Centre scientifique et technique du bâtiment.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

4.2.8 Rentabilité

Tableau 15 : Taux de rentabilité

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Actif immobilisé brut (hors immo. financières)	144 304	146 830	151 266	153 516	158 609
Transfert subventions au compte de résultat	248	241	240	297	285
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	4 741	4 067	3 786	3 603	4 082
Taux de rentabilité économique [(EBE+Subv Rt) / Actif brut]	3,5%	2,9%	2,7%	2,5%	2,8%
Valeurs de référence	3,9%	3,8%	3,6%	3,4%	3,4%
Actif immobilisé brut (hors immo. financières)	144 304	146 830	151 266	153 516	158 609
Endettement hors Emprunts promotion immobilière	73 713	72 387	75 723	76 018	74 952
Résultat net comptable	507	277	1 020	356	1 023
Indicateur de rendement de l'actif (R2) [Résultat Net / (Actif brut - endett	0,7%	0,4%	1,4%	0,5%	1,2%
Valeurs de référence	1,6%	1,7%	1,7%	1,6%	1,4%

Source : États réglementaires Harmonia

L'analyse de la rentabilité économique confirme le niveau assez faible de la performance d'exploitation de la société surtout entre 2016 et 2018.

La rentabilité économique de l'actif brut du Toit Vosgien (hors immobilisations financières) est en effet inférieure au benchmark sur l'ensemble de la période contrôlée mais se rapproche des valeurs de référence en 2019 (2,8 % contre 3,4 %). Ce ratio intègre au numérateur les quotes-parts de subventions d'investissement et l'EBE, et au dénominateur l'actif brut. Lorsque l'on retient le résultat net comptable au numérateur et l'actif brut minoré des dettes financières au dénominateur, le ratio de rentabilité demeure légèrement inférieur au benchmark (1,2 % contre 1,4 %).

4.3 Analyse de la situation financière

4.3.1 Fonds de roulement net global (FRNG) et situation à terminaison des opérations (FRNGT)

Tableau 16 : Évolution du FRNG

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Capital et réserves nets des participations (a)	18 978	12,7%	19 735	13,0%	20 011	12,6%	21 030	12,8%	21 380	12,8%
Résultat de d'exercice (b)	507	0,3%	277	0,2%	1 020	0,6%	356	0,2%	1 023	0,6%
Autres capitaux (c)	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Subventions nettes d'investissement (d)	9 381	6,3%	9 139	6,0%	8 900	5,6%	9 769	6,0%	9 584	5,7%
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	28 866	19,2%	29 151	19,3%	29 931	18,9%	31 155	19,0%	31 987	19,2%
Valeurs de référence		21,8%		21,9%		22,0%		22,3%		22,8%
Provisions pour gros entretien (f)	744		732		786		805		670	
Autres provisions pour risques et charges (g)	278		93		46		61		79	
Amortissements et dépréciations (h)	46 354		48 914		52 209		55 708		59 242	
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	76 241		78 890		82 972		87 729		91 977	
Dettes financières (j) (*)	73 713		72 387		75 723		76 018		74 952	
Ressources stables (k)=(i)+(j)	149 955	100,0%	151 277	100,0%	158 695	100,0%	163 747	100,0%	166 929	100,0%
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	- 144 304	96,2%	- 146 830	97,1%	- 151 266	95,3%	- 153 516	93,8%	- 158 609	95,0%
Fonds de roulement économique (m)= (k)-(l)	5 650	3,8%	4 447	2,9%	7 429	4,7%	10 231	6,2%	8 320	5,0%
Immobilisations financières (n)	- 2 582	1,7%	- 2 518	1,7%	- 2 459	1,5%	- 2 415	1,5%	- 2 390	1,4%
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	3 068	2,0%	1 929	1,3%	4 969	3,1%	7 816	4,8%	5 931	3,6%
Valeurs de référence		4,1%		3,6%		4,4%		4,2%		4,2%

Source : États réglementaires Harmonia

Les capitaux propres, nets des participations, augmentent de près de 11 % sur la période de contrôle grâce aux résultats cumulés qui s'élèvent à 3,18 millions d'euros et à un montant plus élevé de subventions nettes d'investissement en 2018 et 2019.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

Conformément à ce que prévoit la réglementation comptable, la provision pour gros entretien (PGE) d'un montant moyen de 0,75 millions d'euros sur les cinq derniers exercices est bien adossée à un plan pluriannuel de travaux (PPT) de 3 ans dans le cas d'espèce. Ce PPT est correctement construit et reflète les besoins du patrimoine. En revanche, l'ANCOLS constate que celui-ci, de façon chronique, n'est pas respecté, de nombreux travaux prévus pour un exercice donné étant reportés aux exercices suivants ou tout simplement annulés. Cette difficulté que rencontre l'organisme à respecter sa programmation de gros entretien s'explique en partie par le sous-dimensionnement de l'équipe de maîtrise d'ouvrage au regard de son plan de charge, en dépit d'un recrutement récent.

Le FRNG[23], constitué par l'excédent de ressources permanentes (capitaux propres, provisions pour risques et charges, amortissements et dettes financières) sur les emplois stables (immobilisations) a beaucoup varié sur la période observée mais avec une tendance croissante. Très faible fin 2016 (1,93 millions d'euros), il présente ensuite un bien meilleur niveau et s'établit finalement à 5,93 millions d'euros au 31 décembre 2019. Rapporté au nombre de logements en propriété, le FRNG, même s'il est d'un niveau satisfaisant, est inférieur aux valeurs de référence (2 518 euros contre 2 963 euros en 2019).

Le fonds de roulement économique qui, quant à lui, ne prend pas en compte les actifs financiers immobilisés (2,4 millions d'euros dont des obligations à terme susceptibles de redevenir de la trésorerie disponible), s'élève à 8,3 millions d'euros en 2019. Ce montant représente 3 524 euros au logement et atteste d'une structure financière redevenue saine.

Tableau 17 : Évolution du FRNGT

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Fonds de roulement net global (FRNG)	3 068	1 929	4 969	7 816	5 931
Subventions restant à notifier		879	879	246	483
Emprunts restant à encaisser		4 193			
Dépenses restant à comptabiliser	135	4 644	432	2 430	1 070
Neutralisation opérations préliminaires	- 270	- 300	- 2 094	- 330	262
Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours	2 662	2 056	3 322	5 302	5 605
Fonds de roulement à terminaison en nombre de jours de charges courantes	164,86	122,03	194,06	304,67	338,49
Valeurs de référence	349,30	309,89	289,20	407,71	368,78
Nombre de logements et équivalent logement en propriété	2 372	2 363	2 357	2 359	2 355
Fonds de roulement à terminaison au logement et équivalent en propriété	1 122,36	870,19	1 409,45	2 247,47	2 380,25
Valeurs de référence	2 888,22	2 280,29	2 198,28	2 987,04	2 883,19

Source : États réglementaires Harmonia

Le FRNG, dépendant des décalages entre l'inscription des actifs, la notification des subventions et l'encaissement des emprunts, peut être évalué à terminaison des opérations en cours (FRNGT) afin de disposer d'un diagnostic tenant compte des investissements restant à réaliser et des ressources attendues. La tenue de la comptabilité des opérations d'investissement est matérialisée par des fiches de situation financière et comptable (FSFC). L'analyse de la synthèse des FSFC détaillées par opération, annexées aux états réglementaires, montre que les informations qui y sont contenues sont globalement cohérentes. Le Toit Vosgien affiche ainsi sur la période de contrôle un FRNGT en forte progression (5,6 millions d'euros contre 2,7 millions en 2015) qui démontre que les investissements réalisés et ceux engagés ont été menés tout en renforçant la structure financière de la société. Rapporté au nombre de

[23] Le FRNG calculé par l'ANCOLS ne prend pas en compte les dépôts de garantie et autres cautionnements.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

logements en propriété, son niveau reste en deçà des valeurs de référence (2 380 euros contre 2 883 euros) mais en ne tenant pas compte des placements immobilisés à l'actif, le FRNGT s'élève à 8 millions d'euros soit 3 399 euros par logement. Son évolution et le niveau atteint fin 2019 confirment l'amélioration et la solidité de la situation financière.

Ce niveau renforcé de FRNG et de FRNGT en fin de période sous revue traduit la stratégie mise en place par la société depuis le dernier contrôle de la Miilos fin 2013-début 2014 : en réaction à une situation financière devenue tendue du fait d'opérations neuves très coûteuses et consommatrices de fonds propres, le Toit Vosgien a fait le choix au cours des années suivantes de quasiment stopper son développement et de mettre l'accent sur les besoins de réhabilitation du parc existant. Cette stratégie lui a permis de retrouver des marges de manœuvre financières dans la mesure où les opérations de réhabilitation n'ont pas consommé toutes les ressources internes générées par la CAF brute (cf. § 4.3) alors que les dégrèvements de TFPB obtenus dans le cadre des investissements atteignent près de 3 millions d'euros.

4.3.2 Besoin ou ressource en fonds de roulement et trésorerie

Tableau 18 : Évolution du BFR et de la trésorerie

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	3 068	2,0%	1 929	1,3%	4 969	3,1%	7 816	4,8%	5 931	3,6%
Valeurs de référence		4,1%		3,6%		4,4%		4,2%		4,2%
Créances locataires et acquéreurs (o)	91	0,1%	273	0,2%	280	0,2%	543	0,3%	665	0,4%
Subventions à recevoir (p)	8	0,0%		0,0%		0,0%	1 161	0,7%	921	0,6%
Autres actifs réalisables (q)	432	0,3%	249	0,2%	1 374	0,9%	1 173	0,7%	1 276	0,8%
Dettes sur immobilisations (r)	- 69	0,0%	- 548	0,4%	- 338	0,2%	- 195	0,1%	- 552	0,3%
Dettes d'exploitation et autres (s)	- 1 769	1,2%	- 1 548	1,0%	- 1 515	1,0%	- 1 545	0,9%	- 1 615	1,0%
Besoin de Fonds de Roulement (BFR)= (o)+(p)+(q)-(r)-(	- 1 306	- 0,9%	- 1 574	- 1,0%	- 199	- 0,1%	1 137	0,7%	694	0,4%
Valeurs de référence		- 0,3%		- 0,3%		- 0,1%		- 0,1%		0,2%
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (t)	4 672	3,1%	3 820	2,5%	5 530	3,5%	7 073	4,3%	5 655	3,4%
Concours bancaires courants et découverts (u)		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%		0,0%
Dépôts et cautionnements reçus (v)	- 298	0,2%	- 318	0,2%	- 361	0,2%	- 393	0,2%	- 419	0,3%
Trésorerie nette (A) = (t)-(u)-(v)	4 374	2,9%	3 502	2,3%	5 169	3,3%	6 680	4,1%	5 236	3,1%
Valeurs de référence		4,2%		3,7%		4,2%		4,0%		3,7%
Report immobilisations financières (B)	2 582	1,7%	2 518	1,7%	2 459	1,5%	2 415	1,5%	2 390	1,4%
Trésorerie potentielle (A) + (B)	6 956	4,6%	6 021	4,0%	7 628	4,8%	9 095	5,6%	7 626	4,6%
Valeurs de référence		4,6%		4,0%		4,3%		4,1%		3,8%
Contrôle de la trésorerie (FRNG-BFR)	4 374	2,9%	3 502	2,3%	5 169	3,3%	6 680	4,1%	5 236	3,1%
Écart Trésorerie nette - (FRNG-BFR)	0	- 0,0%	0	0,0%	0	- 0,0%	0	- 0,0%	0	- 0,0%

Source : États réglementaires Harmonia

Dès lors que le montant des créances à court terme dépasse celui des dettes à court terme, l'organisme présente un besoin en fonds de roulement (BFR), qui reflète le décalage entre les décaissements et les encaissements liés à l'exploitation et à la production des immobilisations. A l'inverse, le cycle d'exploitation dégage une ressource en fonds de roulement (RFR) en cas de dettes excédant les créances à court terme, ce qui est généralement observé chez les bailleurs sociaux. De 2015 à 2017, les flux de bas de bilan ont généré une RFR moyenne de 1,03 millions d'euros.

En 2018 et 2019, la société présente a contrario un BFR de respectivement 1,14 et 0,7 millions d'euros. Celui-ci s'explique notamment par des créances diverses et des montants importants de subventions à recevoir liés à des opérations de rénovation énergétiques lancées en 2016 pour lesquelles les notifications et versements sont intervenus tardivement en 2018 et 2019.

Le niveau de la trésorerie nette est globalement stable sous l'effet conjugué de la hausse du FRNG et de l'apparition d'un besoin en fonds de roulement venant réduire le niveau de la trésorerie. La tendance

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

est toutefois plutôt à la hausse avec un montant de 5,2 millions d'euros fin 2019 contre 4,4 millions d'euros fin 2015.

4.4 Investissements et modalités de financement

Tableau 19 : Flux d'investissement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Cumul exercices 2015 à 2019
	Montant
Fonds de roulement net global (FRNG) à l'ouverture	1 525
Capacité d'autofinancement brute	18 786
Produits des cessions d'éléments d'actif	1 877
Dividendes versés	- 5
CAF Globale	20 658
Subventions d'investissement	1 267
Variation capitaux propres (A)	21 925
Emprunts encaissés	15 399
Emprunts remboursés à l'échéance	- 15 115
Emprunts remboursés anticipés	- 1 073
Variation de l'endettement (B)	- 789
Variation des ressources durables (C)=(A)+(B)	21 136
Investissements réalisés (D)	17 238
Variation des immobilisations financières (E)	- 508
Variation du FRNG (F) = (C) - (D) - (E)	4 406
Fonds de roulement net global (FRNG) à la clôture	5 931

Source : États réglementaires Harmonia avec retraitement ANCOLS

Entre 2015 et 2019, l'effort d'investissement global du Toit Vosgien s'élève à 17,2 millions d'euros dont 92,3 % sont consacrés à l'addition et au remplacement de composants sur le parc existant.

Il apparaît que ce montant est inférieur aux flux de financements externes, constitués par les subventions d'investissement (1,3 millions d'euros soit 7,4 % des investissements) et la variation de l'endettement (-0,8 millions d'euros) ajoutés aux flux d'exploitation générés d'une part, par la CAF brute (18,8 millions d'euros) et d'autre part, par les produits de cessions (1,9 millions d'euros). Cela confirme que la société a très peu mobilisé ses fonds propres pour financer ses opérations d'investissement (en moyenne 7,5 % par opération de réhabilitation), ce qui a engendré une hausse du FRNG à hauteur de 4,4 millions d'euros entre fin 2014 et fin 2019.

Concernant les emprunts, l'ANCOLS note l'existence en 2019 d'un remboursement anticipé d'un prêt de haut de bilan bonifié (PHBB) à hauteur de 646 milliers d'euros. La Banque des territoires a sollicité ce remboursement anticipé partiel le 27 septembre 2019 (montant initial du PHBB : 700 milliers d'euros) du fait de la « *non-réalisation d'une partie des objectifs d'accélération du programme d'investissements 2016-2018* »(cf. § 5.3).

