

TOURS HABITAT (OPH)

TOURS (37)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-060

RAPPORT DE CONTRÔLE 2019
N° 2019-060
TOURS HABITAT (OPH)

TOURS (37)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2019-060 TOURS HABITAT (OPH) – (37)

Fiche récapitulative

N° SIREN : 351243076
Raison sociale (qui se rapporte au N° SIREN) : TOURS HABITAT (OPH)
Président : Christophe BOUCHET
Directeur général : Grégoire SIMON
Adresse : 1 rue Maurice Bedel, CS 13333, 37033 TOURS CEDEX1
Collectivité de rattachement : Tours Metropole Val de Loire

AU 31 DÉCEMBRE 2019

Nombre de logements familiaux gérés	14 320	Nombre de logements familiaux en propriété:	14 320	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	1 585
-------------------------------------	---------------	---	---------------	--	--------------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE (2)				
Logements vacants	4,8 %	6,8 %	4,7 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	0,9 %	2,5 %	1,5 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	10,3 %	12,2 %	9,4 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0,7 %	NC	NC	
Âge moyen du parc (en années)	48	38	40	
POPULATION LOGÉE (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	31,0 %	25,3 %	22,7 %	
- < 60 % des plafonds	68,3 %	62,9 %	61,1 %	
- > 100 % des plafonds	7,1 %	8,5 %	10,6 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	60,7 %	50,9 %	46,1 %	
Familles monoparentales	16,6 %	20,3 %	21,4 %	
Personnes seules	50,5 %	44,2 %	39,4 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable)	5,1	5,2	5,6	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	13,2 %	15,7 %	14,5 %	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	98,7 %	99,1 %	98,7 %	
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	6,85%	6,8%	10,2%	
Fonds de roulements net global (nombre de jours de charges courantes)	322	332	350	
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (nombre de jours de charges courantes)	14	374	346	

(1) Enquête OPS 2018

(2) RPLS au 01/01/2018

(3) Harmonia 2018 OPH

POINTS FORTS :

- ▶ Population logée très sociale.
- ▶ Respect global des objectifs fixés en matière de relogement.
- ▶ Modération des loyers pratiqués.
- ▶ Part importante du parc située à proximité des services et des transports.
- ▶ Stratégie patrimoniale adaptée.
- ▶ Niveau soutenu d'entretien et de maintenance du parc.
- ▶ Gestion efficace des impayés.
- ▶ Situation financière saine avec des coûts de gestion maîtrisés.

POINTS FAIBLES :

- ▶ Parc vieillissant.
- ▶ Taux de vacance à surveiller dans un contexte de marché peu tendu.

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Actualisation des données relatives aux étiquettes énergétiques dans le répertoire du parc locatif social (RPLS).
- ▶ Examen d'une seule candidature par logement vacant, contrairement aux dispositions de l'article R. 441-3 du CCH.
- ▶ Dossiers amiante des parties privatives (DAPP) réalisés que lorsque le logement est remis en location ou à l'occasion de travaux dans le logement, contrairement aux dispositions réglementaires qui prévoient la réalisation des DAPP de tous les logements avant le 5 février 2012.

Précédent rapport de contrôle : MIILOS n° 2014-033
Contrôle effectué du 31 octobre 2019 au 5 mars 2020
RAPPORT DE CONTRÔLE: avril 2021

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2019-060

TOURS HABITAT (OPH) – 37

Synthèse	5
1. Préambule	7
2. Présentation générale de l'organisme	8
2.1 Contexte socio-économique	8
2.2 Gouvernance et management.....	9
2.2.1 Évaluation de la gouvernance.....	9
2.2.2 Conventions et documents stratégiques.....	11
2.2.3 Cession des actions de la SA d'HLM la Tourangelle et fusion dans la SEM LIGERIS.....	11
2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management	12
2.2.5 Organigramme simplifié au 1 ^{er} octobre 2019.....	16
2.2.6 Commande publique.....	16
3. Patrimoine.....	17
3.1 Caractéristiques du patrimoine	17
3.1.1 Description et localisation du parc.....	17
3.1.2 Consommation énergétique des logements.....	18
3.1.3 Données sur la vacance et la rotation.....	19
3.2 Accessibilité économique du parc.....	20
3.2.1 Loyers.....	20
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	22
3.2.3 Charges locatives	23
4. Politique sociale et gestion locative	25
4.1 Caractéristiques des populations logées	25
4.2 Accès au logement	25
4.2.1 Connaissance de la demande	25
4.2.2 Politique d'occupation du parc	26
4.2.3 Mutations internes et suivi de l'occupation des logements	26
4.2.4 Gestion des attributions.....	27
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	29
4.3.1 Organisation du service de proximité.....	29
4.3.2 Visite de patrimoine.....	29

4.3.3	Enquête de satisfaction et diagnostic Habitat Qualité de service	29
4.3.4	Concertation locative.....	30
4.3.5	Développement social urbain	30
4.4	Traitement des impayés	30
4.4.1	Organisation des processus de recouvrement.....	30
4.4.2	Volume et structure des créances locatives	31
5.	Stratégie patrimoniale.....	33
5.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	33
5.1.1	Evolution du parc entre 2014 et 2019	35
5.2	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	35
5.3	Maintenance du parc.....	36
5.3.1	Remise en état des logements avant relocation.....	36
5.3.2	Diagnostics	36
5.3.3	Compteurs thermiques	37
5.3.4	Ascenseurs et accessibilité	37
5.4	Ventes de patrimoine à l'unité.....	38
5.5	Accession sociale à la propriété	39
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	40
6.1	Tenue de la comptabilité.....	40
6.1.1	Structuration de la fonction comptable et financière.....	40
6.1.2	Revue de l'information comptable.....	41
6.2	Analyse financière	42
6.2.1	Analyse de l'exploitation	42
6.2.2	Structure financière	53
6.2.3	Investissements et modalités de financement	56
6.2.4	Analyse de la dette	56
6.3	Analyse prévisionnelle.....	58
6.3.1	Hypothèses de la prévisionnelle	58
6.3.2	Résultats de la simulation et retraitements	59
7.	Annexes.....	64
7.1	Informations générales	64
7.2	Hypothèses et résultats de l'analyse prévisionnelle.....	65
7.3	Sigles utilisés.....	66

SYNTHÈSE

L'office public de l'habitat TOURS HABITAT (OPH) détient 14 320 logements¹, situés principalement dans la ville de Tours et 21 résidences thématiques regroupant 1 585 équivalents logements. Jusqu'à la fin de l'année 2016, il a été rattaché à la ville de Tours, puis à partir de 2017 à Tours Métropole Val-de-Loire, dont il est le principal bailleur.

Le parc est dense, et constitué majoritairement de grands ensembles, assez anciens, dont les deux tiers en quartiers prioritaires de la ville (QPV). Malgré la localisation du patrimoine, bien situé et desservi, il a vu, dans le contexte d'un marché locatif peu tendu, le taux de vacance de ses logements s'accroître jusqu'en 2016, malgré la modicité des loyers pratiqués. Depuis, une vigilance soutenue et la réforme de ses process lui a permis d'en résorber une partie.

Il n'en reste pas moins que l'office doit en permanence s'attacher à améliorer l'attractivité de ses logements, et à maintenir une certaine mixité sociale. Logeant des populations à faibles revenus et atteignant ses objectifs de relogement des populations prioritaires, il remplit pleinement sa mission de bailleur social. Il veillera cependant à limiter les augmentations systématiques des loyers à la relocation pour assurer une bonne accessibilité des logements.

Les objectifs patrimoniaux définis dans le plan stratégique de patrimoine (PSP) complété par les actions liées au nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) sont ambitieux et adaptés aux enjeux du patrimoine : rénovation du quartier Sanitas, son principal QPV, avec notamment des programmes de démolition, politique de maintenance sur le parc particulièrement soutenue.

La structure territoriale, s'appuyant sur quatre antennes, constitue un relais efficace. La présence forte des personnels de terrain permet d'assurer un bon niveau de service de proximité auprès des locataires. L'office bénéficie d'un abattement de 30 % sur la base d'imposition des logements situés en QPV en ce qui concerne la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB), qui lui permet d'engager des actions prioritaires dans le cadre général d'une convention signée entre la Métropole de Tours et les bailleurs sociaux. Ainsi, cela s'est traduit par la création de postes supplémentaires de surveillants d'immeubles (gardiens) et le renforcement du nettoyage grâce à la régie.

Les impayés sont maîtrisés, la part des locataires partis dans les créances totales est relativement faible ; bénéficiant de dispositifs spécifiques, l'efficacité du recouvrement en comptabilité publique y a contribué jusqu'en 2019.

L'activité de vente HLM s'inscrit dans une stratégie bien définie, elle porte encore sur des volumes limités mais en augmentation depuis 2018. L'accession sociale à la propriété ne concerne jusqu'à présent qu'un seul programme livré en prêt social location-accession (PSLA).

La situation financière de l'office est saine et bien pilotée. L'EBE permet de financer un effort de maintenance très soutenu sur le parc, dont les bons résultats ont pu être constatés au cours des visites de terrain et qui contribue à la réduction de la vacance, d'un niveau encore important. L'office a bien anticipé la mise en place de la réduction de loyer de solidarité (RLS). Il a sollicité l'allongement de la durée de la dette, qui est d'un

¹ Nombre de logements au 31 décembre 2019.

niveau maîtrisé. Avec un ratio de désendettement théorique de 14,5 années en 2018, Tours Habitat dispose d'une bonne capacité à rembourser sa dette, à la refinancer et à mobiliser de nouveaux emprunts.

Les coûts de gestion normalisés² de Tours Habitat sont sensiblement inférieurs aux valeurs constatées dans les offices de Province. L'office a mis en place une organisation qui lui permet de minimiser ses charges non récupérables. Le fonctionnement de la régie, les modalités de calcul de la contribution versée au Trésor public en contrepartie de la mise à disposition de 10 agents et un patrimoine situé en quasi-totalité sur une seule commune, ce qui limite les déplacements lointains et les frais correspondants, y contribuent également.

Les résultats de l'analyse financière prévisionnelle, réalisée sur des hypothèses patrimoniales consistant à mettre en œuvre un PSP ambitieux et le NPNRU sur le quartier du Sanitas, tout en maintenant l'effort de maintenance à un niveau élevé, montrent une forte sollicitation des moyens financiers de l'office. Toutefois, dans le contexte de la RLS, outre des hypothèses parfois prudentes, des marges de manœuvre existent en dehors d'un ralentissement non nécessaire des dépenses d'entretien du patrimoine. Elles se situent par exemple au niveau de l'optimisation des financements.

La directrice générale



Rachel CHANE-SEE-CHU

² Le coût de gestion est appréhendé comme un coût de gestion à condition normale d'exploitation. Il comprend les charges d'exploitation non récupérables, ainsi que les impôts et les taxes, hors taxes foncières sur les propriétés bâties. En revanche, ne sont pas retenus les écarts de récupération de charges, les dépenses de maintenance, les charges de mutualisation et les cotisations CGLLS.

1. PRÉAMBULE

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

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

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

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

Le précédent rapport de contrôle n°2014-033 de la Mission interministérielle d'inspection du logement social (MIILOS), diffusé en décembre 2014, constatait l'importance que revêtait l'office pour la ville de Tours, qui constituait à l'époque sa collectivité de rattachement, par ses activités d'aménageur et de bailleur social responsable et impliqué, veillant à conserver un bon niveau de maintenance ainsi qu'à mener la rénovation thermique de son parc. Le rapport relevait une bonne structure financière et des coûts maîtrisés, à l'exception des coûts de maintenance.

En revanche, il relevait que les relations privilégiées établies entre l'office et sa filiale, la société anonyme d'HLM La Tourangelle, méritaient d'être mieux formalisées, et que le contrat du directeur général (DG) commun aux deux organismes devait mis en conformité avec la réglementation applicable.

Le présent rapport concerne les années 2014 à 2018, les données de l'année 2019, année du contrôle, pourront être évoquées en tant que de besoin et lorsque les informations sont disponibles. En particulier, une analyse des coûts de gestion de l'office a été réalisée. Elle s'inscrit dans une démarche engagée par l'Agence auprès des organismes de logement social pour tenter de mieux en objectiver les différents éléments constitutifs. Au-delà d'une appréciation chiffrée, il s'agit d'analyser le niveau de service rendu au regard des moyens mobilisés, en intégrant les éventuelles spécificités des organismes ou de leur contexte d'intervention. Cette démarche est engagée sur la base d'un panel d'organismes « homogènes » contrôlés, dont Tours Habitat fait partie.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

L'OPH Tours Habitat détient 14 320 logements³, situés principalement dans la ville de Tours et 21 résidences thématiques regroupant 1 585 équivalents logements. Les deux tiers de son parc sont situés dans des QPV. Il est le principal bailleur social de la métropole Tours Métropole Val-de-Loire, qui constitue depuis 2017 sa collectivité de rattachement, et le deuxième bailleur social du département d'Indre et Loire⁴.

Tours Métropole Val-de-Loire compte 293 193 habitants (en 2016), en augmentation annuelle de 0,3 %⁵ durant la période 2011-2016. Elle constitue un pôle universitaire regroupant 29 000 étudiants. La croissance démographique ralentit dans les quatre communes du cœur métropolitain (Tours, Joué les Tours, Saint-Pierre-des-Corps et La Riche), au profit d'un desserrement de la population en secteur péri urbain. 44 % des ménages de la métropole sont constitués d'une seule personne, alors que le parc des résidences principales est constitué en majorité de grands logements de 4 pièces ou plus⁶.

En 2016, le taux de pauvreté des habitants était de 15,7 % (supérieur à celui de la région de 13,2 %) et le taux de chômage des 16-64 ans de 15,1 % (également supérieur à celui de la région de 13,0 %). La ligne de tramway, mise en service en 2013, dessert une grande partie du parc social et a favorisé la densification des constructions autour de son tracé.

La métropole compte 25,5 % de logements sociaux principalement concentrés à Tours, Saint Pierre des Corps, Joué-Lès-Tours et La Riche⁷. Elle comporte 10 QPV⁸. Le NPNRU va permettre à Tours Habitat de financer l'effort de rénovation urbaine du quartier du Sanitas, classé d'intérêt national, où il est l'unique bailleur social.

Le marché du logement dans la métropole est peu tendu, avec un taux de pression⁹ de 2,5 en 2017. Le fort développement de l'offre de logements neufs durant les vingt dernières années a renforcé cette tendance, qui a pour corollaire une hausse de la vacance des logements les moins attractifs.

Depuis 2005, les aides à la pierre sont déléguées à la communauté d'agglomération puis à la métropole. Le troisième programme local de l'habitat (PLH) 2017-2023 prévoit, dans la continuité des objectifs des

³ Nombre de logements au 31 décembre 2019.

⁴ Le premier bailleur social du département est Val Touraine Habitat, rattaché au conseil départemental (21 292 logements). Les autres principaux bailleurs sociaux sont Touraine Logement (5 917 logements), LIGERIS (2 630 logements), CDC Habitat (1 736 logements), 3F Centre-Val-de-Loire (661 logements), Scalix (609 logements) et Valloire Habitat (405 logements).

⁵ Source Insee comparateur de territoires 2016 : <https://www.insee.fr/fr/statistiques>.

⁶ Données PLH 3 – Du diagnostic aux orientations -page 19.

⁷ Données inventaire SRU 2019 (DDT37/ SHC/PHRU au 06/01/2020).

⁸ Les dix quartiers prioritaires sont les suivants : 1°) Tours : Sanitas-Rotonde (8 227 habitants), Les Rives du Cher (2 318 habitants), Les Fontaines (2 880 habitants), Europe-Chateaubriand (2 240 habitants), Maryse Bastié (1 830 habitants) Bords de Loire (1 780 habitants) Rochepinard (1 160 habitants) ; 2°) Joué-Les-Tours : La Rabière (5 656 habitants) ; 3°) Saint-Pierre-des-Corps : La Rabaterie (5 000 habitants) ; 4°) La Riche : Niqueux-Bruère/Marcel Pagnol (1 680 habitants).

⁹ Nombre de demandes de logements en attente divisé par le nombre annuel d'attributions. Le taux de pression national est de 3,4, le marché local est donc particulièrement peu tendu.

programmes précédents, la construction annuelle de 1 670 nouveaux logements dont 27 % de logements locatifs aidés, avec l'objectif affiché de pouvoir accueillir 21 000 nouveaux habitants en 10 ans.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

2.2.1.1 Rattachement

Jusqu'au 31 décembre 2016, l'office a été rattaché à la ville de Tours. Depuis le 1^{er} janvier 2017, il est rattaché à la communauté urbaine Tour(s) Plus, devenue Tours Métropole Val-de-Loire par décret n° 2017-352 du 20 mars 2017, qui regroupe 22 communes (299 127 habitants).

La modification de sa collectivité de rattachement aura des incidences sur le cadre d'intervention de Tours Habitat, en effet, ce dernier détient la totalité¹⁰ de son parc à Tours intra-muros, et presque aucun logement dans les autres communes de la Métropole. Le projet d'entreprise prévoit que Tours Habitat se positionne comme partenaire essentiel de l'Agglomération en matière d'habitat social et doit élargir son territoire d'intervention.

Il en résulte une superposition accrue du périmètre d'intervention de Tours Habitat et de l'OPH départemental Val Touraine Habitat. Or, celui-ci détient environ 40 % à 45 % de son parc dans la métropole, qui constitue la zone la plus demandée du département, le reliquat se trouvant en secteur plus ou moins détendu. Toutefois, le développement de Tours Habitat sur les communes périphériques de Tours restait, fin 2019, très modéré, puisque l'office n'y détenait que 37 logements et avait initié quelques projets de développement. La fusion des deux OPH, rattachés à des entités différentes, n'est pas évoquée.

Par ailleurs la restructuration d'Action Logement et du secteur du logement social s'accompagne de l'arrivée dans la Métropole de groupes d'envergure nationale (CDC Habitat, Action Logement). Une régulation de l'offre nouvelle proposée par les différents bailleurs sociaux est souhaitable pour éviter une saturation du marché.

L'office est intervenu pour le compte de la ville de Tours, notamment dans le cadre de sa mission d'aménageur de la ZAC Monconseil et de la délégation annuelle du droit de préemption de la ville engendrant le portage financier par l'office du foncier et de conventions d'aménagement.

Il réalisait également la maîtrise d'ouvrage déléguée des opérations et diverses prestations pour sa filiale la SA d'HLM la Tourangelle, dont il a cédé ses parts en 2018, préalablement à la fusion-absorption de cette dernière (cf. § 2.2.3).

2.2.1.2 Conseil d'administration (CA) et bureau

Le CA compte 23 membres (cf. annexe 7.1). M. Christophe BOUCHET, maire de Tours et 1^{er} vice-président de Tours Métropole Val-de-Loire, préside le CA depuis le 7 décembre 2017. Mme Alexandra SCHALK-PETITOT, adjointe au maire de Tours, en est la vice-présidente depuis le 28 mai 2014.

Auparavant, l'office a été présidé par M. Jean GERMAIN, maire de Tours et président de la communauté d'agglomération (septembre 1995-mai 2014), puis par M. Serge BAKARY, maire de Tours, vice-président de la communauté d'agglomération (mai 2014-novembre 2017).

¹⁰ Hormis 37 logements

Le CA s'est réuni entre 5 et 7 fois par an. Il est fréquemment présidé par sa vice-présidente, en effet, le président n'a assisté qu'à 50 % des réunions depuis le 1^{er} janvier 2017.

Le CA s'est doté d'un règlement intérieur. Les procès-verbaux (PV) des réunions sont complets et informatifs, et retranscrivent des débats. Les sujets abordés et la documentation fournie sont de nature à permettre aux administrateurs d'exercer leur responsabilité dans la définition des grandes politiques et activités de l'office. Une formation spécifique prise en charge par l'office leur est proposée.

Les administrateurs disposent d'un bon niveau d'information en matière financière. Le rapport d'activité est complet et détaillé, il comprend des développements sur les impayés et les attributions. L'état prévisionnel des recettes et des dépenses présente les hypothèses de la simulation prospective.

Dans le cadre du projet d'entreprise 2015-2020, un guide des procédures a été mis en place avec pour objectif général une formalisation des pratiques. Il constitue un référentiel documentaire sur le fonctionnement de l'office. Une cartographie des processus métiers a été rédigée. Certaines procédures sont applicables, d'autres en cours de création ou de modification, en attente de validation ou à présenter au CODIR.

Malgré l'existence d'un dispositif complet dédié à la qualité comprenant procédures, tableaux de suivi des activités et plan d'audit, l'office n'avait pas de contrôleur interne dédié à cette mission qui n'est pas appréhendée de manière globale dans l'organisation.

Le CA a constitué en son sein une commission d'attribution des logements (CAL) et une commission des impayés de loyers et de recours gracieux. Un bureau de sept membres est également constitué.

Du 19 mars 2015 au 22 mars 2017 inclus, le bureau s'est irrégulièrement substitué au CA et a dans certains cas outrepassé les compétences limitativement dévolues par l'article R*421-16 du CCH.

En effet, dans des limites fixées à l'article R*421-16 du CCH, le bureau peut recevoir délégation de compétence de la part du CA. Il doit rendre compte de son activité à ce dernier. En conséquence, la délibération du CA du 14 janvier 2015, déléguant au bureau l'ensemble de ses compétences et prévoyant que le bureau se réunirait les 19 mars et 23 avril 2015 en lieu et place du CA était irrégulière au regard des dispositions précitées. Le CA s'est réuni à une fréquence moindre durant cette période.

Le fait que le bureau du 17 septembre 2015, ait été selon les termes du PV, « transformé en CA » constitue également une irrégularité au regard des dispositions précitées, de même que la délibération du CA du 19 janvier 2017 qui prévoit « *en tant que de besoin le bureau pourra être transformé en CA* ». Cette mesure revient à substituer au pouvoir décisionnel d'une assemblée régulièrement constituée de 23 administrateurs celui d'un bureau comptant 7 administrateurs (dont 4 à 5 membres seulement assistaient aux réunions).

Le bureau a en conséquence délibéré sur des sujets ne relevant pas de sa compétence, mais de celle du CA, en particulier sur des sujets relevant de la politique générale de l'office et de l'orientation en matière d'évolution du patrimoine, qui constituent des domaines réservés du CA :

- Le 19 mars 2015, le bureau a reçu communication du rapport provisoire de la chambre régionale des comptes, alors que ce rapport aurait dû être communiqué à l'ensemble des administrateurs de l'office. Il a adopté le projet d'entreprise 2015-2020, et a procédé à l'examen de la situation personnelle du DG.
- Le 28 janvier 2016, le bureau s'est vu soumettre les points suivants relevant de la compétence du CA : signature du protocole de préfiguration de l'ANRU et évaluation bisannuelle de la CUS.

- En outre, le bureau tenant ses compétences du CA ne pouvait valablement approuver les PV de ce dernier. Or, il a approuvé les PV du CA précédents les 19 mars 2015, 28 janvier 2016, 12 mai 2016, 14 septembre 2016, 22 mars 2017.

Par ailleurs, le bureau a autorisé la souscription d'emprunts sans limitation de montant (cf. PV du bureau des 28 janvier 2016 et du 14 septembre 2016), contrairement aux dispositions de l'article R.421-16 du CCH, qui prévoient « le bureau peut, par délégation du CA, et dans des limites fixées par lui, souscrire des emprunts ».

Depuis mars 2017, l'office a mis fin à ces irrégularités.

L'office a mentionné dans sa réponse avoir pris bonne note de la vigilance qui doit être la sienne sur ce point, si à nouveau le bureau devait être réuni. Il a toutefois souligné que les comptes rendus du bureau des 19 mars et 23 avril 2015 avaient été adressés à l'ensemble des membres du CA, celui du bureau du 28 janvier 2016 ayant été approuvé par le CA le 31 mars 2016. Enfin, s'agissant du rapport de la Chambre régionale des comptes, le bureau a pris connaissance du rapport provisoire, alors que le rapport définitif a été analysé par le CA lors de sa séance du 17 septembre 2015.

2.2.2 Conventions et documents stratégiques

Un certain nombre de documents stratégiques engageant l'office sont rappelés ci-après :

- Convention d'utilité sociale (CUS) : Tours Habitat a signé avec l'Etat une première CUS 2011-2016 applicable au 1^{er} juillet 2011 et a réalisé les évaluations bisannuelles. La seconde CUS 2019-2024 a été approuvée par le CA du 13 décembre 2019 et transmise pour approbation à la Métropole puis aux services de l'Etat ;
- Plan stratégique de patrimoine 2017-2026 ;
- Contrat de ville Tours Métropole Val de Loire 2015-2022 ;
- Convention NPNRU, à finaliser en 2020 ;
- Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PDALHPD) – Accord collectifs 2014-2016 et 2017-2022 ;
- Convention d'aménagement de Monconseil ;
- Convention intercommunale d'attribution.

2.2.3 Cession des actions de la SA d'HLM la Tourangelle et fusion dans la SEM LIGERIS

Tours Habitat détenait 50,09 % du capital social de la SA d'HLM La Tourangelle (détentriche de 1 800 logements à Tours) dont il constituait, avec la ville de Tours, l'actionnaire de référence, en application d'un pacte d'actionnaires de 2005, résilié en 2017.

L'office assurait certaines prestations pour le compte de La Tourangelle : outre la maîtrise d'ouvrage déléguée d'opérations de développement dans le cadre de conventions de mandat, Tours Habitat mettait également à disposition de La Tourangelle son progiciel de gestion et les prestations de son service informatique, facturés annuellement à sa filiale au prorata du nombre d'utilisateurs respectifs de chaque organisme.

Après le rattachement de Tours Habitat à la Métropole, la ville de Tours a souhaité rationaliser l'articulation entre ses opérateurs. Tours Habitat, après délibération de son CA du 14 septembre 2017, a cédé ses actions de La Tourangelle à deux SEM :

- 44 164 actions ont été cédées à la SEM Maryse Bastié, détenue à 43 % par la ville de Tours et à 43 % par la Caisse des dépôts et consignations (CDC). Maryse Bastié détenait 1 600 logements sociaux et 12 000 m² de surfaces commerciales ainsi qu'une filiale d'immobilier d'entreprise.

