

OPH CORREZE HABITAT

Tulle (19)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

N° 2017-042

RAPPORT DE CONTRÔLE 2017
N° 2017-042
OPH CORREZE HABITAT

Tulle (19)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2017-042

OPH CORREZE HABITAT – (19)

N° SIREN : 271927212
Raison sociale (qui se rapporte au N° SIREN) : Office Public de l'Habitat Corrèze
Président : M. Christophe Arfeuillère
Directeur général : M. David Jonnard
Adresse : 9, avenue Alsace Lorraine – CS 70504 – 19015 TULLE CEDEX
Collectivité de rattachement : Conseil départemental de la Corrèze

AU 31 DÉCEMBRE 2016

Nombre de logements familiaux gérés :	4 105	Nombre de logements familiaux en propriété :	3 969	Nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	483
--	--------------	---	--------------	--	------------

Indicateurs	Organisme	Référence région limousin	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	18,0 %	8,41 %	3,16 %	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	8,01 %	5,94 %	1,55 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	15,00 %	11,85 %	9,73 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	ns			
Age moyen du parc (en années)	32			
POPULATION LOGEES				
Locataires dont les ressources sont :				(1)
< 20 % des plafonds	22,00 %	28,00 %	21,63 %	
< 60 % des plafonds	64,00 %	66,00 %	59,73 %	
> 100 % des plafonds	7,00 %	7,00 %	10,37 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	50,00 %	57,00 %	47,74 %	
Familles monoparentales	18,00 %	20,00 %	20,91 %	
Personnes isolées	45,00 %	47,00 %	38,31 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)				(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)				(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	2,6 mois		/	
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	3,99 mois		4,4 mois	
Autofinancement net / chiffre d'affaires	-14,18 %		12,4 %	

(1) Enquête OPS 2016

(2) RPLS au 1/1/2016

(3) Boléro 2015 : ensemble des OPH France entière

POINTS FORTS :

- ▶ Rôle social assuré
- ▶ Un projet stratégique structurant appuyé sur une réorganisation des services
- ▶ Un PSP étayé

POINTS FAIBLES :

- ▶ Rentabilité d'exploitation faible
- ▶ Taux d'endettement élevé
- ▶ Situation financière fragile
- ▶ Pertes conséquentes de produits locatifs générées par le taux de vacance (18 %) et le montant des impayés
- ▶ Un patrimoine en partie obsolète dont la typologie est peu adaptée à la demande.
- ▶ Développement non ciblé sur les zones à enjeu
- ▶ Des niveaux de loyers proches du niveau de marché
- ▶ Insuffisance de contrôle interne et de transversalité

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Dépassement de plafonds de loyers pour 22 logements
- ▶ Prise en compte insuffisante des risques sanitaires liés à une exposition au plomb et à l'amiante
- ▶ Bail incomplet

Les anomalies réglées en cours de contrôle ne seront pas mentionnées dans la version définitive

Précédent rapport de contrôle : 2012-149 de mars 2014
Contrôle effectué du 6 juin 2017 au 15 novembre 2017
Diffusion du rapport : février 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2017-042

OPH CORREZE HABITAT – 19

Synthèse	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	9
2.1 Contexte socio-économique	9
2.2 Gouvernance et management	10
2.3 Conclusion	13
3. Patrimoine	14
3.1 Caractéristiques du patrimoine	14
3.1.1 Description et localisation du parc	14
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	14
3.2.1 Loyers	16
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	18
3.2.3 Charges locatives	18
4. Politique sociale et gestion locative	21
4.1 Caractéristiques des populations logées	21
4.2 Accès au logement	21
4.2.1 Connaissance de la demande	21
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	22
4.2.3 Gestion des attributions	22
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	23
4.4 Traitement des impayés	24
5. Stratégie patrimoniale	26
5.1 Analyse de la politique patrimoniale	26
5.2 Le développement	28
5.3.1 Engagement et suivi des opérations	32
5.3.2 Equilibres d'opérations	32
5.4 Maintenance du parc	33
5.4.1 Entretien du patrimoine	33
5.4.2 Régie travaux	34
5.4.3 Sécurité dans le parc	34
5.5 Ventes de patrimoine à l'unité	36
5.6 Conclusion	36

6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	37
6.1	Tenue de la comptabilité	37
6.1.1	Comptabilité du comptable public	37
6.1.2	Comptabilité de l'ordonnateur	37
6.2	Analyse financière	37
6.2.1	Analyse de l'exploitation	37
6.2.2	Les composantes de la profitabilité d'exploitation.....	39
6.2.3	Résultats comptables.....	40
6.2.4	Le budget 2017	40
6.2.5	Structure Financière	41
6.2.6	Gestion de la dette	44
6.3	Procédure CGLLS.....	45
6.4	Analyse prévisionnelle.....	46
6.4.1	Les hypothèses prises en compte.....	47
6.4.2	Synthèse de l'activité prévue :.....	47
6.4.3	Etude de l'analyse prévisionnelle:.....	47
6.5	Conclusion	50
7.	Annexes.....	51
	Diligences effectuées lors du contrôle	51
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	51
7.2	Organigramme général de l'organisme.....	52
7.3	Cartographie du patrimoine de l'office	53
7.4	Dépassements de loyers.....	54
7.5	Les équilibres d'opérations	55
7.6	Détail des résultats comptables et des autofinancements de 2012 à 2017	57
7.7	Tableau d'amortissement du prêts dans le cadre de la sortie de l'emprunt toxique	58
7.8	Hypothèses et résultats de l'analyse prévisionnelle.....	59
7.9	Sigles utilisés.....	60

SYNTHESE

Premier bailleur social du département de la Corrèze, l'office départemental possédait 4 455 équivalents logements en 2016, soit 45 % du parc social de la Corrèze qui avoisine 10 000 logements. Implanté sur les territoires les moins dynamiques économiquement et démographiquement, dont un peu plus du tiers sur l'agglomération de Tulle, son patrimoine ancien et majoritairement collectif avec des typologies peu adaptées à la demande, est confronté à une très forte détente du marché et à une aggravation de la vacance qui atteint 18 % du parc en 2016.

Par ailleurs, l'office est en protocole de consolidation CGLLS sur la période 2011-2017, depuis sa fusion en 2010, avec l'office de Tulle, qui avait alors des problèmes financiers.

Prenant acte des nombreuses observations du précédent contrôle, la nouvelle gouvernance a pris depuis 2015 les mesures nécessaires pour remédier aux irrégularités et renforcer le pilotage de l'office. La stratégie patrimoniale s'appuie désormais sur un PSP intégrant un programme de restructuration et réhabilitation du patrimoine destiné à résorber l'important retard d'entretien. Sa mise en œuvre s'inscrit dans le cadre d'un projet d'entreprise orienté sur l'efficacité des procédures et le service rendu au locataire.

Pour mener à bien ce programme, le nouveau directeur général a engagé une importante réorganisation des services. Appuyée sur une professionnalisation des agents et une décentralisation des tâches sur ses trois agences pour une plus grande proximité, sa mise en œuvre opérationnelle récente n'est pas encore stabilisée. La confortation des premiers résultats obtenus mérite un accompagnement du siège plus affirmé et un développement du contrôle interne. Enfin, la programmation du passage en comptabilité commerciale au premier janvier 2018 associée à un nouvel outil informatique doit permettre à l'office d'acquérir l'autonomie et les outils nécessaires à la mise en œuvre opérationnelle de sa stratégie.

Le rôle social de l'office est assuré avec l'accueil de ménages à faibles ressources et un service de proximité renforcé. Il reste à conforter avec une meilleure maîtrise de la quittance qui implique une politique de loyer adaptée et un meilleur ajustement des charges. La nécessaire diminution des impayés doit amener l'office à stabiliser son organisation pour garantir la réactivité de ses services, dans le nouveau cadre de comptabilité commerciale.

La consolidation de la situation financière, non atteinte dans le cadre du protocole CGLLS en cours, implique une plus grande cohérence dans les décisions stratégiques de l'office, ainsi qu'une évaluation réaliste des risques pour chacune d'entre elles. Ainsi, le coût de l'acquisition en bloc de 383 logements à d'autres bailleurs sociaux, intervenue en 2017, pénalise les efforts de redressement de la situation financière en mobilisant des fonds propres et en aggravant le taux d'endettement. La poursuite de son développement sur des zones très détendues est inopportune, et génère de la vacance sur des programmes récents. Enfin, la politique de hausse des loyers résultant des objectifs du protocole CGLLS renchérit le coût des logements les moins attractifs, aggravant ainsi le risque de vacance et d'impayés.

La situation financière de l'office reste très fragile malgré les aides reçues dans le cadre du protocole CGLLS, dont aucun des objectifs en matière de vacance et d'impayés n'a été atteint. Le montant de l'autofinancement courant (avant intégration des produits et charges exceptionnels) est faible, voire négatif en 2016, avec un taux d'endettement trop élevé qui représente en moyenne annuelle 51 % du montant des loyers sur la période

2012-2016. Les projections à moyen et long terme faites dans le cadre de l'analyse prévisionnelle ne laissent pas entrevoir d'amélioration probante.

Dans ce contexte, le plan d'investissement est trop ambitieux et doit se concentrer sur le parc existant dont la requalification est indispensable à la préservation de la mission sociale de l'office.

En conséquence, le protocole CGLLS prenant fin en 2017, l'office doit se doter d'une stratégie financière et les décisions importantes de l'office, devront faire l'objet d'une étude poussée avec une nouvelle projection financière préalablement à leur conclusion.

Le Directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de l'OPH Corrèze Habitat en application de l'article L. 342 2 du code de la construction et de l'habitation : « l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'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'Agence rappelle par ailleurs qu'en application des dispositions des articles L. 342-12 et L. 342-14 du CCH, l'ensemble des faits qui constituent :

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

et qui sont éventuellement relevés dans le présent rapport de contrôle sont passibles de sanctions. Le cas échéant, les sanctions sont prises par le ministre chargé du logement, sur proposition du conseil d'administration de l'ANCOLS, après examen du rapport par son comité 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.

Si le rôle d'accueil des populations à ressources modestes avait été reconnu par le précédent contrôle, celui-ci avait relevé l'état globalement dégradé du parc et une qualité de service insuffisante.

Intervenant après la fusion entre l'office de Tulle et celui de la Corrèze, il avait relevé l'inadaptation de la gouvernance et du management à cette nouvelle dimension et l'insuffisance des réhabilitations engagées face au déficit d'entretien. Il préconisait de limiter le développement pour consacrer les moyens disponibles à la requalification et à la restructuration du parc, afin de rétablir son attractivité et résorber la vacance.

Ce contrôle avait souligné le déficit persistant de pilotage et de contrôle interne conduisant à de très nombreuses irrégularités, malgré les observations déjà émises lors des contrôles précédents.

Enfin, il avait interpellé la collectivité de rattachement en lui demandant de prendre des mesures pour garantir le respect des obligations d'un bailleur social et assurer la pérennité de l'office.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Avec 241 340 habitants¹ soit 4 % de la population de la région Nouvelle Aquitaine, la Corrèze est un département rural qui subit une baisse régulière de sa population (-2 600 habitants depuis 2008).

Trois zones urbaines structurées autour de Tulle, Brive et Ussel rassemblent 60 % de la population départementale. Ces trois communes perdent toutes des habitants au profit des communes proches faisant partie de la même agglomération, y compris Brive qui est passée sous le seuil des 50 000 habitants (46 794²).

Le taux de logements vacants (11,3 %²) est un des plus élevés de France. Il est particulièrement important sur les deux territoires de forte présence de l'office, à savoir 12,8 % dans l'agglomération de Tulle et 13,6 % à Ussel.

Les ménages en situation de pauvreté sont en proportion légèrement plus nombreux que dans la région (13,8 %² contre 13,3 %) situant la Corrèze dans une position médiane au sein de la région.

La demande de logements sociaux est très faible avec 2 353 demandes actives, mutations comprises (source SNE) dont la moitié concerne la commune de Brive où l'office est très peu présent compte tenu de l'existence d'un office municipal (cf. § 4.2).

Au 1^{er} janvier 2016, aucune des six communes assujetties (Brive, Malemort, Saint Pantaléon-de-Larche, Objat, Ussac et Allasac) n'atteint les 20 % de logements sociaux requis au titre de l'article 55 de la loi SRU. Elles sont toutes à moins de 7 %, à l'exception de la commune de Brive qui atteint 17,12 %. Cette dernière ainsi que Saint Pantaléon-de-Larche et Malemort bénéficient toutefois d'un critère d'exemption de l'obligation SRU au titre d'une décroissance démographique supérieure à 2 % sur la période 2011/2016. Par ailleurs, les communes d'Allasac et Objat qui rentrent dans le cadre des exemptions au titre de l'insuffisance de lien avec les bassins d'activité et d'emploi n'ont pas été mises en carence et devraient sortir de la liste des communes SRU dès 2017.

Dans ce contexte, les objectifs de programmation fixés par l'Etat restent modérés (90 logements annuels sur le département dont 70 % en zone SRU où les besoins se concentrent). Ils se répartissent sur les cinq bailleurs sociaux présents sur le territoire en 2017 soit, outre l'office, l'OPH Brive-Habitat, l'OPH d'Egletons, la SA Coprod et la SA Polygone, totalisant un peu moins de 10 000 logements.

Premier bailleur social du département, l'office est propriétaire de 3 969 logements familiaux et de 20 foyers représentant 483 équivalents-logements au 31 décembre 2016. Réparti sur l'ensemble du département avec une forte présence dans l'agglomération de Tulle (37 % de son parc), son patrimoine est implanté sur les territoires les moins dynamiques démographiquement et économiquement. Pénalisé par la forte détente du marché et la concurrence du parc privé et public, son parc, majoritairement collectif et en déficit d'entretien est confronté à une vacance croissante (18 % du parc en 2017).

L'acquisition en 2017 de 383 logements aux SA d'HLM Dom'aulim et ICF Habitat Atlantique élargit son périmètre d'intervention et lui permet de disposer d'une offre globalement plus attractive avec notamment 138 logements sur la commune de Brive.

¹ Source INSEE Population municipale au 1^{er} janvier 2014

² Source INSEE RP 2014

L'office poursuit ponctuellement des activités d'aménagement sur sollicitation des collectivités pour la construction de locaux divers (EHPAD, gymnase, maison de santé).

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Gouvernance de l'office

L'office a pour collectivité de rattachement le conseil départemental de la Corrèze, avec 3 représentants de la ville de Tulle au conseil d'administration (CA).