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

4.5 Analyse de la dette

4.5.1 Niveau et évolution de la dette

Tableau 20 : Variation de l'endettement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Endettement ouverture	75 760	73 713	72 387	75 723	76 018
Nouveaux emprunts	543	1 294	6 906	3 785	2 867
Remboursement en capital	- 2 531	- 2 749	- 3 517	- 3 476	- 3 913
Endettement clôture (*)	73 713	72 387	75 723	76 018	74 952
Ecart endettement / récap. des emprunts	59	- 128	54	14	20
Variation capital restant dû	- 2 047	- 1 326	3 336	295	- 1 066
Ressources Stables clôture	149 955	151 277	158 695	163 747	166 929
Variation capital restant dû / Ressources stables	- 1,4%	- 0,9%	2,1%	0,2%	- 0,6%
Valeurs de référence	0,2%	0,1%	0,1%	- 0,2%	0,1%

(*) Endettement hors Emprunts promotion immobilière

Source : États réglementaires Harmonia

Le capital restant dû a fluctué sur la période contrôlée et sa variation par rapport aux ressources stables est négative en 2015, 2016 et 2019, ce qui signifie que la société s'est légèrement désendettée durant ces exercices. De manière globale, la société a limité l'accroissement de son encours de dettes (+1,7 %) du fait de l'absence d'investissement important en constructions neuves ; seuls les travaux de réhabilitation ont été financés par de la dette mais à un niveau quasi équivalent au remboursement des emprunts en cours. Toutefois, l'encours de la dette demeure élevé puisqu'il s'établit à près de 75 millions d'euros au 31 décembre 2019. Ce niveau est la résultante de l'endettement accru pour financer le développement d'une offre nouvelle onéreuse qui a caractérisé la période de contrôle précédente.

La gestion de la dette n'était jusqu'ici pas très proactive. Au 31 décembre 2019, celle-ci était constituée de prêts indexés à 85,2 % sur le livret A, à 5,5 % sur des taux fixes et à 9,3 % sur d'autres taux. La société ne détient aucun emprunt structuré.

En 2020, dans un contexte de baisse des taux d'intérêts et afin de dégager des marges de manœuvre financières, la société a procédé au réaménagement d'une partie de sa dette sur livret A conclue avec la Banque des Territoires pour un montant de 40 millions d'euros (55 % des encours). En combinant plusieurs dispositifs (baisse de taux, passage de taux révisables à taux fixes entre 0,55 % et 0,85 %, différé d'amortissement, modification de périodicités et progressivités), ce réaménagement a dégagé une marge financière cumulée de près de 1,9 millions d'euros sur 5 ans. En parallèle, la société a également négocié le rachat de la dette souscrite auprès du Crédit mutuel (1,97 millions d'euros) par un autre établissement bancaire se traduisant par un gain net d'intérêts de 282 milliers d'euros (passage de taux entre 3,55 % et 4,95 % à des taux fixes entre 0,70 % et 1,22 %).

Tableau 21 : Évolution du ratio d'indépendance financière

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Ressources propres	76 241	78 890	82 972	87 729	91 977
Ressources stables	149 955	151 277	158 695	163 747	166 929
Ressources propres / Ressources stables	50,8%	52,1%	52,3%	53,6%	55,1%
Valeurs de référence	52,6%	54,0%	53,8%	54,9%	54,6%

Source : États réglementaires Harmonia

La société bénéficie d'une indépendance financière satisfaisante et en amélioration, le niveau d'endettement représentant près de 45 % des ressources stables. La part des ressources propres a

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

progressé sur cinq ans passant de 50,8 % en 2015 à 55,1 % en 2019 en raison d'une part, de l'augmentation des capitaux propres et d'autre part, de la stagnation de l'encours de dettes.

Tableau 22 : Annuités d'emprunts locatifs

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Remboursement des emprunts locatifs (1)	2 496	2 606	2 745	2 970	3 121
Intérêts sur financements locatifs (2)	1 426	1 249	1 205	1 169	1 140
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	3 922	3 855	3 950	4 138	4 260
Loyers de l'exercice	9 082	8 823	8 859	8 803	8 925
Annuités emprunts locatifs / Loyers	43,2%	43,7%	44,6%	47,0%	47,7%
Valeurs de référence	46,1%	45,6%	44,8%	46,4%	44,0%

Source : États réglementaires Harmonia

Les annuités d'emprunts locatifs qui sont constituées par le remboursement du capital et le paiement des intérêts sont en augmentation et représentent 47,7 % des loyers en 2019, soit près de quatre points de plus que la valeur de référence. Sur la période de contrôle, le montant de l'annuité a subi une hausse de 8,6 % alors que l'encours de dettes est presque stable. Cette évolution, couplée à la très légère baisse du produit des loyers, explique la dégradation du ratio. Elle traduit l'incidence de nouveaux emprunts.

La charge des intérêts a chuté, quant à elle, de 20 % passant de 1,4 millions d'euros en 2015 à 1,1 millions en 2019 en raison de la forte baisse des taux. Le réaménagement de la dette opéré en 2020 permettra d'amoindrir encore davantage cette charge.

4.5.2 Capacité de désendettement

Tableau 23 : Évolution de la capacité de désendettement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Endettement hors Emprunts promotion immobilière (1)	73 713	72 387	75 723	76 018	74 952
CAFC	3 251	2 865	3 347	2 548	3 317
Endettement / CAFC	22,68	25,26	22,62	29,83	22,60
Valeurs de référence	18,79	18,80	19,67	18,69	19,93
Trésorerie (2)	4 374	3 502	5 169	6 680	5 236
Endettement net de trésorerie (3)=(1)-(2)	69 339	68 885	70 554	69 338	69 716
Endettement net de trésorerie / CAFC	21,33	24,04	21,08	27,21	21,02
Valeurs de référence	16,68	16,82	17,30	17,09	17,78
Valeur nette comptable du parc locatif	90 057	87 049	87 282	88 958	89 554
Dotations Amortissements du parc locatif	3 473	3 439	3 512	3 690	3 741
VNC / Amortissement du parc locatif	25,93	25,31	24,85	24,11	23,94
Valeurs de référence	25,86	25,14	25,21	24,86	25,74

Source : États réglementaires Harmonia

Sur l'ensemble de la période, l'endettement augmente peu et la CAF courante se situe à un niveau peu élevé et même faible en 2016 et 2018 ; en conséquence, la durée théorique de désendettement se dégrade sur ces deux exercices mais elle retrouve en 2019 le niveau de 2015 (22,6 ans). Ce nombre d'années est certes supérieur au benchmark qui passe de 18,8 ans en 2015 à 19,9 ans en 2019 ; toutefois, la durée de désendettement reste inférieure à la durée résiduelle d'amortissement du parc locatif qui approche les 24 ans en 2019 en affichant une baisse de deux points depuis 2015 du fait d'une politique de développement très peu active.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

La situation d'endettement de la société se révèle fragile. En effet, l'amélioration de la capacité de désendettement sur certains exercices provient essentiellement de l'abondement de la CAF courante par la vente de CEE liés aux investissements, ce qui n'est donc qu'une situation conjoncturelle.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

5. POLITIQUE PATRIMONIALE

Sur un territoire d'intervention où la tension immobilière est globalement faible, le Toit Vosgien mène une politique patrimoniale reposant principalement sur la rénovation énergétique de son patrimoine. L'objectif de la société est d'aboutir à moyen terme à un parc doté d'une performance énergétique quasi passive voire passive.

Le Toit Vosgien a fait le choix d'effectuer une pause en matière de développement le conduisant, à l'issue de la période de son plan stratégique de patrimoine (PSP), à une légère contraction de son parc en raison du volume de vente programmé (cf. § 5.1). Aucun projet de démolition concernant notamment les bâtiments « gelés » n'a été porté à la connaissance de l'Ancols. Aucune réflexion n'a été engagée au sein de la société sur les possibilités de déconstruction de ces bâtiments accompagnées d'une reconstitution d'offre nouvelle sur des territoires attractifs pouvant être une réponse au problème de la vacance locative technique (cf. § 2.2.2).

Enfin, l'Ancols invite le Toit Vosgien à prévoir un budget pour une campagne de réalisation des diagnostics amiante des parties privatives (cf. § 5.2.4).

5.1 Analyse de la politique patrimoniale

La stratégie patrimoniale, décrite dans le PSP 2019-2028, a été validée par le CA le 11 décembre 2019. Le coût global prévisionnel du PSP est de 57,3 millions d'euros.

- Une politique de développement en sommeil :

Sur la période 2019-2028, le Toit Vosgien prévoit la construction à Saint-Dié d'un seul programme de 26 logements pour un coût prévisionnel de 5,2 millions d'euros dans le cadre de l'opération « cœur de ville » avec un coût moyen au logement (198 000 euros) élevé comparé au ratio régional (cf. 5.3). Cette politique de développement n'est que le prolongement de celle observée sur la période contrôlée à savoir une production restreinte d'offre nouvelle.

- Une politique de rénovation du parc ambitieuse :

Le PSP prévoit la réhabilitation thermique de 710 logements, soit environ 30 % du parc pour un coût total prévisionnel de 38,7 millions d'euros correspondant à un coût moyen au logement élevé de 54 500 euros. Ce dernier s'explique par la nature des travaux programmés dans le cadre de ces réhabilitations avec pour objectif d'améliorer de façon significative la performance énergétique du bâti (DPE A-B).

- Un coût de maintenance prévisionnel maîtrisé :

Sur la période 2019-2028, le budget prévisionnel d'entretien du Toit Vosgien s'élève à 13,4 millions d'euros comprenant 12,1 millions de travaux de maintenance et gros entretien et 1,3 millions de remplacement de composants. Rapporté au nombre de logements en propriété au 1er janvier 2021, le coût de maintenance annuel moyen au logement s'élève à 515 euros soit à un niveau largement inférieur

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

aux valeurs de références (627 euros). Ce dernier peut s'expliquer par la politique de rénovation du parc programmée sur la période du PSP.

- Une politique de cession à l'unité à un niveau correct à l'échelle de l'organisme :

Le PSP prévoit la vente à l'unité en moyenne de 5 logements par an soit au total une cinquantaine de logements. Le montant prévisionnel de ces nouvelles ressources issues de cette politique de cession s'élève à 1,9 millions d'euros avec une plus-value moyenne au logement de 40 000 euros.

- Développement de nouvelles activités :

Le Toit Vosgien a intégré dans sa stratégie patrimoniale le souhait de développer de nouvelles activités telles que par exemple la maîtrise d'ouvrage délégué/assistance maîtrise d'ouvrage (cf.§ 5.2.6).

5.2 Analyse de la mise en œuvre de la politique patrimoniale

5.2.1 Évolution du patrimoine

Sur la période 2016-2020, l'Ancols constate une contraction légère de la taille du parc de la société avec un taux moyen annuel d'évolution négatif de 0,2 %. Excepté pour l'exercice 2018, année de la seule mise en service sur la période contrôlée, le taux d'évolution annuelle de la taille du parc est négatif et varie de (–) 0,2 % à (–) 0,4 %.

Tableau 24: Évolution du parc de logements familiaux sur la période 2016-2020

Parc au 1er janvier		Construction	Logements acquis (Croissance externe)	Vente	Transformation d'usage et restructuration logement	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution annuelle et évolution annuelle moyenne
2016	2 372	0	0	9	0	0	2 363	-0,4%
2017	2 363	0	1	7	0	0	2 357	-0,3%
2018	2 357	4	0	2	0	0	2 359	0,1%
2019	2 359	0	1	5	0	0	2 355	-0,2%
2020	2 355	0	0	5	0	0	2 350	-0,2%
Total		4	2	28	0	0		-0,2 %

Sources : Données transmises par l'organisme

L'Ancols a constaté lors des visites de patrimoine un niveau de prestations satisfaisant du seul programme mis en service sur la période contrôlée (rue de la Meurthe à Plainfaing).

L'Ancols observe, sur la période contrôlée, une politique d'offre nouvelle quasi inexistante (4 logements). Le nombre moyen annuel de logements vendus est de 6 logements[24] soit à un niveau légèrement supérieur à l'objectif du PSP.

5.2.2 Interventions sur le parc existant

Au regard des données transmises par la société[25], sur la période contrôlée, le Toit Vosgien a réhabilité 18 programmes et prévoit la livraison de six autres réhabilitations durant l'année 2021. Ces programmes immobiliers concernent 365 logements soit 15,5 % du parc.

[24] Arrondi – moyenne à 5,6.

[25] Fichier n° 5 du recueil de données par l'Ancols.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

Le coût moyen au logement des réhabilitations réalisées (environ 50 000 euros) est élevé comparé à ce que l'on observe habituellement chez les bailleurs sociaux. Le niveau élevé du coût au logement réhabilité est essentiellement dû à la nature des travaux réalisés. En effet, le Toit Vosgien procède à des rénovations thermiques dont l'ambition est d'obtenir un bâti quasi-passif voir passif en termes de performance énergétique (remplacement de mode de chauffage (pompe à chaleur – chaudière collective à bois) – ventilation double-flux – une isolation thermique extérieure de 300 mm, etc.). A ces travaux s'ajoutent des travaux de gros entretien (hall entrée-cage escaliers) et des travaux de mise en sécurité (désenfumage). L'Ancols observe que, dans le cadre de ces réhabilitations, l'intervention du bailleur au sein des logements se limite au remplacement des portes palières. Les interventions dans les pièces humides s'effectuent, le cas échéant, lors de travaux de remise en état des logements avant relocation (cf. infra).

L'Ancols n'a pas été en mesure d'évaluer la politique de remise en état des logements avant relocation dans la mesure où le suivi, mis en place récemment, ne permet pas d'identifier la nature des travaux, leur coût et le respect des délais notamment les écarts entre les délais prévisionnels et les dates réelles de réception des travaux (cf. § 3.2.2). Les logements vacants visités et prêts à la relocation ont permis de constater pour l'essentiel la réalisation de travaux d'embellissement et éventuellement de changement de robinetterie et d'équipements sanitaires.

L'Ancols a constaté globalement, lors des visites de patrimoine[26] portant sur 32 programmes correspondant à 743 logements soit 32 % du patrimoine de la société, un état du parc à niveau correct. Toutefois, des besoins immédiats de gros entretien (cage escalier – hall entrée) au sein des programmes Kleber à Gérardmer, impasse Chéraupont à Corcieux et rue Trieuché à Étival ont été identifiés.

5.2.3 Accessibilité et adaptation du parc

Le Toit Vosgien a mis en place une procédure concernant les demandes d'adaptation des logements – personne à mobilité réduite (PMR). Élément déclencheur de la procédure, la demande de travaux d'adaptation de logement – PMR doit être accompagnée d'un certificat médical ou d'un rapport d'un ergothérapeute. Un suivi des travaux est effectué à l'aide d'un tableau de bord dédié spécifiquement aux travaux d'adaptation des logements. L'Ancols relève l'absence de recensement de besoins de travaux PMR permettant de mettre en œuvre une programmation spécifique.

Tableau 25 : Coût et nature des travaux d'adaptation PMR des logements (période 2018-2020)

Année	Nombre de logements adapatés PMR	Budget alloué (en euros)	Coût global annuel sur les travaux PMR réalisés (en euros)	Coût au logement (en euros)
2018	56	140 000	173 715	3 102
2019	44	160 000	152 275	3 461
2020	56	250 000	211 850	3 783
2018-2020	156	550 000	537 840	3 448

Source : Données transmises par l'organisme

[26] En raison de la crise sanitaire, les visites de logements occupés n'ont pas pu être réalisées.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

Sur la période 2018-2020, l'Ancols relève un coût au logement des travaux PMR en augmentation constante (+21 % entre 2018 et 2020). Le Toit Vosgien a alloué un budget spécifique PMR également en constante progression sur la même période. Sur l'année 2018, le budget PMR a été dépassé de 24 %, ce qui suppose que le suivi budgétaire est perfectible. L'analyse du tableau de bord de suivi de l'organisme relève principalement des travaux de rénovation de salles de bain (changement de baignoire par une douche, embellissement, barre d'appui…).