- 14 721 actions ont été cédées à la SEMIVIT, détenue à 78 % par la ville et à 9 % par l'office. La SEMIVIT détenait 4 150 logements et 2 500 m² de surfaces commerciales.

L'opération a été approuvée par le conseil métropolitain de Tours Métropole Val de Loire le 25 septembre 2017, en application des dispositions de l'article R. 421-3 du CCH, et la cession a été réalisée au prix global de 1 454 231 euros en application des dispositions de l'article L.423 -4 du CCH qui prévoient le prix maximal de cession des actions des SA d'HLM.

Par la suite, le 1^{er} juillet 2018, la SEM Maryse Bastié et La Tourangelle ont fusionné pour former La Tourangelle Immobilier. Cette dernière a elle-même fusionné, le 1^{er} Juillet 2019, avec la SEMIVIT, pour former la SEM LIGERIS. Celle-ci, détenue majoritairement par la ville de Tours, membre du réseau SCET, détient 8 300 logements, 20 000 m² de surfaces d'activité et emploie 120 personnes. En 2019, Tours Habitat en détient 3,85 % des parts, son DG est membre du CA.

2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.4.1 Siège social et localisation

Les services du siège sont situés au n° 1, rue Maurice Bedel, à Tours, dans le quartier du Sanitas, dans des locaux propriété de Tours Habitat¹¹. Une extension des bureaux, réalisée en 2020 dans l'immeuble situé face au siège, doit permettre d'accueillir les personnels recrutés pour assurer le passage à la comptabilité commerciale en 2020 (dix agents du Trésor sont actuellement affectés à la comptabilité de Tours Habitat). La régie occupe des locaux et ateliers à Tours (1-3 rue Christophe Colomb) et il existe 3 antennes de proximité (à Tours Nord, Sud et Ouest) ainsi qu'une boutique de commercialisation des logements au 222 avenue de Grammont.

2.2.4.2 Direction générale

La direction générale est très stable, puisque deux DG se sont succédé en 31 ans.

M. Didier LOUBET, DG du 20 décembre 1988 au 9 février 2015, cumulait les fonctions de DG de Tours Habitat et de la SA d'HLM La Tourangelle. A partir du 10 février 2015, il a cessé d'assurer la direction de l'office pour exercer exclusivement le mandat social de DG de La Tourangelle.

A la suite des délibérations n°26 du bureau en date du 19 mars 2015 puis n°3 du CA le 18 juin 2015, le décompte du compte épargne-temps de M. Didier LOUBET a été arrêté à 165 jours ouvrés entre 2006 et 2014. Il a conduit au versement d'une indemnité de 76 080 euros en juillet 2015.

Si l'intéressé pouvait effectivement prétendre à un compte épargne-temps compte tenu du statut d'agent public attaché au contrat de travail d'un directeur d'OPH, seules les dispositions du décret n° 2004-878 du 26 août 2004 relatif au CET dans la fonction publique territoriale trouvaient à s'appliquer dans la situation de M. Didier LOUBET. Ce décret, mentionné dans le guide du DG d'OPH, contient des règles spécifiques en termes de nombre de jours indemnisables (à partir du 21^e jour épargné jusqu'au 60^e) et de montant forfaitaire par jour épargné (125 euros pour un agent de catégorie A). Ces dispositions plafonnent donc à 5 000 euros la monétisation possible.

De ce fait, l'intéressé a un trop-perçu s'élevant à 71 080 euros dans le cadre de la liquidation de son CET. Cependant, il convient de noter que ces faits sont désormais prescrits.

¹¹ Sauf l'antenne Ouest louée à la SEM LIGERIS

En réponse, tout en prenant acte de la remarque formulée par l'ANCOLS à ce propos, l'office a précisé que, lors du départ à la retraite de M. Didier LOUBET, une analyse juridique avait été sollicitée auprès d'un cabinet d'avocats. Cette analyse avait conduit à l'application de l'accord d'entreprise et à une liquidation de son CET réalisée dans les mêmes conditions que pour les autres cadres de l'office visés par ledit accord, y compris ceux sous statut public.

M. Grégoire SIMON a occupé les fonctions de DG adjoint au 1^{er} janvier 2015, de DG par intérim du 10 février 2015 au 31 juillet 2015, avant d'être nommé DG au 1^{er} août 2015. Sa rémunération comporte une part variable, dont le montant est déterminé chaque année en fonction de la réalisation d'objectifs fixés par le CA (maîtrise de la vacance, mobilité résidentielle et montant des travaux de gros entretien et de réhabilitation réalisés). Ses contrats et rémunérations, conformes aux dispositions prévues aux articles R. 421-19 et suivants du CCH, n'appellent pas de remarque particulière.

2.2.4.3 Effectifs et moyens

Entre 2014 et 2018, on observe une stabilité des effectifs par rapport au nombre de logements gérés. Au 30 décembre 2018, ils représentaient 327 salariés et agents dont 27 cadres. 7 personnes avaient le statut de fonctionnaire. L'évolution des effectifs est détaillée au § 6.2.1.2 coûts de gestion – Frais de personnel.

L'office n'a pas mis en œuvre de plan visant à diminuer l'absentéisme du personnel qui est en augmentation. L'absentéisme des salariés de Tours Habitat se situe au-dessus de la moyenne de 24 jours d'absence par salarié pour l'ensemble des offices en 2018¹². L'augmentation des jours d'absence hors maternité rapportés aux effectifs est en augmentation notable de près de 7 points entre 2015 et 2018.

Tableau 1 : Taux d'absentéisme de 2014 à 2018

Année	2015	2016	2017	2018
Nombre de jours d'absence hors maternité	6 191	6 941	8 566	8 640
Nombre de jours d'absence/nombre d'agents au 31 décembre	19,7	21,5	26,9	26,4

Source : OPH Tours Habitat BDES 2018

Concernant l'absentéisme du personnel, l'office a tenu à répondre que si l'on fait abstraction des arrêts de longue durée (supérieurs à 200 jours), conséquences de pathologies lourdes, le nombre de jours d'absence par salarié se situe à 13,74 jours en moyenne en 2015 et 16,31 jours en 2018, soit une augmentation pondérée ramenée à 2,57 jours. Il souligne que la moyenne d'âge globale du personnel de 47 ans et celle du personnel de proximité de 50 ans, constituent un facteur aggravant de l'absentéisme.

L'office rappelle qu'il a mené diverses actions avec l'objectif de résorber les causes de l'absentéisme, parmi lesquelles :

La création d'un poste d'animateur propreté courant 2012 qui fait évoluer les conditions de travail du personnel de proximité.

La création d'un poste au service RH courant 2015 pour accompagner les salariés qui ont subi des agressions ou ont été victimes d'incivilités dans le cadre de leurs missions afin de leur apporter un soutien psychologique.

La création d'un groupe de travail « Santé, Sécurité, Conditions de travail » en 2015 qui a étudié les risques «TMS Pro » (Troubles Musculo-Squelettiques), dans le cadre d'un programme auquel l'office a été associé par

¹² Source rapport de branche des OPH / Édition 2019 - Statistiques emploi et formation des Offices Publics de l'Habitat en 2018 (page 72)

le biais de la CARSAT en 2014. Il a travaillé sur la pénibilité et procède également à des études de postes en vue d'améliorer les conditions de travail.

Le programme de la formation « Gestion de conflits » a été adapté pour répondre au mieux aux préoccupations des personnels en relation avec le public, et donc particulièrement exposés aux incivilités et agressions.

La pratique d'échauffements dispensés par des kinésithérapeutes qui ont une approche globale de l'éducation posturale à destination du personnel de proximité, en vue d'une diminution de l'absentéisme. Cette démarche, qui a été initiée en 06/2018, est poursuivie.

Fin 2018, un accompagnement a été confié à un cabinet qui met à disposition des salariés de TOURS HABITAT une assistante sociale qui intervient tant sur la sphère privée que professionnelle. Un courrier est systématiquement adressé aux salariés absents depuis plus de 30 jours afin de leur rappeler qu'ils peuvent prendre contact avec l'assistante sociale afin d'accélérer leur retour à l'emploi.

Les membres de la Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail mènent également depuis début 2019 des inspections sur les différents sites de TOURS HABITAT afin d'identifier les problèmes et tenter d'y apporter des réponses.

En outre, TOURS HABITAT peut émettre des réserves afin de limiter l'incidence des accidents de travail sur le calcul du taux et également dans un souci de limiter les abus en la matière. Un cabinet spécialisé peut l'accompagner dans ce domaine en tant que de besoin.

Enfin, l'office rappelle qu'il peut solliciter les services de la CPAM ou de son organisme de prévoyance complémentaire afin de diligenter des contrôles médicaux

L'office applique la convention collective des OPH du 6 avril 2017. Les instances représentatives du personnel se réunissent régulièrement, le comité social et économique est constitué depuis le 1^{er} janvier 2019. Les principaux accords d'entreprise sont en place.

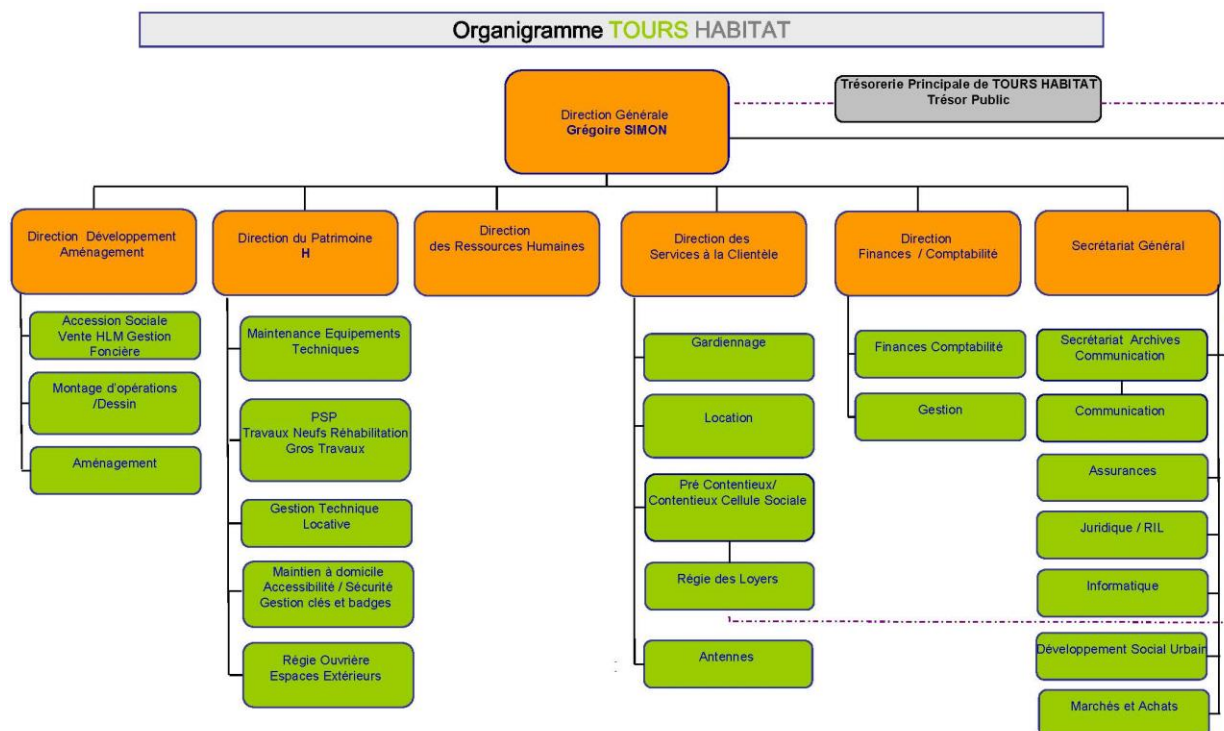
Les salariés bénéficient d'un intéressement, dont le montant était calculé sur la base de 8 % de l'autofinancement net dégagé sur l'exercice. L'Agence observe que cet indicateur n'était pas approprié car il ne mesure pas que la performance d'exploitation, mais aussi la politique de gestion de la dette. Pour l'année 2017, l'autofinancement net ayant fortement diminué, le CA a voté un abondement exceptionnel d'un montant de 300 000 euros de l'enveloppe à distribuer. Cette décision modifie l'essence du dispositif d'intéressement et un nouvel accord d'entreprise a subséquemment défini en 2018 une nouvelle base plus appropriée de l'intéressement égale à 0,8 % du montant des loyers encaissés plafonné à 365 000 euros. Il est ensuite versé au regard de la réalisation d'objectifs en matière d'impayés, de vacance, de travaux d'entretien du parc et de satisfaction des locataires.

Le projet d'entreprise 2015-2020 a été arrêté sur la base des axes suivants, chacun étant décliné en 13 orientations stratégiques et en projets, qui font l'objet de points d'étapes :

- Devenir le partenaire essentiel de l'Agglomération en matière d'habitat social ;
- Proposer une offre de logement cohérente ;
- Améliorer la qualité de service ;
- Préserver la santé financière de l'Office ;
- Capitaliser sur les ressources internes ;
- Valoriser l'action de Tours Habitat.

Une réunion de suivi d'activité inter-services se tient trimestriellement sous l'égide du directeur. Elle donne lieu à un compte-rendu, et permet de collationner et suivre les principaux indicateurs de gestion et de production de l'office. Elle constitue un outil synthétique de pilotage et une référence, dans la mesure où sa tenue a été régulière et documentée entre 2014 et 2019.

2.2.5 Organigramme simplifié au 1^{er} octobre 2019



10/2019

2.2.6 Commande publique

L'office a appliqué les dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 et du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 relatifs aux marchés publics. Depuis le 1^{er} avril 2019, il applique les dispositions du code de la commande publique. Les règles applicables à la passation des marchés et aux achats font l'objet de procédures détaillées et d'un règlement des achats de janvier 2018 approuvé par délibération du CA, qui fera l'objet d'une actualisation au premier trimestre 2020 afin d'intégrer les modifications réglementaires intervenues depuis 2018.

Le service des marchés comporte 5 personnes, il est bien organisé et les modalités d'attribution des marchés (environ 210 marchés par an en moyenne), sont conformes au cadre réglementaire applicable et n'appellent pas de remarque.

Par ailleurs, la vérification des pièces relatives à la mise en œuvre de marchés¹³ n'a pas fait apparaître d'anomalie. L'examen des fiches d'expression du besoin a fait apparaître que l'office est attentif à respecter le principe d'allotissement posé par le code de la commande publique (article L. 2113-10).

¹³ Les pièces des marchés suivants ont été vérifiées : 1°) Marchés n° 2019-097 à 2019-099 (31 lots) en appel d'offre ouvert (accord cadre à bons de commande) d'entretien courant des logements et des parties communes du parc immobilier de Tours Habitat d'un montant global estimatif HT de 27 460 000 euros sur 4 ans. 2°) Marché de travaux en procédure adaptée (17 lots) n° 2019-246 à n° 2019-262 d'un montant global HT de 3 196 727 euros : Restructuration d'une ancienne pharmacie en 7 logements, extension de 6 logements neufs et construction neuve de 25 logements locatifs sociaux, place Catherine LAW à Chanceaux-sur-Choisille. 3°) Marché de travaux

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2019, le parc de Tours Habitat était constitué de 14 320 logements familiaux, situés à Tours, à l'exception de 34 logements à Chanceaux-sur-Choisille et 3 logements à La Riche. Le parc est situé en zone 2 (plafonds de ressources des locataires et plafonds de loyers) et en zone B1 (tension du marché immobilier). Pour mémoire, le taux de logements sociaux (SRU) de la ville de Tours en janvier 2020 est de 28,8 %.

Par ailleurs, Tours Habitat est propriétaire de 21 résidences spécialisées, confiées à des organismes gestionnaires. Elles représentent 1 585 équivalents logements, dont 1 132 en résidences pour étudiants ou résidences universitaires, gérées par le CROUS.

Le parc comporte également 212 commerces, bureaux et locaux d'activité et 2 174 parkings et garages.

Une part importante du parc a été construite avant 1975, dans de grands ensembles. En 2019, l'âge moyen des logements familiaux de Tours Habitat est de 48 ans, ce qui en fait un parc relativement ancien, par comparaison avec l'âge moyen de 39 ans¹⁴ (en 2018) des logements conventionnés en France métropolitaine.

Les logements collectifs représentent 95 % du parc. Le parc est constitué principalement de logements de 3 et 4 pièces (55 %). Les petits logements d'une ou deux pièces représentent 37 % du parc et les grands logements de 5 pièces et plus 7,3 % du parc.

Depuis 2015, 65 % des logements sont inclus dans un QPV¹⁵, dont environ 4 000 dans le quartier Sanitas-Rotonde, en centre-ville de Tours, qui fait l'objet d'un projet d'intérêt national dans le NPNRU. En outre, une résidence de 101 logements (Bergeonnerie) figure parmi les quartiers de veille de la politique de la ville¹⁶.

Tous les logements sont conventionnés, hormis 87 logements. 95 % des logements sont financés sous le régime des logements PLUS¹⁷ ou de financements plus anciens, et attribués sous plafonds de ressource PLUS. Ces plafonds de ressources sont portés à 130 % des plafonds PLUS dans les zones urbaines sensibles (ZUS) jusqu'en 2015, puis dans les QPV et les quartiers de veille de la politique de la ville, en application des

en procédure adaptée n° 2019-264 d'un montant global HT de 525 952 euros : Résidence du Sanitas à Tours - démolition du bâtiment 012-37 (48 logements).

¹⁴ RPLS 2018 extraction ANCOLS BO, requête 81.

¹⁵ Avant 2015, 4 048 logements de Tours Habitat étaient situés en zone urbaine sensible (ZUS).

¹⁶ La loi de programmation pour la Ville et la cohésion urbaine n°2014-173 du 21 février 2014 prévoit, dans son article 13 que "Les quartiers qui relèvent, au 31 décembre 2014, d'un zonage de la politique de la ville et qui ne présentent pas les caractéristiques d'un quartier prioritaire de la politique de la ville à compter du 1er janvier 2015 font l'objet d'un dispositif de veille active mis en place par l'Etat et les collectivités territoriales.

A ce titre et à la demande du président de l'établissement public de coopération intercommunale et des maires concernés, les quartiers placés en dispositif de veille active font l'objet d'un contrat de ville selon les modalités prévues au I de l'article 6. Le contrat de ville définit les moyens mobilisés dans le cadre des politiques de droit commun de l'Etat et des collectivités territoriales afin de conforter la situation de ces quartiers."

¹⁷ Prêt locatif à usage social.

dispositions de la CUS 2011¹⁸ puis de la convention de délégation de compétence 2018-2023 en matière d'attribution des aides publiques au logement signée entre la métropole et l'Etat (article IV-2).

3.1.2 Consommation énergétique des logements

L'office doit actualiser les données renseignées dans le RPLS relatives au classement énergétique du parc.

En 2019, la synthèse du niveau de consommation énergétique (DPE), à l'immeuble, permet de classer 82,4 % des logements en A, B et C.

Toutefois, les données renseignées dans le fichier du répertoire du parc locatif social (RPLS) 2019 font apparaître que 36 % des logements sont classés en A, B et C, 56,2 % des logements sont classés en D et 7,2 % des logements en E, F, G, le reliquat (0,7 %) n'étant pas renseigné.

L'office explique ce décalage important par le fait que le DPE au logement n'est réalisé qu'au départ du locataire, avant relocation, alors que le DPE à l'immeuble est remis à jour après les réhabilitations thermiques.

A réception du rapport provisoire de l'ANCOLS, l'office a également apporté sur ce point les précisions suivantes :

Le niveau de consommation énergétique à l'immeuble diffère des étiquettes énergétiques calculées logement par logement. Les méthodes de calcul, et les logiciels employés, diffèrent ; une étude thermique réalisée sur un immeuble donnera des résultats qui ne sont pas ceux obtenus à une échelle plus fine pour les logements.

En 2013, l'office avait fait réaliser les études thermiques sur l'ensemble de son patrimoine : par extrapolation, des DPE par logement avaient été déduits. Ces DPE n'ont pas été mis à jour lors de travaux de remplacement de composants (menuiseries extérieures) ou de raccordement sur les réseaux de chaleur bois, ce qui explique la différence entre le réel et le fichier RPLS. Les DPE sont actuellement réalisés au départ des locataires.

L'Office restait dans l'attente de la réforme des DPE initiée par la loi ELAN qui a rendu opposables, à partir de 2021, les DPE annexés aux transactions et baux immobiliers (L. n° 2018- 1021, 23 nov. 2018, art. 179). Ces dispositions entrent en vigueur le 1^{er} juillet 2021 et le 1^{er} janvier 2022. Il prévoit de réaliser ses DPE par logement sur l'ensemble de son patrimoine, suivant les nouvelles directives, lorsque la méthodologie en sera arrêtée.

¹⁸ L'article IV-2-1 de la convention de délégation de compétence en matière d'attribution des aides publiques au logement pour la période 2011-2016, signée entre la communauté d'agglomération et l'Etat, renvoyait aux dispositions des CUS en ce qui concerne les plafonds de ressources applicables.

3.1.3 Données sur la vacance et la rotation

Tableau 2 : Evolution des taux de vacance et rotation de 2014 à 2018

En pourcentage

Année	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2018 Tours Métropole Val de Loire (1)
Taux de vacance global	6,2	5,6	6,7	4,5	4,3	4,8	3,9
Taux de vacance de moins de 3 mois (hors vacance technique)	3,8	1,3	2,8	1,7	1,9	1,2	1,3
Taux de vacance de plus de 3 mois (hors vacance technique)	1,2	2,1	1,4	1,1	0,9	0,9	1,0
Taux de vacance technique	1,2	2,1	2,5	1,6	1,5	1,9	1,6
Taux de rotation global	11,0	11,3	10,7	11,1	9,8	10,3	8,7
Taux de rotation externe	8,5	8,6	8,2	8,7	7,9	8,2	NC
Taux de rotation interne	2,5	2,7	2,5	2,4	1,9	2,1	NC

Source : OPH Tours Habitat – février 2019 pour les données office et RPLS 2018 pour les données de Tours Métropole Val de Loire

Le secteur du logement dans la métropole est concurrentiel et le taux de pression tend à se réduire. Depuis quelques années l'augmentation de la vacance est identifiée comme un réel problème, concernant le parc HLM en QPV, qui présente un niveau de confort moindre, notamment l'absence d'ascenseurs dans une majorité d'immeubles et une population paupérisée et fragile socialement, ce qui est un frein à l'introduction de la mixité sociale. Pour autant, beaucoup de ces logements présentent l'avantage d'être situés en centre-ville et desservis par le tramway.

Devant l'augmentation de la vacance constatée jusqu'en 2016 (qui a un impact sur la vacance financière dont le taux est de 4,18 % en 2018 – cf. § 6.2.1.1), un consultant a accompagné en 2017 les équipes de l'office et a formulé des propositions concrètes de réorganisation du circuit de commercialisation des logements vacants, de leur remise en état et du traitement des réclamations techniques. Des actions de baisse de loyers ont également été mises en œuvre (cf. § 3.2.1).

L'office déploie des efforts pour inverser la tendance à la paupérisation, et réintroduire une mixité dans ses quartiers d'habitat social très dense. Afin de restaurer l'attractivité des logements, il procède à une réfection plus poussée des logements avant relocation, à la réfection des parties communes, à l'installation d'ascenseurs par l'extérieur.

Par ailleurs, l'office a ouvert une agence située au 222 avenue de Gramont à Tours, dont l'objectif est la prospection de nouveaux candidats à la location et la promotion des opérations neuves ou des ventes. Cette initiative rejoint l'obligation faite depuis le 1er janvier 2020 aux organismes d'habitations à loyer modéré de publier la liste de leurs logements sociaux vacants (article L. 441-2-8 du CCH).

L'ensemble de ces mesures, conjuguées à un meilleur suivi des indicateurs de la vacance, a permis à l'office de faire baisser de 2 points son taux de vacance, qui avait atteint 6,7 % en 2016.

La démolition de 472 logements du quartier Sanitas a également été programmée dans le cadre du NPNRU, et s'accompagnera d'une requalification des espaces extérieurs.

3.2 ACCESSIBILITÉ ÉCONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Afin de maîtriser l'augmentation des logements vacants, le CA a décidé le 19 janvier 2017 de diminuer le loyer de 153 logements à la relocation. Puis, le 18 janvier 2018, pour réagir à l'instauration de la réduction de loyer solidarité (RLS), le CA a autorisé le relèvement des loyers au maximum du plafond des conventions APL lors de la relocation des logements. Selon l'estimation présentée aux administrateurs, cette décision devrait permettre à l'office de dégager, au fil des relocations, un gain annuel de loyer estimé à 300 milliers d'euros. Toutefois, les loyers de 3 894 logements identifiés comme les moins attractifs seront maintenus à un niveau inférieur au plafond de la convention APL. A la fin de l'année 2019, la masse des loyers perçus restait inférieure d'environ 11 % aux plafonds prévus par les conventions APL.

Cette décision d'augmentation globale des loyers à la relocation à seule fin de compenser budgétairement l'effet de la RLS est critiquable dans son principe car elle va à l'encontre de la mission de service d'intérêt général qui est celle d'un OPH et ne se justifie pas compte tenu de la situation financière de l'organisme.

Concernant ce point, l'office, à réception du rapport provisoire, a rappelé qu'il pratique des loyers inférieurs à la médiane nationale. C'est pourquoi, suite à la mise en place de la réduction de loyer solidarité, et afin de trouver des produits locatifs pour contenir la baisse de l'autofinancement, il a été décidé d'augmenter les loyers en 2018, à la relocation, à hauteur du plafond fixé par les conventions APL. Cette mesure s'applique à environ 10 % du parc par an.