Après la fusion des deux offices (office de Tulle et office Corrèze habitat), le 1^{er} janvier 2010, l'examen de la situation patrimoniale et financière a conduit à la mise en place d'un protocole de consolidation CGLLS sur la période 2011-2017.

Suite aux élections départementales des 22 et 29 mars 2015, la présidence du conseil d'administration (CA) est assurée par M. Christophe ARFEUILLERE, conseiller départemental et maire d'Ussel.

Le CA est composé de 27 administrateurs. Il se réunit de 5 à 7 fois par an avec un bon taux d'assiduité. Les débats retracés au travers des comptes rendus semblent refléter une participation active des membres du CA sur les différents sujets abordés. L'ensemble des décisions stratégiques lui est soumis (projet d'entreprise, suivi du protocole CGLLS, PSP, ...). Toutefois, leurs incidences financières sur le moyen et long terme pourraient, compte tenu de la situation financière fragile de l'office, être plus détaillées (projet d'entreprise, hypothèses d'équilibre d'opérations, ...) (cf. §2.2.1).

Outre les commissions obligatoires et réglementées, le CA s'est doté d'une commission travaux qui se réunit deux fois par an et examine les différents projets portant sur les constructions neuves, les acquisitions-améliorations, les réhabilitations, ... Cette commission connaît un regain d'activité depuis 2014 avec le lancement du plan stratégique de patrimoine (PSP). Les décisions de cette commission sont actées en bureau. Le président du CA, 6 administrateurs, le directeur général, le directeur de la clientèle, la directrice du patrimoine) qui se réunit une fois par trimestre et présente ses conclusions en CA.

2.2.1 Stratégie de l'office

Lors de sa séance du 7 mai 2014, le CA a pris acte des observations mentionnées dans le rapport établi suite au précédent contrôle de la MIILOS (patrimoine vétuste et mal entretenu, situation financière difficile, gestion déficiente, ...) et une reprise en main de la stratégie patrimoniale a été décidée. Le rythme des réunions du CA a été amplifié afin de définir la mise en œuvre de la politique de l'office. Suite au départ en retraite de l'ancien directeur général, un nouveau DG a été nommé.

Le 20 janvier 2015, le CA a approuvé le projet d'entreprise présenté par le nouveau DG.

Établi à partir des constats du précédent contrôle et des engagements pris dans le cadre du protocole CGLLS, ce projet comporte un volet sur la stratégie globale de l'office et un volet sur l'amélioration de la qualité de service.

Le premier volet prévoit le développement d'activités nouvelles comportant l'aménagement et l'accession sociale à la propriété et définit une stratégie patrimoniale déclinée par le PSP.

Le second volet axé sur la commercialisation des logements et la relation de proximité avec le locataire se traduit par une réorganisation des services développée au § 2.2.2.

Les orientations stratégiques de l'office ont impacté sa situation financière déjà fragile et la poursuite de son redressement nécessite que chaque arbitrage soit assorti d'une évaluation précise des risques.

Le projet d'entreprise ne comporte pas de volet financier permettant d'identifier les ressources à affecter sur ses différents volets. Seul le plan stratégique de patrimoine (PSP) élaboré simultanément évalue les besoins financiers (50 M€) en matière de réhabilitations, et de démolitions (cf. §. 5). Les moyens à consacrer au développement (achats en bloc, accession sociale) et à la réorganisation portée par le projet d'entreprise ne sont pas quantifiés.

L'achat en bloc des 383 logements à Dom'aulim et ICF validé en CA du 28 avril 2016 est intervenu en 2017 pour un montant d'environ 17 M€, et vient augmenter de manière sensible le patrimoine de l'office (+10 %). Son impact à long terme n'est pas évalué, mobilise des fonds propres, aggrave le taux d'endettement déjà élevé et génère des recrutements de personnels.

L'ensemble de ces mesures dégrade la situation financière de l'office qui est déjà fragile :

- Le cycle d'exploitation génère très peu de fonds propres, voire en consomme certaines années (2016, 2017).
- La majorité des objectifs fixés par le protocole de consolidation CGLLS n'a pas été atteinte (cf. 6.3) : le niveau des impayés, et la perte de loyers et charges liée à la vacance continuent de peser fortement sur le chiffre d'affaires de l'office.
- Le taux d'endettement reste toujours à un niveau élevé.
- Enfin, dans une projection sur les années à venir (2017-2026), la situation ne paraît pas devoir s'améliorer et les fonds propres disponibles ne permettront pas d'assurer le rythme de développement et d'investissements prévus par l'office.

Compte-tenu de cette fragilité, chaque décision proposée à la gouvernance, qui impacte la situation financière de l'office, doit contenir un volet d'analyse du risque plus formalisé afin de lui permettre d'effectuer les arbitrages nécessaires.

Il est donc impératif de se doter d'un plan stratégique afin de mener à bien le redressement financier de l'organisme.

L'office s'engage à intégrer, désormais, une approche économique dans le cadre des choix stratégiques qui seront présentés au CA.

2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

Par délibération en date du 17 décembre 2013, le CA a décidé de nommer M. Jean-Paul DEVEIX (DGA) en qualité de DG par intérim à compter du 1^{er} mars 2014, suite au départ de M. PINARDON, ancien DG. M. David JONNARD, nouveau DG a pris ses fonctions le 1^{er} novembre 2014.

L'examen de son contrat ainsi que les modalités de calcul de sa rémunération n'appellent pas d'observation. Par délibération en date du 20 février 2015, le CA a prévu de lui verser une part variable, plafonnée à 15 % de la part forfaitaire, basée sur 3 critères : le niveau de l'autofinancement courant en pourcentage des loyers (pondération 40 %), le résultat de l'enquête de satisfaction auprès des locataires (pondération 40 %), et enfin le nombre de ventes annuelles réalisées (pondération 20 %). Des critères fixés sur une évaluation de la mise en œuvre du projet d'entreprise et de son aboutissement auraient semblé plus pertinents. Cette part variable a donné lieu à un versement en 2016 (2 % de la part forfaitaire) et en 2017 (1 %).

Au 31 décembre 2016, l'office dispose de 83 agents dont 32 de la fonction publique territoriale et 51 sous statut de droit privé. Cet effectif représente 81,3 agents³ en équivalent temps plein (ETP), soit 18,26 ETP pour 1 000 logements (ratio DIS RH 2015 = 23,32 ETP). Il n'existe pas d'accord d'intéressement au sein de l'office. La nouvelle organisation a nécessité le recrutement de 5 agents en 2015, et 6 agents en 2016.

Depuis l'arrivée du nouveau DG, le pilotage de l'office est renforcé. Des mesures ont été prises pour mieux contrôler son fonctionnement et remédier en particulier aux irrégularités signalées par le précédent contrôle. De nombreux tableaux de bord permettent le suivi des objectifs stratégiques (attributions, vacance, impayés,...).

L'office s'est structuré au travers du projet d'entreprise en s'appuyant sur une réorganisation complète et une professionnalisation de l'ensemble des services regroupés autour de 3 pôles :

- une direction du patrimoine qui pilote le projet stratégique,
- une direction des ressources internes qui regroupe l'ensemble des moyens de fonctionnement,
- une direction de la clientèle qui regroupe tous les services en contact permanent avec le locataire et en particulier les agences sur lesquelles ont été décentralisées l'ensemble des étapes de la chaine locative.

La mise en place de nouveaux métiers polyvalents (« chargé d'opération » pour la maîtrise d'ouvrage et « responsable de secteurs » pour les agences) s'organise autour de la définition de nouveaux process et modes opératoires qui concourent respectivement à la mise en œuvre du PSP et au renforcement du processus de commercialisation (3.1.2.2). Ce dernier bénéficie notamment de la refonte du site internet inaugurée en septembre 2017 avec la mise en ligne de petites annonces pour les logements vacants.

Enfin, le passage en comptabilité commerciale avec l'acquisition d'un nouveau logiciel au 1^{er} janvier 2018 parachève le dispositif et devrait donner à l'office l'autonomie et les outils nécessaires à la mise en œuvre opérationnelle de sa stratégie.

Encore récente, la mise en œuvre opérationnelle de la réorganisation mérite d'être consolidée par un accompagnement plus fort de la direction et une évaluation des objectifs assignés aux services.

La réorganisation des services s'est traduite par le repositionnement d'une grande partie des agents sur des fonctions nouvelles. Elle s'accompagne de la refonte et de la formalisation progressive de l'ensemble des procédures. Conduites de manière participative pour une meilleure appropriation, ces dernières sont en cours de finalisation.

Bien que la mise en œuvre opérationnelle de la réorganisation date de mi 2016, celle-ci n'est pas encore stabilisée. Le rôle d'expertise du siège pour le compte des agences n'est pas suffisamment affirmé et organisé, ce qui pénalise les relations transverses. Les difficultés mises à jour dans différents domaines et exposées dans la suite du rapport (traitement de la demande, remboursement des dépôts de garanties, traitement des réclamations techniques, ...), témoignent d'un besoin de clarification dans la répartition des compétences et des responsabilités.

La réorganisation des agences assortie d'une décentralisation de nombreuses tâches précédemment confiées au siège n'est pas aboutie. Quelques dysfonctionnements ou erreurs dans l'exécution des tâches (exécution des marchés, régie, charges locatives, ...) démontrent l'insuffisance du contrôle interne. Un effort de planification des tâches reste à opérer pour, faciliter la prise en charge par les responsables de secteurs de l'ensemble des missions qui leur sont confiées. En conclusion, une évaluation de la nouvelle organisation, après un an de fonctionnement s'avère opportune.

³ L'effectif des salariés est rapporté à 1 000 logements. Il est comparé aux normes données par la fédération des OPH dans le dossier individuel de situation (indicateur de gestion des ressources humaines 2015).

D'ores et déjà, l'écriture de l'ensemble des procédures propres à la relation « Client » qui s'est achevée dans l'année suivant le contrôle et ont été transmises à l'Ancols devraient permettre de conforter les collaborateurs dans leurs fonctions.

2.2.3 Commande publique

Suite aux observations du précédent contrôle, la fonction marché a été structurée et professionnalisée autour d'un pôle de 3 agents positionné au sein du service stratégie puis rattaché à la direction générale depuis 2015.

Responsable de la mise en œuvre et de la gestion de l'ensemble des marchés de l'office, il garantit la régularité des procédures et accompagne les services dans l'évaluation de leurs besoins. Le contrôle systématique par ce pôle de tous les achats supérieurs à 25 000 € a permis de remédier aux principaux dysfonctionnements précédemment relevés.

Il s'appuie sur un règlement intérieur en cours de mise à jour pendant le contrôle. Très élaboré, ce document de référence décrit les modalités de mise en concurrence mais également le circuit de mise en œuvre des achats ainsi que les modalités du contrôle hiérarchique associé. A des fins pédagogiques et pour une meilleure appropriation par les services, il est accompagné par les modes opératoires présentés sous forme de fiches actions et des documents types pour chaque étape du processus d'achat.

Des efforts conséquents de rationalisation des tâches et des coûts sont constatés avec la mise en place depuis 2015 de nombreux marchés à bons de commande. Ces derniers couvrent la quasi-totalité des travaux engagés par les agences, la régie ainsi que l'entretien de l'ensemble des équipements, y compris depuis septembre 2017 les prestations de ménage qui n'étaient jusqu' alors assurées que sur la ville de Tulle par du personnel de l'agence.

Passés pour chaque corps d'état avec des lots pour chaque agence, ces marchés ont permis une mise en concurrence élargie. Pour la peinture et les sols, des marchés multi-attributaires ont notamment permis l'intervention d'une dizaine d'entreprises différentes sur l'ensemble du territoire. Les quelques difficultés rencontrées dans leur mise œuvre, appellent toutefois une vigilance sur la nécessité de renforcer le contrôle interne. L'équilibre des commandes effectuées dans le cadre des marchés multi-attributaires n'a pas été respecté par l'agence de Tulle. Il a ainsi conduit à confier la quasi-totalité des travaux à une seule entreprise qui a atteint le plafond de dépenses autorisé en septembre 2017. L'office indique que cette situation a été générée par la difficulté de certaines entreprises à répondre dans les délais et s'est engagé à être plus vigilant lors du renouvellement des marchés.

L'examen du contrat d'entretien des chaudières individuelles a permis de constater la conformité des procédures de passation du marché, contracté pour la période 2012/2020. Le montant facturé au titre de 2006 est de 235 000€ HT. Pour autant, malgré le découpage du patrimoine en quatre lots géographiques seules deux entreprises d'envergure régionale ou nationale se sont portées candidates. Sa durée (10 ans) paraît longue au regard des principes du libre accès à la commande publique.

2.3 CONCLUSION

L'implication de la gouvernance et le renforcement du pilotage permettent à l'office de mettre en œuvre le projet d'entreprise. Sa mise en place progressive mérite toutefois d'être consolidée afin que les objectifs en matière d'impayés et de vacance soient atteints.

Enfin, les décisions soumises au CA doivent comporter les éléments d'information permettant d'en apprécier l'impact financier afin de prendre les orientations adaptées.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2016, l'office est propriétaire de 3 969 logements familiaux dont 79 logements de fonction non conventionnés gérés par l'Etat (13 gendarmeries). Il gère par ailleurs 23 logements pour le compte de la commune d'Allasac et 13 pour celle de Saint Yrieix-Le Dejalat.

Majoritairement situé en zone de revitalisation rurale (88 %) et implanté sur l'ensemble du département (130 communes) le parc est constitué d'opérations de petite taille (76 % des opérations ont moins de 10 logements).

Plus d'un quart des logements, soit 1 077, sont localisés à Tulle, dont 260 situés dans 8 copropriétés pour lesquelles l'office assure la fonction de syndic. L'âge moyen du parc est de 33 ans avec 87 % de logements antérieurs à 1980.