Outre les travaux d'adaptation de logements, le Toit Vosgien dispose de deux résidences « séniors » à Saint-Dié (Bâtiment « Alsace » et « le Parc »). Le Toit Vosgien assure la gestion locative et patrimoniale de ces logements. Le centre communal d'action social (CCAS) de la ville de Saint-Dié assure un suivi social des résidents ainsi que des prestations autres que locatives (restauration – portage de repas et courrier – animations…). La visite de ces deux programmes a permis de constater un bon état général du bâti et des logements. Enfin, l'âge moyen et médian des résidents sont respectivement de 77 et 75 ans pour le bâtiment « Alsace » et de 80 et 82 ans pour la résidence du « Parc ».

5.2.4 Sécurité dans le parc

L'ensemble des équipements techniques font l'objet de contrats d'exploitation et d'entretien.

Recommandation 4 : Mettre en place un dispositif de suivi concernant certains éléments du parc (chaudières, ascenseurs, DAPP …) afin de permettre de mieux sécuriser son patrimoine.

Au regard des données transmises par la société, l'Ancols relève l'absence de suivi concernant :

- L'entretien pluriannuel de l'ensemble des chaudières individuelles à gaz. Le Toit Vosgien est donc dans l'impossibilité de disposer du taux de pénétration dans les logements de la société en charge de l'entretien et d'un suivi lui permettant de déceler les chaudières individuelles n'ayant pas fait l'objet de visites annuelles plusieurs années de suite. L'Ancols invite la société pour des raisons liées à la sécurisation juridique en cas de sinistre et de sécurité des bâtiments, de mettre en place un suivi pluriannuel des visites d'entretien des chaudières individuelles ;
- Les visites mensuelles d'entretien des ascenseurs. Bien que les éventuels besoins de réparation soient remontés par le prestaire, le Toit Vosgien ne dispose pas de dispositif lui permettant d'avoir un suivi du contrat d'entretien et un historique par ascenseur. De plus, les entretiens menés lors du contrôle ont permis de relever que les services de la société vont rarement sur l'interface internet du prestataire afin de vérifier la bonne exécution du contrat. La société a toutefois répondu favorablement à son obligation de réalisation des contrôles quinquennaux ;

Un dispositif de contrôle interne permettrait au Toit Vosgien de sécuriser son activité (cf. § 3.2.2).

Observation 3 : Les modalités de suivi et de mise en œuvre de la réalisation des dossiers techniques amiante parties privatives (DAPP), au regard de l'article R. 1334-16 du code de la santé publique, sont défaillants et ne peuvent donc garantir le respect de cette obligation réglementaire.

Le Toit Vosgien, ne disposant pas de suivi concernant la réalisation des DAPP, ne peut pas être en mesure de savoir s'il répond favorablement à l'obligation réglementaire de réalisation de ces diagnostics imposée depuis février 2012 et s'appliquant à tous les logements d'immeubles collectifs (occupés et vacants) dont le permis de construire a été délivré avant le 1er juillet 1997. Les diagnostics

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

amiante au sein de la société ne s'effectuent qu'à la relocation et aucune programmation globale de réalisation de ces diagnostics a été observé par l'Ancols, ce qui tend vers le non-respect de cette obligation réglementaire.

5.2.5 Ventes

Le bilan annuel des ventes réalisées ainsi que les orientations de la politique de vente sont présentés au CA. La tenue des dossiers n'appelle pas d'observations.

L'instruction des dossiers de ventes HLM est assurée par le chargé de mission vente directement rattaché au DG.

Le Toit Vosgien a vendu sur la période contrôlée 28 logements soit une moyenne annuelle légèrement supérieure à l'objectif fixé par le PSP (5). Par sa politique de vente, la société participe au parcours résidentiel de ses locataires. En effet, 19 logements ont été vendus soit à des occupants (16) ou à des locataires du Toit Vosgien (3).

Globalement, le prix de vente est inférieur à l'estimation pour toutes les catégories d'acheteur[27] excepté pour les « extérieurs » (+2,52 %). L'analyse du nouveau plan de vente, adossé à la nouvelle convention d'utilité sociale et validé par le CA le 12 avril 2021, relève une stratégie de vente quasiment concentrée sur le logement individuel. Le niveau du prix moyen de vente au m^2 (959 euros) est inférieur à celui observé pour les logements individuels du secteur privé vosgien (1 013[28] à 1 190[29] euros).

Observation 4 : Le plan de vente ne respecte pas pour un logement les dispositions de l'article R. 443-11-1 concernant la performance énergétique minimale exigée pour la vente d'un logement (consommation énergétique minimum de 330 kWh -DPE E).

En effet, un logement, inscrit au plan de vente et situé au 34 rue Jean-Baptiste à Gérardmer, dispose d'un DPE G (consommation énergétique supérieure à 450 kWh). L'Ancols invite le Toit Vosgien à retirer ce logement de son plan de vente et éventuellement à le réintégrer si les travaux en cours lui permettent d'atteindre le seuil minimal réglementaire de consommation énergétique.

5.2.6 Autres activités : maîtrise d'ouvrage délégué – assistance maîtrise d'ouvrage

Le Toit Vosgien a inscrit dans sa stratégie patrimoniale le souhait de développer de nouvelles activités telle que la maîtrise d'ouvrage déléguée / d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour le compte de tiers (cf. § 5.1).
Au moment du contrôle, le Toit Vosgien s'est engagé sur deux opérations :

- Une étude de faisabilité d'une résidence d'accueil pour des publics ayant des déficiences psychiques à Saint-Dié pour le compte d'une association médico-sociale ;

[27] Occupant : (-) 8,36 % - locataire du parc : (-) 5,07 % - ayants droits : (-)10 %.

[28] Source : site « mes meilleurs agents ».

[29] Source : site « côte immob - logic immob ».

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

- Une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la commune de Siewieller en Alsace concernant la rénovation d'un îlot en centre bourg et des bâtiments agricoles.

5.3 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage

La direction en charge entre autres de la maîtrise d'ouvrage (direction technique) est organisée comme suit :

- Une activité de maîtrise d'ouvrage assurée par le directeur technique et une chargée d'opération ;
- Un service maintenance composé d'un responsable de service, de deux chargés clientèle et d'une assistante. Ce service a pour mission d'effectuer des visites conseil ou pré visite, de dresser les états des lieux d'entrée et de sortie, de traiter les réclamations techniques et la remise en état des logements nécessitant un niveau de compétence technique peu élevé ;
- Une régie constituée de deux salariés ;
- Une gestionnaire technique en charge du traitement administratif des dossiers techniques (commandes – financement), la gestion des contrats d'entretien et de maintenance et du montage des dossiers marchés publics ;
- Une chargée de maintenance immobilière ayant pour mission le traitement des travaux d'adaptation des logements, des travaux importants de remise en état des logements, des travaux à la suite de sinistres et des réclamations techniques nécessitant des compétences techniques d'un niveau conséquent.

La maîtrise d'ouvrage directe est le seul mode d'intervention sur le patrimoine en matière d'investissement. Cependant, du fait que l'activité du directeur technique, par sa fonction, n'est pas intégralement orientée sur la maîtrise d'ouvrage, de la programmation ambitieuse de rénovations thermiques inscrite au PSP, des enjeux en matière de vacance locative technique, d'une éventuelle reprise modérée du développement à terme, une réflexion sur le dimensionnement de l'activité maîtrise d'ouvrage mériterait d'être engagée.

Au regard des constats effectués lors des visites des programmes immobiliers réhabilités, ceux qui étaient en cours de réhabilitation et de l'unique mise en service réalisée pendant la période contrôlée, l'Ancols relève un bon niveau de compétence au sein de la maîtrise d'ouvrage de la société.

Tableau 26 : Coût et financement du développement

Rubrique	Surfgace utile moyenne des logements (m^2)	Coût au logement hors taxes (en euros)	Coût total hors taxes au m^2 de surface utile (en euros)	Plan de financement (en%)		
				Prêts	Subventions	Fonds propres
Constructions neuves-Toit Vosgien*	77	160 295	2 092	70,3	5,2	24,5
Ratios** région Grand Est construction neuves	61	143 289	2 349			
Plan de financement moyen national Zonage C**				77,3	8,4	14,3

** Calculs effectués sur la base de données fournies par l'OPHMM fichier Ancols n°5 - 1 seule contruction neuve et mise en service sur la période contrôlée (arrondis au nombre entier supérieur ou inférieur)*

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

Sur la période contrôlée, le Toit Vosgien n'a construit qu'un seul bâtiment de 4 logements à Plainfaing. Le coût total hors taxes au m^2 de surface utile est maîtrisé. Il se situe sous le ratio de référence régional pour les constructions neuves en maîtrise d'ouvrage directe. Toutefois, l'Ancols relève une surface utile

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

moyenne des logements mis en service supérieure aux moyennes régionales ayant pour conséquence un coût au logement largement supérieur au ratio régional.

L'analyse du plan de financement a été réalisée sur la base des données transmises par le Toit Vosgien. L'Ancols relève une injection de fonds propres (24,5 %) à un niveau élevé au regard des valeurs de références pour la zone[30] C (14,3 %), zone où construit la société. Cette injection massive de fonds propres a pour conséquence un recours à l'emprunt limité (70,3 % pour le Toit Vosgien contre un ratio national zonage C de 77,3 %).

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

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

6. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

6.1 Caractéristiques des populations logées

Recommandation 5 : Favoriser une meilleure accessibilité du parc du Toit Vosgien aux ménages aux revenus les plus modestes afin d'assurer un meilleur équilibre de peuplement entre bailleurs sur les territoires d'intervention.

Tableau 27 : Analyse sociale comparative de l'occupation sociale du Toit Vosgien (enquête OPS 2020)

En %	Nombre de logements rentrant dans le champ OPS 2020	Nombre de ménages ayant répondu à l'enquête	Revenu <20 % des plafonds PLUS	Revenu <60 % des plafonds PLUS	Revenu > 100 % des plafonds PLUS	Bénéficiaires d'APL + AL	Familles mono-parentales	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +	Taux occupant + de 65 ans
Toit Vosgien	2 334	1 962	19,2	61,7	7,0	46,8	16,9	53,8	6,5	23,7
Vosgelis	16 161	14 113	23,8	66,4	7,0	61,9	18,6	57,4	5,5	20,7
Epinal Habitat	5 040	3 471	30,3	68,1	7,7	64,9	21,3	49,1	9,7	17,8

Source : Base de données / Enquête OPS 2020

Tableau 28 : Analyse sociale comparative de l'occupation sociale du Toit Vosgien sur le territoire de la CA de Saint-Dié-des-Vosges (enquête OPS 2020)

En %	Revenu <20 % des plafonds PLUS	Revenu <60 % des plafonds PLUS	Revenu > 100 % des plafonds PLUS	Bénéficiaires d'APL + AL	Familles mono-parentales	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +	Taux occupant + de 65 ans
Toit Vosgien	18,7	61,0	7,5	48,0	15,7	53,8	10,2	23,9
Vosgelis	31,3	75,1	4,2	71,3	20,7	50,7	8,1	17,1

Source : Base de données / Enquête OPS 2020

Comparé aux deux autres bailleurs vosgiens, le tableau 28 montre une occupation du parc du Toit Vosgien moins sociale. En effet, la proportion de ménages ayant moins de 20 % et 60 % des revenus des plafonds PLUS, ceux bénéficiant de l'APL ainsi que celle des familles monoparentales, sont largement inférieures à celles observées chez le bailleur départemental Vosgelis et celui de la communauté d'agglomération spinalienne. Sur le territoire de la CA de Saint-Dié-des-Vosges, principal territoire d'intervention du Toit Vosgien et le seul urbanisé, le Tableau 29 révèle le même constat comparé aux ratios du principal opérateur (Vosgelis).

Les tableaux 30 et 31 ci-dessous confirment ce constat à propos des ménages « nouveaux emménagés » sur la période 2018-2020 à la fois globalement sur le département des Vosges et plus précisément sur la CA de Saint-Dié-des-Vosges.

Tableau 29 : Analyse comparative des revenus des nouveaux emménagés 2018-2020 (enquête OPS 2020)

En %	Revenu <20 % des plafonds PLUS	Revenu <60 % des plafonds PLUS	Revenu >100 % des plafonds PLUS	Bénéficiaires d'APL + AL
Toit Vosgien	28,0	71,7	2,2	55,5
Vosgelis	32,9	74,8	3,2	74,5
Epinal Habitat	43,5	78,4	3,4	79,3

Source : base de données / enquête OPS 2020

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

Tableau 30 : Analyse comparative des revenus des nouveaux emménagés 2018-2020 sur la CA de Saint-Dié-des-Vosges (enquête OPS 2020)

En %	Revenu <20 % des plafonds PLUS	Revenu <60 % des plafonds PLUS	Revenu >100 % des plafonds PLUS	Bénéficiaires d'APL + AL
Toit Vosgien	22,9	67,2	3,5	57,2
Vosgelis	43,9	81,3	2,2	81,9

Source : base de données / enquête OPS 2020

L'Ancols observe également des enjeux plus forts pour le Toit Vosgien concernant les occupants ayant plus de 65 ans.

6.2 Politique d'attribution

6.2.1 Orientations générales

La politique d'attribution de logements de l'organisme précisée par une délibération du CA en date du 30 juin 2015 sur la stratégie de peuplement, priorise, outre les ménages répondant aux critères législatifs, réglementaires du CCH et les ménages relevant du PDALHPD[31], du contingent préfectoral, des réservataires :

- L'adéquation entre la taille du logement et la composition familiale ;
- L'adéquation entre la localisation du logement et la situation sociale et familiale ;
- L'adéquation entre les ressources du ménage et les loyers proposés ;
- L'ancienneté de la demande.

Observation 5 : L'Ancols relève que cette stratégie de peuplement définie en 2015 ne fait pas l'objet d'une large diffusion alors que l'article R. 441-9 IV fait état de l'obligation de la part des bailleurs sociaux de rendre publiques les orientations applicables à l'attribution des logements selon des modalités incluant la mise en ligne.

6.2.2 La demande de logement social sur les territoires d'intervention du Toit Vosgien

La SA d'HLM le Toit Vosgien est principalement implantée sur le territoire de la communauté d'agglomération (CA) de Saint-Dié-des-Vosges et dans une moindre mesure celui de la communauté de communes (CC) des Hautes Vosges. L'analyse de la demande ci-dessous a été effectuée au regard des données du fichier SNE au 31 décembre 2019.

Le département des Vosges, au regard de la demande de logements sociaux, a un indicateur de pression brut de 1,6 (Stock de demande/nombre de baux signés) et un indicateur de pression hors mutation dans le parc HLM de 1,3 contre respectivement un indicateur de pression médian départemental sur le territoire national métropolitain de 3,25 et de 2,8. Le niveau de ces indicateurs de pression témoigne d'un marché du logement social peu tendu. Le constat est donc identique pour les territoires des EPCI où intervient le Toit Vosgien. En effet, l'indicateur de pression brut est de 1,7 pour la communauté d'agglomération de Saint-Dié-des-Vosges et de 1,8 pour la communauté de communes des Hautes Vosges et l'indicateur de pression hors mutation

[31] Plan Départemental d'Action pour le Logement et l'Hébergement des Personnes Défavorisées.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

dans le parc HLM s'élève à 1,4 pour la communauté d'agglomération de Saint-Dié-des-Vosges et 1,5 pour la communauté de communes des Hautes Vosges.