Toutefois, cette revalorisation n'a pas entraîné de hausse massive des loyers puisque en 2019, comme le constate plus bas l'ANCOLS, le loyer moyen par m² de SH reste inférieur à celui de l'ensemble du parc social régional (5,34 €) ainsi qu'à celui du parc départemental (5,30 €), et se situe très en deçà du marché privé à Tours (11,2 €) ou sur le territoire de la Métropole (11,70 €). L'office rappelle également que l'optimisation de ses produits locatifs lui permet d'assurer le niveau de maintenance élevé de son patrimoine.

Au 1^{er} janvier 2019, hors RLS, le taux de loyer moyen pratiqué hors charges (tous logements confondus hors logements vacants ou non quittancés) était de 4,92 euros par m² de surface habitable (SH), et le loyer moyen au logement de 297,76 euros, ce qui reste inférieur au taux de loyer constaté pour l'ensemble du parc social régional (5,34 euros/m² de SH) et du parc départemental (5,30 euros/m² de SH) en 2019¹⁹.

Tableau 3 : Calcul du loyer moyen pratiqué au 1^{er} janvier 2019 hors RLS

Plafond de ressource à l'attribution	Nombre de logements pris en compte (1)	Total des m ² de SH	Loyers mensuels hors charges quittancés	Loyer mensuel hors charges quittancé moyen	Taux de loyer mensuel moyen par m ² de SH
Ensemble	12 649	765 690	3 766 426 euros	297,76 euros	4,92 euros

(1) Hors logements vacants, en indemnité d'occupation, ou sans loyer perçu

Données RPLS OPH au 1^{er} janvier 2019

Pour comparaison, le loyer de marché privé en 2018 dans le département d'Indre-et-Loire était de 10,8 euros/m² de SH, de 11,7 euros/m² de SH dans le ressort de Tours Métropole Val-de-Loire²⁰ et de 12,2 euros/m² de SH à Tours.

¹⁹ Données RPLS 2019.

²⁰ <http://www.clameur.fr/Tendances-du-marche/Tendances-departementales/Les-loyers-de-marche/Tendances-des-villes>

3.2.1.1 Réduction de loyer de solidarité

La loi de finances pour 2018 n° 2017-1837 du 30 décembre 2017 a introduit une réduction de loyer de solidarité pour les locataires d'un logement conventionné. Une modulation de la RLS versée par la CGLLS permet de compenser les effets plus importants de la RLS pour les organismes logeant une forte proportion de ménages modestes.

En ce qui concerne la mise en place de la RLS en 2018 par l'office, si une procédure n'a pas été rédigée à ce titre, un contrôle mensuel est réalisé à partir des bandes CAF. L'application rétroactive a bien été réalisée au 1^{er} février 2018.

Son montant, indiqué sur l'avis d'échéance, est fonction des ressources du ménage et se calcule selon deux modalités :

- La RLS dite « RLS CAF/CMSA » s'applique aux ménages bénéficiant de l'APL. Son montant est communiqué par la CAF qui verse l'APL à l'OPH pour application.
- La RLS dite « RLS Bailleur » concerne des ménages qui ne bénéficient pas de l'APL mais dont le niveau des ressources ouvre droit à la RLS. Son montant est calculé directement par l'OPH sur la base d'informations issues de l'enquête ressources. La RLS a été appliquée à 10 locataires non bénéficiaires de l'APL en 2018 et 11 locataires en 2019.

En 2018, elle s'est élevée à 2 858 milliers d'euros (7 317 locataires concernés). L'office a cependant bénéficié d'un lissage (modulation) compte-tenu du nombre élevé de locataires bénéficiant de l'APL, pour un montant de 989 milliers d'euros. Le solde est donc de 1 868 milliers d'euros. Afin de compenser les conséquences de cette baisse des produits locatifs, des mesures internes ont été prises qui ont abouti à un résultat plus important que prévu :

- Les dépenses ont diminué au niveau des frais de personnel (rémunérations et charges) liées essentiellement à des postes non pourvus et des recrutements différés en 2019 (- 580 000 euros) et des dépenses d'entretien courant et de gros entretien mieux maîtrisées (-1,2 millions d'euros).
- Par ailleurs, Tours Habitat a bénéficié d'une baisse de la vacance financière et des nouveaux loyers (+654 000 euros) et d'une baisse des charges exceptionnelles (- 450 000 euros).

En 2019, la RLS a représenté une diminution des recettes sur loyers de 3 241 milliers d'euros pour 7 132 locataires²¹, compensée par la modulation de la RLS de 1 120 milliers d'euros, soit une RLS nette 2019 de 2 121 milliers d'euros.

3.2.1.2 Nouvelle politique des loyers

Dans son projet de CUS n° 2, Tours Habitat a indiqué ne pas retenir à court terme l'expérimentation de la nouvelle politique des loyers prenant mieux en compte la capacité financière des ménages nouveaux entrants du parc social, telle qu'instaurée par l'ordonnance n° 2019-453 du 15 mai 2019. En effet, des orientations intégrées au niveau de Tours Métropole Val-de-Loire devraient être adoptées dans le cadre de la conférence intercommunale du logement.

²¹ Moyenne mensuelle du nombre de quittancements de la RLS durant l'année, soit pour 2019, $85\,586/12 = 7\,132$.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Conformément aux dispositions de la CUS signée en 2011, Tours Habitat, à partir du 1^{er} janvier 2012, a appliqué à ses locataires, hormis à ceux logés en ZUS (3 948 logements) ou en quartiers prioritaires du contrat urbain de cohésion sociale (4 000 logements), le coefficient de SLS modulé le plus bas prévu à l'article R. 441-21-1 du CCH.

A partir du 1^{er} janvier 2015, le classement en QPV de 9 560 logements a permis d'exonérer de plein droit de SLS les locataires de ces logements. En outre, les PLH n° 2 et n° 3 de Tours Métropole Val-de-Loire ont prévu l'exonération du SLS dans les quartiers de veille active listés dans le contrat de ville 2015-2022, conformément à la procédure prévue par l'article L. 441-3-1 du CCH. Au sein du parc de Tours Habitat, la résidence 074 Bergeonnerie (101 logements) est concernée par cette mesure.

Enfin, les dispositions de l'article R. 441-21-1 du CCH qui permettaient la modulation des coefficients ont été abrogées en 2017 par le décret n° 2017-922 du 9 mai 2017 (art.2, 3°)²², l'application du décret étant effective le 11 mai 2017.

L'office s'est mis en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires en matière de supplément de loyer de solidarité (SLS) à partir du 1^{er} novembre 2018 seulement, soit avec un retard de 17 mois.

Le SLS non perçu a été chiffré à 65 359 euros pour la période du 1^{er} janvier au 31 octobre 2018. Pour l'année 2017, l'office n'ayant pas communiqué d'éléments de calcul, une extrapolation à partir des données de l'année 2018 permet d'estimer le manque à gagner approximatif à 45 752 euros (soit un SLS non perçu en 2017 de 6 536 euros par mois x 7 mois équivalant à la période d'application de la mesure courant du 1^{er} juin au 31 décembre 2017). Le SLS non perçu peut donc être estimé pour les années 2017 et 2018 à 111 111 euros.

Cette irrégularité a pris fin et Tours Habitat perçoit depuis le SLS en application du barème national prévu à l'article R*441-21 du CCH. La vérification des barèmes et coefficients appliqués pour quittance le SLS a été effectuée par sondage lors du contrôle et n'appelle pas de remarque.

Par ailleurs, alors qu'il est du ressort du CA d'arrêter les orientations en matière de politique des loyers, en application des dispositions de l'article R. 421-16 du CCH, les modifications des modalités de facturation du SLS, appliquées en 2015 puis en 2018, n'ont pas fait l'objet d'une information aux administrateurs.

Tableau 4 : Supplément de loyer solidarité appelé depuis 2015

En nombre de locataires et en euros

Année	2015	2016	2017	2018	2019
Nombre de locataires assujettis au SLS calculé au 01/01	159	138	139	121	105
Montant mensuel du SLS calculé au 31/01 (en euros)	11 460	7 043	9 030	7 541	13 367
SLS calculé moyen annuel par locataire assujetti au 31 /12 (en euros)	72	51	65	62	127
Nombre de locataires encore assujettis au SLS forfaitaire au 31/12	6	5	5	2	9

Source : OPH Tours Habitat

²² Décret n° 2017-922 du 9 mai 2017 modifiant le chapitre III du titre V du livre III du code de la construction et de l'habitation relatif au régime juridique des logements locatifs conventionnés et le titre IV du livre IV du même code relatif aux rapports des organismes d'habitations à loyer modéré et des bénéficiaires.

3.2.3 Charges locatives

Le contrôle a porté sur la régularisation des charges des exercices 2018 et 2017. Au moment du contrôle, il n'existait pas de procédure écrite, elle devrait être rédigée en 2020.

Les opérations de régularisation des charges sont bien maîtrisées ce qui permet de les réaliser traditionnellement chaque année au mois de mars, plus tôt que ce qui est habituellement constaté. Néanmoins, en cas de travaux de réhabilitation thermique, l'office devrait anticiper les gains prévisionnels au travers de la provision de chauffage pour éviter une régularisation trop importante ce qui n'est pas fait actuellement. Par ailleurs un audit des charges pourrait être présenté au conseil de concertation locative. Le délai d'un mois entre l'envoi du décompte aux locataires et la régularisation est respecté.

Les locataires sortants ont une régularisation provisoire sur deux natures de charges : l'eau individuelle et le chauffage collectif/compteur de calories. Il n'y a pas de solde de tous comptes. La régularisation définitive et celle qui concerne les autres natures de charges ont lieu en même temps que pour les autres locataires.

Le processus d'ajustement des provisions de charges appelées auprès des locataires montre un taux moyen de sur-provisionnement (ou un excédent de provision) par rapport aux dépenses constatées (hors vacance) de l'ordre de 3,31 % en intégrant les charges d'eau, ce qui est un écart faible. La loi n° 2006-872 du 13 juillet 2006 portant engagement national pour le logement (ENL) a introduit la possibilité de déroger à la liste des charges récupérables fixées par décret par la voie d'un accord collectif local sur deux thèmes : la sécurité et le développement durable.

Dans ce cadre, un accord collectif a été signé en 2016 pour 3 ans avec les associations de locataires. Il concerne tous les logements bénéficiant d'un surveillant d'immeuble (gardien), la récupération des salaires des employés d'immeubles étant de 100 %. La fiche de travail annexée au contrat de travail des surveillants d'immeubles prévoit, notamment, que ces derniers réalisent l'entretien des parties communes d'une part, sans toutefois mention d'un nombre d'heures, et l'élimination des rejets d'autre part. Le patrimoine de l'office regroupe 52 secteurs de gardiennage.

Sept postes de surveillants d'immeubles polyvalents ont été créés afin de renforcer la présence de proximité 24 heures sur 24 tous les jours. Les dépenses correspondant à leur rémunération et aux charges sociales et fiscales ne sont pas récupérées par l'office auprès des locataires (alors qu'elles pourraient l'être à hauteur de 40 % de leur montant). En réponse, l'office précise que les salaires et charges de ces salariés sont valorisés au titre des actions de compensation de la réduction de 30% de la taxe foncière sur les propriétés bâties dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville. C'est la raison pour laquelle, dans cette mesure, il a été décidé de ne pas les imputer aux locataires.

Le coût du personnel d'encadrement n'est pas non plus récupéré auprès des locataires, à hauteur de 10 % comme les textes le permettraient.

La rémunération des surveillants d'immeubles (gardiens) est récupérable à 75 %. Néanmoins, suite notamment à la mise en place des PAVE (points d'apport volontaire enterrés) de déchets mais qui ne sont pas généralisées sur l'ensemble du parc, dans un souci de prise en compte d'une réduction partielle des tâches liées à l'élimination des rejets, il a été convenu entre l'office et les associations de locataires représentatives d'appliquer sur trois ans et l'ensemble du patrimoine, un taux de récupération des charges de gardiennage de 60 %. Ce taux est le même, dans les secteurs dotés de PAVE ou non. À la suite d'une renégociation en 2019, le taux de récupération est passé à 56 % pour 3 ans.

Le total des charges récupérables (y compris les taxes et les réparations locatives) s'élevait en fin de période contrôlée à 20,3 millions d'euros. L'évolution annuelle entre 2014 et 2018 montre une stabilité pour le personnel (3,5 millions d'euros), une augmentation de 800 000 euros pour le chauffage (6,67 millions d'euros en 2018), une baisse de 530 000 euros pour les autres natures (produits d'entretien, ascenseurs, réparations...) et de 560 000 euros pour l'eau.

L'augmentation des charges de chauffage tient essentiellement au prix des combustibles et des taxes correspondantes. Par contre, les investissements pour la mise en place de compteurs individuels d'eau froide et d'eau chaude ainsi que la pose de kits d'économie d'eau ont permis une baisse des consommations.

Questionné sur des situations ponctuelles de postes de charges élevés, l'office a justifié les surcoûts observés principalement par le faible nombre de logements de certaines résidences ou une spécificité technique.

A titre d'exemple, pour la résidence Sacristainerie, le coût d'entretien des parties communes est réparti sur 5 logements seulement soit 953 euros par an et par logement ou 19,14 euros au m² de SH.

La résidence Beffroi, où les charges de chauffage sont de 13,8 euros au m² de SH, a été rattachée sur le contrat de chauffage de l'ensemble Chateaubriand. Compte-tenu de la spécificité architecturale et technique du bâtiment, une maintenance particulière des équipements est nécessaire, notamment au niveau du chauffage, entraînant un surcoût sur le poste P2 par rapport aux autres bâtiments de l'ensemble Chateaubriand.

Les charges récupérables représentent, en 2018, 1 295 euros au logement (source : DIS). Ce chiffre est sensiblement supérieur à celui de la médiane dans la zone de référence, à savoir 1 068 euros. L'écart n'est pas sans lien avec la part de charges récupérables de personnel qui est de 14,4 %, 5 points supérieure à celle des organismes comparables

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTÉRISTIQUES DES POPULATIONS LOGÉES

Le tableau ci-dessous présente quelques données significatives tirées de l'enquête sur l'occupation du parc social, qui mettent en évidence une occupation sociale marquée par rapport à celle du parc social départemental et régional.

En effet, 68,29 % des locataires de Tours Habitat disposent de ressources inférieures à 60 % des plafonds de ressources PLUS, ce qui a pour corollaire le taux important de locataires bénéficiant de l'APL. On note aussi le taux élevé de locataires disposant de ressources inférieures à 20 % des plafonds de ressources. La moitié des locataires sont des personnes seules.

Tableau 5 : Analyse sociale de l'occupation

En pourcentage

	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Revenus > 120 %	Bénéficiaires d'APL + AL	Familles mono- parentales	Pers. Seules	Occupants âgés de 65 ans et plus
OPH Tours Habitat	31,02 %	68,29 %	7,05 %	2,63 %	60,71 %	16,57 %	50,53 %	15,62 %
Département 37	23,47 %	61,51 %	8,44 %	3,16 %	50,97 %	20,48 %	45,51 %	13,37 %
Région Centre Val- de-Loire	25,3 %	62,94 %	8,50 %	3,28 %	50,86 %	20,32 %	44,20 %	13,3 %

* Revenus des locataires comparés au plafond de ressources pour l'accès au logement social.

Source : base de données / enquête OPS 2018 (données non apurées)

4.2 ACCÈS AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

La Métropole, le conseil départemental et les bailleurs sociaux d'Indre-et-Loire ont mis en place, en 2011, un dispositif commun dématérialisé (Imhoweb) de la gestion de la demande de logements²³, dont le traitement est géré par l'association Afidem Centre-Val-de-Loire.

Le taux de pression était de 2,6 à Tours et 2,5 dans la Métropole en 2017. En novembre 2019, le fichier des demandeurs recensait 12 020 demandes portant sur la Métropole et de 7 211 demandes portant sur la ville de Tours. 42 % des demandeurs sont déjà logés dans le parc social et 73 % ont des ressources inférieures ou égales aux plafonds PLAI.

Tours Habitat accueille les demandeurs et les assiste dans la constitution de leur dossier d'enregistrement. L'office recherche les candidats dans le fichier Imhoweb lorsque le logement n'est pas réservé ou que son réservataire ne propose pas de candidat. La radiation des candidats logés est effectuée automatiquement

²³ <https://www.demandelogement37.fr>

lors de la signature du bail. L'office procède à des vérifications périodiques de la radiation effective des candidats logés.

4.2.2 Politique d'occupation du parc

Depuis 2009, la Métropole coordonne la politique d'attribution des logements locatifs sociaux, dans le cadre de la mise en œuvre du PLH, afin d'une part de préserver la mixité sociale dans les quartiers et d'autre part permettre le logement des personnes économiquement précaires. Cette politique a été déclinée jusqu'en 2017 dans des accords collectifs intercommunaux signés entre les communes, les bailleurs sociaux, le Département, Action Logement et agréés par le Préfet.

La Conférence intercommunale du logement, réunie pour la première fois en 2016, a défini des orientations stratégiques en matière d'attribution, déclinées dans la Convention intercommunale d'attribution 2019-2023, notamment sous la forme d'engagements des bailleurs sociaux, conformément aux dispositions de l'article L. 441-1-5 du CCH.

Par ailleurs, la CUS signée en 2011 a fixé des objectifs à Tours Habitat en matière d'attributions et prévu la possibilité de majorer les plafonds de ressources dans les quartiers en ZUS (remplacés depuis par les QPV), ou relevant du contrat urbain de cohésion sociale ²⁴.

Dans ce cadre, le CA de Tours Habitat définit les principes et orientations de la politique d'attribution de ses logements.

4.2.3 Mutations internes et suivi de l'occupation des logements

Avec près de 22 % des attributions en mutation interne dans le parc durant les 4 dernières années, l'office dépasse l'objectif annuel de 16 % fixé dans la CUS.

Afin de se conformer aux dispositions de l'article L. 442-5-2 du CCH, telles qu'elles résultent de l'ordonnance n° 2019-770 du 17 juillet 2019 - art. 5, le règlement intérieur de la CAL a évolué le 18 octobre 2019, pour confier à celle-ci l'examen triennal de l'occupation des logements²⁵. La première commission d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des logements (CALEOL) de Tours Habitat s'est réunie pour la première fois le 25 novembre 2019. Elle a vocation à examiner les cas recensés de sous-occupation et de sur-occupation des logements, de dépassement des plafonds de ressources par le locataire en place, et de perte de mobilité du locataire, et formuler des propositions de relogement qui sont transmises au locataire. Dans un premier temps, la CALEOL a commencé à étudier la situation des locataires en sur-occupation.

²⁴ CUS 2011 page 68

²⁵ Article L.442-5-2 du CCH : « Pour les logements situés dans les zones géographiques définies par décret en Conseil d'Etat se caractérisant par un déséquilibre important entre l'offre et la demande de logements, le bailleur examine, tous les trois ans à compter de la date de signature du contrat de location, les conditions d'occupation du logement. Il transmet à la commission d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des logements les dossiers des locataires qui sont dans une des situations suivantes: 1° Sur-occupation du logement telle que définie à l'article L. 822-10 ; 2° Sous-occupation du logement telle que définie à l'article L. 621-2 du présent code ; 3° Logement quitté par l'occupant présentant un handicap, lorsqu'il s'agit d'un logement adapté; 4° Reconnaissance d'un handicap ou d'une perte d'autonomie nécessitant l'attribution d'un logement adapté aux personnes présentant un handicap ; 5° Dépassement du plafond de ressources applicable au logement. La commission d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des logements constate, le cas échéant, la situation et définit les caractéristiques d'un logement adapté aux besoins du locataire. Elle peut conseiller l'accession sociale dans le cadre du parcours résidentiel. Sur la base de l'avis émis par la commission, le bailleur procède avec le locataire à un examen de sa situation et des possibilités d'évolution de son parcours résidentiel. »

4.2.4 Gestion des attributions

4.2.4.1 Analyse de la gestion des attributions

Durant les années 2015 à 2018 la CAL s'est réunie 24 fois par an et a prononcé 6 071 attributions effectives, soit en moyenne 1 518 attributions par an. Le bilan détaillé de son activité et les statistiques relatives aux attributions, au profil social des bénéficiaires (revenu, activité, composition familiale) sont présentés chaque année aux administrateurs. En 2018, 71 % des nouveaux entrants avaient moins de 40 ans et 8 % avaient 60 ans ou plus. Dans 31 % des ménages, le chef de famille était sans emploi.

La CAL examine, dans la plupart des cas, une seule candidature par logement vacant, et exceptionnellement deux candidatures, contrairement aux dispositions de l'article R. 441-3 du CCH.

En effet, la réglementation impose la présentation de trois candidatures pour un même logement lorsque la demande le permet. En outre, la proposition d'un seul candidat prive la CAL de son pouvoir d'appréciation.

L'office a rappelé, concernant ce point, avoir connu une hausse de la vacance locative durant les années 2015 et 2016, la vacance totale dépassant 5 % par an. Son service location s'est donc mobilisé pour contrer cette hausse et rétablir un ratio de gestion acceptable. Ainsi, les années 2017 et 2018 ont été consacrées à cet objectif, ce qui a permis d'atteindre en fin d'année 2018 une vacance totale de 4,15 %. Cependant, cet objectif demeure d'actualité puisqu'en 2019 et 2020, TOURS HABITAT a de nouveau enregistré une légère hausse de la vacance.

De plus, il faut rappeler que le patrimoine de TOURS HABITAT est localisé à 70 % dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville et qu'il est plus aisé de positionner plusieurs candidatures lorsqu'un logement se libère hors QPV. L'office constate en effet une "désaffection" des demandeurs pour le patrimoine plus ancien, qui s'explique en partie par un essor de la production neuve et le choix plus important qui s'offre aux demandeurs dans l'agglomération.

TOURS HABITAT tient à souligner également qu'il réalise un effort de communication auprès de ses réservataires (Action Logement et Collectivités) afin de rappeler la nécessité de positionner plusieurs candidats par logement vacant lors de la commission d'attribution.

En ce qui concerne le profil des candidats, le contrôle a permis l'analyse des données relatives à 4 170 attributions réalisées durant les trois années 2017 à 2019, et la vérification sur place d'un échantillon sélectionné de 80 dossiers de ménages ayant bénéficié d'une attribution suivie de la signature d'un bail. Ces vérifications ont permis de s'assurer que les conditions réglementaires applicables à l'attribution des logements sont bien respectées, notamment la justification de l'identité et des autorisations de séjour, de la situation familiale et des ressources des candidats.

4.2.4.2 Réservataires et bilan des attributions

Les réservataires des logements sont identifiés, les conventions de réservation sont encore exprimées en stock, c'est-à-dire qu'elles créent des droits au profit des réservataires sur une liste de logements identifiés.

L'article 114 de la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (ELAN) a généralisé la gestion en flux²⁶ des réservations de logements locatifs sociaux et le décret n° 2020-145 du 20 février 2020 a déterminé les modalités de mise en œuvre de cette gestion, qui devra

²⁶ Conformément à ces dispositions, les droits des réservataires porteront sur un flux annuel de logements exprimé en pourcentage du patrimoine locatif social de l'organisme bailleur.

être rendue effective, avant le 24 novembre 2021, par la mise en conformité des conventions de réservation existantes.

Tableau 6 : Parc réservé en 2019

En nombre et en pourcentage

Réservataire	Sans réservation (office)	Préfet	Mairie	Action logement	Employeurs	Autres	Total
Nombre de logements	4 809	4 018	3 029	1 935	405	124	14 320
En pourcentage	33 %	28 %	21 %	14 %	3 %	1 %	100 %

Source : office novembre 2019

Durant les années 2015 à 2018, les réservataires ont proposé : 20 % des candidats pour la mairie, 14 % des candidats pour l'Etat et 12 % pour Action Logement.

4.2.4.3 Attributions aux publics prioritaires

Tours Habitat réalise ses objectifs d'attribution aux publics prioritaires.

- PDALHPD : l'office a dépassé très largement les objectifs de relogement des publics prioritaires listés dans le plan départemental 2012-2017 signé avec les services de l'Etat.
- Attributions des logements à des ménages dont la candidature est reconnue par la commission de médiation au titre du droit au logement opposable (DALO) : sur la période 2014-2018, le nombre de dossiers est faible, 15 dossiers ont été transmis à Tours Habitat et 10 candidats relogés.
- Mixité sociale hors QPV : les dispositions des lois n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté et n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, imposent de consacrer au moins 25 % des attributions de logements situés hors QPV aux demandeurs les plus pauvres, définis comme ceux dont les ressources annuelles sont inférieures au seuil du « premier quartile », ainsi qu'aux ménages relogés dans le cadre d'une opération de renouvellement urbain. Le seuil du premier quartile est fixé dans le périmètre de Tours Métropole Val de Loire à 7 643 euros²⁷ pour l'année 2019. Il est à noter que la convention intercommunale du logement²⁸ prévoit à l'échelon de la Métropole une feuille de route annuelle inter-bailleurs permettant d'atteindre progressivement un taux d'attribution à ces publics de 25 %, tous bailleurs confondus. Cette feuille de route prévoit pour Tours Habitat des objectifs, confirmés dans les dispositions de la CUS 2, évoluant de 18 % des attributions en 2019 à 24 % en 2023, ce qui permet notamment de prendre en compte le faible taux de logements hors QPV détenus par l'office. Pour l'année 2019, Tours Habitat a réalisé 14,4% des attributions à ces publics (16 % en 2017, 17 % en 2018). Les performances sont donc inférieures à celles attendues. Les services de l'office soulignent que pour 2019, si l'on exclut les attributions réalisées hors logements neufs, le taux d'attributions est de 17,66 %, pour un objectif fixé par la CIL à 18 %.

²⁷ Arrêté du 13 juin 2019 fixant le seuil de ressources des demandeurs de logement social du premier quartile.