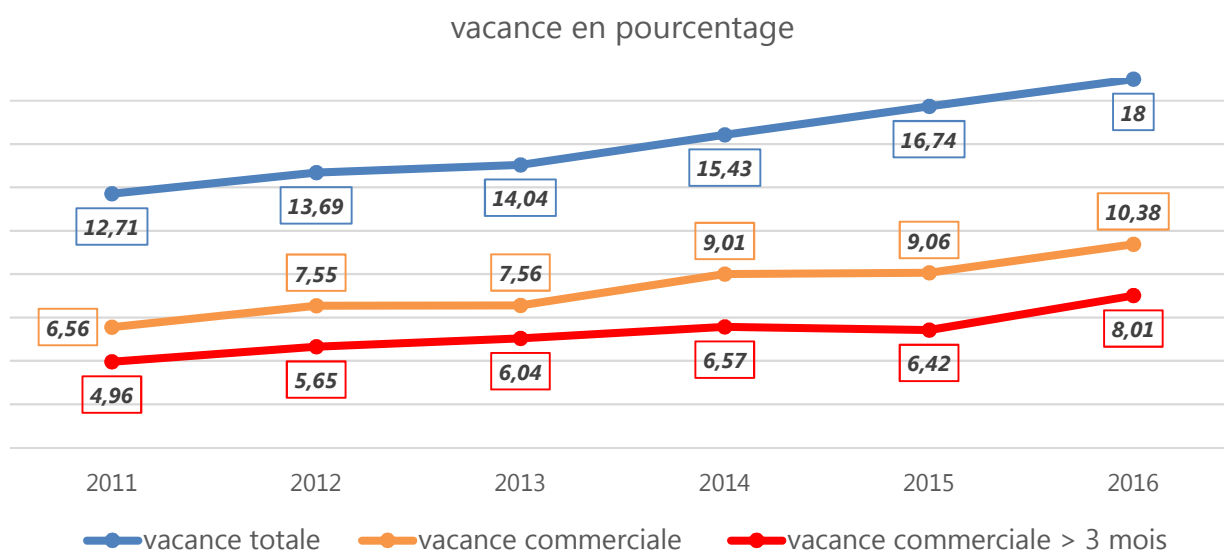
L'office possède également 20 foyers (dont 12 sont encore en activité) gérés par des tiers, représentant 483 équivalents-logements.

Dans le cadre de sa stratégie de développement, il a racheté en bloc 383 logements en 2017 à des bailleurs sociaux dont 108 sont situés en Dordogne (cf. § 5).

Enfin, il dispose d'un parc adapté aux personnes âgées ou handicapées développé dans le cadre d'un partenariat spécifique avec la Mutualité française limousine (cf. § 5.1.3.2).

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

3.1.2.1 Les constats



Le taux de vacance globale augmente régulièrement sur la période de contrôle passant de 12,7 % fin 2011 à 18 % fin 2016 alors que la moyenne régionale est de 9,75 % (source RPLS 2016). Il comprend une forte vacance technique concernant 7,5 % du parc générée par la montée en régime des démolitions et réhabilitations.

Le taux de rotation est également supérieur à la moyenne régionale (15 % contre 12,9 %).

La vacance commerciale concerne 10,38 % des logements contre 6,56 % en 2011 avec trois quarts des logements vacants depuis plus de 3 mois. Elle résulte d'un marché très détendu en particulier sur les secteurs ruraux éloignés des services (Haute-Corrèze et nord du département) ou l'office est fortement implanté avec un parc obsolète, majoritairement collectif, inadapté à la demande vieillissante et souvent en concurrence avec le parc plus récent d'autres bailleurs publics et privés.

En Haute-Corrèze, la commune de Bort-les-Orgues (2 792 habitants⁴) où l'office possède 118 logements est très impactée. Outre les 62 logements vides dont la démolition est en cours ou programmée, elle compte encore 20 logements vacants. C'est également le cas de la commune de Meymac (2 428 habitants⁴) où la vacance commerciale (hors démolitions programmées) concerne 30 logements sur 150, ainsi que celle d'Uzerche (2 933 habitants⁴) où elle concerne 39 logements sur 209.

Les trois zones urbaines (Ussel, Tulle et Brive) n'échappent pas aux difficultés de commercialisation.

La commune d'Ussel (9 772 habitants⁴) où l'office détient 531 logements est la plus concernée avec un important programme de démolition (70 logements de La Jaloustre) et de restructuration (reconversion d'un ancien FJT en logements). Sur la commune de Tulle, qui perd des habitants (14 325⁴) malgré son statut de préfecture, la vacance commerciale atteint 12 % de son parc. Bien que moins touché, le parc situé sur les communes limitrophes de Brive soumises à l'art 55 la loi SRU enregistre une vacance commerciale de 7 %.

3.1.2.2 Les mesures prises

Depuis 2015, l'office mobilise l'ensemble de ses moyens et services pour enrayer ces évolutions. Il s'appuie sur un programme conséquent de requalification et restructuration du patrimoine (cf. § 5) ainsi que sur une réorganisation des services.

A cet effet, un ensemble de mesures correctives prises dans le cadre du projet d'entreprise (recours systématique au SNE, augmentation de la fréquence des CAL, visites des logements, ...) permettent de capter le maximum de demandes.

Le développement des actions commerciales via la modernisation du site internet (mise en ligne de logements vacants déposées sur une plate-forme en lien avec le « bon coin ») associé à des baisses de loyer (cf. § 3.2) contribuent à résorber ponctuellement la vacance commerciale sur certains sites.

Malgré le dispositif mis en place, la vacance reste encore très importante. Au-delà des actions prévues au PSP, sa maîtrise nécessite un accompagnement renforcé des agences avec la fixation d'objectifs ciblés et quantifiés.

Bien qu'inégale selon les secteurs, la progression du nombre de candidats proposés en CAL, témoigne de la mobilisation des équipes. Pourtant, les taux de refus après CAL restent élevés (50 %) et la vacance commerciale n'amorce aucune décrue.

Alors que la réorganisation opérée transfère aux agences de nombreuses compétences dont l'entière responsabilité de la commercialisation des logements, ces dernières ne disposent pas de feuille de route suffisamment précise et formalisée qui leur permette d'orienter et de prioriser leurs actions.

⁴ Source INSEE RP 2014 : ensemble du parc locatif public et privé

L'objectif général de réduction de la vacance nécessite une déclinaison d'objectifs plus territorialisée et plus fine en prenant en compte l'ensemble des étapes de la chaîne locative. En particulier, les délais de relocation (entre le préavis et la proposition en CAL ou encore le délai entre le départ du locataire et l'entrée du nouveau) mériteraient d'être évalués notamment sur les zones les plus tendues ou ils représentent un fort enjeu. L'analyse effectuée sur les communes SRU de l'agglomération de Brive démontre des marges de progrès. Sur les 19 dossiers concernés en 2016, le délai moyen de relocation de 6 mois est impacté dans près de 50 % des cas par la mise en œuvre des travaux de remise en état des logements.

Le repositionnement des responsables de secteurs sur des fonctions polyvalentes qui englobent l'ensemble des services aux locataires n'est pas stabilisé. L'assimilation des procédures mises en place et la maîtrise des compétences nouvelles impliquent encore un accompagnement méthodologique du responsable d'agence et une expertise du siège dans les domaines administratifs, techniques et comptables (cf. 2.2.2).

La priorisation des actions de commercialisation demandée aux agences implique que les missions qui relèvent du siège et, en particulier la mise à disposition d'un fichier exhaustif de la demande, soient plus abouties.

Un effort d'harmonisation reste à entreprendre sur le standard de relocation des logements ainsi que le niveau d'entretien des halls d'entrées qui reste très contrasté selon les agences. Le manque d'entretien des parties communes (halls d'entrée sales et abords des maisons individuelles délaissés) pénalise la commercialisation des logements sur le secteur d'Ussel.

L'office indique que le travail réalisé depuis le contrôle et notamment la réalisation des visites commerciales avant CAL ont permis de diminuer fortement les taux de refus de propositions (cf. §4.2.3).

Dans la continuité des évolutions mises en place, les méthodes de travail, notamment en matière de commercialisation, vont être modifiées au début de l'année 2019 via les nouvelles procédures mises en place. Ainsi, l'office va pouvoir multiplier ses contacts commerciaux (augmentation des annonces immobilières sur les sites internet, démarches à l'égard des employeurs, sollicitation systématique des communes) et les exploiter afin de compléter le fichier SNE.

L'office précise que chaque responsable de secteur dispose d'objectifs personnels dont le suivi sera renforcé par un entretien hebdomadaire avec le responsable d'agence ou le directeur de la clientèle.

Par ailleurs, les dysfonctionnements constatés sur le secteur de Brive ont été pris en compte dans le cadre du recrutement d'un nouveau responsable d'agence depuis avril 2018.

Enfin, pour ce qui concerne le secteur d'Ussel, une équipe d'agents d'entretien a été mise en place au début de l'année 2018 afin d'assurer l'entretien des parties communes.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Comparaison des loyers 2017 au m ² de SH avec les valeurs de référence *	1 ^{er} quartile	médiane	3 ^e quartile	moyenne
OPH 19	4,3	4,9	5,6	5,0
Moyenne départementale	4,3	5,00	5,6	5,0
Moyenne régionale :	4,20	4,80	5,50	4,9

*Référence : SOeS, RPLS au 01/01/2016

Loyer mensuel 2017 en € :

Type Financement	Nombre de Logements*	SH Médiane	Minimum	1 ^{er} Quartile	Médiane	3 ^{eme} Quartile	Maximum
AF	2 040	71,00	137,1	262,0	297,52	331,51	576,33
TS	60	77,41	174,81	319,30	368,42	429,01	526,19
PLUS	481	82,94	169,37	409,48	451,63	497,21	672,36
PLA	1 074	77,00	171,94	357,80	403,69	443,75	624,65
PLS PLI	55	81,03	370,43	387,95	491,61	572,39	778,36
autres	180	37,38	84,60	148,63	197,61	239,13	722,08
Ensemble	3 890	73,00	84,60	279,65	332,96	413,25	778,36

*logements livrés au 1^{er} janvier 2017 hors gendarmeries.

Entièrement en zone 3, le niveau médian des loyers (4,9 €/m² de SH) est proche de la moyenne départementale (5 €) et régionale (4,8 €). Avec 54 % de loyers bas (anciens financements et PLAI), l'office dispose d'un parc accessible aux plus modestes. Pourtant, sur les zones les plus détendues, les niveaux de loyers PLA ou PLS (28 % du parc) qui avoisinent ceux du parc privé pénalisent l'attractivité du patrimoine.

Le CA délibère annuellement sur les augmentations de loyers conformément aux prescriptions du protocole CGLLS qui prévoit une augmentation minimum des loyers en masse de 2 %.

Années	2013	2014	2015	2016	2017
Augmentation annuelle	2,15 %	2,0 %	< ou = 2,00 %	1,81 %*	1,24 %*
Logements non plafonnés	2,15 %	2,0 %	2,00 %	3,00 %	3,0 %
Logements plafonnés	2,15 %	0,9 %	0,57 %	0,08 %	0,0 %
Taux légal	2,15 %	0,9 %	0,47 %	0,02 %	0,0 %

*Moyenne pondérée.

Les augmentations de loyers pratiquées sur les cinq dernières années pénalisent l'accessibilité et l'attractivité du parc.

L'augmentation minimum annuelle de 2 % des loyers en masse préconisée par le protocole atteint ses limites dans le contexte de marché très détendu. Le cumul des augmentations successives nettement supérieures au taux légal depuis 2015 a porté les niveaux de loyers de près de 60 % des logements au plafond de la convention, contraignant l'office à concentrer les augmentations maximales sur le reste des logements.

Ainsi, sur les 3 dernières années, 1 489 logements ont fait l'objet d'une augmentation annuelle supérieure ou égale à 2 % soit 8 % en moyenne sur la période. La grande majorité de ces logements (972) sont situés dans des immeubles collectifs pour la plupart sur les territoires les moins attractifs du département. 189 d'entre eux ont atteint un taux de loyer supérieur au 3^{ème} quartile (5,6 €/m² de SH-cf. tableau ci-dessus) dont plus d'un tiers connaissent des difficultés de commercialisation (résidences 123-181-200-219-265-319-1017-1034). Trois de ces résidences dont une atteint 36 % de vacance, ont donné lieu début 2017 à une décision du CA de baisse de loyer à la relocation annulant les augmentations précédemment réalisées.

Six autres résidences ont également fait l'objet de quelques baisses de loyers à la relocation de l'ordre de 10 %. La vacance ainsi que l'inadaptation des revenus aux niveaux de loyers ou à la typologie des logements doivent inciter l'office à poursuivre ces efforts d'ajustement (cf. § 4.2.2 et 4.4).

Quelques d'erreurs d'actualisation pour 22 logements ont conduit à des sur-quittancements mensuels compris entre 7 et 10 € que l'office a régularisé dès 2017

Le contrat de location a été mis à jour. Il inclut toutes les dispositions d'application immédiate de la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (ALUR) et notamment la réduction du délai de restitution du dépôt de garantie à un mois.

Le bail de location ne comporte aucune des annexes réglementaires à l'exception de l'état des lieux

Le dossier de diagnostic technique tel que mis à jour par la loi pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (ALUR) du 24 mars 2014 (Diagnostic de performance énergétique, Constat de risques d'exposition au plomb, diagnostic amiante, diagnostic électricité et gaz, état des risques naturels et technologiques) et le décompte de surface corrigée ne sont pas joints aux baux.

L'office s'est engagé à intégrer l'ensemble de ces éléments en 2019 dès la fiabilisation de ses bases de données, désormais intégrées dans son nouvel outil informatique.

Le suivi des attestations d'assurance (art 7 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs) donne lieu à une relance systématique lors de l'échéance annuelle. Les difficultés rencontrées pour obtenir une réponse des locataires (300 absences de réponses en moyenne annuelle) a conduit l'office à étudier les modalités de substitution offertes par la loi pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (ALUR) du 24 mars 2014.

A cet effet une police d'assurance a été contractée par l'office pour un coût mensuel de 4,61 € par ménage soit un coût de l'ordre de 16 000 € annuel pour 300 ménages. Les modalités de refacturation aux locataires qui nécessitent l'automatisation des relances et la finalisation des modalités de mise en demeure, restent encore à définir.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

L'office applique le barème de droit commun défini par le CCH et n'a pas prévu de dérogation dans le cadre de la CUS. En 2016, sur les 487 ménages entrant dans son champ d'application, 13 ménages étaient assujettis au SLS en raison de leurs revenus dont 5 logés sur des communes relevant des obligations de la loi SRU.

Les montants perçus sont faibles (entre 7 € et 99 € en 2016) et conduit à un montant annuel perçu de l'ordre de 4000 €.

3.2.3 Charges locatives

3.2.3.1 Provisionnement et régularisation des charges

L'analyse de la régularisation des charges de l'année 2015 réalisée en juin 2016 montre un effort d'ajustement des provisions depuis le précédent contrôle. Le total des acomptes quittancés excède de 8 % les charges exigibles contre 13 % en 2011.