Loin derrière la communauté d'agglomération d'Épinal, la communauté d'agglomération de Saint-Dié-des-Vosges et la communauté de communes des Hautes Vosges sont respectivement les 2ème et 4ème territoire les plus demandés au sein du département des Vosges. En effet, 47,7 % des demandeurs vosgiens inscrits dans le SNE ont positionné l'EPCI spinalien en premier choix soit 2 082 ménages sur 4 368, 21,3 % l'EPCI déodatien (930 ménages), 8,01 % la CC de la porte des Vosges méridionales (350 ménages) et 7,8 % la CC des Hautes Vosges (341 ménages).

Les deux villes les plus importantes de la CA de Saint-Dié-des-Vosges à savoir Saint-Dié-des-Vosges (587 demandes en 1er choix) et Raon-l'Étape (98 demandes en 1er choix) concentrent 74,7 % de la demande de logement social du territoire de la collectivité. Concernant la CC des Hautes Vosges, 50,1% de la demande de logement social sur ce territoire place la ville centre, Gérardmer en tête avec 171 demandes en 1er choix suivi de la ville de Vagney avec 17,3 % des demandes en 1er choix (59).

L'Ancols relève une demande sur les territoires d'intervention de la SA assez sociale. En effet, près de 53,7 % des dossiers de demandes présentent un revenu fiscal de référence 2017 inférieur au plafond de ressources PLAI pour un ménage d'une personne (11 478 euros pour la province).

Sur le stock de demande de logement social concernant la CA de Saint-Dié-des-Vosges, 238 demandes, soit une proportion de 25,6 %, ont été déposées il y a plus de douze mois, délai anormalement long fixé par le préfet de département[32]. Près de 70 % de ces demandes ont classé la ville de Saint-Dié-des-Vosges en premier choix.

Concernant la CC des Hautes Vosges, 111 demandes (32,6 % des dossiers), ont été déposées il y a plus de douze mois. La ville centre, Gérardmer, représente près de 38,7 % des demandes ayant une ancienneté anormalement longue classées en premier choix.

6.2.3 Modalités et gestion des attributions des logements

- Les modalités d'attribution des logements :

Le 17 décembre 2018, la société a installé la commission d'attribution de logements et d'examen de l'occupation des logements (CALEOL) en désignant six administrateurs comme membres de droits avec voix délibératives.

Observation 6 : La composition de la CALEOL est irrégulière au regard de l'article L. 441-2 du CCH.

Au regard du procès-verbal du CA en date du 17 décembre 2018, l'Ancols relève l'absence d'un représentant d'un organisme bénéficiant de l'agrément relatif à l'ingénierie sociale, financière et technique, prévu à l'article L. 365-3 du CCH. Cette composition est donc non conforme à l'article L. 441-2 § II-4-a du CCH.

[32] Délai à partir duquel le demandeur peut saisir la commission de médiation.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

Recommandation 6 : Le règlement intérieur (R.I) régissant les modalités de fonctionnement des CALEOL, approuvé par le CA le 16 décembre 2015, n'est pas respecté. Une évolution du fonctionnement ou du règlement est donc nécessaire.

En effet, le R.I, approuvé par le CA le 16 décembre 2015 et régissant les modalités de fonctionnement des CALEOL et n'appelant pas d'observation de la part de l'Ancols, prévoit l'existence de deux commissions à savoir une en charge de l'attribution des logements situés sur le territoire de la CA de Saint-Dié-des-Vosges et la seconde en charge de l'attribution des logements situés en dehors du territoire de la CA de Saint-Dié-des-Vosges. Or, la délibération du CA du 17 décembre 2018 prévoit une composition identique pour les deux commissions. Par conséquent, le processus d'attribution au sein du Toit Vosgien fonctionne sur un plan opérationnel qu'avec une seule CALEOL. Si le Toit Vosgien maintient l'existence de deux commissions, en raison de la dispersion géographique des logements à attribuer, l'Ancols recommande au Toit Vosgien d'avoir deux commissions de composition différente en sachant que la réglementation, dans ce cas précis, prévoit la désignation par exemple de salariés comme membre de droit. A défaut, le R.I doit être modifié en confirmant un mode de fonctionnement avec une seule CALEOL.

Les membres de la CALEOL disposent globalement de toutes les informations nécessaires afin d'assurer pleinement leurs prérogatives.

- <u>La gestion des attributions :</u>

L'analyse de 708 attributions sur la période 2018-2020 a conduit à cibler 13 dossiers d'attributions potentiellement irréguliers qui n'ont finalement révélé aucune anomalie.

Au titre des dispositions de la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté (loi LEC), les objectifs assignés aux établissements publics de coopération intercommunale pour les attributions de logements, hors QPV, aux ménages appartenant au 1er quartile (demandeurs ayant les ressources les plus faibles) est de 25 %. Les deux seuls EPCI sur lesquels est implanté le Toit Vosgien et concernés par ces dispositions législatives sont la CA de Saint-Dié-des-Vosges et la CC de la porte des Vosges méridionales.

Observation 7 : La proportion des baux signés hors QPV du Toit Vosgien à des ménages du 1er quartile est insuffisante.

Tableau 31 : Analyse des baux signés (période 2017-2019) – 1er quartile

EPCI	Attributions suivies de baux signés hors QPV au sein du parc du Toit Vosgien par des ménages du 1er quartile en 2017	Attributions suivies de baux signés hors QPV au sein de l'EPCI par des ménages du 1er quartile en 2017	Attributions suivies de baux signés hors QPV au sein du parc du Toit Vosgien par des ménages du 1er quartile en 2018	Attributions suivies de baux signés hors QPV au sein de l'EPCI par des ménages du 1er quartile en 2018	Attributions suivies de baux signés hors QPV au sein du parc du Toit Vosgien par des ménages du 1er quartile en 2019	Attributions suivies de baux signés hors QPV au sein de l'EPCI par des ménages du 1er quartile en 2019	Objectif de baux signés hors QPV par des ménages du 1er quartile
CA de Saint-Dié	14,8%	18,9%	6,7%	10,3%	8,6%	12,4%	25,0%
CC de la porte des Vosges Méridionales	0,0%	19,3%	25,0%	15,7%	0,0%	8,4%	25,0%

Source : Données de l'organisme - CUS 2020-2025

Au regard des données transmises par la société, le tableau 32 relève, sur la période 2017-2019, une proportion de baux signés hors QPV à des ménages du 1er quartile inférieure à l'objectif assigné par la loi. Le Toit Vosgien relève dans la nouvelle CUS 2020-2025 que l'objectif n'est pas atteint du fait du peu de demandes, des typologies demandées par ces publics (T1 ou T1 bis) peu disponibles dans le parc de

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

la société hors QPV et du niveau de loyer (cf. § 6.3.1). Toutefois, excepté pour l'année 2018 sur le territoire de la communauté de communes de la porte des Vosges méridionales, on y observe également un ratio du Toit Vosgien inférieur à celui de l'EPCI concerné même si ce dernier reste inférieur à 25 %. Même si le Toit Vosgien est peu présent dans les QPV (cf. § 2.2.1) comparé à ses pairs notamment sur la ville de Saint-Dié, l'organisme doit faciliter pour les ménages aux revenus les plus modestes l'accès aux logements localisés en dehors des QPV (cf. § 6.2.3) avec si possible une politique des loyers adaptée à la situation. Enfin, bien qu'il soit nécessaire d'avoir une vigilance notoire sur la situation financière des ménages les plus fragiles lors des attributions, il n'en demeure pas moins que cette situation doit être corrigée.

En revanche, le Toit Vosgien sur la même période a atteint l'objectif de 50 % des attributions en QPV au bénéficie des ménages faisant partie des 2ème, 3ème et 4ème quartile.

La consultation de 20 dossiers locataires a permis de constater la présence non autorisée de pièces notamment les rapports sociaux et des jugements de divorce dans leur intégralité.

6.2.4 La gestion des contingents

Les conventions de réservations de logements n'appellent pas d'observation. La totalité des réservations de logements est gérée en flux.

Au 31 décembre 2020, la chambre de commerce et de l'industrie des Vosges et Action logement possèdent un droit de réservation sur le parc du Toit Vosgien portant respectivement sur 136 et 58 logements.

Concernant les publics prioritaires (contingent préfectoral), sur la période contrôlée, le Toit Vosgien atteint largement les objectifs qui lui sont assignés. L'Ancols relève que les attributions de logements de la société au bénéfice de publics prioritaires tels que définis par la convention de réservation fixant les modalités pratiques de gestion du contingent préfectoral concernent une importante proportion de ménages dont les ressources n'excèdent pas 60 % des plafonds PLUS.

6.3 Accessibilité économique du parc

6.3.1 Politique de loyers

La politique de loyers des logements est validée par le conseil d'administration. L'analyse des augmentations annuelles des loyers pratiqués ainsi que leur niveau au regard des loyers maximaux conventionnels pour les logements occupés n'appellent pas d'observations.

Recommandation 7 : Faire évoluer la politique des loyers alors que le Toit Vosgien est le bailleur social du département disposant du parc le moins accessible aux ménages disposant de faibles ressources, des loyers les plus élevés en particulier sur la commune de Saint-Dié-des-Vosges et applique des hausses de loyers conséquentes à la relocation.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

Tableau 32 : Analyse de la distribution des loyers et des surfaces habitables (année 2020)

Rubriques	Nombre de logements	Loyer mensuel en euros par m² de surface habitable			Surface habitable (en m²)
		1er quartile	Médiane	3ème quartile	Médiane
Toit Vosgien	2 350	4,4	5,0	5,5	71
Références Département Vosges	22 358	4,3	4,8	5,2	67
Références Grand Est	365 944	4,7	5,4	6,1	68

Source : Données transmises par l'organisme et RPLS 2020

Le tableau 33 montre un niveau de loyers pratiqués au m² de surface habitable (SH) et une surface habitable médiane du Toit Vosgien supérieurs aux ratios du département et de la région.

Tableau 33 : Analyse de la distribution des loyers facturés (année 2020)

Rubriques	Loyer mensuel facturé(en euros)			
	1er quartile	Médiane	3ème quartile	Moyenne
Toit Vosgien	279	330	404	347
Vosgelis	257	298	347	305
Epinal habitat	285	328	384	343

Source : RPLS 2020

Tableau 34 : Comparaison avec Vosgelis de la distribution des loyers facturés (année 2020)

Rubriques	Loyer mensuel facturé(en euros)			
	1er quartile	Médiane	3ème quartile	Moyenne
Toit Vosgien - ville de Saint-Dié des Vosges	303	359	442	381
Vosgelis - ville de Saint-Dié des Vosges	271	313	357	318
Toit Vosgien - ville de Gérardmer	264	316	384	325
Vosgelis - ville de Gérardmer	206	260	315	269

Source : RPLS 2020 :

Les tableaux 34 et 35 confirment ce niveau relativement élevé des loyers pratiqués par le Toit Vosgien. En effet, le loyer facturé au locataire est globalement plus élevé que celui des deux autres principaux bailleurs vosgien et plus particulièrement comparé à celui de Vosgelis[33] sur les principaux territoires d'intervention de la société.

Tableau 35 : Analyse de la distribution des loyers à la relocation (loyers des logements reloués en 2019 au 01/01/2020

Rubriques	Loyer mensuel à la relocation facturé(en euros)			
	1er quartile	Médiane	3ème quartile	Moyenne
Toit Vosgien	303	346	405	360
Vosgelis	261	306	355	308
Epinal habitat	282	318	363	329

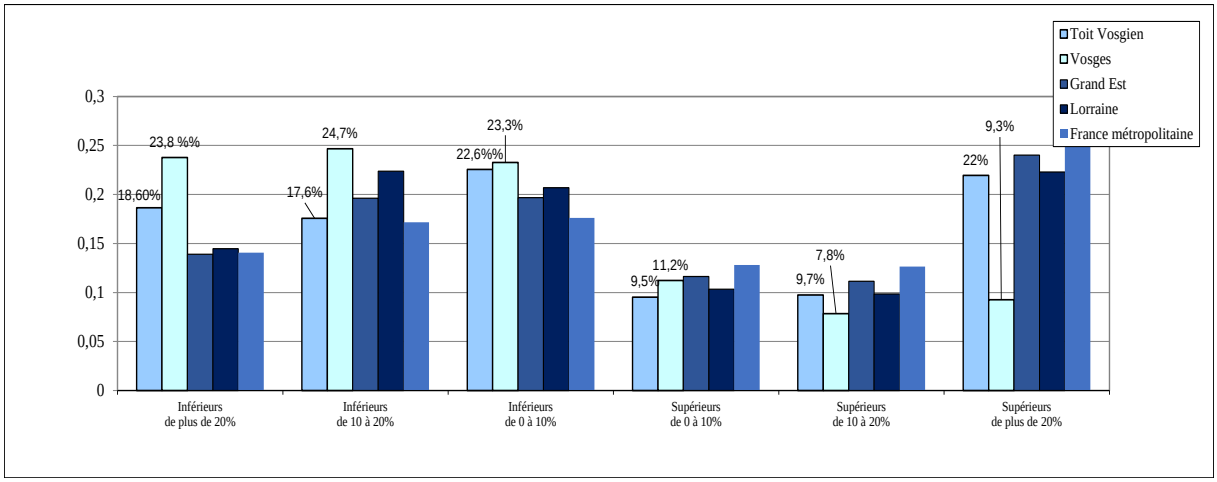
Source : RPLS 2020

Le Toit Vosgien procède à des augmentations de loyers à la relocation permettant d'atteindre à minima 90 % du loyer maximum conventionnel voire 100 %. Cette pratique conduit la société à avoir, comme le démontre le tableau 36, un niveau de loyer facturé à la relocation largement supérieur à celui des deux autres bailleurs vosgiens et participe à cette politique de loyers élevés.

[33] Épinal Habitat n'a pas de logements à Saint-Dié et Gérardmer.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

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



Source : Données de l'organisme et RPLS 2020

La figure 2 compare les loyers pratiqués avec les plafonds des aides personnalisées au logement (APL) calculées à partir d'une occupation théorique (T1 occupé par une personne, T2 occupé par deux personnes…). Cette comparaison corrobore ce constat d'un niveau des loyers pratiqués élevé sur le territoire d'intervention de la société. En effet, seulement 58,8 % des logements ont un loyer qui peut être intégralement couvert par l'APL contre un ratio vosgien de 71,7 %. L'occupation sociale du parc (cf. § 6.1) ainsi que les fortes augmentations de loyers après réhabilitation (cf. supra) provoquant un montant des loyers concernés à un niveau où il ne peut pas être entièrement couvert par l'APL contribuent à ce constat.