²⁸ Convention intercommunale du logement - tableau page 12

- Mixité sociale en QPV : les dispositions de la loi n° 2017-86 relative à l'égalité et à la citoyenneté imposent l'attribution d'au moins 50 % des logements situés en QPV à des ménages justifiant de ressources annuelles supérieures au seuil du « premier quartile » mentionné ci-dessus. Cet objectif est pleinement atteint par Tours Habitat avec 70 % des attributions au-dessus du premier quartile en QPV.
- Tours Habitat s'est particulièrement impliqué dans le relogement de réfugiés irakiens (32 familles logées depuis 2014) et des femmes victimes de violences (52 femmes logées en 2017).

4.3 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

4.3.1 Organisation du service de proximité

Le gardiennage et l'entretien ménager sont réalisés par près de 140 agents (surveillants d'immeubles et agents de maintenance). Organisés par secteur, les surveillants d'immeubles disposent de loges où ils reçoivent les locataires et assurent des astreintes en dehors des heures de service. Leurs missions comprennent la surveillance et la sécurité des parties communes, une partie de l'entretien ménager et les relations de premier niveau avec les locataires. Ils réalisent également les états des lieux entrant lors de la remise des clés.

Quatre chargés de mission au siège sont dédiés respectivement au traitement des troubles de voisinages, à l'animation de la propreté, à la surveillance du patrimoine et à l'accueil des nouveaux personnels.

L'accueil du public est effectué au siège et dans 3 antennes : Nord, Ouest et Sud. 17 personnes accueillent et renseignent le public, enregistrent les demandes de logements, les réclamations techniques, et sont chargées du précontentieux.

L'office a mis en place une procédure de signalement et répertorie annuellement les dépôts de plaintes et incidents survenus dans son parc. Ainsi, en 2018, sur les 8 309 incidents qui ont été répertoriés, 83 % concernaient des rassemblements, des consommations de produits stupéfiants et alcool et des nuisances sonores et 16 % concernaient des dégradations de biens mobiliers et immobiliers. Les incendies de véhicules, containers à ordures et de locaux ont représenté 58 incidents. La lutte contre les squats dans le quartier du Sanitas est une préoccupation quotidienne de l'office depuis que les logements destinés à la démolition sont laissés volontairement vacants.

4.3.2 Visite de patrimoine

Une visite de patrimoine par l'ANCOLS²⁹ a permis de constater, dans les immeubles visités, l'état correct des immeubles, la qualité des réhabilitations opérées, la propreté et le bon entretien des abords et parties communes, le fonctionnement des contrôles d'accès, ascenseurs et éclairages des parties communes. Plusieurs logements vacants avant relocation ont été visités et leur réfection a été notée comme particulièrement soignée.

4.3.3 Enquête de satisfaction et diagnostic Habitat Qualité de service

L'office a fait effectuer une enquête de satisfaction auprès d'un échantillon de locataires, dans le cadre d'une démarche commune d'enquête sur la qualité du service rendu menée tous les 3 ans pour 22 organismes de la région Centre-Val-de-Loire. Les résultats pour Tours Habitat en 2016 faisaient apparaître une note

²⁹ Les sites suivants ont été visités : Sanitas, notamment projet NPNRU, Charcot, Chateaubriand (QPV), La Milletière, Les Jardins Perchés, et l'éco-quartier de Monconseil dont l'office est aménageur.

de satisfaction globale des locataires de 7,6/10, relativement stable depuis 2010 (7,4 en 2010 et 7,7 en 2013). Les scores les moins satisfaisants sont recueillis par le traitement des demandes d'intervention technique dans le logement formulées par les locataires ainsi que l'accompagnement proposé par le bailleur en cas de troubles de voisinage.

En vue de l'obtention du Label Quali HLM, Tours Habitat a fait réaliser un diagnostic Habitat Qualité de Service (HQS) en 2017. Au vu de ce diagnostic, l'office a engagé la refonte de ses process de gestion locative et de traitement des réclamations. La démarche de labellisation proprement dite n'est pas lancée à ce stade.

4.3.4 Concertation locative

Un nouveau plan de concertation locative a été adopté par le CA du 21 juin 2017, en remplacement du plan du 19 février 2002. Il concerne l'ensemble du parc de l'office et définit les modalités de la concertation entre Tours Habitat et les associations de locataires sur les sujets relatifs à la gestion du patrimoine et met en place le conseil de concertation locative.

4.3.5 Développement social urbain

Dans le cadre de la convention d'utilisation de l'abattement de la Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties (TFPB), le service développement social urbain (DSU), créé en 2016, coordonne le plan d'action visant à renforcer dans les 7 QPV qui représentent 65 % du parc, la présence du personnel de proximité, le sur-entretien (nettoyage haute pression et mise en peinture des cages d'escalier), la gestion des déchets, l'animation, le lien social en lien avec des associations. 38 locaux associatifs ont été mis à disposition sur l'ensemble des QPV, avec un abattement de loyer de 100 %. En parallèle de ces actions collectives, la conseillère en économie sociale et familiale (CESF) du service DSU effectue un travail d'accompagnement social personnalisé de certains locataires les plus en difficulté socialement ou présentant des fragilités.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

4.4.1 Organisation des processus de recouvrement

Le précontentieux est pris en charge par le responsable et deux conseillers clientèle à temps partiel dans chacune des trois antennes et par trois salariés pour le secteur centre à temps plein.

Une relance automatique est faite à partir de l'outil de gestion (1 000 à 1 100 mensuellement), le 19 du mois pour un loyer exigible le 5. Si nécessaire, une seconde relance est adressée une semaine plus tard. En fin de mois, les locataires concernés sont relancés par téléphone et les gardiens déposent un avis de passage. Un troisième courrier intitulé « *mise en demeure* » peut être envoyé.

L'activité du précontentieux (service et antennes de secteur) est suivie de façon très précise. Sont ainsi dénombrés les courriers automatisés adressés aux locataires, les appels donnés et reçus, les avis de passage déposés par les gardiens avec le constat d'une hausse de l'activité depuis 2014. Chaque mois en moyenne presque 500 dossiers sont analysés dans le but de définir les actions à poursuivre.

De nouveaux moyens de relance des locataires rencontrant un premier impayé sont mis en place. Ainsi en 2018 le service précontentieux a envoyé plus de 6 600 SMS en invitant les locataires à reprendre contact avec les services de l'office.

Un poste de chargé de recouvrement à domicile a été créé en septembre 2015 pour les locataires qui sont au stade du précontentieux, notamment en cas d'absence de contact. Il encaisse en moyenne environ 7 000 euros par mois et permet également de détecter des situations de fragilité et de les orienter vers les travailleurs sociaux. Les trois CESF dont une est au service location ont dans ce cadre pour mission d'évaluer la situation du ménage, de solliciter des aides financières (fonds de solidarité logement, ville de Tours) ou encore d'accompagner les locataires vers une démarche de mutation pour un logement plus adapté à leurs ressources. Pour l'année 2018, les conseillères ont suivi une moyenne de 433 ménages en continu. Depuis 2016, les ménages présentant des troubles du comportement, ainsi que des difficultés d'entretien du logement, sont pris en charge par une CESF.

Le troisième mois correspondant à deux loyers impayés, après un examen de la situation individuelle, un commandement de payer est émis et le dossier peut passer au contentieux.

L'office au travers de 4 chargés de contentieux s'occupe de la résiliation du bail depuis le commandement de payer délivré par huissier jusqu'à l'expulsion le cas échéant (20 à 30 par an). Le nombre d'occupants sans titre pour bail résilié judiciairement est en moyenne annuelle de 310.

En cas de refus de concours de la force publique par la préfecture, l'office demande une indemnisation aux services de l'État. 73 630 euros ont été versés à ce titre en 2018.

La direction générale des finances publiques est principalement chargée du recouvrement forcé. 5 fonctionnaires (4 en 2018), outre des lettres de relance, émettent des oppositions à tiers détenteur (OTD)³⁰, environ 3 500 par an représentant entre 450 000 et 500 000 euros. Les OTD (banques et employeurs) concernant aussi bien les locataires présents que partis. Le trésor public réalise aussi quelques procédures de saisie vente sur présomption de biens saisissables.

Depuis le passage en comptabilité commerciale en janvier 2020, Tours Habitat est désormais tenu d'avoir un titre exécutoire délivré par un juge pour obtenir une injonction de payer et une saisie.

Seuls les impayés sur locataires partis sont présentés en créances irrécouvrables. Les dossiers proposés en non-valeur ont fait l'objet de poursuites sans succès, aboutissant à une situation de carence avérée. En 2018 l'admission partielle en non-valeur de la dette de l'association ALOE s'élève à 207 726 euros ce qui explique le montant élevé pour cet exercice. En effet, après la mise en liquidation judiciaire en juin 2017 de cette association, qui sous louait 93 logements à des étudiants, Tours Habitat a subi une perte d'exploitation et a dû en outre régulariser la situation de tous les locataires, y compris ceux qui se trouvaient en dette de loyer, sans pouvoir récupérer les dépôts de garantie détenus par l'association.

En matière de prévention des impayés, Tours Habitat incite ses locataires à accepter le prélèvement automatique ou à payer en ligne et forme ses salariés à être plus performants sur la relance téléphonique. 60 % des locataires sont en prélèvement automatique, le taux de rejet est stable à environ 3 %.

4.4.2 Volume et structure des créances locatives

Le taux de recouvrement global sur la période contrôlée s'établit à une moyenne de 99,21 %, un chiffre légèrement supérieur à la référence (98,68 % en 2018 et moyenne sur 5 ans de 98,79 %) qui montre ainsi la maîtrise des impayés.

³⁰ Depuis le 1^{er} janvier 2019, les OTD sont devenues les saisies administratives à tiers détenteur (SATD).

Tableau 7 : Analyse du recouvrement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Créances clients (N-1)	10 249,83	10 254,15	10 157,26	9 558,27	9 081,71
Produits des loyers (1)	49 454,33	49 515,65	49 854,13	49 870,54	47 930,91
Récupération de charges locatives (2)	19 867,78	19 177,30	17 889,83	18 685,26	19 607,22
Quittancement (3)=(1)+(2)	69 322,11	68 692,94	67 743,96	68 555,79	67 538,13
Créances clients (N)	10 254,15	10 157,26	9 558,27	9 081,71	8 936,32
Pertes sur créances irrécouvrables	- 840,99	- 816,00	- 721,06	- 626,71	- 996,17
Total encaissement (N) (4)	68 476,80	67 973,82	67 621,89	68 405,64	66 687,34
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	98,78%	98,95%	99,82%	99,78%	98,74%
<i>Valeurs de référence</i>	98,72%	98,90%	98,86%	98,81%	98,68%

Source : Etats réglementaires 2014-2018/Harmonia traités sous DiagFin OLS.

La créance totale inscrite dans les comptes annuels de l'office diminue de 1,318 million d'euros entre la clôture de l'exercice 2014 et celle de 2018 représentant 13,23 % des loyers quittancés sur ce dernier exercice.

Le délai moyen des créances (exprimé en nombre de jours) et rapportés aux loyers et charges tend à s'améliorer, en passant de 54 jours à 48 jours.

La part des locataires partis dans les créances totales est très nettement inférieure à la valeur des organismes comparables : 10 points de pourcentage en 2018. Bénéficiant de dispositifs spécifiques, l'efficacité du recouvrement en comptabilité publique y contribue. Toutefois, la dette des locataires partis est devenue majoritaire depuis 2016.

Le nombre de procédures de rétablissement personnelle est en forte augmentation en 2018 (146 par rapport à 51 l'année précédente) pour un montant comptabilisé de 365 708 euros.

Tableau 8 : Analyse des créances

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Produits des loyers (1)	49 454,33	49 515,65	49 854,13	49 870,54	47 930,91
Récupération de charges locatives (2)	19 867,78	19 177,30	17 889,83	18 685,26	19 607,22
Quittancement (3)=(1)+(2)	69 322,11	68 692,94	67 743,96	68 555,79	67 538,13
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	2 502,86	2 326,03	1 928,36	1 513,83	1 457,39
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	894,00	872,86	723,78	684,14	789,87
Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5)	3 396,86	3 198,89	2 652,14	2 197,98	2 247,26
Locataires partis créances douteuses (7)	2 413,48	2 407,98	2 527,00	2 829,24	2 365,72
Total compte 416 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)	5 810,34	5 606,87	5 179,15	5 027,21	4 612,98
Autres créances comptes 4162 4164 4165 (9)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Écart bilan annexe (10) = (11)-(8)-(9)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total compte 416 Locataires, acquéreurs et clients douteux ou litigieux (11)	5 810,35	5 606,87	5 179,15	5 027,21	4 612,98
Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)	4 443,80	4 550,39	4 379,13	4 054,49	4 323,34
Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13) = (11) + (12)	10 254,15	10 157,26	9 558,27	9 081,71	8 936,32
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3)	14,79%	14,79%	14,11%	13,25%	13,23%
<i>Valeurs de référence</i>	13,29%	13,35%	13,18%	13,08%	14,01%
Montant loyers et charges par jour comptes 703 et 704 (15) = (3) / 365	189,92	188,20	185,60	187,82	185,04
Délai moyen des créances comptes 411 et 416 / Montant loyers et charges en nombre de jours	53,99	53,97	51,50	48,35	48,30
<i>Valeurs de référence</i>	48,51	48,71	48,11	47,74	51,15
Créances locataires partis / Créances totales	23,54%	23,71%	26,44%	31,15%	26,47%
<i>Valeurs de référence</i>	32,41%	33,81%	36,64%	36,19%	36,51%

Source : Etats réglementaires 2014-2018/Harmonia traités sous DiagFin OLS.

5. STRATÉGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Etat du parc, réhabilitations

La CUS 2 permet de faire un bilan de l'état technique du parc de Tours Habitat : il est dans l'ensemble en bon état technique, avec une note moyenne de 78/100. Toutefois 9 % du parc obtient une note inférieure à 50/100.

La convention fixe un objectif de 504 logements supplémentaires à réhabiliter avant 2025 et prévoit que la performance énergétique de 90 % des 479 logements subsistant en étiquette de consommation énergétique basse (EFG) devra être améliorée.

L'office s'est doté d'un PSP 2017-2023 approuvé par son CA, qui regroupe la programmation des projets de réhabilitation, de remplacement de composants et de gros entretien du patrimoine. Ce document est régulièrement actualisé pour adapter les projets d'investissements à l'évolution des prévisions budgétaires. La mise à jour de décembre 2019 a fixé un budget global prévisionnel de 69 millions d'euros pour la période 2020-2026.

Le PSP rappelle que 78 % du parc a fait l'objet d'une réhabilitation au cours des 30 dernières années. Durant la période de contrôle 2014-2019, l'office a réhabilité 1 361 logements, pour un coût global de 32 382 milliers d'euros, soit un coût moyen de 23 793 euros au logement.

Développement de l'offre nouvelle

La première CUS 2011-2016 avait fixé un objectif ambitieux de 520 logements mis en service durant la période 2011-2016, incluant 30 places d'hébergement, (soit un taux annuel de 87 logements neufs). L'office a livré durant cette période 531 logement, dont 49 places d'hébergement (cf. bilans CUS), remplissant ainsi ses objectifs.

Le conseil d'administration, arguant de la baisse du montant des aides à la pierre en 2018, notamment la suppression des aides aux logements financés en PLUS, conjuguée à l'instauration de la RLS, et à la détente croissante du marché locatif a décidé de modérer la production. Celle-ci sera davantage orientée vers le développement de logements financés en PLAI et PLS, de préférence aux logements financés en PLUS. Les projets de résidences thématiques et d'accession seront favorisés. Les objectifs fixés dans la deuxième CUS de 130 logements livrés sur 5 ans, qui sont nettement en baisse par rapport à la première CUS, confirment cette orientation.

Le parc de Tours Habitat était quasi exclusivement tourangeau. A Tours, compte tenu du taux important de logements sociaux, l'office concentre, fin 2019, ses projets de développement en dehors des QPV et au Nord de la ville, principalement dans les quartiers de Monconseil dont il poursuit l'aménagement, et des Hauts de Sainte Radegonde, où il détient une importante réserve foncière.

Depuis son rattachement à la Métropole en 2017, l'office a programmé un développement modéré dans quelques communes périphériques déficitaires en logements sociaux et où une demande est recensée, à la condition que cette offre nouvelle soit compatible avec la rationalisation de l'organisation de la gestion de proximité. L'objectif est de ne pas éparpiller de petites unités de logement social dans des communes où l'office n'a aucun autre patrimoine, afin de ne pas augmenter les charges de gestion de proximité.

Ainsi, à Chanceaux-sur-Choisille, aux 34 logements mis en service en 2019 viendront s'ajouter 38 logements. A Rochecorbon, un projet associant une vingtaine de logements sociaux et logements en accession sociale (PSLA) est programmé. A Chambray-lès-Tours, 22 logements sont en projet et à Fondettes l'office va réaliser un EHPAD innovant en termes de performance énergétique de 65 places et 15 logements inclusifs.

Zone d'aménagement concerté (ZAC) de Monconseil

La ville de Tours a confié à l'office l'aménagement de la ZAC de Monconseil, incluant une vingtaine d'hectares au Nord de Tours, dans le cadre d'une concession 2006-2016, prorogée jusqu'en 2021. Labellisé écoquartier en 2014, ce nouveau quartier comporte de l'habitat collectif et individuel, des surfaces d'activité tertiaire et des équipements publics (crèche, gymnase, EHPAD, jardins, place, parkings). Le budget global de l'opération, évalué initialement à 18,675 millions d'euros a été porté à 29,030 millions d'euros en 2019. Cinq tranches de commercialisation des terrains auprès de promoteurs privés, représentant 34 lots, ont été lancées. La convention initiale a mis à la charge de la ville le risque bilanciel, estimé au départ à 2,392 millions d'euros HT. Toutefois, la bonne commercialisation des terrains a permis d'équilibrer les recettes et les dépenses, ramenant en 2019 la participation de la ville à zéro. La rémunération et la prise en compte des frais engagés par l'office sont fixés dans la convention à 3 % du montant des acquisitions, 3,5 % des travaux (plafonné à 362 434 euros par avenant du 15 mai 2017) et un forfait de 98 560 euros pour les missions pré-opérationnelles.

Droit de préemption urbain délégué par la ville de Tours

Depuis 2008, l'office exerce un droit de préemption urbain délégué par la ville, dans la limite d'une enveloppe budgétaire comprise selon les années entre 1 et 3 millions d'euros et sur la base de l'avis des domaines.

Rénovation urbaine³¹

En 2019, le projet d'intérêt national NPNRU du QPV du Sanitas-Rotonde, validé par le comité d'engagement de l'ANRU, prévoit un investissement global de 128 millions d'euros HT (hors reconstitution de l'offre), dont 5 millions d'euros à la charge de Tours Habitat³². L'opération inclut la démolition de 472 logements locatifs de Tours Habitat, mono bailleur social du quartier, prise en charge à 100 % par l'ANRU. L'objectif est de ramener de 93 % à 80 % le taux de logements sociaux de ce quartier, de diversifier l'offre, de moderniser les équipements publics et d'ouvrir des voiries.

L'office a anticipé les opérations et a été en mesure, de lancer dès 2019 la démolition d'un premier bâtiment. Le relogement des locataires est effectué par les équipes de l'office et une soixantaine de familles seulement restaient à reloger début 2020.

5.1.1 Evolution du parc entre 2014 et 2019

Le parc s'est accru de près de 4 % entre 2014 et 2019, mais devrait connaître une baisse à partir de 2020, due essentiellement aux démolitions prévues dans le cadre du NPNRU et aux ventes de logements.

Tableau 9 : Évolution du patrimoine

Année	Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Achat en bloc	Vente	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2014	13 795	30	44	19	25	6	6	13 901	0,8 %
2015	13 901	50	42	-	12	4	-	14 001	0,7 %
2016	14 001	10	-	-	-	3	-	14 008	0,0 %
2017	14 008	57	54	-	-	8	24	14 087	0,6 %
2018	14 087	-	-	-	46	9	-	14 124	0,3 %
2019	14 124	164	56	6	0	16	14	14 320	1,4 %
Total		311	196	25	83	46	44		3,8 %

Source : OPH Tours Habitat février 2020

5.2 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

La direction du développement et de l'aménagement de 9 personnes est chargée du montage des opérations neuves et d'acquisition amélioration, de l'élaboration du projet jusqu'au choix des entreprises. La même direction est également chargée du projet ANRU et des opérations d'aménagement. Le suivi des chantiers est ensuite assuré par les 3 conducteurs d'opération de la direction du patrimoine. Cette organisation implique des points d'échange fréquents entre les deux directions dès l'amont des projets.

³¹ Pour mémoire, dans le cadre de la convention ANRU du 10 novembre 2004, Tours Habitat avait démoli 126 logements (barre Theuriet) et reconstitué une offre de 38 logements.

³² La décision d'engagement du 21 juin 2019 prévoit 128 millions d'euros d'investissements HT hors reconstitution de l'offre, dont 41 millions d'euros de subventions de l'ANRU, 18 millions d'euros de subventions de Tours Métropole Val de Loire, 11 millions d'euros de la Région, 5 millions d'euros de l'OPH Tours Habitat, 3 millions d'euros de la CDC, plus des participations d'Action Logement.

L'office est en capacité de livrer des opérations innovantes telles que la résidence des Jardins perchés, dans le quartier de Monconseil. Cette opération, d'un coût HT de 8 997 milliers d'euros, inclut, en sus de 76 logements locatifs, des aménagements permettant une activité de maraîchage urbain, comprenant des locaux d'activité et des aménagements spécifiques (espaces de stockage, ascenseur dédié, espaces extérieurs et serres en toit-terrasse). Au moment du contrôle par l'ANCOLS, l'office recherchait un partenaire susceptible de louer ces espaces et s'orientait vers le réseau de l'enseignement agricole.

La moyenne des coûts de production hors taxes en maîtrise d'ouvrage directe (MOD), calculée sur le coût de revient final de 311 logements mis en service entre 2014 et 2019, s'établit à 131 897 euros par logement (1 939 euros/m² SU).

Le coût final hors taxes des logements achetés en VEFA, calculé sur 196 logements mis en service entre 2014 et 2019, s'établit à 121 486 euros par logement (1 894 euros/m² SU).

Ces coûts sont présentés hors coûts internes, de personnel notamment, qui devraient être réintégrés pour obtenir un coût de production réel, qu'il s'agisse de MOD ou VEFA.

Tels que communiqués, ils s'inscrivent dans les coûts moyens nationaux constatés³³ pour laquelle la production d'un logement social neuf coûte 1 900 euros HT / m² de SU en Province (Les HLM en chiffres édition 2019).

Ils sont également comparables avec le coût moyen de production constaté dans le département d'Indre-et-Loire soit 135 067 euros/logement et dans la région Centre-Val-de-Loire soit 141 422 euros/logement (source : Banque des territoires - Atlas du logement et des territoires édition 2019- Logements sociaux familiaux, moyenne des opérations financées en construction/acquisition sur la période 2016-2018).

5.3 MAINTENANCE DU PARC

Le suivi de l'entretien du patrimoine est assuré au siège par une direction du patrimoine structurée comportant 65 personnes, dont une régie de travaux de 32 personnes.

5.3.1 Remise en état des logements avant relocation

Tours Habitat procède à des remises en état plus intenses dans les secteurs présentant une vacance plus forte et les immeubles vieillissants, afin de s'adapter à un secteur concurrentiel fort. En 2018, le montant moyen des travaux s'est élevé à 3 670 euros en QPV et à 2 070 euros hors QPV. De fait, la visite de patrimoine a permis de noter l'excellent niveau des remises en état dans les logements à relouer qui ont été visités (Sanitas, Chateaubriand, La Milletière).

5.3.2 Diagnostics

L'office fait réaliser les repérages de matériaux contenant de l'amiante, les constats de risque d'exposition au plomb (CREP) et les diagnostics de performance énergétique (DPE), ainsi que les états de l'installation électrique et de gaz.

³³ Source : données de l'Union Sociale pour l'Habitat.

Diagnostics amiante

L'office respecte les obligations mises à sa charge par la réglementation en matière de repérage de l'amiante dans les parties communes. Les DTA ont été réalisés sur l'ensemble du parc.

Toutefois, l'office ne réalise les dossiers amiante des parties privatives (DAPP) que lorsque le logement est remis en location ou à l'occasion de travaux dans le logement, contrairement aux dispositions réglementaires qui prévoient la réalisation des DAPP de tous les logements avant le 5 février 2012 (décret n° 2011-629 du 3 juin 2011).

L'office a répondu à cette observation que concernant les parties privatives, l'office avait fait le choix d'attendre que les débats aboutissent sur l'éventuelle extension au « tableau B » de l'obligation de réalisation des diagnostics. En effet, les pouvoirs publics envisageaient d'étendre l'obligation réglementaire initiale telle que détaillée dans le « tableau A », à savoir repérage de l'amiante sur les calorifugeages, flocages et faux plafonds, à des investigations couvrant « le tableau B », en intégrant d'autres éléments de contrôle tels que les revêtements de sol ou les canalisations.

Compte tenu de la charge de travail et du coût financier de la réalisation de ces diagnostics, mais aussi et surtout de leur caractère potentiellement anxiogène pour les locataires, l'office ne souhaitait pas avoir à réaliser deux campagnes successives. Pour autant, à l'occasion des remises en location et à l'occasion des travaux dans les logements, bon nombre des diagnostics ont d'ores et déjà été réalisés. Il s'avère aujourd'hui que la réflexion sur l'extension des diagnostics au « tableau B » a été abandonnée. Dans ces conditions, l'office va faire réaliser les diagnostics sur l'ensemble du patrimoine à partir de 2021.

5.3.3 Compteurs thermiques

L'article 26 de la loi du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte généralise le dispositif d'individualisation des frais de chauffage. Tous les bâtiments chauffés collectivement sont concernés, hormis ceux qui font l'objet d'une impossibilité technique à l'installation d'appareils de mesure ou dont la mise en conformité entraînerait un coût excessif. Tours Habitat a installé 640 compteurs thermiques dans son parc, lorsque c'était techniquement possible. Environ la moitié du parc est raccordée au réseau de chaleur biomasse de la métropole. Le raccordement d'environ 1200 logements à une chaufferie biogaz est prévu à court terme.