Des insuffisances dans la gestion des charges récupérables perdurent toutefois.

En 2015, 506 locataires (soit 12 %) ont acquitté des acomptes supérieurs ou inférieurs de 200 € ou plus aux charges exigibles : 369 en sur-provisionnement et 137 en sous-provisionnement. Parmi eux 117 présentaient des écarts supérieurs à 400 € (79 en sur-provisionnement et 38 en sous-provisionnement).

Principalement issus des dépenses de chauffage, ces écarts sont souvent majorés par les consommations d'eau et les ajustements ponctuels réalisés en liaison avec le pré contentieux ne sont pas suffisants. Le fort taux d'impayé relevé (cf. § 4.4) doit conduire l'office à adopter une approche prudentielle pour la fixation des provisions afin de limiter ces cas.

L'intégration en 2017 de l'agent responsable de la gestion et la régularisation de charges au sein du service de la maintenance du patrimoine conforte la fonction. Elle nécessite d'être complétée par une remise à plat des prévisions à la faveur de l'évolution du système d'information.

La mise en place récente de systèmes de « télé-relève » des compteurs dans 1 500 logements doit permettre une plus grande réactivité dans l'ajustement des provisions et la mise en place d'une pré-régularisation d'eau lors du départ des locataires, dans l'attente de la régularisation définitive qui n'intervient pas avant la régularisation générale.

L'office a indiqué, après contrôle, que les réorganisations mises en place ont permis d'améliorer le suivi des charges récupérables et que la poursuite de la formalisation du processus de régularisation des charges est en cours.

3.2.3.2 Niveau des charges

Le niveau des charges qui impacte fortement la quittance globale nécessite une attention particulière

a) Les charges de chauffage

Le chauffage individuel concerne les 3/4 du parc. Majoritairement électrique, (1 226 logements) il pénalise le parc ancien (1 101 logements énergivore classés en « E » « F » et « G ») selon les DPE. (cf. § 4.4.2). Les interventions préconisées par le PSP (isolation, menuiseries, chauffage ou démolition) qui visent à l'élimination de la quasi-totalité des logements classés en G, doivent être prioritaires.

Le chauffage collectif concerne 950 logements. Parmi eux 200 logements (15 opérations) supportent des coûts de charges élevés (supérieurs de 30 % à la moyenne soit 14 €/m² de SH) principalement liés au mode de chauffage (fioul, électrique dont planchers chauffants). Les 2/3 de ces logements font l'objet d'une programmation de travaux ou de démolitions.

b) Les charges de ménage

Le parc du secteur de Tulle bénéficie d'un entretien régulier assuré par le personnel de l'agence et dont la qualité a pu être constatée lors de la visite de patrimoine. Toutefois pour 13 résidences (327 logements) le coût du ménage réalisé dépasse 300 € (30 % au-dessus de la médiane). Pour deux d'entre elles (546 et 547) son coût annuel par logement particulièrement élevé (respectivement 440 € et 540 €) mériterait d'adapter la fréquence des interventions. L'office indique que des variations de coût de nettoyage peuvent être accentués lors de l'absence de collaborateurs, par le recours à des salariés de remplacement.

Sur le reste du parc, le ménage reposait souvent sur la contribution des résidents pour limiter les charges. Les insuffisances constatées ont conduit l'office à généraliser une prestation de ménage à compter de septembre 2017 dont le coût moyen est évalué à 20 € mensuels par logement.

c) Les charges d'espaces verts

A la demande des locataires, un nouveau marché d'espaces vert a été mis en place en 2017. La forte augmentation des charges récupérables qui en résulte notamment sur le secteur d'Ussel devra faire l'objet d'une attention particulière, surtout lorsqu'elle se cumule avec la mise en place de la prestation ménage (résidences 42-110-225). L'office indique qu'un ajustement du niveau de service a été réalisé en 2018, en diminuant le nombre de passages de 10 à 8 et qu'un nouvel ajustement sera réalisé en 2019, de 8 à 7 passages par an.

3.3 CONCLUSION

L'efficacité du dispositif de lutte contre la vacance repose sur la consolidation des réorganisations en cours.

Le maintien de l'attractivité et de l'accessibilité du parc nécessite un effort de maîtrise globale de la quittance loyers et charges.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Au 31 décembre 2016, 50 % des locataires perçoivent l'aide personnalisée au logement (APL). Ce ratio inférieur à la moyenne départementale (58 %, source OPS 2016) résulte notamment de l'importance des personnes seules sur les territoires de forte implantation de l'office. Selon les données du SNE, elles représentent 60 % des demandes satisfaites sur Tulle contre seulement 35 % sur l'agglomération de Brive).

Avec un montant moyen de 243 € par ménage aidé, l'APL couvre 61,7 % de la quittance globale des bénéficiaires (y compris loyers annexes et charges locatives). Selon l'enquête OPS pour 2016⁵, 42 % des ménages ont des ressources inférieures à 40 % des plafonds réglementaires et 18 % sont des familles monoparentales. Légèrement inférieurs aux ratios départementaux, ces taux augmentent et atteignent respectivement 55 % et 30 % pour les locataires emménagés depuis 2014, ce qui témoigne d'une accentuation du caractère social de l'occupation identique à la tendance départementale et en adéquation avec la demande exprimée.

Enquête OPS 2016 En %	Pers. isolées	Familles mono- parentales	Revenu < 20% *	Revenu < 40 %*	Revenu < 60% *	Revenu > 100%*	Bénéficiaires d'APL + AL
OPH (Locataires)	45	18	22	42	64	7	50
OPH (Emménagés récents)	41	30	32	55	76	3,0	56
Département (locataires)	41	20,	24	45	67	7	58
Département (Emménagés récents)	37	26	34	56	76	4	65
Région (locataires)	47	20	28	44	66	7	55

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

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Au 31 décembre 2016, le SNE dénombre 2 353 demandes en instance dont 38 % de mutations. Elles concernent pour moitié la commune de BRIVE alors que celle-ci ne totalise que 3 % du parc de l'office. L'ancienneté moyenne de 10 mois (3/4 des demandes ont moins d'un an) caractérise un marché détendu. 70 % des demandeurs ont des revenus inférieurs au PLAI.

Depuis 2016, le traitement de la demande et le pilotage de la Commission d'attribution des logements (CAL) sont centralisés au siège pour permettre le repositionnement des agences sur la commercialisation et la relation de proximité. Des courriers sont systématiquement transmis aux demandeurs pour les informer des procédures à suivre même si leur demande porte sur une commune ou l'office n'a pas de logement.

⁵ 2 724 ménages ont répondu à l'enquête OPS 2016, soit 70 % des locataires du parc

Les problèmes d'interface avec le SNE (dispositif de clôture automatique du dossier) tendent à s'amenuiser et devraient disparaître avec la mise en place du nouveau logiciel acquis par l'office. Dans l'attente, ses services importent une fois par semaine l'ensemble des demandes du SNE sur son outil de gestion interne et effectue régulièrement des radiations manuelles.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Seuls les logements réservés par « Action logement » (172 logements au 31 décembre 2016) sont identifiés et font l'objet d'un suivi spécifique. Les collectivités n'ont pas formalisé de droits de réservation au titre des garanties ou financements qu'elles apportent.

En l'absence d'accord collectif départemental, le contingent préfectoral n'est mobilisé que ponctuellement et l'office traite directement les demandes prioritaires, dont quelques rares demandes agréées par la commission de médiation.

L'office a développé depuis de nombreuses années un partenariat actif avec l'association « le Roc », gestionnaire d'un centre d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS). A ce titre, 10 logements sont sous-loués à des migrants.

La politique d'attribution est définie dans le cadre d'une charte validée en CA du 30 juin 2016 et mise en ligne sur le site internet de l'office avec le règlement intérieur de la CAL. Elle rappelle les critères de priorité du CCH en les mettant en perspective avec le contexte local et favorise le parcours résidentiel en prenant en compte les demandes de mutations.

A l'exception des logements sociaux adaptés (LSA) traités au § 5.1.3.2, elle confère à la CAL la pleine et entière responsabilité de la sélection des candidats. La faiblesse de la demande complexifie toutefois la recherche d'un équilibre d'occupation.

La typologie des logements (46 % de T4 et +) n'est pas adaptée à la demande (26 % pour cette typologie) et pénalise les efforts de résorption de la vacance. Associée au niveau élevé de certains loyers, la sous-occupation induit une difficulté d'ajustement des propositions aux capacités financières des ménages. Selon les fichiers transmis, 263 personnes seules sont logées dans des T3+ à T5. Pour une partie d'entre eux, (100 retraités de plus de 65 ans entrés avant 2012) la sous-occupation peut résulter d'une évolution de la taille de la famille. En revanche 74 ont fait l'objet d'une attribution récente (après 2012). La sous-occupation est également constatée pour 143 couples logés dans des T4 et plus dont 83 ont fait l'objet d'une attribution récente.

Potentiellement génératrices d'impayés, ces situations appellent une vigilance particulière de la CAL. L'étude réalisée à la demande de l'Ancols montre que sur 66 personnes seules en sous-occupation ayant un loyer supérieur à 400 €, 16 ménages étaient en impayés. La présentation des dossiers en CAL mériterait de faire apparaître distinctement le taux d'effort et reste à charge des ménages sur les documents présentés pour une meilleure sensibilisation des membres.

4.2.3 Gestion des attributions

Régulièrement constituée, la CAL attribue en moyenne 450 logements par an et se tient chaque semaine pour l'ensemble du territoire afin de répondre plus rapidement aux demandeurs. Le choix des candidats à présenter pour chaque logement disponible à la location s'opère par les responsables de secteurs sous le contrôle du responsable d'agence. Malgré l'organisation plus fréquente de visites de logements avant passage en CAL, le travail préparatoire effectué par le siège (cf. § 4.2.1) et la mise à jour régulière des dossiers, le taux de refus

après CAL reste toujours important (50 %). L'office indique que ce dernier a fortement diminué depuis la mise en place des visites systématiques avant CAL (16 % en 2018).

Le contrôle sur fichier des 1 366 attributions réalisées de 2013 à 2016 complété par l'examen sur pièces d'un échantillon de 15 dossiers n'a révélé aucun dépassement irrégulier de plafonds de ressources. Quelques dépassements (6 sur la période de contrôle) ont été accordés par le préfet sur demande de dérogations pour des logements structurellement vacants en zone rurale. Bien que dûment autorisées en référence aux dispositions du CCH, ces demandes ponctuelles ne peuvent toutefois se substituer à la mise en place d'une évaluation plus globale des difficultés structurelles de commercialisation de l'ensemble du patrimoine susceptible de bénéficier du régime dérogatoire prévu par l'article R. 441-1-1 du CCH. Ce dernier implique une demande motivée et étayée au regard des problématiques identifiées (taux et durées de vacance constatés par typologie de logement par immeuble ou par secteurs géographique, équilibres d'occupation, ...) et doit être accompagné d'un bilan permettant d'évaluer les résultats obtenus.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Les résultats de l'enquête de satisfaction réalisée en 2016 dans le cadre du protocole d'accord avec l'AROLIM situent l'office légèrement en dessous de la moyenne des organismes de la région Limousin (74 % de satisfaits contre 79 % pour la satisfaction globale et 82 % contre 84 % pour la satisfaction relative au logement). Les faibles niveaux de satisfaction des équipements électriques (73 % pour une moyenne de 77 %) et des menuiseries (63 % pour une moyenne de 71 %) sont relevés.

Si le taux de satisfaction sur l'entretien des parties communes progresse (71 % contre 64 % en 2013), le niveau de satisfaction sur le fonctionnement des équipements reste inférieur à la moyenne (73 % de satisfaits contre 80 %). Enfin, le taux le plus faible est relevé pour les interventions suites à pannes (56 % de satisfaits contre 64 % pour la moyenne).

La mise en place d'une nouvelle organisation territoriale plus adaptée à l'implantation très dispersée et diffuse du parc apporte une première réponse. Le rééquilibrage des agences par rapport à l'évolution des enjeux des territoires, la création de 9 postes de responsables de secteur qui suivent le locataire de l'entrée dans les lieux jusqu'à la sortie et le positionnement d'un ouvrier polyvalent de la régie pour une meilleure gestion des distances permet d'améliorer la présence sur site et la réactivité des services. La mise en œuvre récente de marchés d'entretien (robinetterie, ménage, ...) contribue également à cet effort.

Le traitement des demandes d'intervention techniques a été réorganisé : elles sont centralisées à l'accueil de chaque agence et dispatchées aux responsables de secteurs qui transfèrent l'information par mail aux prestataires ou émettent des bons d'intervention dans le cadre des marchés des travaux récemment passés pour tous les corps d'état. Cette organisation améliore la réactivité des services et permet une capitalisation de l'information sur les dysfonctionnements techniques à l'usage des services.

Ce dispositif reste à finaliser par un contrôle plus systématique des délais d'intervention ainsi qu'une évaluation de la satisfaction des locataires après intervention pour mesurer l'efficacité de l'organisation mise en place ainsi que la réactivité des prestataires intervenant dans le cadre des contrats d'entretien.

Les logements bénéficient à chaque relocation d'un contrôle technique complet (installation électrique gaz, plomberie et menuiserie), effectué par l'ouvrier polyvalent ainsi que d'un nettoyage. Toutefois, en l'absence d'objectifs qualitatifs formalisés, les pratiques varient selon les secteurs allant d'une remise en état minimum (en attendant la visite préalable des candidats pour effectuer au cas par cas des travaux supplémentaires à leur demande) jusqu'à la remise à neuf complète.

Les évolutions réglementaires qui visent à réduire le délai de restitution du dépôt de garantie à un mois dans certaines situations sont insuffisamment prises en compte.

Au regard des nouvelles dispositions introduites par la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové dite, loi « *ALUR* » et la loi n° 2015-990 du 6 août 2015, pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, dite loi "*Macron* », le délai de restitution de la caution aux locataires partis est élevé. Sur l'agence de Tulle le délai de restitution étudié sur les 87 dossiers n'ayant donné lieu à aucune facturation au locataire en 2016 montre que 60 dépassent le délai d'un mois dont 26 de deux mois.

La mise en place récente d'une procédure de remboursement du dépôt de garantie par le biais d'une « fiche locataire sortant » qui permet le suivi et le contrôle des délais de mise en œuvre doit être évaluée et contrôlée. L'office indique après le contrôle que la procédure relative à la « sortie du client » est prévue pour le début de l'année 2019. Les nouvelles pratiques qui en découleront et notamment les délais de traitement des états des lieux de sortie et de transmission au service comptabilité, devraient permettre de respecter le délai prévu par la loi.