Tableau 36 : Analyse des augmentations de loyers après réhabilitation sur la période contrôlée

Opérations de réhabilitation	EPCI	Nombre de logements	Surface totale quittancée du groupe ou programme (en m² de surface corrigée)	Taux loyer à la surface corrigée avant réhabilitation (euro/m²)	Taux loyer à la surface corrigée après réhabilitation (euro/m²)	Evolution du taux de loyer à la surface corrigée (%)	Taux loyer à la surface habitable avant réhabilitation (euro/m²)	Taux loyer à la surface habitable après réhabilitation (euro/m²)	Taux loyer médian 2020 à la surface habitable logement social de la commune d'implantation du groupe ou programme (euro/m²)	Taux de loyer 2019 à la surface habitable logement privé de l'EPCI d'implantation du groupe ou programme (euro/m²)
Groupe Jean Sellet - Fraize (programmes 43-61-68)	CA Saint-Dié des Vosges	42	4 830	1,647	2,995	81,85	2,69	4,90	4,96	7,4
Groupe Martinet - Plainfaing (programmes 51-67-78)	CA Saint-Dié des Vosges	42	4 448	1,694	2,995	76,80	2,84	5,02	4,88	7,4
Groupe Chavré- Raon l'Etape (programmes 54-60)	CA Saint-Dié des Vosges	24	2 796	1,657	2,995	80,75	2,75	4,97	4,87	7,4
Programme Les Aulnois (65)- Senones	CA Saint-Dié des Vosges	18	2 070	1,681	2,995	78,17	2,79	4,97	3,61	7,4
Groupe Salengro/Génazeville/Champs Martin-Granges Aumontzey (programmes 83-88-89)	CC Hautes Vosges	30	3 216	2,098	2,969	41,52	3,39	4,80	4,82	6,7
Groupe Jules Méline- Corcieux (programmes 53-70-81)	CA Saint-Dié des Vosges	48	5 319	1,779	2,989	68,02	2,91	4,89	4,37	7,4
Programmes Etang Piller (22) - Saint-Dié des Vosges	CA Saint-Dié des Vosges	16	1 712	2,092	2,833	35,42	3,34	4,52	4,85	7,4
Groupe Aubépine/Buis - Gérardmer (programmes 36-69)	CC Hautes Vosges	40	4 560	2,079	3,002	44,40	3,54	5,11	4,70	6,7

Source : Données transmises par l'organisme, RPLS 2020 et observatoire Clameur pour les données sur les logements du secteur privé

Le Toit Vosgien procède à des réhabilitations thermiques dont l'objectif est d'amener la performance du bâti à un niveau quasi passif. La société procède après réhabilitation à de fortes augmentations de loyers conformes à la réglementation (accord majoritaire des locataires – accord DDT) dont le niveau de certaines, comme le tableau 37 le montre, s'élèvent à plus de 80 %. Ces augmentations ont pour conséquence pour les programmes ayant bénéficié d'une réhabilitation sur la période contrôlée d'avoir des taux médians de loyer à la surface habitable globalement plus élevés que ceux des secteurs où ils sont implantés. L'augmentation de loyer effectuée reste pérenne alors que le locataire pourrait

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

bénéficier de mesures plus avantageuses. En effet, l'Ancols relève que le Toit Vosgien ne met pas en place le dispositif prévu à l'article R. 442-24 et suivants du CCH prévoyant la mise en place d'une contribution du locataire aux économies d'énergie non pérenne et prévue dans le cadre de réhabilitations thermiques.
Même si ces réhabilitations apportent aux locataires des gains en matière de charges locatives, il n'en demeure pas moins que le Toit Vosgien est dans l'incapacité avec ces fortes augmentations de loyers de garantir un gain global (loyers + charges) au locataire sur le montant mensuel facturé compte tenu du fait qu'il n'effectue pas de suivis des consommations énergétiques des programmes réhabilités. Il ne se base que sur les études thermiques préalables. (cf. § 6.3.4)

6.3.2 Réduction de loyer de solidarité (RLS)

L'article 126 de la loi de finances pour 2018 a créé une RLS consentie aux locataires des logements conventionnés dont les ressources sont inférieures à un plafond fixé en fonction de la composition du foyer et de la zone géographique. Le Toit Vosgien a appliqué la RLS conformément au dispositif réglementaire avec effet rétroactif au 1er février 2018. La recherche de locataires non bénéficiaires de l'APL et susceptibles de se voir appliquer une réduction de loyer compte-tenu de leurs ressources a été effectuée selon la méthodologie préconisée par l'Union sociale pour l'habitat. Elle a permis d'identifier un seul ménage concerné en 2020. Le montant de la RLS en 2019 s'élevait à 366 542 euros, soit 4,2 % du montant des loyers appelés hors RLS. L'impact financier de la RLS est analysé au § 4.2.2.

6.3.3 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

Le Toit Vosgien réalise chaque année l'enquête prévue par la réglementation afin de déterminer quels sont les locataires assujettis au SLS. Sa mise en œuvre n'appelle pas d'observation.
Sur la période 2018-2020, la proportion de locataires s'acquittant d'un SLS[34] au sein de la société est stable. En effet, elle reste autour de 2,5 % des locataires occupant un logement assujetti au SLS sur la période.

Toujours sur la période 2018-2020, le SLS présente un faible enjeu. En effet, son montant moyen total appelé au mois de janvier s'élève à 1 313 euros pour un montant moyen par ménage concerné de 31,77 euros.

6.3.4 Charges locatives

Le suivi et la régularisation des charges locatives sont effectués par les deux comptables-clients au sein de la direction financière. L'organisation mise en place n'appelle pas d'observation si ce n'est que la société n'exploite pas l'observatoire des charges mis en place par l'USH afin de réduire les coûts sur certains postes de charges.

La régularisation est réalisée une fois par an pour l'ensemble des postes de charges locatives. En 2019 et 2020, les décomptes individuels ont été adressés aux locataires fin mai pour une imputation du solde

[34] Proportion calculée sur le nombre de logements concernés par le SLS.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

sur le quittancement de juin. Cela constitue une amélioration par rapport aux deux exercices précédents qui ont connu une campagne de régularisation plus tardive.

L'analyse des provisions et coûts des charges récupérables a été réalisée sur les données 2019 déclarées par la société auprès de l'ANCOLS. La cohérence de ces données est jugée globalement satisfaisante eu égard aux montants de charges récupérables comptabilisés en comptes de classe 6 et de charges récupérées comptabilisées en produits dans le compte 703.

Sur l'ensemble des programmes, l'ANCOLS constate un sur provisionnement acceptable de 6,2 % pour un montant moyen annuel au logement de 46,7 euros. Ces acomptes de charges globalement correctement ajustés masquent néanmoins de fortes disparités. En effet, pour neuf programmes (100 logements) un sur-provisionnement de plus de 40 % est relevé représentant un trop perçu très élevé de 562 euros en moyenne par logement sur l'année.

Cinq programmes (57 logements) présentent quant à eux un sous-provisionnement excédant 20 %, pouvant également entraîner des situations d'impayés, pour un montant moyen dû par chaque ménage sur l'année de 282 euros.

Sur la totalité du patrimoine, le coût médian des charges locatives récupérables, logements vacants déduits, est très modéré : 7 euros par m² de surface habitable (SH). Cela s'explique par le fait que le parc dans son ensemble n'est pas gardienné (à l'exception de deux résidences), compte assez peu d'ascenseurs et est entretenu dans une large majorité sur le plan ménager par les locataires eux-mêmes. S'agissant du poste « eau », la société a généralisé les compteurs individuels. Excepté pour une dizaine de programmes, la facturation de l'eau froide est gérée directement par le fournisseur.

L'entretien des espaces extérieurs constitue le 3ème poste de charges derrière le chauffage collectif et la taxe d'ordure ménagère. Bien que la société s'attache à rationaliser les charges liées aux emprises extérieures (abattage d'arbres, renégociation du contrat d'entretien, révision des limites foncières, etc.), certains programmes, principalement situés en secteur rural, présentent toujours des surfaces d'espaces verts importantes qui expliquent un coût global au m² nettement supérieur à ce qui est habituellement constaté chez les bailleurs sociaux (ex. groupe n°104 « route royale » à Étival : 5,7 euros par m² de SH, groupe n°151 « le prêt genêt » à Granges-sur-Vologne : 4,2 euros par m² de SH, groupe n°95 « le gros pré » à Fraize : 4,1 euros par m2 de SH, etc.). En conséquence, l'ANCOLS invite la société à poursuivre ses actions d'optimisation des contrats d'entretien.

Les provisions de chauffage des immeubles équipés d'un chauffage collectif (51,4 % du parc) sont légèrement surestimées (environ 5,8 %). Le coût médian de l'ensemble des charges annuelles au logement familial atteint sur ces programmes 1 112 euros, soit un coût de 15,7 euros par m² de SH. Le coût médian du chauffage en constitue une part prépondérante (10,7 euros par m²). Il est supérieur à la valeur médiane observée pour les bailleurs du Grand Est de la zone climatique H1 en 2017 (9 euros par m² de SH).

Certaines résidences connaissent toutefois des charges annuelles de chauffage éloignées du ratio susmentionné pouvant aller de 1,7 euros à 26,1 euros par m². La société explique ces écarts par la spécificité du mode de chauffage de chaque résidence (électricité, gaz, fuel, chauffage urbain). Concernant plus particulièrement les charges de chauffage des programmes n°159 « Jules Ferry »

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

(26 logements à Saint-Dié), n°184 « voie romaine » (4 logements à Ramonchamp) et n°188 « rue de la Meurthe » (4 logements à Plainfaing), les très faibles ratios constatés (respectivement 2,7, 2,8 et 1,7 euros par m² de SH) s'expliquent par le fait qu'il s'agit d'immeubles récents construits selon des normes de performance énergétique très exigeantes.

Recommandation 8 : Mesurer au plus juste la performance énergétique des réhabilitations en instaurant un suivi des niveaux de charges basé sur les consommations réelles durant plusieurs exercices.

Plus de 600 logements répartis sur 43 programmes présentent des coûts de chauffage supérieurs à 10 euros par m^2 de SH en raison principalement d'un mode de chauffage urbain ou de besoins de réhabilitations énergétiques. Sur les 17 programmes (264 logements) dont les coûts excèdent 15 euros par m^2, 4 programmes ont été récemment réhabilités ou sont en cours de réhabilitation et le traitement de 11 ensembles est programmé dans le PSP entre 2023 et 2027. Cela démontre que, dans l'ensemble, les besoins du parc sont correctement appréhendés par la société.

Les niveaux de performance énergétique visés par les réhabilitations sont très ambitieux (cf. § 5.2.2). Leur objectif est de diminuer de manière significative le montant des charges, notamment de chauffage, refacturées aux locataires. Pour autant, et alors que la société applique des hausses de loyers conséquentes à la suite de ces opérations, la société ne cherche pas à connaître et analyser de manière systématique l'évolution réelle des charges sur plusieurs exercices et son incidence sur la quittance globale des locataires. Pour évaluer la qualité de ses réhabilitations, elle s'appuie essentiellement sur les études préparatoires basées sur la méthode de calcul conventionnelle réglementaire faisant apparaître des économies de charges théoriques.

La mise en place d'un tel suivi est d'autant plus conseillée qu'en fonction des caractéristiques techniques intrinsèques des différents immeubles réhabilités et du comportement des locataires, les économies réelles de charges peuvent fortement varier. A titre d'exemple, l'installation d'équipements de type pompes à chaleur et VMC double flux peut entraîner une augmentation des charges de maintenance. Par ailleurs, pour les programmes les plus anciens, le bénéfice pour les locataires se mesurera surtout en termes de confort et non pas forcément en termes pécuniers.

6.4 Qualité du service rendu et relations avec les locataires

6.4.1 Organisation de la gestion de proximité

Le Toit Vosgien n'ayant pas d'agence, l'accueil des locataires s'effectue au siège à Saint-Dié-des-Vosges.

La proximité de la société est organisée comme suit :

- Pas de personnel de gardiennage et de nettoyage. Ces missions sont externalisées. Au regard des données transmises par l'organisme, exceptés pour 16 programmes où le nettoyage des espaces communs est assuré par un prestataire, les locataires assurent eux-mêmes le nettoyage des cages d'escalier ;
- Deux chargés de clientèle. Ils participent à la commercialisation et à la gestion technique des logements. En effet, ils procèdent aux visites des logements avec les prospects ainsi qu'aux visites conseil, dressent les états des lieux d'entrée et de sortie, procèdent à la signature les

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

contrats de location, recueillent, traitent les réclamations techniques, et coordonnent la remise en état dite « simple » (niveau de complexité technique faible) du logement avant relocation ;

- Un médiateur en charge de la prévention et du traitement des conflits de voisinage. Il effectue également des visites régulières du patrimoine et vérifie l'état d'encombrement éventuel des parties communes et abords.

Une régie pour les travaux de maintenance et d'entretien composée d'un technicien et d'un ouvrier. La régie a pour mission d'effectuer des travaux de 1er niveau tous corps d'état et de suivre l'exploitation des systèmes de chauffage et d'eau chaude sanitaire. Elle intervient également sur les sujets qui peuvent nécessiter des investigations particulières impliquant des démontages, essais, recherches de pannes. Enfin, la régie accompagne les sous-traitants des fournisseurs d'accès internet en charge de l'installation de la fibre afin de veiller au bon état du patrimoine dans le cadre de ces travaux.

Les visites de patrimoine ont permis à l'Ancols de constater, globalement, un niveau correct de propreté des espaces communs des bâtiments. Toutefois, l'Ancols a relevé avenue du 21ème BPC à Raon-l'Étape des encombrants au sous-sol. Enfin, l'Ancols attire l'attention de la société d'avoir une vigilance accrue sur le niveau de propreté des éléments des parties communes auxquelles n'ont pas accès les locataires pour le nettoyage (vitres…).

6.4.2 Réclamations des locataires

Le Toit Vosgien dispose d'une procédure exclusivement « outil » et non d'un processus détaillé de la réclamation technique. Également, la société n'a pas mis en place de tableau de bord de suivi des réclamations techniques lui permettant de mieux suivre les délais ainsi que la nature des travaux. Il s'agit d'une des illustrations de l'absence d'une démarche qualité et d'un contrôle de gestion satisfaisant permettant d'évaluer sa performance économique (cf. § 3.2.2).

L'enquête de satisfaction des locataires de 2017 relève globalement un taux de satisfaction sur le traitement des réclamations techniques (78,4 %) correct ainsi qu'une progression de la note attribuée à la société sur cette thématique (2014 : 2,77/4 ; 2017 : 2,95/4). Même si ces données sont positives, elles ne sauraient être des indicateurs de performance sur la thématique des réclamations techniques.

6.4.3 Concertation des locataires

Observation 8 : La mise en œuvre de la concertation locative au Toit Vosgien présente des irrégularités au regard dispositions de la loi 86-1290 du 23 décembre 1986.

Elles concernent :

- L'absence de plan de concertation locative et d'un conseil de concertation locative prévues aux articles 44- 44 bis et 44 ter de la loi 86-1290 du 23 décembre 1986. Les locataires ne sont donc pas collectivement en mesure de pouvoir échanger avec leur bailleur sur les sujets concernant les charges locatives, les interventions sur le patrimoine, les états des lieux et plus globalement tous les domaines se rapportant aux conditions d'habitat et de leur cadre de vie ;
- La mise en place du contrat de maintenance des chaudières individuelles gaz en 2018 n'a pas respecté les dispositions de l'article 42 de la loi n° 86-1290 du 23 décembre 1986 relatif aux procédures de concertation. L'entretien des installations est assuré par un prestataire choisi par

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

la société qui répercute ensuite le coût à chaque locataire. Ce contrat n'a pas fait l'objet d'un accord avec les locataires concernés ni avec leurs représentants contrairement à la réglementation en vigueur. Au terme de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 et du décret n° 87-712 du 26 août 1987, les locataires ont la responsabilité d'entretenir leur logement et de choisir leurs prestataires.