5.3.4 Ascenseurs et accessibilité

Ascenseurs

En 2019, le parc de logements géré par l'office comporte 290 ascenseurs, qui font l'objet d'un entretien conforme à la réglementation. Un consultant a pour mission d'analyser les pannes des ascenseurs et des fermetures motorisées et de calculer les éventuelles pénalités applicables au prestataire chargé de leur entretien, selon la nature des défaillances des appareils et les délais d'interventions constatés. Depuis 2015, le bilan fait apparaître un taux de demandes d'interventions en baisse de 10,2 en 2015 à 8,7 en 2018.

Accessibilité du parc de logements

La CUS 2 mentionne un nombre de 7 128 logements accessibles soit la moitié du parc. Il s'agit de l'accès extérieur (ensemble des logements inclus dans des résidences comportant des ascenseurs et rampes d'accès, à l'exclusion de celles comportant des marches d'accès, sans préjuger de l'aménagement interne des logements). L'installation prévue en 2021 de 22 ascenseurs supplémentaires permettra d'améliorer l'accessibilité de 1 192 logements.

Par ailleurs, 453 logements sont recensés comme étant aménagés et adaptés au maintien à domicile de personnes à mobilité réduite ou handicapées (aménagement des salles de bains, motorisation des volets et de la porte palière, interrupteurs adaptés, etc.).

L'agenda d'accessibilité programmée (Ad'AP)

La mise en œuvre programmée de la mise en accessibilité des établissements recevant du public (ERP) dont l'office est propriétaire (commerces, locaux d'activité, salles communes de foyers, etc.) constitue une obligation réglementaire (article R. 111-19-32 du CCH). L'Ad'AP a été validé en 2016 par les services de l'Etat. Un bilan de juillet 2019 adressé aux services de l'Etat fait apparaître que sur les travaux listés dans ce document concernant 193 ERP, 104 étaient achevés ou en cours.

5.4 VENTES DE PATRIMOINE À L'UNITÉ

Afin de faciliter la mixité sociale, le CA a, depuis 1996, validé le principe de la vente d'une partie de son parc locatif à des acquéreurs privés (locataires ou non) de l'office. L'objectif est également de contribuer aux futures opérations de construction ou de réhabilitation de logements locatifs.

Les logements sont proposés à la vente depuis 1998 sur deux sites : Sanitas et Rives du Cher, en conformité avec l'article L. 443-7 du CCH. En 2018 et en lien avec la mise en œuvre de la RLS, un troisième site a été ajouté : la Milletière à Tours Nord (52 logements).

La loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, dite loi ELAN, impose désormais aux organismes HLM d'inclure au sein de la CUS un plan de mise en vente des logements à usage locatif détenus dont il est envisagé la cession au cours des six années à venir. La CUS vaut autorisation de vendre pour les 156 logements mentionnés dans le plan.

Une procédure de vente HLM a été rédigée et actualisée depuis le vote de la loi ELAN. Un salarié est chargé à la fois de la vente de patrimoine et de l'accession sociale à la propriété. Le CA a autorisé l'abandon de la minorité de blocage dans les copropriétés, lors de sa séance du 18 janvier 2018, ce qui permet à l'office de vendre désormais la totalité d'une résidence. La gestion des copropriétés issues de ces ventes a été confiée à trois syndicats selon les secteurs.

Dans son dernier rapport en date de juin 2015, la chambre régionale des comptes avait relevé qu'entre 1998 et 2010, seules neuf ventes étaient intervenues. L'analyse de la grille des prix de vente révélait que les prix de cession étaient peu favorables aux accédants, avec la majoration de la valeur vénale de ces logements (estimée par les services de France Domaine). Ce frein à la commercialisation a été levé. Actuellement le prix des Domaines (moyenne de la fourchette haute et basse) est appliqué avec une réduction de 10 % pour les locataires occupants, la réduction est moindre pour les autres locataires de Tours Habitat.

Sur la période 2014-2019, 45 ventes ont été réalisées avec un prix moyen de cession de 80 430 euros et une plus-value de 60 981 euros. Les deux chiffres sont proches car les logements concernés sont anciens et leur valeur nette comptable est faible. Dans de rares cas (deux seulement) le prix de cession est supérieur à l'estimation des Domaines. Une seule vente a été constatée à l'occupant du logement et 18 à des locataires de Tours Habitat. Cette situation inhabituelle peut s'expliquer par la localisation des biens en QPV, là où les ressources des locataires sont les plus faibles.

Afin de faciliter les ventes, outre un affichage dans les halls d'entrée, l'internet est utilisé. L'agence de l'office située avenue de Grammont intègre désormais dans ses missions la commercialisation des biens mais n'a jusqu'à présent pas déclenché de vente. Une agence immobilière a été retenue pour une mission d'assistance à la commercialisation et en a réalisé deux en 2019.

5.5 ACCESSION SOCIALE À LA PROPRIÉTÉ

Tours Habitat a lancé en 2014 sa première opération en location-accession en PSLA³⁴ composée de 22 logements (16 individuels et 6 collectifs) dénommée « Les Florantines » avec notamment pour objectif de proposer un parcours résidentiel aux locataires de l'office. La livraison a été effectuée fin novembre 2016.

Sur les 22 lots, 21 avaient fait l'objet d'un acte de vente signé lors du contrôle, pour le dernier la levée d'option n'était pas encore réalisée. Le délai de 1 an minimum pour la levée d'option est respecté.

Le prix de vente moyen TTC est de 184 790 euros et le chiffre d'affaires total (sur 21 logements) s'élève à 3 880 586 euros.

La marge nette s'élève à 96 635 euros soit 2,55 % du prix de revient principalement eu égard à un montant des travaux plus élevé que prévu après l'appel d'offres. La commercialisation a été relativement rapide avec des frais de publicité maîtrisés.

³⁴ Prêt social location-accession.

6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ

6.1.1 Structuration de la fonction comptable et financière

La Direction Finances et Comptabilité est depuis 2015 en charge de missions relevant habituellement de la gestion locative : quittance des loyers, calcul SLS et RLS, gestion des assurances des locataires...

Le pôle finances comptabilité comprend deux services : l'investissement et le fonctionnement. Le premier réalise le montage et le suivi des opérations (subventions, emprunts, mandatement des dépenses, rédaction des situations de travaux). Le second s'occupe notamment des dépenses de fonctionnement jusqu'au mandatement et des contrats d'entretien. De son côté le pôle gestion quittance les loyers et les charges locatives.

Par ailleurs deux agents de l'office assuraient la fonction de régisseur en comptabilité publique.

Une polyvalence des fonctions est assurée à l'intérieur des pôles. Le traitement dématérialisé des factures a été mis en place. Les procédures sont à jour ou en cours de rédaction pour le quittance, les subventions et emprunts ainsi que les assurances des locataires.

Le dernier rapport de la MILOS soulignait que « les relations avec le comptable public mériteraient d'être clarifiées » en l'absence de charte régissant les procédures de travail entre les deux structures. Cela a été fait au travers d'une convention de partenariat dont la plus récente date du 4 avril 2018 pour une durée de trois ans, ainsi que d'une autorisation générale et permanente pour engager des poursuites contre les locataires débiteurs d'afin d'accélérer le recouvrement des créances.

La loi ELAN a fixé un passage obligatoire des offices publics de l'habitat vers la comptabilité commerciale à l'échéance du premier janvier 2021. Le CA a émis un avis favorable à ce passage de façon anticipé au premier janvier 2020 et la délibération définitive pour le changement de régime comptable et financier a été prise le 14 décembre 2018.

L'office a mis en place une assistance à maîtrise d'ouvrage et un prestataire a été retenu après consultation.

Un protocole de migration de l'office en comptabilité privée a été signé le 6 mai 2019 entre Tours Habitat, la DDFIP³⁵ et la trésorerie locale. Ce protocole avait pour objet d'arrêter un calendrier des opérations à mener :

- la fermeture de la trésorerie et des régies ;
- les contrôles de fiabilisation de la comptabilité ;
- les modalités de transmission des missions dévolues au comptable public ;
- le dispositif de communication destiné à informer l'ensemble des partenaires et des locataires du changement de régime budgétaire et comptable de l'office.

Un comité de pilotage créé à cet effet a défini les travaux à réaliser par les différents acteurs tout au long de l'année 2019 et le passage a effectivement eu lieu au premier janvier 2020.

³⁵ Direction départementale des Finances Publiques.

L'abandon de la comptabilité publique a pour effet de priver l'office du bénéfice des prérogatives qui sont celles du trésor public en matière de recouvrement forcé des créances. De nouvelles procédures sont mises en œuvre, avec le concours d'huissiers. Une borne de paiement au siège de l'office et dans deux antennes acceptant les espèces et cartes bleues a été installée. Le paiement sur un extranet locataire est également possible.

6.1.2 Revue de l'information comptable

Coût internes immobilisés

La valorisation des coûts internes immobilisés dans les opérations locatives en développement est réalisée sur la base d'un taux forfaitaire de 1,5 % du montant des travaux facturés pour les constructions neuves. A ce taux forfaitaire s'ajoute un montant égal à 8 fois les valeurs de base pour le calcul de l'assiette des subventions et des prêts pour la construction des logements locatifs sociaux. La méthode retenue par l'office fait référence à un arrêté du 17 octobre 2011. Il est à noter que les valeurs de base utilisées sont toujours celles de 2011 alors qu'elles ont été réactualisées depuis. Ce mode de calcul conduit à une sous-évaluation des coûts internes.

Valorisés en moyenne à près de 140 milliers d'euros sur les exercices 2014 à 2017, la conduite d'opération augmente fortement et s'élève à 509 milliers d'euros en 2018 dont 194 milliers d'euros pour l'opération d'accession à la propriété Les Florentines. Le chiffre élevé s'explique par un taux de 6 % retenu, à la suite d'une recommandation de l'USH pour les honoraires de gestion qui incluent le coût interne de maîtrise d'ouvrage.

Le passage à la comptabilité commerciale devra permettre à l'office de refonder la valorisation de ses coûts internes. En effet, l'instruction comptable en vigueur précise que les organismes HLM doivent respecter le principe d'une imputation rationnelle de leurs coûts internes, en tenant compte du niveau réel d'activité par rapport à la capacité de production de l'opérateur.

Provision pour gros entretien (PGE)

La PGE est adossée sur un plan pluriannuel d'entretien de 5 ans. Celui de 2018 à 2023 comprend presque exclusivement des ravalements de façades, peintures de halls, cages d'escaliers et circulations. En effet, en lien avec l'instruction comptable M31, les dépenses inscrites au plan portent essentiellement :

- sur des travaux de peinture des façades, traitement, nettoyage (ravalement sans amélioration) dont la périodicité est établie sur 15 ans ;
- sur les travaux de peinture des parties communes, menuiseries et réfection des sols dont la périodicité est établie sur 10 ans.

Les travaux sont identifiés par montant pour chaque immeuble et pour chaque catégorie de travaux et positionnés dans le temps.

Ce calcul conduit à un « stock » de PGE au bilan très élevé (liés entre autres à des reports de travaux). La provision pour gros entretien s'élève à 14,057 millions d'euros en 2018 soit 895 euros par logement pour une médiane de 255 euros (source DIS 2018).

Là encore, le passage en comptabilité commerciale sera l'occasion de revoir le calcul de la PGE afin qu'elle soit plus proche des besoins en travaux (nature et positionnement dans le temps) et de la capacité de l'office à les mener.

Dans l'ensemble, la tenue de la comptabilité générale et des états réglementaires permet l'analyse financière.

6.2 ANALYSE FINANCIÈRE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

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

Tableau 10: Soldes intermédiaires de gestion 1

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Loyers	49 454,33	99,95%	49 515,65	98,87%	49 854,13	99,42%	49 870,54	100,22%	47 930,91	97,69%
Écart de récupération de charges	- 872,58	1,76%	- 306,87	0,61%	- 432,14	0,86%	- 1 042,17	2,09%	- 726,33	1,48%
Produits des activités annexes	896,79	1,81%	874,87	1,75%	723,66	1,44%	933,00	1,87%	870,25	1,77%
Péréquation RLS									989,34	2,02%
Chiffre d'affaires	49 477,55	100,00%	50 083,65	100,00%	50 145,65	100,00%	49 761,37	100,00%	49 064,16	100,00%
Ventes d'immeubles	0,00		520,80		21,98		4 376,67		3 342,66	
Production stockée	2 411,83		1 078,30		1 943,67		- 1 740,54		- 888,38	
Production immobilisée (stocks transférés à l'actif)	0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	
Coûts promotion immobilière	- 2 415,80		- 1 643,39		- 1 962,66		- 2 652,27		- 1 963,80	
Marge sur activité de promotion	- 3,96		- 44,29		2,99		- 16,15		490,38	
Production immobilisée	0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	
Produit des activités	49 473,59		50 039,36		50 148,64		49 745,22		49 554,54	
Coût personnel (hors régie)	- 8 037,80	16,25%	- 8 356,81	16,69%	- 8 621,51	17,19%	- 9 033,96	18,15%	- 8 897,38	18,13%
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 3 887,82	7,82%	- 3 944,73	7,88%	- 3 480,52	6,94%	- 3 541,54	7,12%	- 3 176,76	6,47%
Coût de gestion	- 11 905,62	24,06%	- 12 301,55	24,56%	- 12 102,03	24,13%	- 12 575,48	25,27%	- 12 074,14	24,61%
Charges de maintenance (y.c régie)	- 11 763,05	23,77%	- 11 634,55	23,23%	- 13 235,53	26,39%	- 14 931,23	30,01%	- 12 870,74	26,23%
Cotisation CGLLS			- 741,44	1,48%	- 459,75	0,92%	- 421,62	0,85%	- 928,19	1,89%
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 6 437,98	13,01%	- 6 847,45	13,67%	- 5 914,84	11,80%	- 6 043,33	12,14%	- 6 116,49	12,47%
<i>Valeurs de référence</i>		11,81%		11,74%		11,79%		11,81%		12,21%
Créances irrécouvrables	- 840,99	1,70%	- 816,00	1,63%	- 721,06	1,44%	- 626,71	1,26%	- 596,17	2,03%
Excédent brut d'exploitation	18 525,95	37,44%	17 698,37	35,34%	17 715,43	35,33%	15 146,84	30,44%	16 568,81	33,77%
<i>Valeurs de référence</i>		46,16%		45,11%		45,02%		44,09%		43,21%

Source : Etats réglementaires-Harmonia traités sous DiagFinOLS.

6.2.1.1 Les ressources d'exploitation : chiffre d'affaires et produit des activités

Plus de 97 % du chiffre d'affaires de Tours Habitat provient des produits locatifs. Les loyers représentent 47,9 millions d'euros en 2018, sans les charges récupérées et les activités annexes.

Le loyer moyen rapporté au logement familial et aux foyers gérés s'élevait à 3 541 euros en 2017 et 3 395 euros en 2018 (pour une médiane des OPH de Province à 3 860 euros cette même année), cette diminution s'expliquant essentiellement du fait de la RLS.

A partir des données RPLS au premier janvier 2019, le loyer mensuel hors charges quittancé moyen s'établit à 298 euros, hors logements vacants, ce faible niveau s'expliquant par le nombre élevé de logements financés en HLMO, presque les deux-tiers du parc. En intégrant les logements vacants, en indemnité d'occupation ou occupés sans contrepartie, le loyer mensuel moyen est de 259 euros.

Bien que maîtrisée et en diminution depuis le premier trimestre 2016, la vacance pénalise les produits locatifs. Le taux de vacance financière est significatif : 4,18 % en 2018 et 5,07 % en 2017. Il est à noter que le taux de vacance technique est supérieur à celui de la vacance commerciale de plus de trois mois. Cette dernière est concentrée aux deux-tiers dans certains secteurs (Rochepinard, Sanitas) qui rencontrent des difficultés spécifiques.

Les autres loyers et redevances regroupent les foyers et résidences universitaires (2,89 millions d'euros en 2018), les commerces (643 milliers d'euros), les garages/parkings (496 milliers d'euros) et ceux des logements en location-accession (55 milliers d'euros). L'office a recherché des locataires institutionnels ce qui a permis la location de places de parkings à la résidence Lamartine pour le CHU et Blaise Pascal pour la CARSAT. Les produits des activités annexes (870 milliers d'euros en 2018) comprennent les prestations de service aménageur (126 000 euros) avec les rémunérations perçues par Tours Habitat au titre des différentes conventions signées avec le CROUS ainsi que la ville de Tours (et en particulier la concession d'aménagement de l'écoquartier de Monconseil).

Enfin l'office perçoit des produits annexes (744 000 euros en 2018) : ce sont les loyers des emplacements d'antennes-relais de téléphonie ainsi que ceux versés par la ville de Tours, le Département et des associations. Dans le cadre de convention relative à l'abattement de la TFPB, l'office a pris en charge plusieurs loyers de locaux associatifs précédemment supportés par la Ville ou directement par les associations, à hauteur de 179 000 euros.

Une marge significative sur l'activité de promotion n'a été dégagée qu'en 2018. Outre l'opération d'accession sociale Les Florentines en 2017 et 2018, ces deux exercices ont vu la vente en VEFA des opérations Fontaines Pottier 1^{ère} et 2^{ème} Tranche à la SA Tourangelle (3,69 millions d'euros) ainsi que celle de réserves foncières au groupe LIDL pour 1,2 million d'euros.

L'analyse des produits issue de la péréquation RLS figure au § 2.2.1.1.

6.2.1.2 Les charges d'exploitation

6.2.1.2.1 Les coûts de gestion

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

Le coût de gestion normalisé de Tours Habitat issu des données Harmonia s'élève à 893 euros par logement en 2017 et 872 euros en 2018, ce qui le situe sensiblement en-dessous de la médiane des offices de Province (respectivement 980 et 975 euros par logement). Ramené aux loyers, il représente 25 % sur les cinq années du contrôle alors qu'il est de 24,6 % dans les offices de Province. Ce ratio ne paraît cependant pas devoir être retenu, dans la mesure où le dénominateur inclut les redevances perçues au titre des foyers logements. Pour mémoire, ces derniers représentent 1 575 équivalents logements gérés par des tiers, alors même qu'ils génèrent une charge de gestion réduite par rapport à celle nécessitée par des logements familiaux.

Le coût de gestion normalisé a connu une augmentation de plus de 10 % sur la période 2014-2017, passant de 11 409 à 12 575 milliers d'euros, mais qui reste maîtrisé, puisqu'on constate une baisse en 2018, année où l'office a recherché des économies avec la mise en œuvre de la RLS. Sur ce dernier exercice, il est ainsi revenu à un niveau de 12 311 milliers d'euros, ce qui limite son augmentation sur la période 2014-2018 à +7,9 %.

Tableau 11: Coût de gestion locatif normalisé et retraité

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Charges de personnel	8 861,53	8 927,42	9 303,13	9 636,96	10 058,63
Personnel extérieur à l'organisme	495,14	683,60	727,90	785,28	767,18
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	- 61,76	- 92,25	- 257,08	- 148,70	- 508,73
Déduction pour coût du personnel de maintenance en régie	- 1 172,44	- 1 076,40	- 1 069,99	- 1 154,82	- 1 151,59
Transferts de charges d'exploitation	- 84,67	- 85,56	- 82,45	- 84,78	- 268,10
Coûts de personnel (1)	8 037,80	8 356,81	8 621,51	9 033,95	8 897,38
Approvisionnements (stocks et variation)	361,07	408,86	442,10	439,24	379,66
Achats non stockés de matériel et fournitures	252,42	332,59	268,62	232,54	245,21
Déduction pour consommations pour maintenance en régie	- 248,81	- 287,06	- 321,12	- 220,75	- 246,47
Crédit baux et baux à long terme	10,88	10,87	10,79	10,80	10,79
Primes d'assurances	500,33	624,81	651,00	381,52	424,79
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	977,99	865,20	890,27	1 068,15	890,39
Publicité, publications, relations publiques	130,95	142,91	89,66	140,75	167,62
Déplacements, missions et réceptions	43,48	45,30	33,20	42,58	33,15
Redevances de sous-traitance générale	49,85	49,12	52,41	51,50	53,36
Autres services extérieurs	1 574,62	2 803,57	1 902,88	1 662,15	2 000,55
Déduction pour cotisations CGLLS	- 410,04	- 741,44	- 459,75	- 421,62	- 690,86
Déduction pour mutualisation FNAP-CGLLS	- 86,56	- 462,79	- 196,57	0,00	0,00
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	103,14	43,43	5,82	32,70	18,29
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun - Charges	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun - Produits	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Redevances et charges diverses de gestion courante	111,88	109,37	111,21	121,99	127,61
Autres charges externes (2)	3 371,22	3 944,73	3 480,52	3 541,54	3 414,09
Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)	11 409,02	12 301,55	12 102,03	12 575,48	12 311,47
Retraitements (4)			- 13,00	- 206,47	- 72,22
Coût de gestion normalisé et retraité (5) = (3) + (4)	11 409,02	12 301,55	12 089,03	12 369,01	12 239,25
Nombre de logements et équivalent logement gérés (6)	13 901	14 001	14 003	14 082	14 119
Coût de gestion locatif retraité normalisé au logement et équivalent logement gérés = (5)/(6)	820,73	878,62	863,32	878,36	866,86
<i>Valeurs de référence</i>	968,13	947,13	958,52	980,22	974,91
Loyers (7)	49 454,33	49 515,65	49 854,13	49 870,54	47 930,91
Coût de gestion normalisé retraité/Loyers = (5)/(7)	23,07%	24,84%	24,25%	24,80%	25,53%
<i>Valeurs de référence</i>	24,81%	24,14%	24,29%	24,38%	25,33%
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(7)	16,25%	16,88%	17,29%	18,11%	18,56%
<i>Valeurs de référence</i>	16,79%	16,75%	16,53%	17,15%	17,43%
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(7)	6,82%	7,97%	6,98%	7,10%	7,12%
<i>Valeurs de référence</i>	8,01%	7,33%	7,45%	7,67%	7,94%

Source : Etats réglementaires-Harmonia traités sous DiagFinOLS.

Au-delà de l'analyse habituellement menée sur les coûts de gestion à l'occasion de ses contrôles, l'Agence a souhaité pouvoir apprécier la performance relative de Tours Habitat au regard d'un cercle restreint d'organismes qui lui sont directement comparables au regard d'une dizaine de critères. Au moment du présent contrôle, les différentes études relatives à ces entités étaient encore en cours.

Dans le cadre de cette démarche spécifique, des retraitements particuliers des coûts de gestion ont été nécessaires afin d'homogénéiser les différents coûts pris en considération pour les organismes faisant partie d'un même groupe d'analyse d'une part, et d'identifier plus précisément le coût de la seule activité locative d'autre part. Ces retraitements sont listés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 12 : Retraitement des coûts de gestion

En milliers d'euros

Retraitement des coûts de gestion	2016 Montant	2017 Montant	2018 Montant
- Refacturation de prestations (conventions de prestation de service : informatique, fournitures bureau, etc...)	-47,00	-46,00	-54,00
- Loyer des Baux Emphytéotiques	-10,80	-10,80	-10,80
- Bâtiments administratifs (inventaire et retraitement des immeubles en pleine propriété)	445,69	445,71	445,75
- Honoraires sur travaux (GE)	-196,25	-380,94	-233,44
- Personnels affectation à la commercialisation de l'activité d'accession et vente HLM	-53,45	-56,05	-54,13
- Coûts affectables à l'activité d'accession (commercialisateur, publicité, etc...)			-3,09
- Coûts de gestion des foyers gérés par des tiers.	-151,19	-158,39	-162,51
Total	- 13,00	- 206,47	- 72,22

Source : Données organisme.

Ces retraitements appellent les commentaires suivants :

- Les prestations de service et les charges affectables à l'activité d'accession et de vente HLM (personnels, publicité...), ne relevant pas de l'activité locative, ont été déduites des coûts de gestion, dans lesquels elles étaient par défaut intégrées.
- Tours Habitat étant propriétaire de ses bâtiments administratifs à l'exception de l'antenne ouest, un équivalent de coût de location a été pris en considération afin de permettre une meilleure comparabilité de l'office avec des organismes non-propriétaires de leurs bureaux et locaux d'activité, et amenés à régler des loyers. Ils représentent environ 446 milliers d'euros par an et sont en cohérence avec les loyers des bureaux à Tours. Pour les besoins de l'exercice de comparaison, ces loyers théoriques impactent les coûts de gestion à la hausse pour 31 à 32 euros par logement.
- La fraction de coûts de gestion liée aux foyers et résidences gérées par des tiers a été déduite, car ces derniers ne sont pas pris en compte dans le calcul du ratio au logement, sur la base de la part de redevance effectivement facturée au titre du coût de gestion, soit 162 515 euros en 2018.
- La refacturation de prestations correspond à celles réalisées au profit de la filiale La Tourangelle.
- Le loyer des baux emphytéotiques et les différents coûts relatifs à l'activité d'accession ont été neutralisés.

A la suite de ces différents retraitements, le coût de gestion locatif normalisé ressort à 12 239 milliers d'euros en 2018 (contre 12 311 initialement pris en compte). Le ratio au logement diminue ainsi légèrement de 872 à 867 euros par logement en 2018, et à 870 euros par logement sur les trois dernières années. Il est donc toujours nettement moins élevé que la valeur de référence (non retraitée) de 975 euros par logement.

Les coûts de gestion regroupent les frais liés au personnel et les frais généraux (autres charges externes).

Frais de personnel

Entre 2014 et 2018, les effectifs sont demeurés stables par rapport au nombre de logements gérés.

Tableau 13 : Ratio effectifs/logements de 2014 à 2018

Année	31/12 /2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	30/12/2018
Effectif total	315	314	323	319	327
ETP	309,7	308,7	318,7	314,7	321,5
Logements gérés (1)	13 901	14 001	14 008	14 087	14 124
Ratio ETP /1 000 logements	22,3	22,0	22,8	22,3	22,8

(1) Hors équivalents logements en foyer

Source : OPH Tours Habitat

Le ratio de 22,8 ETP pour 1 000 logements en 2018 était supérieur de 5,8 ETP à la moyenne des offices gérant un patrimoine compris entre 10 000 et 15 000 logements³⁶.