Un plan de concertation locative a été mis en place. Signé le 6 mars 2013, il donne lieu à des réunions régulières du conseil sur tous les sujets relevant de ces attributions (charges, vétusté, réhabilitations, ...).

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Dans le cadre du projet d'entreprise mis en place par le DG, le traitement des impayés a été décentralisé en agence, avec la nomination, dès 2016, d'un agent, chargé du précontentieux pour faciliter le travail de proximité et traiter les impayés dès leur naissance.

Le montant des impayés reste toujours important et constitue un handicap majeur pour l'office

Le tableau ci-dessous fait apparaître l'évolution du coût annuel des impayés. Après un pic observé en 2014 (4,6 M€), une relative diminution s'opère, et l'organisation, visée ci-dessus, mise en place dès 2016 semble conforter cette tendance. Le montant des impayés d'environ 3,8 M€ reste, pour autant, largement supérieur au ratio national. Il représente 20,3 % des loyers et charges quittancées pour une médiane à 14,5 %.

Evolution du montant des impayés	2012	2013	2014	2015	2016
Coût annuel en k€*	3 699	3 996	4 555	4 102	3 805
<i>En % des loyers et charges quittancées</i>	<i>20,2 %</i>	<i>21,4 %</i>	<i>24,1 %</i>	<i>22 %</i>	<i>20,3 %</i>
<i>Médiane Boléro OPH France entière</i>	<i>13,8 %</i>	<i>13,7 %</i>	<i>14,3 %</i>	<i>14,5 %</i>	
Variation annuelle des créances locataires en %		2,7%	3,3 %	-1 %	0,5 %
<i>Médiane Boléro OPH France entière</i>	<i>1,1 %</i>	<i>1,1 %</i>	<i>1,2 %</i>	<i>nc</i>	

*impayés du bilan (c/411+416) et irrécouvrables (c/654)

Les créances irrécouvrables évoluent sur la période étudiée de 205 k€ en 2012 à 485 k€ en 2016, conséquence de la hausse importante du montant des effacements de dette suite aux procédures de rétablissement personnel (PRP). Ces dernières passent de 4 k€ en 2012 à 113 k€ en 2016, soit 23 % des créances irrécouvrables (2 % en 2012).

Hors créances irrécouvrables (485 k€), le montant total des impayés concerne en 2016, pour 40 % les locataires partis (1 328 k€), et pour 60 % les locataires présents (1 992 k€).

Pour les locataires présents, le développement des plans d'apurement (+68 % en 4 ans) a permis de diminuer leurs dettes.

Les difficultés de solvabilisation des ménages associées aux cas de sous-occupation ou loyers élevés identifiés au §. 4.2.2 sont parfois génératrices d'impayés. Les résidences les plus touchées (166-183-279-287-319-482) signalées par le service des impayés méritent une vigilance particulière.

L'organisation repose sur un processus partagé avec les services de la pairie départementale.

Dès le premier impayé une relance automatique intervient suivi d'une visite à domicile qui permet éventuellement de déboucher sur la mise en place d'un plan d'apurement.

Le passage en phase contentieuse, qui reste centralisé au siège, est déclenché dès que toutes les solutions alternatives ont échoué. Chaque dossier fait l'objet d'un examen par un bureau dédié.

A ce jour, deux dates de paiements sont proposées aux locataires (les 10, et 15 de chaque mois), une 3^{ème} date (le 5 du mois) est prévue dès 2018. Le taux de prélèvement automatique reste particulièrement faible (environ 30 %). L'office s'engage à proposer systématiquement ce mode de paiement à tout nouvel entrant et à le suivre attentivement.

A l'heure où l'office va basculer en comptabilité commerciale (1^{er} janvier 2018) et gérer seul les impayés, il conviendrait de procéder rapidement à une réécriture de la procédure, détaillant les actions des différents intervenants, les délais à respecter, et déterminant des seuils d'alertes pour faciliter la réactivité des services.

De plus, la mission des agents chargés du précontentieux gagnerait d'être mieux intégrée au processus d'attribution avec une association au travail préparatoire de sélection des candidats pour identifier les ménages en situation de précarité et sécuriser leurs conditions d'accès au logement. Leur rattachement à l'autorité fonctionnelle de la responsable du contentieux pourrait également être envisagé afin de faciliter l'harmonisation des pratiques en développant une culture métier. L'office déclare avoir pratiqué ce rattachement à compter du 1^{er} janvier 2018.

4.5 CONCLUSION

L'office assure son rôle social par l'accueil prioritaire des plus défavorisés pour lesquels il a renforcé son service de proximité. Le niveau encore très important des impayés mérite un suivi renforcé dans le cadre du passage en comptabilité commerciale.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1.1 Généralités

Le plan stratégique de patrimoine (PSP) établi pour la période 2016-2026 a été approuvé par le CA du 11 septembre 2015. Mis à jour par le CA du 28 juin 2017 pour prendre en compte notamment l'acquisition du patrimoine d'ICF et Dom'aulim, sa révision est prévue tous les 3 ans. Il a été complété par un PSP « foyers-gendarmeries » en 2017.

Elaboré en interne à partir d'un diagnostic de l'attractivité du patrimoine, il s'appuie sur une analyse approfondie par commune d'implantation prenant en compte les évolutions démographiques, la densité de logements sociaux par habitants ainsi que le contexte concurrentiel.

Il débouche sur une stratégie de restructuration du patrimoine incluant la requalification du parc obsolète et sa dé-densification sur les territoires où l'implantation est trop importante par rapport aux besoins. Il se traduit par la reprise du rythme des réhabilitations et l'accélération des démolitions (250 logements sur la période dont 160 programmés dès 2017). Décliné sous la forme d'un plan de maintenance sur 10 ans et révisé chaque année, il permet désormais de disposer d'une vision pluriannuelle claire de la gestion patrimoniale. Dans le respect du protocole CGLLS, les capacités financières de l'office permettent d'affecter environ 50 M€ sur dix ans pour l'ensemble des interventions (démolitions et travaux).

Il prévoit également un développement ciblé au regard des besoins des territoires dans la limite de 30 logements par an.

5.1.2 Réhabilitation et démolitions

L'obsolescence du parc (collectif et inadapté au vieillissement de la population) ainsi que son caractère énergivore (2 150 logements classés en catégorie E, F ou G selon les DPE) implique un effort soutenu de réhabilitation. Après une période de transition en 2015 et 2016 (élaboration du nouveau PSP et réorganisation des services), qui a fortement impacté l'activité de la maîtrise d'ouvrage, l'office reprend son programme de réhabilitation. Sur les 10 prochaines années, 962 logements (80 résidences) sont concernés pour un coût global de l'ordre de 31 M€. La moitié d'entre eux font l'objet d'une réhabilitation lourde (33 000 € par logement) incluant l'aspect énergétique ainsi que des travaux de mise aux normes et d'embellissement. Associé aux travaux de changement de composants (470 logements) et aux démolitions (environ 250 logements), ce programme d'investissement permet le traitement de près de 1 700 logements sur la période, soit 40 % du parc correspondant aux logements les plus anciens (30 ans et plus). S'y ajoutent les travaux déjà engagés d'isolation des combles de l'ensemble du patrimoine via la mobilisation du dispositif « CEE précarité » dont la finalisation est prévue fin 2017. L'ensemble de ces investissements devrait réduire considérablement le parc le plus énergivore et éliminer la quasi-totalité des 782 logements actuellement classés en G.

Les réhabilitations thermiques engagées sur la période de contrôle ont donné lieu à des augmentations de loyers modérées (entre 2 et 14 %) en respectant la procédure de concertation locative. L'obsolescence du parc et la faiblesse de la demande doivent conduire l'office à amplifier son programme de démolitions. Les taux de vacance élevés sur certaines résidences collectives implantées en zone rurale et mal desservies interrogent sur l'opportunité des investissements lourds programmés. Quelques cas ont pu être relevés lors de la visite de patrimoine :

- sur la commune de Meymac, le projet de réhabilitation de la résidence « Eymanoux 1 » qui compte plus d'un tiers de logements vacants ne paraît pas opportun dès lors que les locataires s'opposent au changement du mode de chauffage nécessaire à la requalification de l'immeuble ;
- sur la commune de Sornac (820 habitants), la démolition des « Bouiges » (58 logements) n'est programmée que sur un seul des 3 immeubles alors que le taux de vacance dépassait 40 % sur les deux autres bâtiments en 2016 ;
- sur la commune de Merlines (758 habitants), un seul des deux bâtiments des « Roucheaux » est prévu en démolition alors que le second compte 37 % de vacance.

Un désengagement plus massif permettrait en contrepartie d'avancer certaines réhabilitations et notamment celles de deux résidences pavillonnaires plus attractives mais énergivores (classement DPE E à G) : Ussel 112 et la Chauvanche qui ne sont respectivement programmées qu'en 2023 et 2021.

Sur le secteur de Tulle, les deux ensembles, « Pièce verdier » (87 logements) et « Praderie » (80 logements) dont plus d'un tiers des logements sont vacants posent question. Le premier est pénalisé par des problèmes d'accès et une configuration dont la complexité rend l'entretien difficile. Il présente des dégradations des abords et escaliers extérieurs qui nécessiteraient d'intervenir avant 2021, date de la réhabilitation programmée au PSP. Le second qui pâtit d'une architecture compliquée générant notamment des problèmes d'infiltration ne fait l'objet d'aucune stratégie arrêtée à ce jour.

L'office indique qu'il est favorable aux démolitions bien que freiné dans sa stratégie par les coûts induits. Il précise toutefois avoir augmenté leur part à la faveur d'une révision du PSP notamment pour 2 des résidences mentionnées par l'Ancols (Bouiges et Eymanoux 1).

5.1.2.1 Les Foyers

Le parc de l'office comporte 20 Foyers dont 12 sont en activité. Sa stratégie s'inscrit dans une logique de résorption d'une offre trop dense sur des territoires sans besoins (FJT). Sept foyers vacants sont prévus en démolition ou vente et un va être restructuré en vue de la livraison d'une résidence sociale de 10 logements. Les autres font ou vont faire l'objet des travaux nécessaires à leur bon fonctionnement : 7,5 M€ sont programmés à cet effet dont 4,9 M€ en dépenses d'investissement.

Quelques décisions restent en attente pour certains patrimoines gérés dans le cadre de baux emphytéotiques dont l'échéance approche et pour lesquels les décisions des collectivités sur une éventuelle reprise ne sont pas connues (lycée forestier de Meymac).

Parmi les opérations déjà livrées, on remarque la réussite de l'opération de restructuration de l'ancien foyer « Adapei » sur Tulle qui a permis le relogement de la régie et la création de petits logements de qualité pour les étudiants tous loués lors de la visite de patrimoine.

Les conventions liant l'office aux gestionnaires des foyers n'ont toujours pas été mises à jour.

Le précédent contrôle mentionnait déjà le fait que ces conventions étaient à actualiser. Dans les suites données au contrôle, l'office s'était engagé à réaliser cette actualisation rapidement. A ce jour, le travail n'a pas été accompli.

Il convient donc d'élaborer au plus vite des conventions qui permettent de définir le rôle des différents intervenants en matière d'entretien courant et des grosses réparations.

L'office a pris acte de la nécessité de mettre à jour et de signer rapidement de nouvelles conventions avec les gestionnaires de foyers.

Un suivi extracomptable est toutefois formalisé pour la programmation des travaux à réaliser. Cependant, le montant alloué à ces travaux est nommé à tort « PGE foyers » alors qu'aucune provision pour gros entretien (PGE) n'est réalisée. Même si elles sont enregistrées sur le compte « dépenses de gros entretien sur biens immobiliers » les dépenses récurrentes telles que celles relatives aux remises en état des logements locatifs ou des foyers n'entrent pas dans l'assiette de la PGE.

5.1.2.2 Les travaux d'adaptation pour personnes à mobilité réduite

L'office développe une politique de travaux pour personne à mobilité réduite. Une dizaine de logements ont été traités depuis 2015 pour des locataires en perte d'autonomie qui sollicitent des aménagements spécifiques (principalement douches). Ces travaux sont effectués sans frais pour les locataires concernés, l'office bénéficiant d'un dégrèvement de TFPB à hauteur de 100 % des sommes engagées pour améliorer l'accessibilité.

5.2 LE DEVELOPPEMENT

5.2.1.1 Généralités

La forte déprise démographique et économique subie par le territoire historique de l'office lui confère très peu d'opportunités de développement. Le projet de développement de l'accession sociale n'a pour l'instant pas été suivi d'une déclinaison opérationnelle.

La politique de développement de l'office n'est pas adaptée aux besoins des territoires.

Contraint par sa situation financière, l'office doit limiter ses apports en fonds propres. De ce fait, il oriente son développement vers les projets les plus aidés (collectivités les plus rurales qui apportent le foncier à bon marché ainsi que des subventions conséquentes). Il reste en conséquence ciblé sur des territoires en déprise démographique où la faible demande, les produits proposés et le niveau des loyers pratiqués génèrent des risques de commercialisation.

114 logements neufs ou acquis et améliorés ont été mis sur le marché de 2012 à 2016.

Outre les logements sociaux adaptés (LSA) traités au paragraphe suivant pour 29 logements, l'ensemble des opérations de construction neuves livrées sur la période de contrôle (54 logements) sont quasiment toutes implantées sur des communes rurales. Parmi elles, deux opérations (Saint Bonnet-l'Enfantier et Saint Pardoux-Corbier) présentent des difficultés de commercialisation même si le taux de vacance a diminué depuis le contrôle.

S'y ajoutent 31 logements résultant d'acquisition-amélioration (dont 11 issus de la reconversion d'anciennes gendarmeries).

Cette reconversion constitue une activité significative de l'office. Onze gendarmeries désaffectées ont été ou sont en cours de restructuration (six appartenaient à l'office et quatre ont été rachetées au Conseil Départemental en 2011). Le parc concerné, souvent collectif et peu attractif au regard des localisations géographiques, génère des difficultés de gestion notamment pour ce qui concerne celle de Vigeois (50% de vacance en 2016).