6.4.4 Politique de suivi des créances et des impayés

Le précédent rapport de contrôle n°2013-120 faisait état d'un ratio de créances locatives à la hausse et d'une gestion des impayés insuffisante pour enrayer cette tendance frappant surtout les locataires présents. Ces constats ont conduit la société à modifier à plusieurs reprises son organisation ces dernières années. Les ajustements opérés, combinés à des départs et absences prolongées, ont perturbé ponctuellement le bon fonctionnement du service contentieux. L'organisation et la répartition des missions semblent aujourd'hui stabilisées et de nature à favoriser un traitement plus performant des situations d'impayés (ex. relances plus précoces, fonctionnement en binôme pour assurer la continuité d'activité, mise en place de tableaux de bord). Sur les 288 ménages (présents) en dette à fin 2020, 242 ménages, soit 84 %, sont redevables d'une somme inférieure ou égale à 1 000 euros. Le montant moyen de dette par ménage présent s'élève à 678 euros.

La gestion des créances locataires est actuellement assurée par deux personnes au sein de la direction de la gestion clientèle avec l'appui de la directrice elle-même notamment pour les passages en non-valeur : une chargée de précontentieux ayant la qualification de conseillère en économie sociale et familiale (CESF), recrutée en février 2017 (création de poste) et la responsable du service contentieux. Le suivi des dossiers s'effectue dans le progiciel de gestion Cassiopae (ex. traitement des relances par publipostage) et en parallèle sur des tableurs Excel (ex. tableau de suivi des plans d'apurement) ainsi qu'au travers des dossiers papier ; les fonctionnalités de Cassiopae ne permettant pas un suivi dématérialisé total.

6.4.4.1 Phase précontentieuse et accompagnement social des locataires en dette :

La CESF est en charge du précontentieux des locataires présents et depuis début 2021 de celui des locataires partis. Elle met en œuvre les actions habituelles de recouvrement (relances, suivi des rejets de prélèvement, contacts par téléphone et courriel, visites à domicile, plans d'apurement). Le rythme des relances s'échelonne du 15 du mois suivant le terme échu aux premiers jours du deuxième mois suivant. Le taux de reprise des paiements constaté à l'issue permet de limiter le nombre de dossiers transmis au contentieux (entre 60 et 70 par an). La CESF ne réalise pas d'accompagnement social ou budgétaire à proprement parler en cours de bail mais fait le lien avec les travailleurs sociaux référents sur des problématiques spécifiques (personnes âgées, « savoir habiter », personnes souffrant de troubles psychologiques, etc.). Depuis peu, elle participe aux commissions d'attribution pour se saisir des situations fragiles le plus en amont possible ce qui constitue une bonne pratique.

6.4.4.2 Phase contentieuse :

Le contentieux, matérialisé par la délivrance d'un commandement de payer, est initié par la responsable du service contentieux à l'issue d'une mise en demeure restée sans réaction de la part du locataire. Pratique assez peu observée chez les bailleurs sociaux de taille comparable, la société, afin de limiter le

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

montant des honoraires, se représente elle-même à l'ensemble des audiences de résiliation de bail pour assurer la défense de ses intérêts et recouvre par ses propres moyens les sommes dues jusqu'au départ des locataires. Les huissiers qu'elle mandate ne sont en effet chargés que de la conduite de la procédure d'expulsion et le recours aux services d'une société de recouvrement, expérimenté par le passé, a été abandonné, les résultats s'étant révélés insatisfaisants. Après l'expulsion ou la sortie volontaire des lieux, un décompte définitif est établi par la comptabilité et transmis à l'huissier pour recouvrement. Lorsque les créances locataires ne peuvent être recouvrées, elles sont comptabilisées en pertes. La société admet en non-valeur les dettes locatives qui sont certifiées irrécouvrables par l'huissier, à la suite d'une décision du Fonds de solidarité logement, en cas de décès, de démarches infructueuses, de locataires insaisissables ou d'un jugement d'effacement de dettes. L'ANCOLS rappelle à la société que cette admission en non-valeur doit être systématiquement autorisée au préalable par une délibération du conseil d'administration.

6.4.4.3 Analyse des créances

Tableau 37 : Évolution des créances locatives impayées

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Produits des loyers (1)	9 082	8 823	8 859	8 803	8 925
Récupération de charges locatives (2)	1 840	1 692	1 704	1 689	1 782
Quittancement (3)=(1)+(2)	10 922	10 515	10 563	10 492	10 707
Part des charges sur le quittancement = (2) / (3)	16,8%	16,1%	16,1%	16,1%	16,6%
Valeurs de référence	14,2%	14,6%	14,3%	14,3%	14,0%
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	47	44	39	31	31
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	124	115	98	125	91
Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5)	171	159	136	156	122
Locataires partis créances douteuses (7)	530	523	465	389	405
Total compte 4161 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)	701	682	602	545	527
Autres créances comptes 4162 4164 4165 (9)	0	0	0	0	0
Écart bilan annexe (10) = (11)-(8)-(9)	0	0	0	0	0
Total compte 416 Locataires, acquéreurs et clients douteux ou litigieux (11)	701	682	602	545	527
Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)	534	671	567	713	767
Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13) = (11) + (12)	1 236	1 353	1 169	1 257	1 294
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3)	11,3%	12,9%	11,1%	12,0%	12,1%
Valeurs de référence	12,7%	12,5%	12,1%	13,1%	12,5%
Montant loyers et charges par jour comptes 703 et 704 (15) = (3) / 365	29 923,91	28 808,02	28 938,42	28 746,33	29 334,07
Délai moyen des créances comptes 411 et 416 / Montant loyers et charges en nombre de jours	41,29	46,96	40,40	43,74	44,10
Valeurs de référence	46,35	45,67	44,07	47,93	45,60
Créances locataires partis / Créances totales	42,9%	38,6%	39,8%	30,9%	31,3%
Valeurs de référence	27,0%	27,5%	28,3%	30,6%	29,4%

Source : États réglementaires Harmonia

Le montant cumulé des créances locatives (locataires présents et locataires partis) au 31 décembre 2019 représente 12,1 % du montant total des loyers et charges récupérées ; taux proche de la valeur de référence (12,5 %). Le taux de créances est relativement stable sur la période contrôlée ; il a toutefois connu une légère amélioration en 2015 et 2017. Comme le montre le tableau ci-dessus, le taux de créances locatives se caractérise par un stock relativement important de créances liées à des locataires partis (405 milliers d'euros sur 1, 3 millions d'euros, soit 31,3 % des créances totales contre 29,4 % pour la valeur de référence). Le ratio créances des locataires partis sur créances totales a toutefois diminué très fortement entre 2015 et 2019 ce qui témoigne des efforts du bailleur pour apurer son stock (186 ménages fin 2020). Le montant des créances douteuses des locataires présents étant également en baisse, passant de 171 à 122 milliers d'euros, l'augmentation de 4,7 % des créances totales sur la période de contrôle est par conséquent imputable aux créances non encore douteuses. Ce constat doit conduire la société à renforcer encore davantage son action précontentieuse.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

6.4.4.4 Analyse du recouvrement

Tableau 38 : Évolution du taux de recouvrement et des pertes sur créances irrécouvrables

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Créances clients (N-1)	1 488	1 236	1 353	1 169	1 257
Produits des loyers (1)	9 082	8 823	8 859	8 803	8 925
Récupération de charges locatives (2)	1 840	1 692	1 704	1 689	1 782
Quittancement (3)=(1)+(2)	10 922	10 515	10 563	10 492	10 707
Créances clients (N)	1 236	1 353	1 169	1 257	1 294
Pertes sur créances irrécouvrables	- 183	- 165	- 137	- 167	- 80
Total encaissement (N) (4)	10 991	10 233	10 610	10 237	10 590
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	100,6%	97,3%	100,4%	97,6%	98,9%
Valeurs de référence	98,9%	98,8%	99,0%	98,8%	98,9%

Source : États réglementaires Harmonia

Le taux de recouvrement[35] moyen sur la période de contrôle s'élève à 99 % soit à un niveau équivalent à la valeur de référence. Les résultats moins favorables enregistrés en 2016 et 2018 sont liés à l'organisation mouvante évoquée au § 6.4.4. Ce bon niveau global manifeste la faible progression du stock de créances locatives et l'efficacité du recouvrement exercé par la société dans la mesure où le montant des encaissements réalisés au cours de la période est très proche du montant total des loyers et charges quittancés.

Les admissions en non-valeur, en moyenne de 163 milliers d'euros entre 2015 et 2018, ont chuté de moitié en 2019 (cf. § 4.2.5). Leur montant cumulé sur cinq ans (733 milliers d'euros) est supérieur au montant du non-recouvrement (539 milliers d'euros). Cette situation est la conséquence de l'apurement de dettes anciennes de locataires partis.

[35] Mode de calcul : créances locatives n-1 + quittancement (loyers+ charges) annuel – créances locatives n – pertes sur créances irrécouvrables = encaissement de l'année rapporté au montant quittancé. Plus il s'éloigne de 100 %, moins le recouvrement peut être qualifié d'efficace, plus le stock de créances locatives s'accroît rapidement. Ce taux peut dépasser 100 % lorsque le stock des créances locatives diminue. En effet, les encaissements de l'année comprennent des recettes provenant des créances locatives des exercices précédents, ils peuvent donc excéder le montant quittancé de l'année de référence.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

7. ANALYSE PRÉVISIONNELLE

Recommandation 9 : Soumettre chaque année à l'approbation de la gouvernance une projection financière élargie adossée à un PSP actualisé afin que cette dernière ait connaissance de la trajectoire d'endettement en tension et qu'elle pilote au mieux la stratégie d'investissement.

Le Toit Vosgien a élaboré, au travers de l'outil Visial, une analyse prospective pour la période 2019-2024, alors que son PSP, lui, couvre la période 2019-2028. Cette analyse prévisionnelle est réalisée avant tout sur demande de la fédération française des ESH afin d'établir le dossier individuel prévisionnel (DIP). Elle n'a pas été présentée ni approuvée en tant que telle par le conseil d'administration.

Néanmoins, il convient de préciser que le PSP, validé par le CA le 11 décembre 2019, comprend certaines projections financières à l'horizon 2028 portant sur l'autofinancement (courant et net HLM), le potentiel financier à terminaison et le taux d'endettement. Celles-ci montrent que le plan de maintenance et d'investissements envisagé peut-être concrétisé sans compromettre la structure financière de la société.

L'analyse prévisionnelle dont les résultats et les hypothèses sont détaillés ci-après s'appuie sur les comptes 2018 et le budget prévisionnel 2019 avec une consommation des fonds propres à l'ordre de service. Elle a été actualisée en 2021 sur la base des comptes 2019 pour la période 2020-2025 en vue de l'élaboration du nouveau DIP mais celle-ci n'a pas pu être analysée en profondeur étant donné sa transmission en toute fin de contrôle à l'ANCOLS. Cette projection actualisée intègre pour partie l'incidence du réaménagement de la dette opéré en 2020 qui permettra de réduire la charge d'intérêts et le montant de l'encours de dette.

7.1 Investissements et modalités de financement

Tableau 39 : Plan de financement des opérations d'investissement 2019-2024

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Renouvellement de composants	Réhabilitation	Opérations nouvelles	Total
Investissements	1 300	27 217	5 150	33 667
Fonds propres	1 300	4 303	208	5 811
En % de l'investissement	100	15,8	4,0	17,3
Subventions	0	3 941	2 238	6 179
En % de l'investissement	0	14,5	43,5	18,4
Emprunt	0	18 973	2 704	21 677
En % de l'investissement	0	69,7	52,5	64,4
Total	100	100	100	100

Source : Visial

L'étude prévisionnelle est cohérente avec le contenu de la CUS et de la 1ère phase du PSP. La programmation des opérations de réhabilitation dont la livraison était prévue en 2019, 2020 et 2021 est globalement respectée même si des ajustements ont été opérés pour tenir compte des objectifs du plan de relance.

Les investissements, cumulés sur la période 2019-2024, s'élèvent à 33,7 millions d'euros dont 80,8 % concernent les opérations de réhabilitation du parc existant et seulement 15,3 % portent sur les

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

constructions neuves (opération de 26 logements du « quai Carnot »). Le niveau d'investissement prévisionnel est donc nettement plus important que celui constaté de 2015 à 2019 (17 millions d'euros). Ainsi, les efforts financiers se renforcent-ils encore au bénéfice de la requalification du parc existant au détriment du développement d'une offre nouvelle qui pourrait, avec un volume mesuré, s'avérer pertinente sur certains secteurs plus porteurs (ex. Gérardmer) dans le cadre d'opérations de démolition-reconstruction hors site. (cf. § 5).

Les investissements 2019 à 2024 sont financés à hauteur de 64,4 % par emprunt, 18,4 % par subventions et 17,3 % sur fonds propres. L'opération du « quai Carnot » ne consomme que 208 milliers d'euros soit 4 % du prix de revient prévisionnel ce qui est très faible au regard de la part de fonds propres injectée (24,5 %) dans la seule opération neuve livrée sur la période de contrôle et dans les opérations livrées au cours de la période de contrôle antérieure (cf. § 5.3). Ce prévisionnel dresse l'hypothèse d'un financement à hauteur de 15,8 % sur fonds propres pour les opérations de réhabilitation (471 logements au total pour un coût moyen au logement élevé de 57 785 euros). Cette perspective reste encore insuffisante par rapport aux montants conséquents de dégrèvements de TFPB et de ventes de CEE perçus dans le cadre de ces opérations. De plus, selon les FSFC détaillées, il apparaît que cette trajectoire n'a pas été respectée pour les réhabilitations livrées en 2019 et 2020 qui ont consommé en moyenne seulement 4,6 % de fonds propres (« Jules Méline » à Corcieux – 48 logements, « Étang Piller » à Saint-Dié – 16 logements et « Aubépine/Buis » à Gérardmer – 40 logements).

Les hypothèses de cessions pour la période 2019-2024 concernent 29 logements (entre 4 et 5 par an) générant un produit net de 1,13 millions d'euros soit en moyenne 38 828 euros par logement. Le prix prévisionnel de cession moyen est fixé à 53 690 euros par logement. Ces objectifs paraissent quelque peu sous-estimés au regard des caractéristiques des ventes réalisées ces dernières années (5 logements en 2019 – prix de vente moyen de 79 540 euros et 5 logements en 2020 – prix de vente moyen de 80 700 euros).