L'écart s'explique notamment par l'emploi de 140,8 ETP surveillants d'immeuble (gardiens) et employés d'immeuble ainsi que de 30 ETP dans une régie de travaux. Ainsi le personnel de proximité représente 10,6 ETP pour 1 000 logements alors que le chiffre de référence est de 6,4 (source DIS 2018).

Les frais de personnel représentent un peu plus de 70 % du coût de gestion de Tours Habitat sur la période. Ils se sont élevés à plus de 10 millions d'euros en 2018 dont 35 % sont récupérables dans les charges facturées aux locataires. Après une augmentation d'un million d'euros entre 2014 et 2017, ils diminuent en 2018 ; outre les mesures prises en lien avec la RLS, cette année voit une déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée (cf. tableau n° 11) plus importante eu égard à l'activité d'accession à la propriété.

Tours Habitat se caractérise ainsi surtout par une forte proportion de charges récupérables en lien avec le personnel de proximité : 43,4 % des effectifs sont imputés en charges récupérables pour une médiane de 28,6 % (source : DIS 2018). Plus précisément, 82,2 ETP sont consacrés au nettoyage des parties communes, soit 5,8 pour 1 000 logements alors que la médiane est de 1,4 pour 1 000 logements.

De plus et pour mémoire un accord collectif local prévoit un taux de récupération de 60 % (56 % depuis 2019) de la rémunération des gardiens, hors surveillants d'immeubles polyvalents. Selon les données RPLS 2018, le pourcentage du parc ayant des groupes supérieurs à 100 logements est particulièrement élevé à Tours Habitat, à savoir 80,62 %. L'office est donc fortement impacté par le « décret gardien ». Outre l'obligation réglementaire (1 ETP par tranche de 100 logements), la gestion de grands ensembles, surtout en QPV, nécessite des moyens supplémentaires et présente de plus grandes difficultés.

Il résulte de ce qui précède que les frais de personnel non récupérables sont bas : 567 euros par logement en 2018 alors que la médiane des organismes comparables est de 685 euros.

L'organisation de l'office contribue également à limiter les charges de personnel, en particulier dans la gestion des services de la proximité.

Ainsi, chaque antenne bénéficie d'une équipe restreinte : un responsable et deux conseillers clientèle. L'antenne accueille les locataires et les réclamations sont saisies dans un outil informatique. L'accueil général au siège de Tours Habitat, qui est situé dans un QPV (Sanitas), est considéré comme une antenne mais ne fait

³⁶ Source rapport de branche des OPH / Edition 2019 (page 9) : en 2018, les OPH, toutes tailles confondues, employaient en moyenne 18 salariés pour 1 000 logements. Ce chiffre est de 17 pour les OPH gérant un patrimoine compris entre 10 000 et 15 000 logements.

pas de précontentieux. Il n'existe pas de centre d'appel, mais un service d'astreinte a été internalisé au sein de l'office (surveillants d'immeubles, techniciens).

Par ailleurs, l'office ayant eu recours jusqu'à la fin 2019 à des comptables du trésor pour exercer les fonctions de receveur-trésorier doit verser une contribution annuelle (arrêté du 20 octobre 2009 et article R. 423-23 du CCH). Pour l'exercice 2019 le décompte de la contribution s'élève à 75 302 euros. Il tient compte du nombre de logements (y compris foyers et commerces) en propriété et du montant annuel des recettes encaissées (loyers et charges) pour le compte de l'office correspondant à ces logements et locaux divers. Cette contribution permet la mise à disposition de 10 agents que Tours Habitat ne rémunère pas, sans prévoir une répartition selon les fonctions. De façon habituelle, 5 agents exercent leurs fonctions au contentieux et 5 pour le paiement des dépenses et les recettes (quittancement). La contribution annuelle est loin de correspondre au salaire des 10 agents mis à disposition, on peut estimer le gain pour l'office à environ 7 ETP.

Les charges de personnel mentionnées dans le coût de gestion locatif normalisé et retraité déduisent la régie ouvrière, dans l'objectif de ne pas prendre en compte la maintenance. Ce mode de calcul a soustrait 1,15 million d'euros du coût de gestion. Or, Tours Habitat possède une régie de taille importante (cf. § 6.2.1.2.2) qui emploie 30 salariés. Sur ce chiffre, 6 à 7 d'entre eux ont des missions qui ne relèvent pas stricto sensu de la maintenance : ramassage des encombrants, balayage des voiries/trottoirs et nettoyage des graffitis.

Frais généraux

Le coût des autres charges normalisées rapporté aux loyers est très proche de la référence sur la période. Ils représentent en moyenne 7,6 % des loyers, sachant que les cotisations CGLLS et le dispositif de mutualisation font l'objet d'une déduction.

Les frais généraux sont bien maîtrisés et stables. Ils représentent 247 euros par logement pour une médiane des organismes comparables de 312 euros (Source : DIS 2018). La forte hausse en 2015 des autres services extérieurs tient à la cotisation additionnelle CGLLS et à la mutualisation financière qui cependant fait l'objet d'une déduction ensuite en conformité avec le mode de calcul.

Les primes d'assurance sont en sensible diminution depuis 2017 car le nouveau contrat prévoit une part d'auto-assurance, comprise dans le budget de l'opération.

Le patrimoine de l'office est situé en très grande majorité sur la ville de Tours ce qui limite les déplacements lointains et les frais correspondants des salariés. De nombreuses fonctions sont internalisées ce qui contient également les rémunérations d'intermédiaires et honoraires.

En conclusion, avec un coût de gestion normalisé inférieur aux valeurs constatées dans les offices de Province, Tours Habitat est capable d'assurer un service rendu aux locataires de très bon niveau, dans un contexte nécessitant une intensité élevée de gestion. Dans son ensemble, la masse salariale est maîtrisée et les charges non récupérables bien gérées.

L'analyse complémentaire recentrée sur les seuls coûts de gestion locatifs menée à l'occasion du contrôle conduit à un coût recalculé à hauteur de 867 euros par logement en 2018.

6.2.1.2.2 La maintenance

Tableau 14: Coût de maintenance et coût d'intervention sur le parc

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Charges d'exploitation liée aux immeubles	580,38	627,42	670,48	669,95	725,01
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	1 540,62	1 812,87	1 989,22	1 986,83	1 775,76
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	8 220,80	7 830,80	9 184,72	10 898,87	8 971,91
Maintenance locative en régie - Coût du personnel	1 172,44	1 076,40	1 069,99	1 154,82	1 151,59
Maintenance locative en régie - Consommations	248,81	287,06	321,12	220,75	246,47
Coût de la maintenance (1)	11 763,05	11 634,55	13 235,53	14 931,23	12 870,74
Additions et remplacement de composants	6 603,07	10 453,73	11 665,35	16 585,67	19 991,25
Coût total entretien du parc (2)	18 366,12	22 088,29	24 900,88	31 516,90	32 862,00
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	15 442	15 542	14 003	14 082	14 119
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	761,76	748,59	945,19	1 060,31	911,59
Valeurs de référence	611,73	637,93	644,38	637,03	611,95
Loyers (5)	49 454,33	49 515,65	49 854,13	49 870,54	47 930,91
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	23,79%	23,50%	26,55%	29,94%	26,85%
Valeurs de référence	15,72%	16,37%	16,23%	16,29%	15,70%
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	1 189,36	1 421,20	1 778,25	2 238,10	2 327,50
Valeurs de référence	1 003,91	1 094,18	1 104,21	1 086,86	1 147,85

Tours Habitat a, sur toute la période mais en particulier depuis 2016, fait des efforts financiers très importants sur la maintenance qui ne sont pas sans impact sur l'excédent brut d'exploitation. Le coût de la maintenance s'élève à presque 30 % des loyers pour une valeur de référence de 16,29 % en 2017, cet écart est cependant à relativiser compte-tenu des loyers modérés. La moyenne d'âge élevée du patrimoine (47,7 ans pour les logements familiaux) contribue à l'expliquer.

Rapporté aux logements, le coût de la maintenance s'établit en moyenne sur la période à 885 euros, également très nettement supérieur à la référence qui est de 629 euros.

Les dépenses de maintenance ont progressé jusqu'en 2017 tant sur les parties communes (travaux d'embellissement de certaines cages d'escaliers notamment) que sur les parties privatives avec des travaux plus importants de remise en état des logements pour réduire la vacance locative.

En 2018, avec la mise en place de la RLS, l'office a fait le choix d'adapter les travaux dans les logements à la suite des états des lieux de sortie aux besoins en fonction des secteurs d'intervention et des difficultés de location. Cette décision n'était pas forcément justifiée eu égard à sa situation financière. Le montant consacré à ces travaux (gros entretien non provisionné) est passé de 5,03 millions d'euros en 2017 à 3,93 millions d'euros l'année suivante. Malgré ces diminutions, l'office reste au-dessus de la médiane des organismes de référence.

En réponse, l'office précise que la stratégie des coûts de rénovation des logements à la relocation en fonction des secteurs, mise en place en 2018, a été réfléchi en fonction de la vacance, de l'attractivité des quartiers et de la vétusté des composants des bâtiments. Ces éléments combinés ont permis d'adapter certains travaux.

Pour les logements bénéficiant de travaux supplémentaires, dans les secteurs les moins recherchés, une remise en location plus rapide a été constatée.

Les additions et remplacements de composants sont en forte augmentation avec principalement le remplacement des menuiseries extérieures aux Fontaines, au Sanitas (1 716 logements) et à Marescot. En revanche, pour les années à venir, certains projets ont été décalés dans le temps.

L'activité de la régie de Tours Habitat est une composante non négligeable de la maintenance, d'un niveau sensiblement supérieur à ce qui est habituellement constaté chez les bailleurs sociaux. Elle représente presque 11 % des dépenses dans ce domaine. Ce sont uniquement des travaux non récupérables auprès des locataires. Compte-tenu de ses nombreuses et diverses missions, l'Agence recommande d'établir un rapport d'activité annuel. Il est rappelé toutefois que toutes les activités de la régie ne relèvent pas de la maintenance mais sont intégrées dans son coût. L'agence recommande ainsi de réaffecter 6 à 7 ETP dans le coût de gestion.

La régie regroupe 30 personnes dont un responsable et une assistante. 10 d'entre elles sont chargées de l'environnement : entretien des aires de jeux (en complément d'un prestataire), balayage des voiries parkings et trottoirs dans certains secteurs répartis avec la métropole de Tours, et ramassage des encombrants. Sur cette dernière mission interviennent 3 à 4 salariés tous les jours pour un total de 50 à 60 tonnes par mois. Un mécanicien s'occupe de l'entretien et du suivi du parc automobile en propriété soit environ la moitié. 7 salariés réalisent des travaux de peinture dans les parties communes, de nettoyage des graffitis, des auvents et des terrasses ainsi que du remplacement des vitres brisées. 5 menuisiers réparent et entretiennent les systèmes de fermeture mécanique et sécurisent les logements vacants. Enfin 2 salariés réparent les revêtements en béton et carrelé et 3 électriciens réalisent du dépannage ou des menus travaux non confiés à une entreprise.

6.2.1.2.3 Les autres charges

La TFPB correspond à 12,47 % du chiffre d'affaires, proche de la valeur de référence qui est de 12,21 %.

En 2015, l'office a bénéficié d'un abattement de 30 % sur la base d'imposition des logements situés en ZUS pour un montant d'environ 450 000 euros. Pour la période 2016-2020, la base de calcul de l'abattement est plus importante du fait du nombre plus élevé de logements en QPV (9 570 logements et presque 1,5 million d'euros).

En contrepartie de cet abattement deux grands types d'actions³⁷ sont prévues : le renforcement des moyens de gestion de droit commun et des actions spécifiques sur les quartiers concernés (signature d'une convention d'utilisation de l'abattement de la TFPB entre la Métropole et les bailleurs sociaux, pour 3 ans en 2016 mais renouvelable par tacite reconduction jusqu'à la fin du contrat de ville, soit en 2020). En 2018, le coût de ces actions s'est élevé à 1,38 million d'euros.

Les pertes sur créances irrécouvrables (sur loyers, charges et réparations locatives) ont atteint presque un million d'euros en 2018. Leur augmentation tient à la prise en compte de la dette de 234 734 euros de l'association ALOE qui a été mise en liquidation judiciaire. Elles comprennent également l'effacement des dettes à la suite d'une décision judiciaire (plan de rétablissement personnel) dont le montant est passé de 139 000 euros en 2017 à 295 000 euros l'année suivante.

³⁷ Les programmes d'action portent notamment sur le renforcement de la présence du personnel de proximité avec l'affectation de 7 surveillants d'immeuble polyvalents. Ces derniers participent à la continuité du service au bénéfice des locataires en assurant les renforts en cas de besoins et les remplacements, ce qui évite à l'office de faire appel à des intérimaires non formés. Ils prévoient également le renforcement du nettoyage grâce à la régie. C'est également la tranquillité résidentielle au travers du suivi des incivilités et dégradations sur le patrimoine, des animations au profit des locataires, des petits travaux d'amélioration de la qualité de service dans les parties communes et les logements.

6.2.1.3 De l'EBE à la CAF brute et à l'autofinancement net

L'excédent brut d'exploitation, premier indicateur de mesure de la performance d'exploitation d'un organisme se calcule en retranchant du produit des activités (dans le cas d'espèce le chiffre d'affaires) les charges réelles d'exploitation : coûts de gestion, maintenance, TFPB et cotisations CGLLS³⁸. Il ne prend pas en considération les flux financiers et les flux exceptionnels.

Il représente la valeur créée par l'activité d'une entreprise avant de prendre en compte les impacts de son mode de financement.

L'EBE diminue sur la période 2014-2018, en passant de 37,44 % à 33,77 % du chiffre d'affaires. Il se situe nettement en-dessous de la médiane des organismes comparables, de presque 10 points de pourcentage (43,21 % en 2018), elle-même également en diminution sur la période. Cette situation s'explique essentiellement par les charges de maintenance élevées qui viennent en déduction de l'EBE. Il remonte toutefois en 2018 du fait de la mise en place de mesures de réduction des dépenses dans le cadre de la RLS, concernant le coût de gestion et encore plus la maintenance. Il convient cependant de noter qu'un EBE faible ne traduit pas en l'espèce une mauvaise performance de l'office car il est le reflet de loyers modérés, de coûts de gestion maîtrisés et d'un effort sur l'entretien du patrimoine.

³⁸ 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).

Tableau 15 : Soldes intermédiaires de gestion 2

Montants en milliers d'euros

Rubriques		Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		
		Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	
X	X	Excédent brut d'exploitation	18 525,95		17 698,37		17 715,43		15 146,84		16 568,81	
X	X	Autres charges d'exploitation			- 462,79		- 196,57		0,00		0,00	
X	X	Autres produits d'exploitation	264,57		318,82		543,83		1 022,12		2 078,22	
		Dotations aux amortissements du parc locatif	- 9 933,83	20,08%	- 10 100,66	20,17%	- 10 220,08	20,38%	- 10 736,81	21,58%	- 10 586,48	21,58%
		Dotations aux amortissements (hors parc locatif)	- 1 515,17	3,06%	- 1 553,84	3,10%	- 1 466,76	2,92%	- 1 417,06	2,85%	- 2 018,66	4,11%
		Dotations aux provisions et dépréciations d'exploitation	- 2 256,60	4,56%	- 2 934,36	5,86%	- 4 718,15	9,41%	- 4 545,95	9,14%	- 2 791,53	5,69%
		Reprises provisions et dépréciations d'exploitation	2 566,95	5,19%	2 440,84	4,87%	4 274,66	8,52%	4 501,05	9,05%	4 534,74	9,24%
		Résultat d'exploitation	7 651,88	15,47%	5 406,38	10,79%	5 932,36	11,83%	3 970,19	7,98%	7 785,11	15,87%
		Valeurs de référence		17,26%		16,44%		14,50%		14,78%		12,63%
	X	Produits financiers divers	384,63		483,83		422,12		400,76		325,00	
		Reprises financières	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
		Produits financiers	384,63	0,78%	483,83	0,97%	422,12	0,84%	400,76	0,81%	325,00	0,66%
X		Intérêts sur financements locatifs	- 4 249,72		- 3 670,38		- 3 161,19		- 3 055,97		- 3 012,60	
		Autres charges d'intérêt	- 4,10	0,01%	- 6,31	0,01%	- 7,33	0,01%	- 4,42	0,01%	- 33,52	0,07%
X		Charges d'intérêts	- 4 253,83		- 3 676,69		- 3 168,52		- 3 060,39		- 3 046,11	
X		Autres charges financières	0,00		0,00		0,00		0,00		0,00	
		Dotations financières	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
		Charges financières	- 4 253,83	8,60%	- 3 676,69	7,34%	- 3 168,52	6,32%	- 3 060,39	6,15%	- 3 046,11	6,21%
		Résultat financier	- 3 869,20	7,82%	- 3 192,86	6,38%	- 2 746,40	5,48%	- 2 659,63	5,34%	- 2 721,11	5,59%
		Valeurs de référence		11,41%		9,80%		8,78%		8,33%		8,22%
		Résultat courant	3 782,68	7,65%	2 213,51	4,42%	3 185,95	6,35%	1 310,56	2,63%	5 064,00	10,32%
		Valeurs de référence		6,10%		5,56%		5,56%		6,57%		3,89%
		Subventions d'investissement	2 098,96	4,24%	2 030,74	4,05%	2 056,38	4,10%	2 242,37	4,51%	2 114,25	4,31%
		Cessions d'actifs immobilisés	685,41	1,39%	351,13	0,70%	340,39	0,68%	5 364,01	10,78%	1 592,05	3,24%
		VNC des immobilisations sorties	- 664,34	1,34%	- 147,96	0,30%	- 357,96	0,71%	- 4 364,41	8,77%	- 2 026,99	4,13%
X		Autres produits et charges exceptionnels	1 087,71		989,43		2 747,53		- 363,36		176,81	
		Dotations et reprises exceptionnelles	- 261,00	0,53%	0,00	0,00%	- 1 827,10	3,64%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
		Résultat exceptionnel	2 946,74	5,96%	3 223,34	6,44%	2 959,24	5,90%	2 878,61	5,78%	1 856,12	3,78%
		Valeurs de référence		6,69%		7,26%		7,61%		7,26%		8,56%
		Résultat net avant impôt	6 729,41	13,60%	5 436,85	10,86%	6 145,19	12,25%	4 189,17	8,42%	6 920,11	14,10%
X		Impôt sur les bénéfices					- 12,33		- 6,17		- 144,02	
		Résultat net comptable	6 729,41	13,60%	5 436,85	10,86%	6 132,86	12,23%	4 183,00	8,41%	6 776,10	13,81%
		Valeurs de référence		12,80%		13,09%		13,41%		14,22%		12,91%
		Écart bilan résultat	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
		CAF courante	14 540,79	29,39%	13 884,02	27,72%	14 901,50	29,72%	13 112,99	26,35%	15 634,44	31,87%
		Valeurs de référence		35,10%		35,43%		36,46%		36,79%		36,24%
		CAF brute	16 009,02	32,36%	15 350,97	30,65%	18 051,48	36,00%	13 139,81	26,41%	15 958,71	32,53%
		Valeurs de référence		37,63%		38,02%		38,39%		39,01%		38,68%

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), est, sauf en 2018, d'un niveau inférieur à celui des organismes comparables. Sur ce dernier exercice, il revient à son niveau de 2014 et bénéficie d'autres produits d'exploitation pour plus de 2 millions d'euros. Toujours en 2018, les reprises de provisions et dépréciations d'exploitation sont supérieures aux dotations correspondantes avec un solde de 1,74 million d'euros. Il s'agit entre autres, outre les créances irrécouvrables, de la reprise d'une provision pour risques constituée en 2016 pour 700 000 euros dans le cadre d'une opération de démolition liée au NPNRU (bât 37 du Sanitas) et correspondant au versement d'indemnités d'éviction aux commerçants.

Les produits financiers divers sont stables sur la période, à un faible niveau. Tours Habitat a bénéficié des dividendes issus de la participation dans la SEMIVIT à hauteur des 107 000 euros en 2017. Les intérêts sur financements locatifs ont diminué surtout entre 2014 et 2016 avec la baisse des taux.

Le résultat exceptionnel comprend la vente d'actifs immobilisés (vente de logements sociaux). En 2018, la plus-value de cession, après retraitement des valeurs comptables liées aux sorties de composants, est relativement limitée, à hauteur de 368 000 euros. Elle est plus importante en 2017, atteignant un million d'euros. Cet exercice, outre la cession de 8 logements du parc, a vu la vente d'une chaufferie, du lycée Sainte-Marguerite, d'une maison, la rétrocession de voiries et la cession d'actions de la SA Tourangelle.

Tours Habitat bénéficie aussi de la vente de certificats d'économie d'énergie (CEE). Plus précisément il s'agit du raccordement des logements du Sanitas à la chaufferie biomasse de Saint-Pierre des Corps et la modernisation des sous-stations de chauffage pour 1,35 million d'euros et la vente de CEE précarités et classiques obtenus sur des travaux d'économies d'énergie dans le cadre de réhabilitations ou de remplacements de composants pour 543 000 euros. Le total s'approche de 1,9 million d'euros soit le montant net de la RLS, après lissage.

Compte-tenu de ce qui précède, le résultat net comptable rapporté au chiffre d'affaires est supérieur à la valeur de référence en 2014 et 2018. Pour ce dernier exercice, il s'appuie sur l'exploitation (autres produits et reprises de provisions) et sur le faible niveau des charges d'intérêts. Par contre, hormis en 2017, la part des plus-values de cessions dans le résultat net, après retraitement des valeurs comptables liées aux sorties de composants et aux démolitions, est faible.

La CAF brute correspond à la trésorerie générée par l'organisme de par son activité (hors cessions d'immobilisations). C'est donc de la trésorerie disponible pour rembourser la dette ou apporter des fonds pour financer les investissements. A partir de l'EBE, elle intègre les résultats financier et exceptionnel, hors éléments calculés. La CAF (en % du produit total) est le principal indicateur de rentabilité. En moyenne de 31,6 % sur la période contrôlée, elle est globalement stable mais sensiblement inférieure à la médiane des organismes de référence (38,4 %). Elle est faible en 2017 en lien avec le résultat d'exploitation. A l'inverse la CAF brute s'approche de la valeur de référence en 2016 eu égard aux produits exceptionnels élevés cette année.

L'autofinancement net HLM correspond à la capacité d'autofinancement disponible après remboursement du capital de la dette locative (hors remboursements anticipés). Il constitue la ressource mobilisable pour financer de nouveaux investissements. Le tableau ci-dessous détaille son évolution. Il est en moyenne annuelle de 7,83 % entre 2014 et 2018, au-dessus du seuil réglementaire d'alerte (0 % ou 3 % en moyenne sur les trois derniers exercices).

En 2017, l'autofinancement net a logiquement diminué en raison notamment de l'augmentation des annuités d'emprunts avec le financement des programmes de travaux neufs et de réhabilitation et d'un effort particulier sur la maintenance, cette baisse n'altérant pas la solidité financière de l'organisme

Tableau 16 : Autofinancement net HLM

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
CAF brute	16 009,02	32,36%	15 350,97	30,65%	18 051,48	36,00%	13 139,81	26,41%	15 958,71	32,53%
Remboursement des emprunts locatifs	10 996,59	22,23%	11 317,85	22,60%	11 460,90	22,86%	12 230,64	24,58%	12 362,58	25,20%
Variation des intérêts compensateurs (si non différés)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Autofinancement net HLM	5 012,43	10,13%	4 033,12	8,05%	6 590,58	13,14%	909,17	1,83%	3 596,13	7,33%
Valeurs de référence		12,31%		11,97%		11,94%		11,75%		11,13%
Total des produits financiers (compte 76) (b)	384,63		483,83		422,12		400,76		325,00	
Total des produits d'activité (comptes 70) (c)	70 217,90		70 088,61		68 489,59		73 865,46		71 750,94	
Charges récupérées (comptes 703) (d)	19 867,78		19 177,30		17 889,83		18 685,26		19 607,22	
Dénominateur du ratio d'autofinancement net HLM (e) : (b + c - d)	50 734,75		51 395,14		51 021,88		55 580,96		52 468,72	
Ratio d'autofinancement net HLM (en %) : (a) / (e)		9,88%		7,85%		12,92%		1,64%		6,85%
Valeurs de référence		11,87%		11,49%		11,39%		11,38%		10,74%

Une approche de rentabilité économique a été opérée afin d'apprécier le retour financier intrinsèque des investissements de Tours Habitat, indépendamment du mode de financement. Ce taux est de façon durable légèrement inférieur à la médiane des organismes de référence eu égard à la faiblesse de l'EBE.

Tableau 17: Evolution du taux de rentabilité économique

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Actif locatif brut	530 811,81	551 378,69	573 683,92	593 626,29	625 292,95
Transfert subventions au compte de résultat	2 098,96	2 030,74	2 056,38	2 242,37	2 114,25
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	18 525,95	17 698,37	17 715,43	15 146,84	16 568,81
Taux de rentabilité économique [(EBE+Subv Rt)/Actif brut]	3,89%	3,58%	3,45%	2,93%	2,99%
Valeurs de référence	4,09%	3,89%	3,80%	3,67%	3,38%

6.2.2 Structure financière

6.2.2.1 Fonds de roulement net global et à terminaison des opérations

Les capitaux propres, nets des participations, augmentent en fonction des résultats cumulés, les subventions nettes d'investissement évoluant peu sur la période. Ils représentent 22,78 % des ressources stables en 2018, un chiffre proche de la valeur de référence (23,24 %).

Les provisions sont en grande majorité composées de la provision pour gros entretien. Les autres provisions pour risques et charges sont élevées en 2016 et 2017. Pour cette dernière année elles comprennent les indemnités d'éviction des commerçants du bâtiment 37 au Sanitas, déjà évoquées, pour 700 000 euros, la démolition de ce même bâtiment (1 027 100 euros), ainsi que celles au titre des comptes épargne-temps et des indemnités de fin de carrière.