Pour les trois prochaines années, la livraison de 31 logements issus de la restructuration de cinq gendarmeries est à nouveau programmée

Les projets en cours témoignent de la persistance de cette orientation. Il en est ainsi de la création de deux logements adaptés sur la commune de Merlines déjà pénalisée par une forte vacance ainsi que du projet d'acquisition de « la Châtaigne » qui vient s'ajouter au projet de 6 LSA et des 30 logements que possède déjà l'office sur la commune de Beynat (1 300 habitants).

Après contrôle, l'office a indiqué, qu'il reste sollicité pour poursuivre la construction de logements sociaux adaptés et qu'il s'investit dans des opérations de type « résidence sociale » et « résidence d'accueil » qui reposent sur des partenariats avec des associations intermédiaires voire les CCAS. Ces orientations feront l'objet d'une concertation avec les services de la DDT début 2019.

Par ailleurs, l'office a fait l'acquisition en 2017 de 383 logements appartenant à la SA d'HLM Dom'aulim (245) en Corrèze et en Dordogne et à ICF (138 logements) situés à Brive.

Le patrimoine d'ICF avec 138 logements implantés sur Brive, acquis par l'office pour un montant de 5 M€, lui permet de diversifier et réorienter son offre sur les territoires où les besoins se concentrent conformément aux objectifs de programmation fixés par l'Etat.

L'achat en bloc pour 12 M€ des ensembles de Dom'aulim apparaît risqué au regard de la rentabilité des résultats d'exploitation et de la situation financière fragile de l'office.

Le parc de la SA « Dom'aulim » est confronté à des difficultés de commercialisation qui nécessitent la définition d'une stratégie adaptée. Majoritairement implanté sur des territoires ruraux, il enregistre un taux de vacance global de 18 % au 30 juin 2017. Près d'un quart du parc est particulièrement touché du fait de sa typologie (collectif) de sa localisation ou de son mauvais état. C'est notamment le cas des logements situés, sur les communes de Marcillac-la-Croze, Nonnard, Uzerche et Neuvic (30 logements) en Corrèze ainsi que des 10 pavillons de « La Coquille » et des 22 logements du centre de Terrasson en Dordogne.

Le prix d'achat du patrimoine situé sur le département de la Corrèze est d'environ 6,6 M€ pour 137 logements. L'analyse des équilibres d'opérations montre que sur les 21 opérations concernées par cet achat, 12 d'entre elles sont déficitaires sur une période allant de 1 an à 12 ans (2017 à 2029) et pour un montant variant dès l'année d'acquisition de 1 k€ à 14 k€ (l'opération "Objat 1" atteint un déficit annuel de 17 k€ en 2021). Même si le résultat cumulé de ces opérations s'équilibre à partir de 2019, il reste faiblement positif (29 k€ en 2022).

Le patrimoine de la Dordogne, soit 108 logements, a été acheté pour un montant d'environ 5,5 M€. Les 5 opérations concernées sont déficitaires jusqu'en 2020, puis 4 jusqu'en 2022, et 3 au-delà (dont 1 jusqu'en 2033). Les résultats cumulés d'exploitation sont largement négatifs jusqu'en 2020 : -152 k€ en 2017, -139 k€ en 2018, 120 k€ en 2019, et -23 k€ en 2020. L'opération "Coquille Les Bruyères", notamment, accuse un déficit variant de 8 k€ en 2017 à 6,5 k€ en 2033.

5.2.1.2 Les logements sociaux adaptés (LSA)

Depuis 2009, des opérations de logements adaptés aux personnes âgées ou handicapées ont été développées dans le cadre d'un appel à projet du Conseil Départemental. Ce dispositif déployait des modalités de subventions particulières via la mobilisation d'une enveloppe de la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie dans le cadre d'un partenariat avec la Mutualité Française Limousine.

Quatre opérations appelées « les Villarets d'or » ont été mises en service par l'office de 2011 à 2015 (Ayen, Saint-Hilaire-Peyroux, Chamboulive et Argentat).

Ces programmes (3 ensembles de 10 logements individuels et 1 collectif de 10 logements) sont regroupés autour d'un local collectif résidentiel construit par l'office (sauf pour Chamboulive qui bénéficie d'un local mis à disposition par la commune) au sein du duquel des services peuvent être proposés aux résidents (accompagnement pour des démarches ou mise en place de services adaptés, partenariat avec professionnels médico-sociaux, visites à domicile, lien avec les familles et animations).

Les typologies d'agrément sont variables : Les premiers programmes (Ayen et Saint-Hilaire-Peyroux) ont été financés en PLUS et PLAI. Puis, de 2013 à 2015, l'Etat considérant qu'il s'agissait de logements spécifiques a délivré des agréments en PLS (Chamboulive et Argentat). La salle commune a également été financée en PLUS, PLAI ou PLS, par dérogation du fait de l'appel à projet du CD. Elle fait l'objet d'un loyer arrêté par convention entre la Mutualité et l'OPH.

Ces logements font l'objet d'une attribution en CAL sur proposition de candidats préalablement sélectionnés par la mutualité française.

Les loyers sont compris entre 186 € (T1) en PLAI à 477 € (T3) en PLS. S'y ajoute le montant de la prestation facturée pour les services fixée dans un document annexé au bail de (100 € pour Chamboulive et 148 € pour les autres). Le locataire s'en acquitte directement auprès de la Mutualité qui prend en gestion les logements dans le cadre d'une convention avec l'office.

Depuis, deux autres opérations ont été réalisées par l'office dans le cadre de ce partenariat à la demande directe des collectivités (Saint Solve – 5 logements et Chamberet – 2 logements). Pour ces deux derniers cas, la salle commune a été mise à disposition par le CCAS.

Le développement du dispositif (LSA) n'est pas suffisamment en adéquation avec les ressources des ménages ni avec les besoins des territoires. De plus, le statut juridique des structures ainsi créées n'est pas clair.

- **Adéquation aux territoires**

Si le besoin de logements adaptés au vieillissement de la population est réel, l'offre proposée doit être mesurée et ciblée sur des zones périurbaines qui bénéficient de services de proximité et notamment des soins médicaux facilement accessibles ainsi que le préconise la convention n° 2017-2019 signée en 2017 entre l'Etat et l'USH.

Or, la localisation de deux de ces opérations (Ayen et Saint-Hilaire-Perroux) induit des difficultés de commercialisation qui ont conduit l'office à reprendre la gestion directe de logements vacants pour y loger des locataires non proposés par la Mutualité. Si les deux opérations nouvelles livrées depuis le précédent contrôle (Argentat et Chamboulive) sont orientées à bon escient sur des centres-bourg qui disposent de services d'aide à la personne et bénéficient de la complémentarité de structures médicalisées de type EHPAD, elles représentent néanmoins une offre conséquente par rapport aux besoins. Fin 2016, de forts taux de rotation (entre 20 et 30 %) et de vacance (20 %) étaient constatés sur l'opération d'Argentat.

Trois autres opérations de ce type sont actuellement en projet (programmation complémentaire 2017 ou 2018) sur des communes rurales : Masseret (5 logements en partenariat avec la mutualité), Saint Féréole (12 logements) et Beynat (6 logements). Pour ces deux dernières le partenariat avec le CCAS qui assure la gestion complète des logements (sous-location) présente l'avantage pour l'office d'éliminer le risque de vacance. En effet, leur implantation en zone très détendue n'est compensée par la proximité d'un EHPAD que pour la commune de Beynat.

Le développement de ce dispositif doit être évalué dans le cadre d'une approche globale en coordination avec les EPCI susceptibles d'apporter l'ensemble des services nécessaires à l'environnement de ces publics (commerces, desserte en transport, ...).

- **Adéquation aux ressources**

L'offre développée ne relève pas des conditions d'accès classique au logement social. Les modalités d'attribution de ces logements ne sont pas équitables et génèrent pour certains locataires des charges élevées.

Si le ciblage des personnes âgées ou handicapées peut être compatible avec les règles du CCH, le principe des prestations payantes qui s'y rajoutent est beaucoup plus contestable.

Même si ces prestations ne peuvent être juridiquement imposées, la sélection des candidats proposés par la mutualité conduit à présenter prioritairement en CAL ceux qui choisissent cette option et présentent les garanties pour les assumer financièrement. L'unique candidat proposé par la Mutualité et l'absence de propositions de candidats complémentaires par l'office privent la CAL de ses prérogatives et constituent une discrimination pour l'accès au logement social.

De plus, le niveau de loyer pratiqué (PLS) pour deux programmes conduit à un coût global (loyer, charges et prestation) très élevé qui ne correspond pas aux capacités financières des bénéficiaires. L'examen des attributions effectuées sur l'opération d'Argentat montre que la quasi-totalité des locataires ont des revenus qui relèvent du PLAI avec des taux d'effort très élevés qui dépassent 35 % pour la moitié d'entre eux (50 % si on inclut la prestation de la mutualité).

Les projets en cours (ex : Beynat) qui tendent vers de plus petites opérations implantées sur des centres bourg structurants et bénéficiant d'une prise en charge gratuite des services par les CCAS semblent plus adaptés.

Enfin, le coût de ces opérations apparaît plutôt élevé (entre 1 700 € et 1 900 €/m² de SH pour les deux plus récentes). Des surcoûts d'aménagement grèvent deux opérations (terrain pentu sur Saint-Hilaire-Peyroux et VRD pour un projet de lotissement communal non réalisé sur Argentat). L'équilibre d'opération n'est obtenu qu'avec un loyer porté au plafond de la convention ce qui semble peu opportun en zone très détendue.

- **Gestion et statut juridique**

La coexistence de logements autonomes et d'espaces communs accompagnés de services à la personne interroge sur le statut juridique des structures ainsi créées. Cette configuration est proche de celle d'une « résidence autonomie » alors que les logements produits échappent aux normes de construction applicables aux ERP ainsi qu'aux contraintes du code de l'action sociale et familiale.

Même si les deux prestations émanent d'entités juridiquement séparées on peut s'interroger sur l'assimilation possible de ce type de structure à un établissement médico-social en cas de contentieux avec une famille. Le risque est à évaluer au regard des évolutions contractuelles actuellement en cours de négociation avec la Mutualité.

L'office indique qu'une évolution de la relation contractuelle avec la Mutualité Française Limousine est en cours de mise en œuvre. Dans ce cadre, la gestion des résidences va être « reprise » par les services de Corrèze Habitat ; et la Mutualité Française Limousine allègera ses interventions d'accompagnement social en le proposant aux locataires de Corrèze Habitat via une structure associative d'aide à domicile. Outre la réduction du risque juridique, cette nouvelle configuration devrait permettre une meilleure maîtrise des attributions ainsi qu'une réduction de la quittance imposée aux locataires.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Au sein de la direction du patrimoine le service « maîtrise d'ouvrage » a en charge la gestion des projets de construction, de réhabilitation et démolition. La réorganisation effectuée vise à la polyvalence des chargés d'opération et à une meilleure transversalité avec les autres entités. Elle est accompagnée par la mise en place d'un « guide du chargé d'opération ». Destiné à faciliter l'appropriation des nouveaux métiers et à formaliser les process, il était en cours d'élaboration avec l'aide d'un prestataire au moment du contrôle.

Le prix des programmes livrés sur les 5 dernières années y compris le foncier, est de 1 600 €/m² TTC de surface habitable. Avec l'apport des Collectivités et de l'Etat, il permet à l'office de limiter l'apport de fonds propres, ce qui est conforme aux engagements du plan CGLLS (4,4 % de fonds propres prévus).

Les délais de mise en œuvre des opérations ont été parfois conséquents. Ils s'expliquent par des contraintes extérieures à l'office (délai de mise en place de garanties des emprunts des collectivités)-mais également par des délais internes (élaboration du PSP, réorganisation de la direction du patrimoine, équilibres d'opérations contraints, internalisation des études de faisabilité pour minimiser les prix de revient et centralisation de l'ensemble consultations de maîtrise d'œuvre par le service achat). Sur ce dernier point, la reprise et l'accélération des réhabilitations nécessaires à la mise en œuvre du PSP méritent de prioriser ces opérations et de rechercher toute souplesse tout en respectant les règles.

Dans le cadre de la valorisation de la conduite d'opérations, l'office passe chaque année une écriture comptable en produit au titre de la production immobilisée. Le montant inscrit en produit correspond à l'application d'un taux forfaitaire arrêté par une décision de la direction générale en date du 27 janvier 2014.

Ce taux est le suivant :

- construction neuve : 1,3 %HT du prix de revient HT
- réhabilitation : 1,3 %HT du prix de revient HT
- EHPAD ou foyer : 2 %HT du prix de revient HT.

Aucun suivi extracomptable de l'activité du service de maîtrise d'ouvrage n'étant réalisé, le coût imputé en production immobilisé ne repose sur aucune justification au regard de la réalité.

L'office s'est engagé à abandonner l'application d'un taux forfaitaire pour la valorisation de la maîtrise d'ouvrage. Un changement de méthode de calcul visant à affecter le coût réel des personnels de ce service est actuellement à l'étude.

5.3.2 Equilibres d'opérations

Les hypothèses prises en compte dans les équilibres d'opération ne sont pas cohérentes avec les difficultés de location constatées sur des opérations semblables et conduisent à des résultats d'exploitation déficitaires sur de longues périodes.

Contraint par le protocole CGLLS de limiter la mise de fonds propres, l'office doit recourir massivement à l'emprunt. Cette disposition conduit à établir des équilibres d'opération qui prévoient la fixation des loyers systématiquement au maximum des plafonds autorisés ce qui n'est pas opportun en zone très tendue. Malgré les subventions parfois conséquentes de l'Etat et des collectivités, le faible coût du foncier, et des niveaux de loyers élevés les résultats d'exploitation prévisionnels restent fragiles, voire négatifs sur de longues périodes.

De plus, la fixation de certains paramètres comme les pertes de loyers dues à la vacance, à 1 % du montant des loyers (voir §. 6.2.2.1) n'est pas réaliste. De fait, l'évaluation des équilibres constatés a posteriori montrent qu'ils se dégradent fortement. C'est notamment le cas pour l'opération d'Ayen et d'Allasac qui enregistrent des taux de vacance nettement supérieurs à la prévision (cf. annexe 7.5).

La situation financière fragile de l'office (cf. § 6) doit le conduire à restreindre son développement à des opérations qui répondent à un besoin avéré et rentables.

L'office s'est engagé, pour l'avenir, à intégrer dans les hypothèses prises en compte pour le calcul des équilibres d'opération un taux de vacance plus conforme à la réalité.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

Le service gestion du patrimoine conduit les travaux de maintenance et assure la veille technique du parc au travers des contrats d'entretien.