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

7.2 Analyse de l'exploitation

Tableau 40 : Résultats d'exploitation prévisionnels

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024
Loyers	9 011	9 083	9 283	9 525	9 759	9 949
Écart de récupération de charges	-134	-133	-125	-115	-105	-95
Produits des activités annexes	-	-	-	-	-	-
Chiffre d'affaires locatif	8 877	8 950	9 158	9 410	9 654	9 854
Marge sur activité de promotion	60	110	120	130	140	140
Production immobilisée	-	-	-	-	-	-
Produit des activités	8 937	9 060	9 278	9 540	9 794	9 994
Coût personnel (hors régie)	-1 366	-1 602	-1 629	-1 556	-1 584	-1 611
Autres charges externes (hors CGLLS)	-864	-853	-847	-841	-835	-829
Coût de gestion	-2 230	-2 455	-2 476	-2 397	-2 419	-2 440
Ratio % Chiffre d'affaires	*25%*	*27%*	*27%*	*25%*	*25%*	*25%*
Charges de maintenance (y.c régie)	-1 243	-1 446	-1 209	-1 221	-1 180	-1 197
Ratio % Chiffre d'affaires	*14%*	*16%*	*13%*	*13%*	*12%*	*12%*
Cotisation CGLLS	-265	-112	-90	-92	-220	-250
Taxes foncières sur les propriétés bâties	-1 027	-1 113	-1 184	-1 262	-1 324	-1 389
Ratio % Chiffre d'affaires	*12%*	*12%*	*13%*	*13%*	*14%*	*14%*
Créances irrécouvrables	-180	-145	-149	-152	-156	-159
Excédent brut d'exploitation	3 992	3 789	4 170	4 416	4 495	4 559
Ratio % Chiffre d'affaires	*45%*	*42%*	*46%*	*47%*	*47%*	*46%*
Autres charges et produits d'exploitation	33	29	30	30	30	30
Produits financiers divers	140	130	97	88	88	58
Intérêts sur financements locatifs	-1 182	-1 289	-1 282	-1 322	-1 392	-1 440
Autres produits et charges exceptionnels	1 067	1 437	858	678	1 011	828
CAF brute	4 050	4 096	3 873	3 890	4 232	4 035
Ratio % Chiffre d'affaires	*46%*	*46%*	*42%*	*41%*	*44%*	*41%*
Remboursement des emprunts locatifs	-3 090	-3 160	-3 259	-3 306	-3 419	-3 560
Autofinancement net HLM	960	936	614	584	813	475
Ratio % Chiffre d'affaires	*11%*	*10%*	*7%*	*6%*	*8%*	*5%*

Source : Visial

Dans ce prévisionnel, le produit des activités, qui comprend principalement les loyers, est en hausse de 10,3 % entre 2020 et 2024 soit une augmentation moyenne annuelle de 2,5 % alors que le nombre de logements gérés, quant à lui, reste stable. L'évolution des loyers s'explique donc par l'impact des loyers des nouveaux logements de l'opération du « quai Carnot » à compter de 2022 (année de livraison) et par la poursuite des augmentations de loyer à la relocation et à l'issue des réhabilitations. La RLS est prise en compte sur toute la période.

Le chiffre d'affaires locatif est complété (ligne « marge sur activité de promotion ») par des produits issus de la vente d'électricité pour les programmes équipés de panneaux photovoltaïques (60 000 euros par an) ainsi que par les produits potentiellement sous-estimés liés à la nouvelle activité de maîtrise d'ouvrage déléguée (68 000 euros par an en moyenne – cf. § 5.2.6).

Les coûts de gestion, après une légère augmentation à 27 % du chiffre d'affaires en 2020 et 2021, se maintiennent à 25 % à compter de 2022, soit à un niveau inférieur de près de 3 points à ce qui a été observé sur la période 2016-2019. Cette hypothèse apparaît trop optimiste. Comme le montre l'analyse rétrospective du niveau des différents postes de charges (cf. § 4.2.3), une baisse plus significative des

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

coûts de gestion doit être recherchée par la société. Elle est la condition sine qua non à une amélioration durable de la performance d'exploitation. Le prévisionnel fait également l'hypothèse d'une légère baisse, en valeur absolue, des coûts de maintenance sur la période, ce qui est acceptable compte tenu de la stabilité du parc et du fait qu'une partie du gros entretien est traitée lors des opérations de réhabilitation.

La performance d'exploitation traduite par l'EBE oscille entre 42 % et 47 % du chiffres d'affaires soit un niveau relativement faible. Quant à la CAF brute, elle se dégrade de 46 % à 41 %. Cette situation est la résultante d'un endettement qui resterait élevé avec une charge d'intérêts en progression de 22 % sur la période. Par conséquent, l'autofinancement net HLM prévisionnel, impacté par les remboursements d'emprunts, chuterait de 11 % en 2019 à 5 % du chiffre d'affaires en 2024, niveau le plus bas enregistré depuis 2015.

La société prévoit des montants importants de dégrèvements de TFPB (725 milliers d'euros en moyenne par an) et de ventes de CEE (255 milliers d'euros par an) qui sont en cohérence avec le volume des réhabilitations envisagées.

7.3 Analyse de la situation financière

Tableau 41 : Fonds de roulement prévisionnels

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024
Fonds de roulement long terme à terminaison début d'exercice (hors dépots de garantie)	6 832	5 139	4 721	5 086	4 740	4 803
Produits de cessions	197	179	182	186	189	193
Fonds propres investis en travaux	-2 051	-1 102	-330	-947	-714	-459
Fonds propres investis en opérations nouvelles		-208				
Rembourst emprunts non locatifs	-100	-95	-71	-72	-73	-74
Fonds propres investis en immo. structure	24	10	10	10	10	10
Autres flux	-646					
Reclassement annuel des ACNE en ressources CT	-77	-139	-40	-108	-162	-183
Fonds de roulement long terme à terminaison fin d'exercice (hors dépots de garantie)	5 139	4 721	5 086	4 740	4 803	4 765
Dépots de Garantie	392	389	387	395	393	391
Fonds de roulement long terme à terminaison fin d'exercice	5 531	5 110	5 473	5 135	5 196	5 156

Source : Visial

La situation financière de la société se maintient à un bon niveau même si elle se dégrade légèrement sur la période, le fonds de roulement long terme à terminaison hors dépôts de garantie passant de 5,14 millions d'euros fin 2019 à 4,77 millions fin 2024.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

7.4 Analyse de la dette

Tableau 42 : Évolution prévisionnelle de l'endettement et des annuités d'emprunt

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024
Endettement	75 528	78 866	78 237	78 985	78 886	77 900
CAF Courante	2 843	2 529	2 918	3 124	3 133	3 149
Endettement / CAF Courante	26,56	31,18	26,81	25,28	25,18	24,74
Remboursement des emprunts locatifs (1)	3 090	3 160	3 259	3 306	3 419	3 560
Charges d'intérêts (2)	1 182	1 289	1 282	1 322	1 392	1 440
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	4 272	4 449	4 541	4 628	4 811	5 000
Loyers de l'exercice	9 011	9 083	9 283	9 525	9 759	9 949
Annuités emprunts locatifs / Loyers	47,4%	49,0%	48,9%	48,6%	49,3%	50,3%

Source : Visial

L'encours de la dette financière à long terme augmenterait de 3,1 % sur la période pour atteindre 77,9 millions d'euros fin 2024. La durée de désendettement (26,6 ans à fin 2019) est plus élevée que dans le diagnostic rétrospectif (22,6 ans) du fait d'un niveau de CAF courante sous-évalué (2 843 milliers d'euros dans le prévisionnel contre 3 317 milliers d'euros dans le réalisé 2019). En prenant en compte le réalisé 2019 comme point de départ de la projection, la capacité de désendettement se dégrade de deux ans en fin de période (24,7 ans) sous l'effet conjugué de la légère baisse de la CAF courante et de l'augmentation de l'encours de dettes. La situation semble fragile pour un organisme qui se développe peu. Elle l'est d'autant plus qu'elle repose sur une CAF courante qui n'est pas garantie compte tenu du niveau actuel des coûts de gestion et de la vacance structurelle ainsi que de potentiels besoins de recrutement pour renforcer encore la maîtrise d'ouvrage et les fonctions de contrôle de l'activité. Le volume des ventes de CEE reste lui aussi incertain étant lié à l'évolution des politiques publiques.

Les annuités prévisionnelles sont la conséquence d'un volume croissant de réhabilitations toujours massivement financées par emprunt venant s'ajouter à un stock de dettes antérieur non encore parvenu à terme. Si la situation financière est toujours solide, le recours assez important à l'endettement ne permet pas une diminution de l'encours de dettes alors que l'organisme n'a pas de politique active de développement. Les marges de manœuvre à plus long terme et de restructuration du parc, quant à elles, s'en trouvent limitées si la société n'améliore pas sa performance d'exploitation. En cas de difficultés à tenir la trajectoire présentée dans l'étude prévisionnelle, la société pourrait être amenée à revoir le coût des réhabilitations à la baisse.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

8. DIAGNOSTIC FINANCIER AGRÉGÉ DE LA SOCIÉTÉ DE COORDINATION « HABITAT LORRAIN »

Le diagnostic financier agrégé de la SCHL a été établi sur les 3 derniers exercices comptables avec une présentation détaillée de la situation individuelle des membres pour l'exercice 2019 ; les comptes 2020 n'étant pas disponibles au moment où se déroule le contrôle.

Le benchmark choisi pour conduire cette analyse est constitué en moyenne sur les trois exercices par plus de 70 OPH de 10 000 à 30 000 logements présents en métropole (province), gérant au total un peu plus de 1 million de logements. Ce benchmark permet de comparer les indicateurs financiers de la SCHL à la médiane qui constitue ainsi une valeur de référence.

Les OPH de Toul (2 195 logements), de Lunéville (2 798 logements), de la métropole du Grand Nancy (OMh – 6 626 logements), de l'agglomération d'Épinal (5 050 logements) ainsi que la SA d'HLM « Toit Vosgien » (2 355 logements), sur la base des données financières de 2019, sont des organismes dont les caractéristiques sont assez similaires, hors situation d'endettement. L'ensemble est constitué d'un parc d'un peu plus de 19 000 logements et équivalents-logements gérés.

8.1 Analyse de l'exploitation

Tableau 43 : Excédent brut d'exploitation

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019						
	Montant	%	Montant	%	OPH Toul	OPH Lunéville	OPH Grand Nancy	OPH Epinal	Toit vosgien	Total	%
Loyers	72 310	100,2%	69 871	99,3%	8 986	9 329	23 756	18 975	8 925	69 972	99,1%
Écart de récupération de charges	- 1 110	1,5%	- 1 355	1,9%	38	- 156	- 986	36	- 108	- 1 252	1,8%
Produits des activités annexes	976	1,4%	970	1,4%	94	5	779	114	78	1 070	1,5%
Péréquation RLS			866	1,2%	45	76	520	218	- 23	837	1,2%
Chiffre d'affaires locatif	72 176	100,0%	70 352	100,0%	9 087	9 255	24 070	19 343	8 873	70 627	100,0%
Ventes d'immeubles	0		2 640		0	0	0	0	0	0	
Production stockée	0		0		0	0	0	0	0	0	
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	0		0		0	0	0	0	0	0	
Coûts promotion immobilière	0		- 2 217		0	0	0	0	0	0	
Marge sur activité de promotion	0		423		0	0	0	0	0	0	
Production immobilisée (Frais financiers)	0		0		0	0	0	0		0	
Produit des activités	72 176		70 775		9 087	9 255	24 070	19 343	8 873	70 627	
Coût personnel (hors régie et maîtrise d'ouvrage)	- 13 386	18,5%	- 13 207	18,8%	- 1 385	- 1 672	- 5 225	- 3 463	- 1 437	- 13 182	18,6%
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 6 351	8,8%	- 6 803	9,7%	- 706	- 1 016	- 2 980	- 1 461	- 837	- 7 000	9,9%
Coût de gestion	- 19 737	27,3%	- 20 010	28,4%	- 2 091	- 2 688	- 8 205	- 4 924	- 2 274	- 20 183	28,5%
Charges de maintenance (y.c régie)	- 11 685	16,3%	- 10 306	14,6%	- 1 880	- 1 355	- 1 820	- 3 303	- 1 169	- 9 528	13,6%
Cotisation CGLLS	- 678	0,9%	- 1 105	1,6%	- 219	- 23	- 539	- 400	- 242	- 1 376	1,9%
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 9 297	12,9%	- 9 508	13,5%	- 1 185	- 1 348	- 3 084	- 3 089	- 1 027	- 9 732	13,8%
Valeurs de référence		11,0%		11,7%							11,7%
Créances irrécouvrables	- 1 215	1,7%	- 1 218	1,7%	- 63	- 102	- 442	- 246	- 80	- 934	1,3%
Excédent brut d'exploitation	29 564	41,0%	28 629	40,7%	3 649	3 784	9 979	7 381	4 082	28 874	40,9%
Valeurs de référence		44,4%		43,2%							43,5%

Source : États réglementaires Harmonia avec retraitement ANCOLS

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

Tableau 44 : Capacité d'autofinancement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019						
	Montant	%	Montant	%	OPH Toul	OPH Lunéville	OPH Grand Nancy	OPH Epinal	Toit vosgien	Total	%
Excédent brut d'exploitation	29 564	41,0%	28 629	40,7%	3 649	3 784	9 979	7 381	4 082	28 874	40,9%
Valeurs de référence		44,4%		43,2%							43,5%
Autres charges d'exploitation	- 744										
Autres produits d'exploitation	2 019		1 369		58	279	14	614	374	1 340	
Intérêts sur financements locatifs	- 6 412		- 6 053		- 556	- 692	- 2 444	- 1 046	- 1 140	- 5 877	
CAF courante	24 427	33,8%	23 944	34,0%	3 152	3 371	7 549	6 949	3 317	24 337	34,5%
Valeurs de référence		37,8%		36,9%							36,9%
Produits financiers divers	844		668		49	142	142	162	140	636	
Autres charges d'intérêt	- 115		- 75				- 34	- 4	- 20	- 57	
Autres charges financières	- 45		- 49								
Autres produits et charges exceptionnels	2 408		3 941		212	442	248	10	718	1 630	
Impôt sur les bénéfices	- 19		- 9								
CAF brute	27 500	38,1%	28 421	40,4%	3 412	3 955	7 906	7 118	4 155	26 546	37,6%
Valeurs de référence		39,2%		39,0%							39,4%

Source : États réglementaires Harmonia

Tableau 45 : Résultat net comptable

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019						
	Montant	%	Montant	%	OPH Toul	OPH Lunéville	OPH Grand Nancy	OPH Epinal	Toit vosgien	Total	%
Excédent brut d'exploitation	29 564	41,0%	28 629	40,7%	3 649	3 784	9 979	7 381	4 082	28 874	40,9%
Résultat d'exploitation	5 497	7,6%	6 494	9,2%	172	558	174	1 950	760	3 614	5,1%
Valeurs de référence		16,1%		13,6%							12,9%
Résultat financier	- 5 585	7,7%	- 5 513	7,8%	- 507	- 550	- 2 335	- 853	- 1 019	- 5 265	7,5%
Valeurs de référence		9,0%		8,7%							9,1%
Résultat courant	- 88	- 0,1%	981	1,4%	- 335	8	- 2 161	1 097	- 259	- 1 651	- 2,3%
Valeurs de référence		6,8%		4,9%							4,7%
Résultat exceptionnel	9 271	12,8%	10 131	14,4%	1 127	838	3 196	1 304	1 282	7 747	11,0%
Valeurs de référence		7,0%		7,9%							8,4%
Résultat net comptable	9 165	12,7%	11 103	15,8%	792	846	1 034	2 401	1 023	6 096	8,6%
Valeurs de référence		14,1%		13,8%							12,6%

Source : États réglementaires Harmonia

L'analyse de la création de valeur sur la base du ratio EBE sur chiffres d'affaires (41 %) situe l'ensemble légèrement en dessous du benchmark (43,5 %), avec un pourcentage respectif de 40,2 %, 40,9 %, 41,5 %, 38,2 % et 46 %. Le niveau d'EBE du Toit Vosgien (46 %) est certes meilleur que celui des autres membres de la SCHL ; toutefois, l'ANCOLS rappelle qu'il est pour partie lié à des circonstances particulières (cf. § 4.2.1). Cette situation est la conséquence de caractéristiques propres à chaque bailleur concernant le niveau des loyers, les coûts gestion ou les coûts de maintenance. Ce niveau peu élevé d'EBE conduit à un résultat d'exploitation faible pour l'ensemble des membres de la SCHL. Il convient de souligner le volume des dotations aux amortissements en lien avec un niveau important de travaux de réhabilitation. Le ratio résultat d'exploitation sur chiffre d'affaires ressort à 5,1 % pour une médiane à 12,9 %.