L'office a fait le choix de ne pas demander de prêt de haut de bilan bonifiée (PHBB) de la CDC ni de PHBB de deuxième génération.

Le calcul du fonds de roulement net global (FRNG) présente des retraitements spécifiques à l'ANCOLS³⁹ et le FRNG économique exclut les actifs financiers du calcul. Il représente l'excédent des ressources permanentes sur les emplois stables. Avec une moyenne annuelle de 5,3 % des ressources stables sur la période contrôlée, le FRNG est un peu plus élevé que la valeur de référence (4,62 % en 2018). A l'inverse, calculé en nombre de jours de charges courantes, le FRNG de Tours Habitat (322 jours) se situe en-dessous du niveau de la médiane des OPH de Province, à savoir 372 jours fin 2018. Il est en augmentation sensible en 2017, de presque 7 millions d'euros, eu égard à l'évolution des immobilisations d'exploitation brutes à la suite des ventes et démolitions.

³⁹ Le FRNG calculé par l'Agence ne prend pas en compte les dépôts de garantie et autres cautionnements.

Tableau 18: Bilan fonctionnel

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014		Exercice 2015		Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Capital et réserves nets des participations (a)	68 510,10	12,19%	75 239,41	12,94%	82 146,86	13,59%	89 177,16	14,13%	93 360,16	14,16%
Résultat de d'exercice (b)	6 729,41	1,20%	5 436,85	0,93%	6 132,86	1,01%	4 183,00	0,66%	6 776,10	1,03%
Autres capitaux (c)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Subventions nettes d'investissement (d)	49 075,02	8,73%	50 724,31	8,72%	50 735,72	8,40%	50 469,03	8,00%	50 122,40	7,60%
Capitaux propres (e) = (a) + (b) + (c) + (d)	124 314,54	22,12%	131 400,57	22,59%	139 015,44	23,00%	143 829,19	22,79%	150 258,66	22,78%
Valeurs de référence		21,90%		22,23%		22,59%		22,74%		23,24%
Provisions pour gros entretien (f)	14 674,51	2,61%	15 060,26	2,59%	14 383,14	2,38%	14 395,42	2,28%	14 057,33	2,13%
Autres provisions pour risques et charges (g)	583,00	0,10%	885,00	0,15%	2 716,84	0,45%	2 878,86	0,46%	1 943,01	0,29%
Amortissements et dépréciations (h)	229 441,47	40,83%	240 022,97	41,27%	250 594,83	41,47%	261 871,06	41,50%	270 334,51	40,99%
Ressources propres (i) = (e) + (f) + (g) + (h)	369 013,53	65,67%	387 368,80	66,61%	406 710,04	67,30%	422 974,53	67,03%	436 593,51	66,20%
Dettes financières (j)	192 925,27	34,33%	194 212,71	33,39%	197 627,49	32,70%	208 066,70	32,97%	222 897,34	33,80%
Ressources stables (k) = (i) - (j)	561 938,80	100,00%	581 581,51	100,00%	604 337,53	100,00%	631 041,23	100,00%	659 490,85	100,00%
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	530 811,81	94,46%	551 378,69	94,81%	573 683,92	94,93%	593 626,29	94,07%	625 292,95	94,81%
Fonds de roulement économique (m) = (k) - (l)	31 126,98	5,54%	30 202,82	5,19%	30 653,61	5,07%	37 414,95	5,93%	34 197,90	5,19%
Immobilisations financières (n)	754,84	0,13%	663,58	0,11%	503,18	0,08%	284,23	0,05%	58,91	0,01%
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m) - (n)	30 372,14	5,40%	29 539,23	5,08%	30 150,43	4,99%	37 130,71	5,88%	34 138,99	5,18%
Valeurs de référence		4,47%		4,55%		4,84%		4,85%		4,62%
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	10 303,22	1,83%	11 223,55	1,93%	14 117,26	2,34%	10 646,31	1,69%	8 653,55	1,31%
Emprunts promotion immobilière (p)	4 316,65	0,77%	4 547,65	0,78%	5 959,86	0,99%	5 784,11	0,92%	4 282,25	0,65%
SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions (q)	- 3 685,87	- 0,66%	- 3 685,87	- 0,63%	- 3 685,87	- 0,61%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Portage accession et opérations d'aménagement (r) = (o) - (p) + (q)	2 300,69	0,41%	2 990,02	0,51%	4 471,53	0,74%	4 862,19	0,77%	4 371,29	0,66%
Créances locataires et acquéreurs (s)	2 769,14	0,49%	1 690,98	0,29%	1 239,95	0,21%	2 354,63	0,37%	4 064,19	0,62%
Subventions à recevoir (t)	3 062,53	0,54%	4 620,18	0,79%	3 651,35	0,60%	4 648,46	0,74%	3 089,49	0,47%
Autres actifs réalisables (u)	2 036,48	0,36%	1 289,03	0,22%	3 396,93	0,56%	5 516,76	0,87%	2 817,80	0,43%
Dettes sur immobilisations (v)	1 356,36	0,24%	428,55	0,07%	434,93	0,07%	4 336,60	0,69%	420,37	0,06%
Dettes d'exploitation et autres (w)	10 601,93	1,89%	10 417,88	1,79%	13 539,95	2,24%	14 756,93	2,34%	10 307,38	1,56%
Besoin de Fonds de Roulement (BFR) = (r) + (s) + (t) + (u) - (v) - (w)	- 1 789,45	- 0,32%	- 256,22	- 0,04%	- 1 215,12	- 0,20%	- 1 711,48	- 0,27%	3 615,03	0,55%
Valeurs de référence		0,49%		0,33%		0,15%		0,10%		0,09%
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	35 125,80	6,25%	32 811,74	5,64%	34 469,17	5,70%	42 106,18	6,67%	33 843,58	5,13%
Concours bancaires courants et découverts (y)	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Dépôts et cautionnements reçus (z)	2 964,21	0,53%	3 016,29	0,52%	3 103,62	0,51%	3 263,99	0,52%	3 319,63	0,50%
Trésorerie nette (A) = (x) - (y) - (z)	32 161,59	5,72%	29 795,46	5,12%	31 365,55	5,19%	38 842,19	6,16%	30 523,95	4,63%
Valeurs de référence		3,84%		3,96%		4,40%		4,63%		4,45%
Report immobilisations financières (B)	754,84	0,13%	663,58	0,11%	503,18	0,08%	284,23	0,05%	58,91	0,01%
Trésorerie potentielle (A) + (B)	32 916,43	5,86%	30 459,04	5,24%	31 868,73	5,27%	39 126,43	6,20%	30 582,87	4,64%
Valeurs de référence		4,48%		4,49%		4,75%		4,92%		4,60%
Contrôle de la trésorerie (FRNG-BFR)	32 161,59	5,72%	29 795,46	5,12%	31 365,55	5,19%	38 842,19	6,16%	30 523,95	4,63%
Écart Trésorerie nette - (FRNG-BFR)	0,00	0,00%	0,00	- 0,00%	0,00	- 0,00%	0,00	- 0,00%	0,00	0,00%

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

Le FRNG-T se caractérise par un niveau très faible, notamment en 2018, compte-tenu des dépenses restant à comptabiliser qui s'élèvent à 54,9 millions d'euros. Sur ce chiffre, 16,9 millions correspondent aux additions et remplacements de composants pour les opérations en cours, le solde étant les constructions neuves. En outre les emprunts relais sont également élevés en 2018 et diminuent le FRNG-T, en lien avec une forte activité de construction/réhabilitation en 2018-2019 et la souscription d'emprunts auprès de la CDC. Ce niveau du FRNG-T traduit une mise en tension mais n'est en lui-même pas inquiétant car l'office dispose de marges de manœuvre notamment sur l'endettement.

Tableau 19 : Fonds de roulement à terminaison des opérations

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Fonds de roulement net global (FRNG)	29 539,23	30 150,43	37 130,71	34 138,99
Subventions restant à notifier	143,82	- 438,97	212,96	4 835,08
Emprunts restant à encaisser	16 295,24	28 977,33	21 321,19	38 107,70
Dépenses restant à comptabiliser	20 937,54	37 639,21	31 382,95	54 903,25
Neutralisation emprunts relais	11 371,21	17 754,64	18 829,77	22 879,42
Neutralisation opérations préliminaires	2 721,21	2 725,28	- 62,80	2 153,31
Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours	16 390,76	6 020,23	8 389,34	1 452,41
Fonds de roulement à terminaison en nombre de jours de charges courantes	157,20	57,92	75,77	13,71
<i>Valeurs de référence</i>	305,54	283,06	347,87	377,46
Nombre de logements et équivalent logement en propriété	15 542	15 595	15 662	15 699
Fonds de roulement à terminaison en nombre de logements et équivalent en propriété	1 054,61	386,04	535,65	92,52
<i>Valeurs de référence</i>	2 186,01	2 144,51	2 491,91	2 511,70

6.2.2.2 Indépendance financière

Tableau 20: Evolution du rapport entre ressources propres et ressources stables

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Ressources propres	369 013,53	387 368,80	406 710,04	422 974,53	436 593,51
Ressources stables	561 938,80	581 581,51	604 337,53	631 041,23	659 490,85
Ressources propres / Ressources stables	65,67%	66,61%	67,30%	67,03%	66,20%
<i>Valeurs de référence</i>	59,59%	59,95%	59,78%	61,17%	61,54%

L'office bénéficie d'un bon niveau d'indépendance financière qui s'explique essentiellement par un niveau d'endettement maîtrisé.

6.2.2.3 Besoin ou ressource en fonds de roulement et trésorerie

Le portage des opérations d'accession présente un solde positif avec des stocks et encours dont la valeur est supérieure aux emprunts.

Hormis en 2018, le cycle d'exploitation présente une ressource en fonds de roulement : le montant des dettes à court terme est plus élevé que celui des stocks et des créances correspondantes.

Le calcul de la trésorerie nette présenté dans le tableau ci-dessus comprend la trésorerie inscrite à l'actif du bilan de laquelle on déduit les concours bancaires ainsi que les dépôts de garantie des locataires inscrits au passif.

La trésorerie est majoritairement composée de ressources à long terme en provenance du FRNG. Son niveau correspond à 4,63 % des ressources stables en 2018, légèrement au-dessus de la valeur de référence (4,45 %). Fin 2018, elle représentait 288 jours de charges courantes (351 l'année précédente), soit 70 jours de moins que la médiane des offices de Province. Elle suit l'évolution du FRNG.

L'office utilise une ligne de trésorerie dite interactive qui constitue une ouverture de crédit permettant de mobiliser des fonds rapidement, pour répondre à un besoin ponctuel. Son montant est de 5 millions d'euros en 2019. Elle ne sert jusqu'à présent pas pour le préfinancement des opérations, retardant la mobilisation des emprunts jusqu'à la mise en service des logements ou la fin des travaux de réhabilitation.

6.2.3 Investissements et modalités de financement

Tableau 21: Evolution de l'endettement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement ouverture	193 328,99	196 612,08	198 312,98	203 300,37	213 695,51
Nouveaux emprunts	16 498,37	22 358,66	19 110,61	26 173,19	28 617,38
Remboursement en capital	13 215,27	20 657,76	14 123,22	15 778,04	15 192,20
Endettement clôture	196 612,08	198 312,98	203 300,37	213 695,51	227 120,69
Variation capital restant dû	3 283,10	1 700,90	4 987,39	10 395,14	13 425,18
Ressources Stables clôture	561 938,80	581 581,51	604 337,53	631 041,23	659 490,85
Variation capital restant dû / Ressources stables	0,58%	0,29%	0,83%	1,65%	2,04%
<i>Valeurs de référence</i>	1,40%	1,01%	0,84%	0,64%	0,41%

Les dépenses d'investissement sont, en moyenne annuelle sur la période, de 25,25 millions d'euros. En 2018, elles sont plus élevées et atteignent 37,35 millions d'euros dont 11,27 pour les constructions neuves en maîtrise d'ouvrage directe (4,86 pour les VEFA) et 11,20 au titre du renouvellement des composants. Pour mémoire, cet exercice a vu des opérations de remplacements des menuiseries extérieures aux Fontaines, au Sanitas et à Marescot. L'année précédente, les réhabilitations représentaient plus de la moitié des dépenses d'investissement.

Les constructions neuves sont financées à 77 % par des emprunts, 12 % par des subventions et 11 % par des fonds propres. Les pourcentages pour les réhabilitations sont respectivement de 8 %, 5 % et 13 %.

Pour financer ces investissements, l'office a encaissé entre 2014 et 2018 112,76 millions d'euros de nouveaux emprunts. Le capital restant dû a augmenté depuis 2017 et il est désormais supérieur à la valeur de référence en représentant 2 % des ressources stables.

6.2.4 Analyse de la dette

Chaque année une cotation est réalisée par la Banque de France visant à exprimer de façon synthétique le risque de crédit. Tours Habitat s'est vu attribuer, en 2018, la cotation « C3+ », soit le second niveau sur 12, correspondant à une capacité très forte à honorer ses engagements financiers à un horizon de 3 ans.

La capacité de désendettement théorique, approchée en calculant le nombre d'années qu'il faudrait à l'office pour se désendetter dans l'hypothèse où il consacrerait l'intégralité de sa capacité d'autofinancement au remboursement de sa dette, s'élève à 14,53 ans en 2018. Hormis en 2017 eu égard à une CAF courante plus faible, elle reste inférieure d'au moins un an à la médiane des organismes comparables. Cette situation favorable traduit la capacité de Tours Habitat à rembourser sa dette, à la refinancer et à mobiliser de nouveaux emprunts.

La capacité de désendettement doit préférablement être inférieure à la durée de vie résiduelle des opérations locatives ce qui est le cas (25,24 années). C'est le ratio « VNC/dotations aux amortissements du parc locatif » qui correspond au nombre d'années restantes pour amortir totalement le parc locatif. Il est à interpréter en tenant compte des durées d'amortissement choisies, notamment pour le composant structure, en l'espèce 55 ans, ce qui est supérieur de 5 ans à celle habituellement retenue.

Tableau 22: Encours de la dette financière et de la capacité de désendettement

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Endettement (1)	196 612,08	198 312,98	203 300,37	213 695,51	227 120,69
CAFC	14 540,79	13 884,02	14 901,50	13 112,99	15 634,44
Endettement / CAFC	13,52	14,28	13,64	16,30	14,53
<i>Valeurs de référence</i>	14,99	15,30	15,08	14,86	15,83
Valeur nette comptable du parc locatif	219 997,42	225 577,30	233 488,01	248 495,96	267 249,66
Dotations Amortissements du parc locatif	9 933,83	10 100,66	10 220,08	10 736,81	10 586,48
VNC / Amortissement du parc locatif	22,15	22,33	22,85	23,14	25,24
<i>Valeurs de référence</i>	22,37	22,76	22,53	22,81	23,07
Taux moyen de la dette	2,18%	1,86%	1,58%	1,47%	1,38%
<i>Valeurs de référence</i>	2,36%	1,98%	1,75%	1,60%	1,52%

L'annuité (remboursement du capital et intérêts des emprunts) est en moyenne de 30,65 % des loyers. Elle est de 32,15 % en 2018, soit un chiffre sensiblement inférieur à la valeur de référence (36,7 %), même si l'endettement a augmenté depuis 2017. Le taux plus élevé en 2018 tient aussi à la diminution des produits locatifs. Le parc étant ancien, ce niveau d'endettement sera amené à croître dans les années à venir à la faveur des opérations d'investissement nécessaires au renouvellement du bâti.

Le coût des emprunts (taux moyen de la dette) reste pour Tours Habitat inférieur à la médiane des offices de Province (1,38 % pour 1,52 % en 2018).

D'une façon générale, l'office a bénéficié de la forte diminution du taux du livret A. Les charges d'intérêts annuelles ont baissé de plus de 1,2 million d'euros depuis 2014.

Tableau 23: Variation de la dette financière

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Remboursement des emprunts locatifs (1)	10 996,59	11 317,85	11 460,90	12 230,64	12 362,58
Charges d'intérêts (2)	4 253,83	3 676,69	3 168,52	3 060,39	3 046,11
Annuités emprunts locatifs (1)+(2)	15 250,42	14 994,54	14 629,42	15 291,03	15 408,69
Loyers de l'exercice	49 454,33	49 515,65	49 854,13	49 870,54	47 930,91
Annuités emprunts locatifs / Loyers	30,84%	30,28%	29,34%	30,66%	32,15%
<i>Valeurs de référence</i>	37,61%	37,29%	36,43%	36,06%	36,83%

Dans le contexte de la RLS et de l'augmentation de la participation des organismes au financement du NPNRU, des compensations ont été prévues. Un allongement de la durée de certains prêts proposé par la CDC a été retenu, pour un encours total de 35 807 000 euros. Les conditions financières ne changent pas, leur durée est allongée de cinq ans, et le taux d'intérêt sur la période d'allongement est égal à celui du livret A majoré de 0,6 % avec une date de valeur au premier juillet 2018. Cette opération devrait permettre un gain sur l'annuité de 737 000 euros en moyenne annuelle entre 2018 et 2022 mais en contrepartie une charge d'intérêt supplémentaire de 1 413 000 euros *in fine*. Une simulation avait été réalisée pour un allongement de 10 ans mais au vu de ses résultats et du profil d'extinction de la dette, elle n'a pas été validée. En dehors de l'allongement, il n'y a pas eu de réaménagement.

Fin 2018, en ce qui concerne la structure de la dette, 84,3 % de l'encours est indexé sur le livret A. D'une façon générale, l'office a adopté un comportement prudent face à la diversification des produits proposés par le circuit bancaire. Il ne détient ni emprunt complexe, ni instrument de couverture sur risque de taux.

6.3 ANALYSE PRÉVISIONNELLE

6.3.1 Hypothèses de la prévisionnelle

L'office a élaboré une simulation prévisionnelle sur Visial (cf. annexe 7.2) pour la période 2019-2028, à partir des éléments de l'exercice 2018 et intégrés dans les travaux budgétaires (état prévisionnel des recettes et des dépenses). Le paramétrage de la consommation des fonds propres a été réalisé à l'ordre de service (OS) et non à la livraison. L'option à l'OS correspond à la règle d'élaboration des fiches de situation financière et comptable (FSFC) pour l'approche à terminaison, qui prend en compte les projets d'investissement au démarrage des travaux. Ce choix permet ainsi d'avoir une continuité dans l'analyse financière entre la période rétrospective (basée sur les comptes annuels) et prospective.

Les principales données exogènes à l'office ont été déterminées à partir des recommandations de la fédération des OPH et sont issues de la CGLLS. Le taux du livret A est de 0,75 % jusqu'en 2019 puis 1,7 % après. Toutefois pour l'exercice 2020, un taux de 0,75 % a été retenu compte-tenu de l'évolution réelle. Le coût de gestion, à la fois pour le personnel et les frais généraux, est projeté sur la base d'une évolution de 2 % par an. Les dépenses de maintenance le sont à 1,7 % et la TFPB à 2 %.

Suite à la mise en place de la RLS, l'office a fait le choix de revoir à la baisse le PSP voté par le CA en 2018, pour arriver à un montant de 99,276 millions d'euros sur la période 2017-2027.

Toutefois, après la clause de revoyure ayant donné lieu à un pacte signé en avril 2019, l'impact de la RLS étant moins important, des travaux ont été reprogrammés dans le PSP à hauteur de 12,454 millions d'euros.

Ce dernier a donc été réactualisé avec un niveau d'investissement total de 111,73 millions d'euros qui couvrira des travaux de réhabilitation et de résidentialisation dans le cadre du NPNRU sur Le Sanitas, des travaux d'économie d'énergie et des projets de développement d'une offre nouvelles de logements (30 logements neufs par an). A ceux-ci viendra s'ajouter la reconstitution partielle des logements démolis (350 reconstruits pour 471 démolis). Il est également envisagé une diversification sur les espaces libérés de 409 logements à l'attention des ménages disposant de revenus plus élevés. Enfin, l'office prévoit la vente de 15 logements par an.

Les hypothèses retenues par l'office sont de limiter le recours aux fonds propres pour le financement de l'investissement (0 % sur les productions neuves, 15 % du coût de l'opération pour les remplacements de composants et 10 % pour les opérations de réhabilitation et résidentialisation). Cela nécessitera alors de mobiliser davantage l'emprunt.

La RLS nette a été calculée à 4,75 % du montant des loyers de 2020 à 2022, puis 6,50 % ce qui est proche des décisions prises suites à la clause de revoyure. Elle est prise en compte, ainsi que la péréquation, dans les « autres loyers ».

En ce qui concerne les autres paramètres retenus pour la prévisionnelle, le taux de vacance financière est fixé à 4 % et celui des impayés de 1,50 % de 2020 à 2023 puis 1 % à partir de 2024. Il s'agit également de données économiques communiquées par la CGLLS pour réaliser les simulations. Le taux de vacance retenu est relativement volontariste car il est plutôt en-dessous des valeurs récentes. Pour mémoire il était de 5,07 % en 2017 et 4,18 % en 2018.

6.3.2 Résultats de la simulation et retraitements

L'autofinancement baisse fortement entre 2019 et 2022 puis connaît un pic en 2022 avant de diminuer à nouveau pour devenir négatif à partir de 2024, à hauteur de 1,35 million d'euros en 2026. Ce pic tient aux « éléments exceptionnels d'autofinancement » et plus précisément aux dégrèvements de TFPB pour les ascenseurs à hauteur de 3 millions d'euros ainsi que pour les travaux d'adaptation pour le maintien à domicile des locataires et les économies d'énergie pour 2 millions d'euros. De leur côté, les CEE ne sont pas pris en compte dans Visial du fait de leur caractère irrégulier et plus difficilement prévisible. Ils ont néanmoins contribué de façon très importante à la formation du résultat notamment en 2018.

L'augmentation du taux de la RLS à 6,5 % des loyers à compter de 2023 (4,75 % l'année précédente) contribue à la diminution de l'autofinancement. Selon l'office, la seule action possible pour maintenir un autofinancement positif est de diminuer le poste de maintenance notamment au niveau du gros entretien dans les parties communes (ravalement, peinture des cages d'escalier, halls d'entrée) à hauteur de 1 million d'euros par an, avec le risque toutefois d'augmenter la vacance.

En effet, l'effort de maintenance en exploitation est maintenu, se situant entre 13,6 et 14,7 millions d'euros par an. Par contre, en lien avec le PSP, celui au titre des immobilisations est fortement réduit à partir de 2022, alors qu'il est particulièrement élevé en 2020 : 26,28 millions d'euros dont 16,28 millions d'euros pour les renouvellements de composants.

L'endettement pourrait être un autre levier mais l'équilibre des opérations dans la prévisionnelle a été calculé sans fonds propres et donc avec un recours à l'emprunt plus élevé. Toutefois la diminution de l'encours de la dette est importante en 2022. Il s'agit entre autres de la fin des remboursements des emprunts Gaïa sur 10 ans qui servent à financer les réserves foncières. L'allongement de la dette permet, pour mémoire, un gain annuel sur l'annuité de 737 000 euros entre 2018 et 2022 avec cependant une charge d'intérêt supplémentaire de plus de 1,4 million d'euros.

Les plus-values de cession d'immeubles locatifs sont estimées à 465 000 euros par an entre 2020 et 2024, elles correspondent à la vente de 15 logements par an, soit le rythme actuel. Aucune marge pour l'accession sociale à la propriété n'a été intégrée. Certes, cette activité est jusqu'à présent limitée à une seule opération mais d'autres sont en projet et elle pourrait contribuer à améliorer l'EBE.

Enfin, la production immobilisée apparaît sous-estimée à hauteur de 100 000 euros à partir de 2022.

Le document de simulation remis par l'office a fait l'objet d'un retraitement permettant de calculer l'EBE et le fonds de roulement net global à terminaison des opérations.

Le tableau 24 permet de mettre en continuité la situation financière rétrospective et prévisionnelle de l'office.