5.4.1 Entretien du patrimoine

Maintenance globale du patrimoine en k€	pm 2011	2012	2013	2014	2015	2016	estimé au 31/12/2017	Maintenance prévisionnelle d'après VISIAL				
								2018	2019	2020	2021	2022
<i>patrimoine (foyers inclus)</i>	4 218	4 367	4 503	4 477	4 499	4 452	4 731	4 713	4 635	4 581	4 521	4 508
Exploitation :												
entretien courant		562	524	749	749	873	860	1 168	1 282	1 276	1 295	1 383
gros entretien		1 141	971	1 121	1 472	1 439	2 597	2 207	2 244	2 283	2 321	2 361
	2 058	1 703	1 495	1 870	2 221	2 312	3 457	3 375	3 526	3 559	3 616	3 744
<i>en € par logement ou équivalent logement</i>	488	390	332	418	494	519	731	716	761	777	800	831
<i>médiane OPH (source DIS)</i>			605	619	641							
Investissement :												
remplacements de composants	951	515	1 099	1 392	785	769	731	1 150	1 278	1 449	845	967
réhabilitations	4 041	5 060	3 700	3 718	704	355	1 687	5 502	7 392	5 541	4 128	4 170
	4 992	5 575	4 799	5 110	1 489	1 124	2 418	6 652	8 670	6 990	4 973	5 137
<i>en € par logement ou équivalent logement</i>	1 183	1 277	1 066	1 141	331	252	511	1 411	1 871	1 526	1 100	1 140
total maintenance (exploitation + investissement)	7 050	7 278	6 294	6 980	3 710	3 436	5 875	10 027	12 196	10 549	8 589	8 881
<i>en € par logement ou équivalent logement</i>	1 671	1 667	1 398	1 559	825	772	1 242	2 128	2 631	2 303	1 900	1 970
<i>médiane OPH (source DIS)</i>			1 146	1 111	1 113							

Après une stagnation en 2015 pour l'élaboration PSP, et la réorganisation en 2016, l'office amorce une reprise de son programme de réhabilitation. Le ratio 2017 pour le total de la maintenance (exploitation et investissement) égal à 1 242 € par logement devient supérieur au ratio de la profession (1 113 €). Une projection sur les années 2018 à 2022, issue de l'analyse prévisionnelle (voir § 6.4) montre l'effort accru programmé par l'office en matière de maintenance de son patrimoine.

La visite des deux tiers du patrimoine a confirmé l'état moyen du parc, encore dans l'attente d'un programme de restructuration à peine amorcé. La démolition des principaux collectifs obsolètes et la réhabilitation à court terme de lotissements pavillonnaires sur le secteur d'Ussel devraient toutefois rapidement requalifier le patrimoine de l'agence. La qualité des premières réhabilitations engagées récemment a pu être constatée.

Il n'a pas été relevé de problèmes d'insécurité ou indécence, les logements et foyers en mauvais état étant neutralisés et vacants. En revanche, le manque d'entretien des parties communes persistant (boîtes à lettres cassées, halls et cages d'escalier dégradés, panneaux d'affichages inexistants, ...) traduit encore un manque de réactivité auquel les agences devraient pouvoir remédier à l'aide des réorganisations récemment opérées et notamment de la délocalisation en agence d'un ouvrier de la régie.

5.4.2 Régie travaux

L'office dispose d'une régie de travaux composée, outre du responsable, de 4 agents (1 menuisier et 3 peintres) qui interviennent notamment sur les parties communes et sur les grands logements.

Les 3 ouvriers polyvalents qui appartenaient auparavant à la régie, ont été affectés avec la réorganisation dans chaque agence afin de répondre rapidement aux différentes demandes des locataires.

Le responsable est chargé d'établir le budget global de la régie ainsi que celui des agences. Le budget 2016 était de 297,5 K€, celui de 2017 est estimé à 225 k€. Il gère les stocks et réalise l'inventaire. Il établit les bons de commande pour les divers matériaux destinés à l'exécution de travaux suite à mise en concurrence (865 bons en 2016), ainsi que les bons pour les matériels demandés par les agences (255 en 2016). Enfin, il contrôle les chantiers réalisés par ses 3 agents.

Le contrôle de l'inventaire a fait ressortir les difficultés qu'éprouve ce responsable dans le suivi des différents matériels. En effet, les agences commandent des pièces, chaque semaine, par l'intermédiaire des ouvriers polyvalents au responsable de la régie mais ce dernier n'a pas toujours connaissance de leur utilisation. Ce manque d'information, qui devrait en principe lui être fournie par les responsables de secteur, nuit à la gestion fiable du stock.

L'examen des modalités de mise concurrence pour l'achat de matériaux n'appelle pas d'observation, mais le contrôle des bons de commandes signés par le responsable de régie montre que ce dernier a signé jusqu'en 2015 des bons d'un montant supérieur à sa délégation de signature, qui était de 3 k€ HT par bon. Depuis, cette délégation a été portée à 15 k€ HT par délibération du CA en date du 25 juin 2015. De plus, certains bons ne comportaient aucune signature mais étaient quand même traités par le service comptable.

Ces deux exemples témoignent donc d'un déficit de contrôle interne au niveau de la direction de la clientèle qui devra veiller à organiser correctement le circuit de ces bons de commande.

Enfin, le coût horaire de la régie a été évalué à 24 € en 2013/2014. Bien que ce coût reste inférieur à ce qui est remarqué habituellement dans la profession (environ 30€/h), aucune actualisation n'a été réalisée depuis.

L'ensemble de ces dysfonctionnements nécessite l'adaptation des procédures et des circuits de la régie en cohérence avec la nouvelle organisation des agences.

L'office déclare utiliser depuis le 1^{er} janvier 2018 l'outil « ARAVIS » qui permet de suivre la gestion de stock des fournitures de la régie.

D'autre part, il s'engage à mettre en œuvre à partir de 2019 un système de facturations internes permettant d'assurer la traçabilité des fournitures et de réactualiser le coût horaire de la régie.

5.4.3 Sécurité dans le parc

5.4.3.1 Diagnostics

L'office n'est pas à jour de toutes les obligations réglementaires relatives à la protection des personnes contre les risques liés à une exposition à l'amiante.

L'office est fortement concerné par les obligations relatives à l'amiante avec 2 144 logements locatifs et 28 établissements (foyers et gendarmeries) ayant fait l'objet d'un permis délivré avant juillet 1997. Le repérage étendu de l'amiante dans les parties communes a été réalisé en 2007 et 2008 et les dossiers techniques amiante (DTA) constitués conformément à la réglementation étaient en cours de mise à jour au moment du contrôle.

A l'exception de quelques résidences réhabilitées, l'amiante n'a pas nécessité la mise en œuvre de travaux spécifiques.

La réalisation des diagnostics des parties privatives (DAPP) était également en cours au moment du contrôle. Cette prise en compte tardive des obligations réglementaires introduites par le décret n° 2011-629 du 3 juin 2011 se traduit par la réalisation de seulement 1 325 DAPP en 2017 (soit 1/3 du patrimoine concerné) alors qu'ils sont obligatoires depuis le 1^{er} février 2012.

Des repérages avant travaux (RAAT) sont toutefois réalisés dès lors qu'un logement doit être remis en état pour la relocation. De menus travaux peuvent être confiés à sa régie dont le personnel a été formé et certifié (sous-section 4) et équipé de matériels agréés.

Par ailleurs, l'office ne respecte pas certaines obligations d'information [art. R. 1334-9-4 et R. 1334-9-5 du CSP]. La communication des DAPP et DTA aux différents intervenants (entreprises et personnel) susceptibles d'agir à proximité des équipements contenant de l'amiante n'est pas toujours formalisée alors que la réglementation exige qu'une trace écrite de cette communication soit conservée y compris pour les agents de sa régie. De même, la fiche récapitulative du DTA doit être communiquée aux occupants de l'immeuble concernés dans un délai d'un mois à compter de sa date de constitution ou de mise à jour.

Depuis la fin du contrôle, l'office a finalisé la réalisation des diagnostics amiante de l'ensemble des résidences concernées. Par ailleurs, ces diagnostics ont été renseignés dans le nouveau système d'information de l'office afin de pouvoir être communiqués aux locataires, aux entreprises devant intervenir dans le logement ainsi, qu'éventuellement, aux ouvriers de régie et d'agence.

Les obligations relatives au constat de risque d'exposition au plomb ne sont pas respectées (cf. articles L. 1334-6 et suivants du code de la santé publique).

L'office possède 161 logements construits avant 1949 concernés par les mesures de prévention contre le saturnisme pour lesquels aucun diagnostic n'a pu être fourni. Les constats de risques d'exposition au plomb (CREP) sont obligatoires pour toute relocation depuis août 2008 et doivent être fournis aux locataires. Ils doivent en conséquence être réalisés dans les meilleurs délais.

Parmi les logements acquis en 2017, 22 présentent un diagnostic positif dont trois logements occupés pour lesquels des travaux sont préconisés. Suite au contrôle, les constats de risque d'exposition au plomb ont été réalisés en 2018.

5.4.3.2 Entretien des chaudières individuelles

L'office prend en charge l'entretien des 2 072 appareils individuels (chaudière à gaz et VMC). Le prestataire fait l'objet d'un suivi rigoureux, le paiement de la prestation n'étant effectué qu'au vu des logements effectivement contrôlés. Le résultat obtenu est très satisfaisant puisque sur la période 2015/2016 seulement 3 chaudières n'ont pas été contrôlées. Dans ces trois cas, le départ du locataire intervenu depuis n'a pas nécessité la mise en œuvre d'une action judiciaire.

5.4.3.3 Sécurisation des ascenseurs

L'office possède 30 ascenseurs qui desservent 577 logements. Leur mise en conformité au regard des obligations réglementaires a été réalisée et l'entretien fait objet d'un contrat renouvelé en 2015 pour une durée de 4 ans.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

L'office a poursuivi sa politique de vente sur la période de contrôle limitée aux seuls logements individuels. Sur les cinq dernières années, 38 ventes ont été réalisées pour un prix moyen de 56 000 € par logement. Elles ont très majoritairement bénéficié aux locataires en place (29 locataires occupants, 4 locataires du parc et 6 extérieurs).

La politique de vente est plus active depuis 2015 avec l'identification de l'ensemble des logements vacants susceptibles d'être mis en vente. Elle doit permettre d'atteindre l'objectif de 10 ventes annuelles prévu au PSP.

Les logements ne font pas l'objet de remise en état à l'exception des mises en sécurité nécessaires au regard des résultats des diagnostics techniques.

Les prix de vente sont fixés dans la fourchette prévue de l'évaluation par les domaines et validés par le directeur général.

L'ensemble des procédures réglementaires relatives aux consultations obligatoires (préfet, collectivités, France domaine, publicité) sont respectées à l'exception d'un cas pour lequel la baisse conséquente du prix suite à négociation n'a pas donné lieu à une nouvelle publicité.

La clause anti-spéculative en cas de revente d'un logement acquis à un prix inférieur à celui des domaines (art L. 443-12-1 du CCH) devra être intégrée dans les actes notariés.

La volonté de l'office de s'engager sur des projets d'accession sociale de type PSLA dans l'optique du développement d'un parcours résidentiel pose question. Même si l'activité doit rester ponctuelle et ciblée, l'étroitesse du marché et les échecs de commercialisation enregistrés par d'autres bailleurs doivent le conduire à une grande prudence.

5.6 CONCLUSION

Les efforts de maintenance et de requalification du patrimoine qui voient leur traduction opérationnelle dès 2017 doivent être poursuivis et priorisés. La fragilité financière de l'office doit le conduire à mesurer son développement en le réservant à des opérations correspondant à la demande et dont la rentabilité est assurée sur la base d'indicateurs réalistes.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

L'exploitation des données comptables de l'organisme n'appelle pas de remarque. Les éléments fournis sont suffisamment fiables pour fournir les bases de l'analyse financière.

6.1.1 Comptabilité du comptable public

Le comptable public assiste au CA auquel il rend compte de son activité.

La gestion comptable est assurée par la trésorerie générale avec un service exclusivement dédié à l'office. Il comporte à ce jour 4 agents de la direction générale des finances publiques et 1 agent mis à disposition par l'office.

Les services de la trésorerie et de l'office travaillent en étroite collaboration notamment dans le suivi des impayés. Le comptable public a en charge la gestion des locataires présents et partis, signe les plans d'apurement présentés par l'organisme, et propose au CA les montants à passer en annulations en non-valeur (ANV).

6.1.2 Comptabilité de l'ordonnateur

A compter du 1^{er} janvier 2018, l'office passera en comptabilité commerciale ce qui devrait lui permettre de disposer d'une plus grande souplesse d'action, notamment dans le domaine de la gestion des impayés.

Le service comptable rattaché à la direction des ressources internes est composé de 6 agents.

Avec le changement de comptabilité prévu à compter de l'année prochaine, ce service devrait se restructurer en quatre domaines d'intervention : l'exploitation, l'investissement, la trésorerie, et le budget et suivi financier et de gestion. Aucun recrutement supplémentaire n'est prévu si ce n'est le retour à l'office de l'agent mis à disposition de la pairie (compte-tenu de l'organisation mise en place dans les agences pour le traitement des impayés).

Après une mise en concurrence, un commissaire aux comptes (CAC) devrait être nommé pour la période couvrant les exercices 2018 à 2023.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

La rentabilité de l'exploitation est analysée sur la base de l'autofinancement net et de son évolution, en référence à la base de données Boléro 2015 pour les OPH de la France entière.

Le montant de l'autofinancement rapporté au chiffre d'affaires est très fluctuant et très faible sur la période. Il met en évidence une gestion très tendue et délicate.

en k€	2012	2013	2014	2015	2016
Marge sur accession	0	0	0	-56	0
Loyers	15 950	16 081	16 264	16 279	16 271
Coût de gestion hors entretien	-3 735	-3 747	-3 628	-4 037	-4 420
Entretien courant avec régie d'entretien	-562	-524	-749	-750	-728
Gros entretien	-1 141	-971	-1 121	-1 472	-1 439
TFPB	-1 924	-2 048	-2 118	-2 124	-2 164
Flux financier	40	28	22	23	-3 548
Flux exceptionnel	1 083	-171	41	-67	211
Autres produits d'exploitation	354	433	910	567	493
Pertes sur créances irrécouvrables	-205	-55	-264	-388	-485
Intérêts opérations locatives	-3 821	-3 461	-2 727	-2 276	-1 984
Remboursements d'emprunts locatifs (hors RA)	-4 821	-4 971	-5 573	-5 511	-5 300
Autofinancement NET	1 218	596	1 059	190	-3 094
<i>% du chiffre d'affaires</i>	<i>7,56 %</i>	<i>3,67 %</i>	<i>6,44 %</i>	<i>1,16 %</i>	<i>-14,18 %</i>
<i>moyenne des % du CA des 3 derniers exercices</i>			<i>5,9 %</i>	<i>3,8 %</i>	<i>-2,2 %</i>
<i>ratio BOLERO France entière</i>	<i>10,1 %</i>	<i>11,8 %</i>	<i>12,6 %</i>	<i>12,4 %</i>	

La rentabilité de l'exploitation est très dégradée et nécessite une gestion très attentive des charges.