Le résultat net comptable, quant à lui, est en fort recul par rapport à l'exercice précédent (15,8 %) et s'établit à 8,6 % du chiffre d'affaires en 2019 soit 4 points de moins par rapport à la médiane de référence. Les résultats comptables des différents organismes sont soutenus par des produits exceptionnels significatifs issus des dégrèvements de TFPB et des cessions de patrimoine.

Du fait d'une profitabilité faible, le taux de rentabilité économique de l'ensemble est plutôt bas se situant à 2,8 % en 2019 (valeur de référence 3,4 %). Toutefois, il convient de noter un coût de financement légèrement inférieur à la médiane de référence (1,3 % contre 1,4 %) qui permet de compenser partiellement le faible niveau de rentabilité.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

Tableau 46 : Autofinancement net HLM

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019						
	Montant	%	Montant	%	OPH Toul	OPH Lunéville	OPH Grand Nancy	OPH Epinal	Toit vosgien	Total	%
CAF brute	27 500		28 421		3 412	3 955	7 906	7 118	4 155	26 546	
Remboursement des emprunts locatifs	21 727		21 272		2 732	2 804	7 544	4 840	3 121	26 508	
Variation des intérêts compensateurs (si non différés)	0		0		0	0	0	0	0	0	
Autofinancement net HLM (a)	5 773		7 149		680	1 151	362	2 279	1 034	5 506	
Total des produits financiers (compte 76) (b)	987		668		49	142	142	196	140	670	
Total des produits d'activité (comptes 70) (c)	91 458		91 738		11 144	11 264	30 621	25 381	10 785	89 195	
Charges récupérées (comptes 703) (d)	18 172		18 257		2 063	1 929	6 087	6 292	1 782	18 153	
Dénominateur du ratio d'autofinancement net HLM (e) : (b + c - d	74 274		74 150		9 129	9 476	24 677	19 286	9 143	71 711	
Ratio d'autofinancement net HLM (en %) : (a) / (e)		7,8%		9,6%	7,4%	12,1%	1,5%	11,8%	11,3%		7,7%
Valeurs de référence		11,5%		11,0%							11,5%

Source : États réglementaires Harmonia avec retraitement ANCOLS

Après remboursement des emprunts locatifs, l'autofinancement est de 7,7 % contre une médiane à 11,5 %.

8.2 Analyse de la situation financière

Tableau 47 : Évolution du FRNG et du FRNGT

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019						
	Montant	%	Montant	%	OPH Toul	OPH Lunéville	OPH Grand Nancy	OPH Epinal	Toit vosgien	Total	%
Capital et réserves nets des participations (a)	168 576	14,9%	177 740	15,2%	16 446	31 790	53 623	65 583	21 380	188 824	15,8%
Résultat de d'exercice (b)	9 165	0,8%	11 103	0,9%	792	846	1 034	2 401	1 023	6 096	0,5%
Autres capitaux (c)	0	0,0%	0	0,0%	0	0	0	0	0	0	0,0%
Subventions nettes d'investissement (d)	79 890	7,0%	80 374	6,9%	6 754	7 050	38 167	16 644	9 584	78 199	6,6%
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	257 630	22,7%	269 217	23,0%	23 992	39 687	92 825	84 628	31 987	273 119	22,9%
Valeurs de référence		22,6%		22,9%							23,2%
Provisions pour gros entretien (f)	7 207	0,6%	3 775	0,3%	168	1 462	810	987	670	4 097	0,3%
Autres provisions pour risques et charges (g)	4 984	0,4%	5 875	0,5%	50	459	4 689	152	79	5 430	0,5%
Amortissements et dépréciations (h)	426 120	37,6%	450 700	38,4%	67 422	70 724	134 924	141 326	59 242	473 638	39,7%
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	695 942	61,3%	729 567	62,2%	91 633	112 331	233 248	227 094	91 977	756 283	63,4%
Dettes financières (j) (*)	438 566	38,7%	443 161	37,8%	45 557	51 866	185 437	78 033	74 952	435 844	36,6%
Ressources stables (k)=(i)+(j)	1 134 508	100,0%	1 172 728	100,0%	137 189	164 197	418 685	305 127	166 929	1 192 127	100,0%
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	- 1 082 238	95,4%	- 1 114 481	95,0%	- 133 163	- 154 255	- 410 583	- 284 614	- 158 609	- 1 141 223	95,7%
Fonds de roulement économique (m)= (k)-(l)	52 270	4,6%	58 248	5,0%	4 027	9 942	8 102	20 513	8 320	50 904	4,3%
Immobilisations financières (n)	- 2 854	0,3%	- 3 087	0,3%	- 3	- 46	- 373	- 157	- 2 390	- 2 968	0,2%
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	49 416	4,4%	55 160	4,7%	4 024	9 896	7 729	20 356	5 931	47 936	4,0%
Valeurs de référence		3,9%		3,8%							3,6%
Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours	42 280		46 843		ND	7 091	13 125	22 476	5 605	52 587	
Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours au logement et équivalent en propriété	2 175,7		2 408,5		ND	2 534,4	1 980,8	4 215,2	2 380,3	2 688,6	
Valeurs de référence	2 313,8		2 389,3							2 774,6	
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	0	0,0%	0	0,0%	0	0	0	0	0	0	0,0%
Emprunts promotion immobilière (p)	- 261	0,0%	- 233	0,0%	- 206	0	0	0	0	- 206	0,0%
SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions (q)	0	0,0%	0	0,0%	0	0	0	0	0	0	0,0%
Portage accession et opérations d'aménagement (r)=(o)-(p)+(q)	- 261	- 0,0%	- 233	- 0,0%	- 206	0	0	0	0	- 206	- 0,0%
Créances locataires et acquéreurs (s)	4 333	0,4%	4 749	0,4%	484	754	1 101	1 568	665	4 573	0,4%
Subventions à recevoir (t)	1 698	0,1%	4 098	0,3%	0	0	1 628	964	921	3 512	0,3%
Autres actifs réalisables (u)	5 706	0,5%	4 666	0,4%	20	298	2 541	875	1 276	5 010	0,4%
Dettes sur immobilisations (v)	- 4 078	0,4%	- 1 602	0,1%	- 364	- 107	- 1 701	- 52	- 552	- 2 775	0,2%
Dettes d'exploitation et autres (w)	- 11 048	1,0%	- 11 270	1,0%	- 1 034	- 1 401	- 5 195	- 1 810	- 1 615	- 11 055	0,9%
Besoin de Fonds de Roulement (BFR)= (r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)	- 3 650	- 0,3%	407	0,0%	- 1 099	- 455	- 1 626	1 546	694	- 940	- 0,1%
Valeurs de référence		0,1%		0,2%							0,3%
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	62 618	5,5%	75 620	6,4%	5 768	11 025	16 047	20 127	5 655	58 621	4,9%
Concours bancaires courants et découverts (y)	- 4 889	0,4%	- 16 103	1,4%	0	0	- 4 948	0	0	- 4 948	0,4%
Dépôts et cautionnements reçus (z)	- 4 663	0,4%	- 4 763	0,4%	- 645	- 673	- 1 744	- 1 317	- 419	- 4 797	0,4%
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	53 066	4,7%	54 753	4,7%	5 123	10 351	9 355	18 811	5 236	48 876	4,1%
Valeurs de référence		3,9%		3,6%							3,5%
Report immobilisations financières (B)	2 854	0,3%	3 087	0,3%	3	46	373	157	2 390	2 968	0,2%
Trésorerie potentielle (A) + (B)	55 920	4,9%	57 841	4,9%	5 126	10 398	9 727	18 967	7 626	51 845	4,3%
Valeurs de référence		4,1%		3,9%							3,9%
Contrôle de la trésorerie (FRNG-BFR)	53 066	4,7%	54 753	4,7%	5 123	10 351	9 355	18 811	5 236	48 876	4,1%
Écart Trésorerie nette - (FRNG-BFR)	0	0,0%	0	- 0,0%	0	0	0	0	0	0	- 0,0%

(*) Endettement hors emprunts promotion immobilière

Source : États réglementaires Harmonia

Le fonds de roulement net global, maximisé par l'OPH d'Épinal (FRNG supérieur à 20 millions d'euros soit 3 818 euros par logement en propriété) est d'un bon niveau. Il représente 2 451 euros par logement en propriété fin 2019, ce qui le place légèrement au-dessus de la valeur de référence (2 360 euros au logement). La ressource en fonds de roulement est peu élevée (940 milliers d'euros) et la trésorerie n'est impactée ni par une activité d'aménagement, ni par une activité d'accession sociale à la propriété. Par conséquent, elle est très proche du FRNG.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

L'OPH de Toul a été contrôlé par l'ANCOLS en 2019 ; à cette occasion, l'organisme s'est montré dans l'incapacité de produire des FSFC détaillées fiables. En conséquence, l'ANCOLS n'a pas pu appréhender avec exactitude la gestion des investissements de l'organisme ainsi que sa situation financière à terminaison des opérations en cours.

La situation de l'OPH de Toul, qui pourrait fausser la vision d'ensemble, a donc été neutralisée pour apprécier le fonds de roulement net global à terminaison en 2019 qui est d'un bon niveau, sous réserve de fiabilité des FSFC des autres bailleurs. Il atteint 2 689 euros au logement pour une valeur de référence à 2 775 euros. La bonne situation financière de la SCHL dans un contexte d'EBE assez faible s'explique par des dégrèvements de TFPB, un apport significatif de produit de cessions (surtout concernant OMh) et par un niveau d'investissement relativement peu élevé, principalement orienté vers les réhabilitations sur les derniers exercices.

8.3 Analyse de la dette

Tableau 48 : Encours de la dette financière et capacité de désendettement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019					
			OPH Toul	OPH Lunéville	OPH Grand Nancy	OPH Epinal	Toit vosgien	Total
Endettement hors Emprunts promotion immobilière	438 566	443 161	45 557	51 866	185 437	78 033	74 952	435 844
CAFC	24 427	23 944	3 152	3 371	7 549	6 949	3 317	24 337
Endettement / CAFC	17,95	18,51	14,46	15,39	24,56	11,23	22,60	17,91
Valeurs de référence	14,66	15,09						15,45
Valeur nette comptable du parc locatif	561 484	552 211	59 580	73 407	223 468	125 360	89 554	571 369
Dotations Amortissements du parc locatif	25 719	25 295	3 554	2 737	9 850	5 501	3 741	25 384
VNC / Amortissement du parc locatif	21,83	21,83	16,76	26,82	22,69	22,79	23,94	22,51
Valeurs de référence	23,14	23,36						23,02
Ressources propres	695 942	729 567	91 633	112 331	233 248	227 094	91 977	756 283
Ressources stables	1 134 508	1 172 728	137 189	164 197	418 685	305 127	166 929	1 192 127
Ressources propres / Ressources stables	61,3%	62,2%	66,8%	68,4%	55,7%	74,4%	55,1%	63,4%
Valeurs de référence	59,2%	58,9%						60,1%
Taux moyen dette [Charges Intérêts/(Endettement ouverture + Endettement clôture) / 2]	1,5%	1,4%	1,2%	1,3%	1,3%	1,3%	1,5%	1,3%
Valeurs de référence	1,5%	1,4%						1,4%
Remboursement des emprunts locatifs (1)	21 727	21 272	2 732	2 804	7 544	4 840	3 121	21 040
Intérêts sur financements locatifs (2)	6 412	6 053	532	692	2 444	1 046	1 140	5 853
Annuités emprunts locatifs (1)+ (2)	28 139	27 325	3 264	3 496	9 987	5 885	4 260	26 893
Loyers de l'exercice	72 310	69 871	8 986	9 329	23 756	18 975	8 925	69 972
Annuités emprunts locatifs / Loyers	38,9%	39,1%	36,3%	37,5%	42,0%	31,0%	47,7%	38,4%
Valeurs de référence	35,8%	37,6%						35,4%

Source : États réglementaires Harmonia avec traitement ANCOLS

Contrairement aux autres indicateurs financiers, la situation individuelle d'endettement des bailleurs est contrastée. Si l'on en juge par le rapprochement entre les ratios endettement/CAF courante d'une part et valeur nette comptable/amortissement du parc locatif d'autre part, l'ensemble présente un niveau d'endettement satisfaisant au regard de la durée de vie résiduelle du parc dans un contexte de faible rentabilité et de territoires détendus.

L'analyse de la dette agrégée des organismes montre un niveau d'indépendance financière, mesuré par le ratio ressources propres sur ressources stables, en progression entre 2017 et 2019 et légèrement supérieur à la médiane de référence (63,4 % contre 60,1 %). Ce niveau résulte d'une hétérogénéité marquée avec un taux supérieur à 65 % pour les OPH de Toul et de Lunéville et de 55 % pour OMh et le Toit Vosgien. L'OPH d'Épinal se démarque nettement des autres membres de la société de coordination en bénéficiant d'une indépendance financière excessivement élevée de près de 75 %. La profitabilité plutôt modérée couplée à un niveau de dette un peu plus important pour deux des cinq bailleurs explique une capacité de désendettement supérieure à la médiane (18 ans contre 15,5 ans). OMh et le Toit Vosgien présentent les capacités de désendettement les plus faibles qui s'établissent respectivement à 24,6 ans et 22,6 ans. La durée de vie résiduelle des actifs atteint quant à elle 22,5 ans

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

(médiane à 23) et varie de 17 ans (OPH de Toul) à 27 ans (OPH de Lunéville) selon les membres de la SCHL. Ainsi, en l'état actuel, le modèle financier et la trajectoire d'investissements des bailleurs génèrent des ressources internes suffisantes permettant de maintenir la structure financière de l'ensemble. En revanche, une politique d'investissements plus ambitieuse nécessiterait une création de valeur accrue afin de ne pas dégrader la situation financière.

8.4 Analyse prévisionnelle

Au moment où se déroule le contrôle, aucune analyse prévisionnelle agrégée n'a encore été réalisée au niveau de la SCHL. Un groupe de travail spécifique nommé « finances et prospective » et piloté par l'OPH de Lunéville a cependant été créé pour traiter cette question. Il s'est réuni à quatre reprises depuis sa création en 2018 dans l'objectif de valider des hypothèses de simulation communes (taux de vacance, taux d'impayés, taux livret A, ratios de gestion, etc.) servant de base à l'élaboration d'un outil d'analyse prévisionnelle partagé.

En conclusion, les objectifs de la société de coordination, pour les bailleurs qui la composent, devraient conduire à contenir ou améliorer le niveau de vacance tout en menant une réflexion afin de trouver des synergies nouvelles permettant d'améliorer les coûts de fonctionnement et d'optimiser les coûts d'entretien des patrimoines.

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

ANNEXES DU RAPPORT

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

DocuSign Envelope ID: 1C327AEA-B447-4D4F-9341-E7F9323A9779

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