Tableau 24: Données financières rétrospectives et prévisionnelles

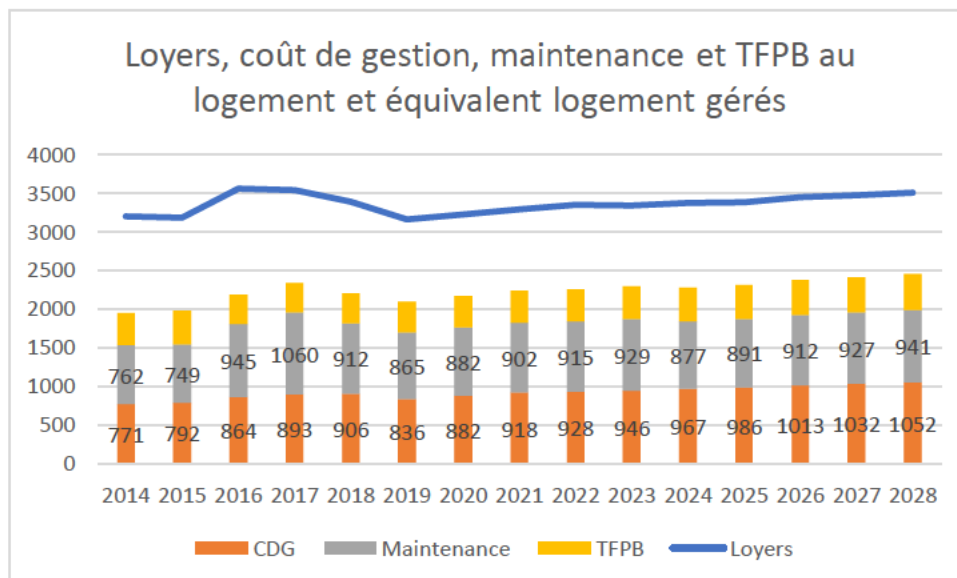
	DONNEES REELLES					DONNEES PREVISIONELLES VISIAL									
Montants en milliers d'euros															
Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025	Exercice 2026	Exercice 2027	Exercice 2028
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Loyers	49 454	49 516	49 854	49 871	47 931	49 716	50 562	51 303	52 684	52 663	53 057	53 319	53 863	54 376	54 981
Écart de récupération de charges	- 873	- 307	- 432	- 1 042	- 726	- 783	- 775	- 671	- 665	- 693	- 746	- 761	- 760	- 690	- 700
Produits des activités annexes	896	875	724	933	870	1 150	1 245	1 204	1 063	1 073	1 082	1 092	1 102	1 112	1 123
Péréquation RLS					989										
Chiffre d'affaires	49 478	50 084	50 146	49 761	49 064	50 083	51 032	51 836	53 082	53 043	53 393	53 650	54 205	54 798	55 404
Marge sur activité de promotion	4	44	3	16	490										
Production immobilisée						300	250	200	100	100	100	100	100	100	100
Produit des activités	49 474	50 039	50 149	49 745	49 555	50 383	51 282	52 036	53 182	53 143	53 493	53 750	54 305	54 898	55 504
Coût personnel (hors régie)	- 8 038	- 8 357	- 8 622	- 9 034	- 8 897	- 9 148	- 9 642	- 10 047	- 10 253	- 10 462	- 10 677	- 10 896	- 11 119	- 11 346	- 11 578
Autres charges externes (hors CGLLS)	- 3 868	- 3 945	- 3 481	- 3 542	- 3 177	- 4 000	- 4 182	- 4 266	- 4 351	- 4 438	- 4 527	- 4 617	- 4 710	- 4 804	- 4 900
Coût de gestion	11 906	12 302	12 102	12 575	12 074	13 148	13 824	14 313	14 604	14 900	15 204	15 513	15 829	16 150	16 478
Charges de maintenance (y.c régie)	- 11 763	- 11 635	- 13 236	- 14 931	- 12 871	- 13 600	- 13 827	- 14 058	- 14 398	- 14 638	- 13 794	- 14 024	- 14 258	- 14 496	- 14 738
Cotisation CGLLS		- 741	- 460	- 422	- 691	- 900	- 1 016	- 1 032	- 1 049	- 639	- 650	- 660	- 671	- 681	- 692
Taxes foncières sur les propriétés bâties	- 6 438	- 6 847	- 5 915	- 6 043	- 6 116	- 6 300	- 6 398	- 6 479	- 6 548	- 6 673	- 6 799	- 6 911	- 7 043	- 7 126	- 7 264
Créances irrécouvrables	- 841	- 816	- 721	- 627	- 996	- 497	- 758	- 770	- 790	- 527	- 531	- 533	- 539	- 544	- 550
Excédent brut d'exploitation	18 526	17 698	17 715	15 147	16 569	15 938	15 459	15 384	15 793	15 766	16 515	16 109	15 965	15 901	15 782
Autres charges d'exploitation		- 463	- 197	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres produits d'exploitation	265	319	544	1 022	2 557	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Produits financiers divers	385	484	422	401	325	262	262	320	320	320	320	320	320	320	320
Intérêts sur financements locatifs	- 4 250	- 3 670	- 3 161	- 3 056	- 3 013	- 3 284	- 3 509	- 3 758	- 4 451	- 4 460	- 4 429	- 4 400	- 4 356	- 4 347	- 4 287
Autres charges d'intérêt	- 4	- 6	- 7	- 4	- 34	- 12	- 29	- 34	- 32	- 28	- 28	- 28	- 28	- 28	- 28
Autres charges financières	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres produits et charges exceptionnels	1 088	989	2 748	363	177	3 767	2 896	1 290	4 575	3 573	558	44	40	63	21
Impôt sur les bénéfices			- 12	- 6	- 144	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CAF brute	16 009	15 351	18 051	13 140	15 959	16 671	15 079	13 202	16 205	15 171	12 936	11 957	11 941	11 783	11 808
Remboursement des emprunts locatifs	- 10 997	- 11 318	- 11 461	- 12 231	- 12 363	- 12 308	- 12 017	- 12 517	- 13 034	- 13 212	- 13 331	- 13 295	- 13 295	- 12 891	- 12 790
Variation des intérêts compensateurs (si non différés)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autofinancement net HLM	5 012	4 033	6 591	909	3 596	4 363	3 062	685	3 171	1 959	395	1 338	1 354	1 108	982
Potentiel financier à terminaison début d'exercice						1 194	3 339	2 704	482	3 493	5 355	4 593	4 843	3 612	3 789
Variation nette de provision (PGE, IDR ...)						1 057	287	1 026	958	352	- 176	1 702	74	1 224	128
Produits nets de cessions sur patrimoine de réf.						435	465	465	465	465	465	435	330	345	350
Fonds propres investis sur travaux						- 2 043	- 4 631	- 2 250	- 633	- 802	- 544	- 437	- 169	- 172	- 175
Fonds propres investis sur interventions foyers						-	- 195	-	-	-	-	-	-	-	-
Fonds propres investis sur opérations nouvelles						- 1 481	- 202	-	-	-	-	-	-	-	-
Remboursements en capital emp. non locatifs						- 186	- 131	- 110	- 104	- 112	- 112	- 112	- 112	- 112	- 112
Autres variations du potentiel financier et ACNE						-	- 313	- 1 641	- 846	-	-	-	-	-	-
Potentiel financier à terminaison fin d'exercice						3 339	2 704	482	3 493	5 355	4 593	4 843	3 612	3 789	2 742
Provision pour gros entretien						13 000	12 713	11 687	10 729	10 377	10 553	8 851	8 777	7 553	7 681
Dépôts de Garantie locataires						3 362	3 349	3 310	3 325	3 332	3 289	3 296	3 270	3 279	3 287
Fonds de roulement long terme						19 701	18 766	15 479	17 547	19 064	18 435	16 990	15 659	14 621	13 710

En intégrant les logements livrés sur la période de projection (opérations nouvelles), les loyers quittancés totaux, comprenant les redevances et nets de la RLS, augmentent de 10,6 % entre 2019 et 2028 soit +1,18 % par an. Les produits des activités annexes étant stables à environ 1,1 million d'euros, le chiffre d'affaires évolue de la même façon. Un ralentissement s'observe à partir de 2023 du fait d'un taux de RLS plus élevé, passant à 6,5 %. A l'inverse les redevances profitent, après 2022, de la livraison d'un EHPAD et de deux foyers ; elles devraient augmenter de 521 000 euros.

Le loyer au logement et équivalent-logement géré passerait de 3 162 euros en 2019 à 3 387 en 2025. Pour rappel il était de 3 395 euros en 2018, toujours très loin de la référence qui était de 3 860 euros la même année.

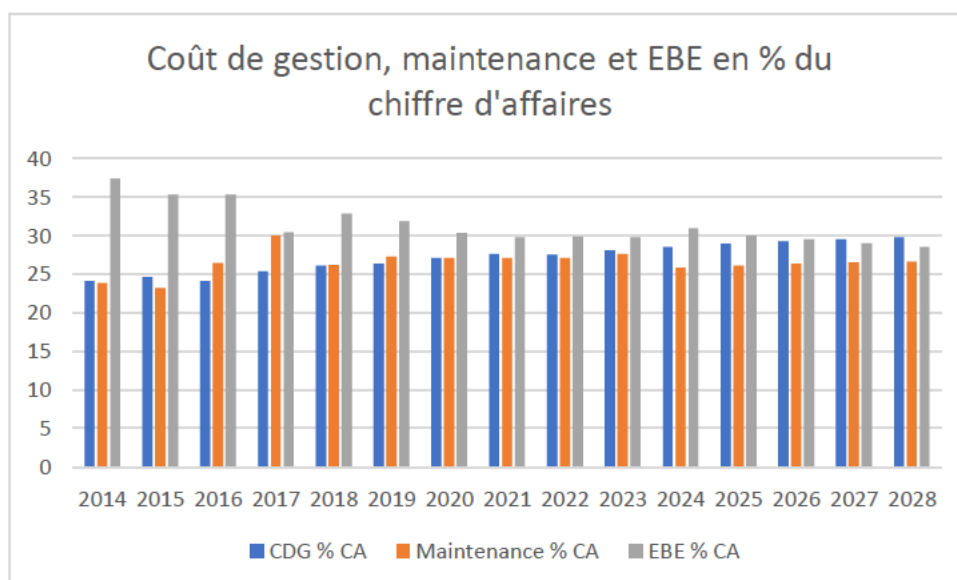
Le produit des activités ne bénéficie que d'une faible production immobilisée et d'aucune marge sur activité de promotion. Son augmentation de 50,38 millions d'euros en 2019 à 55,5 millions en 2028 tient donc aux loyers.

La projection met également en évidence la diminution contenue de l'excédent brut d'exploitation, qui rapporté au chiffre d'affaires passerait de 33,8 % fin 2018 à 30 % en 2025. Cette évolution tient surtout à celle des coûts de gestion, la maintenance étant stable, dont la part en déduction du chiffre d'affaires est croissante.



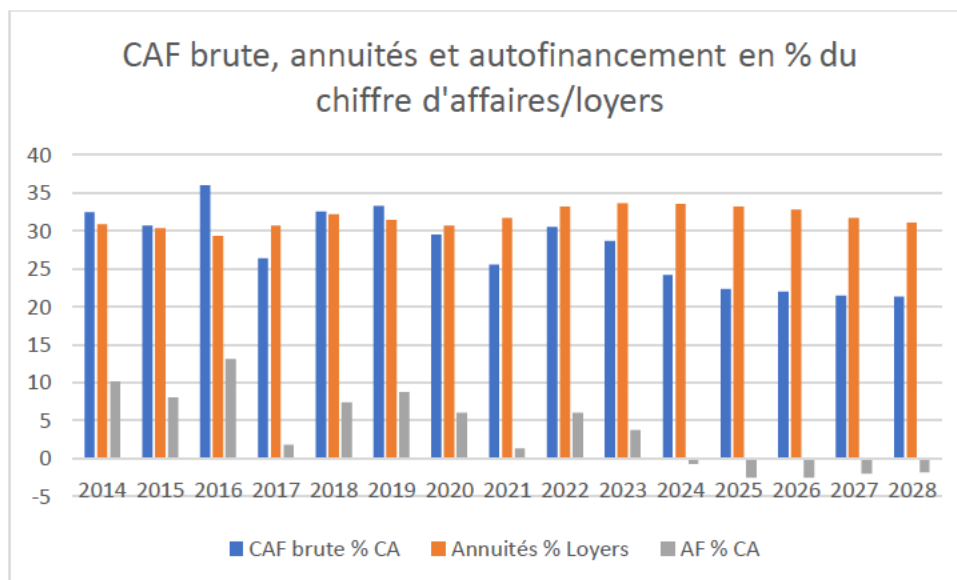
En effet, les coûts de gestion constitueraient 29 % du CA en 2025, soit une augmentation significative par rapport à la période rétrospective (2014-2018) avec une moyenne de 24,5 %. Elle tient autant aux charges de personnel qu'aux frais généraux (autres charges externes). Rapporté au logement, les coûts de gestion s'établiraient à 986 euros en 2025. Ce chiffre s'explique aussi par la quasi-stabilité du patrimoine avec 15 723 logements y compris les foyers gérés en 2019 et 15 740 en 2025.

La maintenance reste à un niveau élevé, environ 900 euros par logement. Hormis en fin de période prospective, les dépenses consacrées aux coûts de gestion et à la maintenance s'équilibrent.



La CAF brute est globalement stable en valeur absolue jusqu'en 2023. L'année précédente elle bénéficie de produits exceptionnels (dégrèvements de TFPB) déjà mentionnés. Rapportée au chiffre d'affaires, elle diminue pour atteindre seulement 22 % fin 2025, notamment en lien avec l'augmentation notable des charges

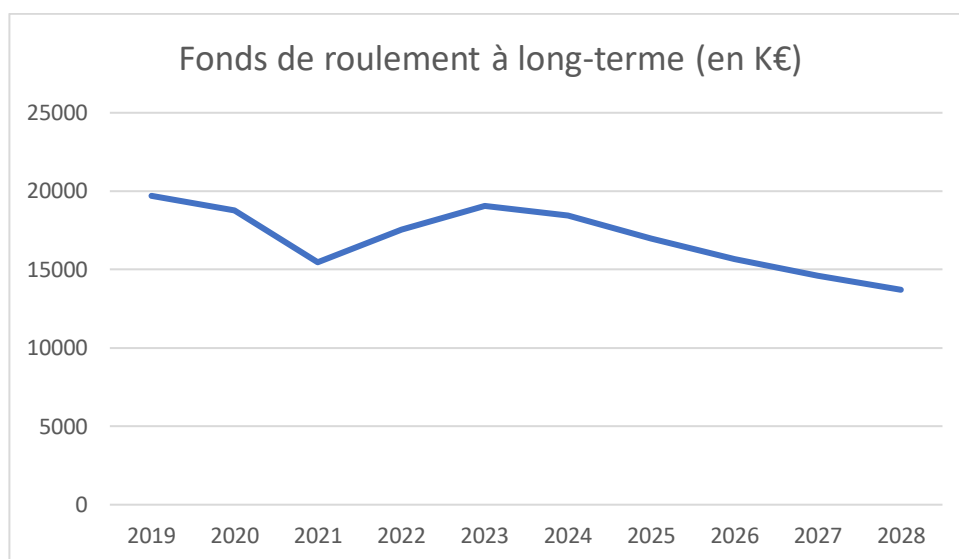
financières locatives consécutives au relèvement du taux du livret A, prévu à 1,7 % à compter de 2021. A partir de 2022, les intérêts versés s'élèveraient à environ 4,4 millions d'euros par an, ils étaient de 3 millions d'euros fin 2018. A l'inverse, le calcul de la CAF subit l'absence de comptabilisation de CEE ou d'autres produits d'exploitation et bénéficie de faibles produits financiers, à hauteur de 320 000 euros.



L'annuité sur emprunts locatifs devrait augmenter en passant de 15,6 millions d'euros en 2019 à 17,7 millions en 2025. Outre l'impact des charges d'intérêts à partir de 2022, et bien que les annuités du patrimoine de référence diminuent régulièrement, celles concernant les opérations nouvelles et encore plus les travaux immobilisés prennent une part croissante. Les interventions sur les foyers y contribuent également à hauteur de 544 000 euros. Le poids de l'annuité devrait rester cependant inférieur à 33,6 % des loyers d'ici à 2025, soit un niveau inférieur à la valeur de référence en 2018 (36,8 %).

La CAF courante étant stable sur le période de projection, l'importante diminution de l'encours de la dette financière permet une amélioration du ratio dette/CAF qui passe de 18 ans en 2019 à 13 ans en 2025. Il était de 14,5 ans en 2018. En effet, l'encours de la dette devrait passer de 204 millions d'euros fin 2020 à 150,6 millions d'euros 5 ans plus tard.

Le fonds de roulement à long-terme montre une diminution en 2021 eu égard à des remboursements anticipés non refinancés à hauteur de 2,74 millions d'euros. Si les fonds propres investis sont faibles à partir de 2022, uniquement sur des travaux, il ne bénéficie pas de produits de cessions sur le patrimoine importants. Par contre, la provision sur gros entretien devrait se réduire ce qui impacte à la baisse le fonds de roulement.



Réalisée sur des hypothèses patrimoniales consistant à mettre en œuvre un PSP ambitieux et le NPNRU sur le quartier du Sanitas, tout en maintenant l'effort de maintenance à un niveau élevé, l'analyse financière prévisionnelle réalisée par Tours Habitat se traduit logiquement par une tension plus forte sur sa situation financière. Toutefois, outre des hypothèses parfois prudentes, des marges de manœuvre existent en dehors d'un ralentissement non nécessaire des dépenses d'entretien du patrimoine. L'office a déjà engagé l'optimisation des produits locatifs et pourrait poursuivre avec celle de ses financements

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

RAISON SOCIALE :	Office Public de l'Habitat TOURS HABITAT
-------------------------	--

SIÈGE SOCIAL :			
Adresse du siège :	1 Rue Maurice Bedel	Téléphone :	02 47 60 13 00
Code postal, Ville :	37033 TOURS CEDEX 1	Télécopie :	02 47 60 83.19

PRÉSIDENT :	Christophe BOUCHET
--------------------	--------------------

DIRECTEUR GÉNÉRAL :	Grégoire SIMON
----------------------------	----------------

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT :	Tours Métropole Val-de-Loire
---------------------------------------	------------------------------

	Membres	Désignés par :
Président	BOUCHET Christophe	Collectivité
Vice-président délégué	SCHALK PETITOT Alexandra	Idem.
	DARNET-MALAQUIN Barbara	Idem.
	CHEVTCHENKO Jacques	Idem.
	DELETANG Patrick	Idem.
	SCHWARTZ Wilfried	Idem.
	ALUCHON Louis	Idem.
	ALET Julien	Idem.
	ARNOULD Pierre	Idem.
	FANTOVA Marguerite	Idem.
	LE MOINE Annie	Idem.
	MALATRAY Jacqueline	Idem.
	MOSNIER Sylvie	Idem.
	DHENNE Dominique	Action Logement
	JOVENEUX Caroline	Idem - Association
	SANTOS Marie-Azucéna	UDAF
	GRATEAU Claude	CAF
	MARTINS Antonio	Organisations syndicales
	ROCHER Isabelle	Organisations syndicales
Représentants des locataires	BROSSEAU Sylvie	Élu
	MORLEGHEM Catherine	Élu
	REAL Jocelyne	Élu
	VALLET Jean-Luc	Élu

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 31/12/2018	Cadres :	27	Total administratif et technique :
	Maîtrise :	108	
	Employés :	19	
	Gardiens :	58	Effectif total : 327
	Employés d'immeuble :	86	
	Ouvriers régie :	29	

7.2 HYPOTHÈSES ET RÉSULTATS DE L'ANALYSE PRÉVISIONNELLE

Evolution du patrimoine	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Livraisons		226	74	68	165	30	30	30	30	30	30
- Ventes et Démolitions		-63	-128	-150	-15	-15	-58	-14	-143	-12	-12
Patrimoine logts et equiv logts au 31/12	15 560	15 723	15 669	15 587	15 737	15 752	15 724	15 740	15 627	15 645	15 663

En milliers d'Euros courants	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Loyers patrimoine de référence	48 623	49 576	50 334	51 038	51 752	52 476	53 210	53 954	54 709	55 474	56 250
Effets des cessions et démolitions		-96	-566	-1 322	-1 529	-1 612	-1 896	-2 387	-2 646	-2 983	-3 073
Impact des travaux immobilisés		0	4	15	40	59	60	61	62	63	64
Loyers opérations nouvelles avec lots annexes		428	1 194	1 525	1 802	2 063	2 238	2 417	2 600	2 788	2 981
Loyers théoriques logements	48 623	49 908	50 966	51 256	52 065	52 986	53 612	54 045	54 725	55 342	56 222
Perte de loyers / logements vacants	-2 042	-2 446	-2 422	-2 098	-2 078	-2 164	-2 332	-2 377	-2 376	-2 156	-2 187
Loyers quittancés logements	46 581	47 462	48 544	49 158	49 987	50 822	51 280	51 668	52 349	53 186	54 035
Impact de la RLS	-1 869,0	-2 000,0	-2 300,0	-2 335,0	-2 374,0	-3 300,0	-3 327,0	-3 352,0	-3 400,0	-3 452,0	-3 500,0
Loyers quittancés logements nets de la RLS	44 712,0	45 462,0	46 244,0	46 823,0	47 613,0	47 522,0	47 953,0	48 316,0	48 949,0	49 734,0	50 535,0
Redevances foyers (hors interventions foyers)	2 889	2 890	2 939	2 989	3 040	3 092	3 035	2 915	2 807	2 435	2 211
Impact des interventions foyers		0	0	170	691	691	691	691	691	771	779
Autres loyers (hors lots annex. op. nouv.)	1 262	1 364	1 379	1 321	1 340	1 358	1 378	1 397	1 416	1 436	1 456
Total loyers	48 863	49 716	50 562	51 303	52 684	52 663	53 057	53 319	53 863	54 376	54 981
Production immobilisée	315	300	250	200	100	100	100	100	100	100	100
Autres produits et marges sur autres activités	3 749	1 150	1 245	1 204	1 063	1 073	1 082	1 092	1 102	1 112	1 123
Produits financiers	325	262	262	320	320	320	320	320	320	320	320
Total des produits courants	53 252	51 428	52 319	53 027	54 167	54 156	54 559	54 831	55 385	55 908	56 524
Annuités patrimoine de référence	-15 374	-14 985	-14 200	-13 655	-13 553	-13 229	-12 963	-12 523	-12 141	-11 339	-10 928
Effets des cessions et démolitions logements		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Annuités des travaux immobilisés logements		0	-552	-1 321	-1 986	-2 383	-2 553	-2 741	-2 890	-3 086	-3 138
Annuités des opérations nouvelles logements		-607	-774	-1 167	-1 402	-1 516	-1 700	-1 887	-2 076	-2 269	-2 467
Annuités des interventions foyers		0	0	-132	-544	-544	-544	-544	-544	-544	-544
Total annuités emprunts locatifs	-15 374	-15 592	-15 526	-16 275	-17 485	-17 672	-17 760	-17 695	-17 651	-17 238	-17 077
Taxe foncière	-6 116	-6 300	-6 398	-6 479	-6 548	-6 673	-6 799	-6 911	-7 043	-7 126	-7 264
Maintenance totale (y compris régie)	-13 018	-13 600	-13 827	-14 058	-14 398	-14 638	-13 794	-14 024	-14 258	-14 496	-14 738
Solde après annuités, TFPB et maintenance	18 744	15 936	16 568	16 215	15 736	15 173	16 206	16 201	16 433	17 048	17 445
Frais de personnel (y compris régie)	-10 059	-10 300	-10 812	-11 236	-11 461	-11 690	-11 924	-12 163	-12 406	-12 654	-12 907
- Correction régie d'entretien	1 152	1 152	1 170	1 189	1 208	1 228	1 247	1 267	1 287	1 308	1 329
Frais de gestion	-3 870	-4 000	-4 182	-4 266	-4 351	-4 438	-4 527	-4 617	-4 710	-4 804	-4 900
Cotisation CGLLS	-716	-900	-1 016	-1 032	-1 049	-639	-650	-660	-671	-681	-692
Autres charges et intérêts des autres emprunts	-7	-12	-29	-34	-32	-28	-28	-28	-28	-28	-28
Coût des impayés	-479	-497	-758	-770	-790	-527	-531	-533	-539	-544	-550
Charges non récupérées / logements vacants	-727	-783	-775	-671	-665	-693	-746	-761	-760	-690	-700
AUTOFINANCEMENT COURANT HLM	4 038	596	166	-605	-1 404	-1 614	-953	-1 294	-1 394	-1 045	-1 003
en % des loyers	8,3%	1,2%	0,3%	-1,2%	-2,7%	-3,1%	-1,8%	-2,4%	-2,6%	-1,9%	-1,8%
Taux moyen de pertes de loyers dues à la vacance	-4,2%	-4,9%	-4,8%	-4,1%	-4,0%	-4,1%	-4,3%	-4,4%	-4,3%	-3,9%	-3,9%
Eléments exceptionnels d'autofinancement	-444	3 767	2 896	1 290	4 575	3 573	558	-44	40	-63	21
AUTOFINANCEMENT NET HLM GLOBAL	3 594	4 363	3 062	685	3 171	1 959	-395	-1 338	-1 354	-1 108	-982
en % des produits des activités et financiers	6,70%	8,60%	5,90%	1,30%	5,90%	3,70%	-0,70%	-2,50%	-2,50%	-2,00%	-1,80%

POTENTIEL FINANCIER début d'exercice à la livraison		1 194	3 340	2 706	486	3 498	5 360	4 598	4 847	3 618	3 796
Autofinancement net HLM		4 364	3 063	687	3 172	1 959	-395	-1 339	-1 352	-1 107	-982
Affectation à la PGE et aux autres provisions		1 057	287	1 026	958	352	-176	1 702	74	1 224	-128
Produits nets de cessions sur patrimoine de réf.		435	465	465	465	465	465	435	330	345	350
Fonds propres investis sur travaux		-2 043	-4 631	-2 250	-633	-802	-544	-437	-169	-172	-175
Fonds propres investis sur démolitions		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fonds propres investis sur opérations nouvelles		-1 481	0	-202	0	0	0	0	0	0	0
Fonds propres investis sur interventions foyers		0	0	-195	0	0	0	0	0	0	0
Remboursements en capital emp. non locatifs		-186	-131	-110	-104	-112	-112	-112	-112	-112	-112
Autres variations du potentiel financier et ACNE		0	313	-1 641	-846	0	0	0	0	0	0
POTENTIEL FINANCIER fin d'exercice à la livraison	1 194	3 340	2 706	486	3 498	5 360	4 598	4 847	3 618	3 796	2 749
Provision pour gros entretien	14 057	13 000	12 713	11 687	10 729	10 377	10 553	8 851	8 777	7 553	7 681
Autres provisions	3 293	3 362	3 349	3 310	3 325	3 332	3 289	3 296	3 270	3 279	3 287
FONDS DE ROULEMENT LONG TERME (livraison)	18 544	19 702	18 768	15 483	17 552	19 069	18 440	16 994	15 665	14 628	13 717

rappel des taux d'évolution en %	2018	2019	2020	2021 à 2028	Autres Hypothèses
Taux d'inflation		1,60	1,60	1,60	Plafonnement des loyers
Taux d'évolution de l'ICC		1,70	1,70	1,70	Consommation des fonds propres
IRL		1,25	1,53	1,40	Annuité courue non-échue
Taux livret A	0,75	0,75	0,75	1,70	Oui
					OS
					Non

7.3 SIGLES UTILISÉS

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

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

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

www.ancols.fr

 Liberté • Égalité • Fraternité RÉPUBLIQUE FRANÇAISE	 Liberté • Égalité • Fraternité RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE L'ARLANCE
MINISTÈRE CHARGÉ DU LOGEMENT	MINISTÈRE CHARGÉ DES COMPTES PUBLICS