En faisant abstraction de l'autofinancement négatif de l'année 2016 impacté par le remboursement par anticipation d'un emprunt structuré (cf. § 6.2.4.), la rentabilité moyenne sur la période 2012-2015 atteint 4,7 %, à comparer au ratio médian national de 12,4 %.

La rentabilité de l'année 2012 est abondée par une subvention d'équilibre de 1 M€ versée par la CGLLS. En son absence, elle n'aurait atteint que 1,36 % du chiffre d'affaires.

Au cours de l'année 2014 une variation importante des autres produits d'exploitation, correspondant en grande partie à des remboursements divers, participe à l'accroissement de l'autofinancement.

En 2015, le coût de gestion varie de 11 % principalement sous l'impact de l'embauche de 5 nouveaux agents. De plus, l'augmentation des charges non récupérées conduit à un taux de couverture (charges récupérées sur charges récupérables) de 93 %.

Pour l'année 2016, le coût de gestion croît de 7,5 %. Cette variation est due aux recrutements de 6 agents supplémentaires dans le cadre de la réorganisation mise en place par le DG. Le flux financier devient négatif suite au remboursement de l'emprunt DEXIA.

Ces observations montrent la faiblesse et la fragilité de l'autofinancement de l'office alors que l'organisme est en pleine restructuration.

L'examen de la formation de l'autofinancement sur la période 2012-2016 indique que les produits encaissables sont inférieurs aux charges décaissables de 31 k€.

Cette situation est la conséquence d'un taux d'annuités d'emprunts très élevé (environ 50 %) pour une médiane de 36,4 %, et de l'impact simultané du montant des impayés et du taux de vacance.

Après contrôle, l'office a déclaré avoir réaménager sa dette sur un encours d'environ 60 M€ afin d'alléger le montant des annuités locatives de l'ordre de 1,1 M€/an.

6.2.2 Les composantes de la rentabilité d'exploitation

6.2.2.1 Les pertes de produits locatifs

- Les impayés

La masse financière des impayés diminue progressivement depuis 2014, et atteint en 2016 un montant de 3,8 M€, représentant 20,3 % des loyers pour une médiane nationale égale à 14,5 % (cf. § 4.4). Les impayés sont constitués pour 39 % des locataires partis et pour 61 % des locataires présents.

Les pertes constatées se traduisent dans le calcul de l'autofinancement par des inscriptions en non-valeur (concernant exclusivement les locataires partis). Le montant de ces inscriptions est de 485 k€ en 2016.

- La vacance

Le taux de vacance globale est très important et se situe à 18 % (cf. §. 3.1.3.1).

Les pertes occasionnées par cette vacance sur la rentabilité d'exploitation sont évaluées dans le tableau ci-dessous :

Impact de la vacance en k€	2012	2013	2014	2015	2016
Sur les loyers	2 060	2 290	2 367	2 224	2 422
Sur les charges	241	318	265	250	311
Total	2 301	2 608	2 632	2 474	2 733
% du CA	14 %	16 %	16 %	15 %	17 %
Pm : montant du CA	16 110	16 217	16 427	16 394	16 420

L'impact financier de la vacance augmente d'environ 19 % sur la période et vient diminuer l'autofinancement en moyenne de 2,5 M€ par an. Alors que le taux de vacance de plus de 3 mois a connu d'abord une baisse à compter de 2014, le phénomène s'est aggravé plus récemment. Il est passé de 6,6 % à 6,4 % en 2015, et 8 % en 2016 pour un ratio national égal à 1,2 %.

6.2.2.2 L'analyse des coûts en euro par logement

Les ratios sont comparés à la médiane des OPH France entière 2015 (base de données Boléro).

- Le montant des annuités locatives versées par l'office est très important sur la période étudiée comme le montre le tableau ci-dessous. A partir de 2015 le montant de ces annuités diminue mais le ratio au logement reste cependant supérieur à la médiane nationale : 1 960 € en 2015 et 1 835 € en 2016 pour une médiane de 1 480 €.

Les annuités locatives :	2012	2013	2014	2015	2016
Annuités locatives en €/lgt	2 194 €	2 262 €	2 113 €	1 960 €	1 835 €
Annuités locatives en % des loyers	54,2 %	55,4%	51,0 %	47,8 %	44,8 %

- Le coût de gestion a été retraité en neutralisant les sommes versées au titre de la cotisation additionnelle CGLLS. Le ratio augmente de 2015 (966 €) à 2016 (1 053 €) de 9 %, cette variation étant liée à l'évolution de l'effectif de (+6 agents). Le ratio médian Boléro se situe à 1 111 € par logement.
- Le coût de maintenance (entretien courant et gros entretien) ramené au nombre de logements hors foyers reste inférieur à la médiane. Il représente 92 % du ratio national en 2015, et diminue en 2016 pour représenter 69 %.
- Le ratio de TFPB (545 €) reste inférieur à la médiane (590 €). Par ailleurs, l'office a, sur la période 2012-2016, bénéficié de 1 820 k€ de dégrèvements, pour la vacance au titre de la démolition (120 k€), pour les travaux d'aménagement pour personnes handicapées (700 k€), pour des travaux d'économie d'énergie (1 000 k€).

6.2.2.3 Les ratios d'autofinancement

Conformément à l'article R. 423-9 du CCH, le DG a présenté au CA en séance du 05 juillet 2017 la moyenne des ratios d'autofinancement net des trois dernières années.

Le résultat est exprimé dans le tableau ci-dessous :

Période 2014 à 2016 en k€	2014	2015	2016	
CAF	6 832	6 035	2 302	Moyenne des ratios des 3 dernières années
remboursements emprunts locatifs	-5 573	-5 511	-5 300	
dotations amortissements charges IC	-200	-334	-96	
Autofinancement NET	1 059	190	-3 094	
total produits activité et financier	16 450	16 433	21 824	
Ratio autofinancement / CA	6,44 %	1,16 %	-14,18 %	-2,19 %

Le ratio de l'autofinancement 2016 sur le CA étant égal à -14,18 %, le ratio calculé sur les trois dernières années est en conséquence négatif avec une valeur de -2,19 %.

Cette forte dégradation, en 2016, trouve son origine dans la sortie de l'emprunt à risque DEXIA souscrit en 2007. En effet, en neutralisant la charge financière correspondant à l'indemnité de remboursement anticipé de cet emprunt (8 952 000 €), et l'aide du fonds de soutien (5 372 539 €), le montant de l'autofinancement aurait été égal à 485 680 € soit 2,95 % du chiffre d'affaires.

6.2.3 Résultats comptables

Les résultats comptables (voir détail en annexe 7.6) ont évolué comme suit :

en k€	2012	2013	2014	2015	2016
RESULTAT EXERCICE	956	-339	1 597	1 855	-1 833
Ventes HLM :	6	3	13*	7	10
Produit	281	159	1 992	373	639
Valeur nette comptable	112	36	1 436	59	199
Plus-value	169	123	556	314	440
Plus-value en % du RC	17,6 %	-36,2 %	34,8 %	17,0 %	-24,0 %

NB : en 2014 12 ventes de logements + 1 foyer

Le résultat comptable de l'année 2013 est négatif en raison d'une part du faible montant des reprises de provisions, et d'autre part d'une baisse des produits de cessions.

Pour 2016, la valeur négative du résultat est consécutive de la charge représentée par la sortie de l'emprunt toxique.

En 2014, la cession du foyer Arnac-Pompadour est incluse dans les ventes HLM. Le produit dégagé par cette vente est de 1,305 M€ pour une valeur nette comptable de 1,295 M€. En neutralisant la vente du foyer, la plus-value aurait été de 546 k€.

6.2.4 Le budget 2017

6.2.4.1 Le résultat comptable prévisionnel 2017

Le budget prévisionnel 2017 prévoit :

- une augmentation des charges d'exploitation de 19,9 % par rapport à 2016 en raison notamment de l'évolution des dotations aux amortissements et de la variation de la TFPB consécutive à l'achat des patrimoines de Dom'Aulim et ICF, d'un effort accru de maintenance en entretien courant et gros entretien (rénovations de

façades, isolation de combles), du passage en comptabilité commerciale et enfin de l'évolution des rémunérations ;

- l'évolution des charges exceptionnelles avec la vente de l'EHPAD de Bugeat (perte de 300 k€), des dépenses prévues pour la démolition de 71 logements (non réalisée à ce jour), ainsi que d'autres liées à des sinistres ;
- une augmentation de 97 % des produits exceptionnels en raison de la vente de l'EHPAD citée ci-dessus, et le versement d'indemnités d'assurance.

Le résultat estimé reste faible à une hauteur de 266 k€ (voir annexe 7.6).

6.2.4.2 L'autofinancement 2017

Le calcul de l'autofinancement est réalisé à partir du résultat comptable estimé.

en k€	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016	2 017 Prévi.
Résultat comptable	956	-339	1 597	1 855	-1 833	266
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (CAF)	6 282	5 756	6 832	6 035	2 302	6 053
- Remboursements emprunts locatifs	-4 821	-4 971	-5 573	-5 511	-5 300	-6 767
- Dotations amortissements Intérêts Compensateurs	-243	-189	-200	-334	-96	-52
AUTOFINANCEMENT NET HLM	1 218	596	1 059	190	-3 094	-766

La capacité d'autofinancement (CAF) passe de 2,3 M€ en 2016 à 6 M€ en 2017.

Cependant, ce montant ne permettra pas de faire face aux remboursements d'emprunts locatifs et devrait conduire à un autofinancement net négatif de l'ordre de -766 k€ (cf. annexe 7.6).

Cet autofinancement représentera environ -2,6 % du montant du chiffre d'affaires. Le ratio calculé sur les trois dernières années (2015-2016-2017) sera donc, avec une valeur de -5,2 %, en dessous du seuil d'alerte fixé à 3 % par le CCH.

6.2.5 Structure Financière

6.2.5.1 Le fonds de roulement net global et à terminaison

L'analyse des bilans fonctionnels est faite en référence à la base de données Boléro pour les OPH de la France entière.

en k€	2 012	2 013	2 014	2 015	2 016
Capitaux propres	33 456	32 959	34 170	35 201	32 708
Provisions pour risques et charges	1 240	1 835	2 236	2 028	1 869
<i>dont PGE</i>	0	0	0	0	0
Amortissements et provisions d'actifs immobilisés	90 031	94 989	98 474	103 845	108 595
Dettes financières	114 800	112 817	115 276	111 888	116 288
Actif immobilisé brut	-235 126	-241 551	-246 139	-249 074	-249 283
Fonds de roulements NET Global	4 400	1 050	4 017	3 888	10 176
F.R.N.G. à terminaison des opérations					6 506
<i>FRNG en mois dépenses</i>	<i>1,9</i>	<i>0,42</i>	<i>1,67</i>	<i>1,76</i>	<i>3,99</i>
<i>Ratios Boléro (en mois de dépenses)</i>	<i>3,8</i>	<i>3,7</i>	<i>4,2</i>	<i>4,4</i>	
Stocks	4	13	7	82	95
Autres actifs d'exploitation	7 116	6 599	6 379	5 051	9 840
Provisions d'actif circulant	-2 049	-2 683	-2 926	-2 497	-2 113
Dettes d'exploitation	-1 928	-2 140	-1 244	-1 824	-1 994
Besoin (+) ou ressource (-) en F.R. d'exploitation	3 144	1 789	2 216	811	5 827
Créances diverses	1 833	621	1 946	1 428	755
Dettes diverses	-3 108	-2 600	-4 000	-2 268	-1 794
Besoin (+) ou ressource (-) en F.R. Hors exploitation	-1 276	-1 979	-2 053	-840	-1 039
Besoin (+) ou ressource (-) en fonds de roulement	1 868	-191	163	-29	4 788
Trésorerie NETTE	2 532	1 240	3 854	3 917	5 389
<i>Trésorerie en mois de dépenses</i>	<i>1,09</i>	<i>0,5</i>	<i>1,61</i>	<i>1,78</i>	<i>2,11</i>
<i>Ratios boléro (en mois de dépenses)</i>	<i>3,1</i>	<i>3,1</i>	<i>3,5</i>	<i>3,7</i>	

Le fonds de roulement net global (FRNG) fluctue sur toute la période. Son montant annuel se situe en moyenne à 4 M€ sauf pour les années 2013 et 2016.

En 2013, le FRNG dépasse légèrement 1 M€. La baisse constatée s'explique par une diminution des capitaux propres à la suite d'un résultat net d'exploitation négatif (-339 k€), une baisse du montant des emprunts et intérêts compensateurs, et enfin une hausse de l'actif immobilisé résultant de l'accroissement du patrimoine (+3 %).

En 2016, le montant du FRNG dépasse 10 M€. Malgré une baisse des capitaux propres consécutive du résultat négatif (-1,8 M€), une diminution des subventions d'investissements (-0,66 M€) et une reprise de provisions pour la sortie de l'emprunt structuré (-0,16 M€), les ressources stables augmentent. Leur variation de +6,5 M€ résulte de l'accroissement des emprunts (+4,4 M€) et des amortissements d'actifs (+4,75 M€). Ces ressources viennent compenser la légère augmentation des actifs immobilisés (+0,15 M€) et permettent à l'office de faire évoluer le FRNG d'environ 6,3 M€.

A terminaison, le FRNG se contracte d'environ 4 M€ en raison du montant des dépenses restant à comptabiliser (7,4 M€) pour 2,8 M€ d'emprunts restant à encaisser et 0,9 M€ de subventions à recevoir. Sa valeur atteint 6,5 M€ et représente 2,6 mois de dépenses.

L'office est doté d'un PSP actualisé, ainsi qu'un PSP spécifique aux foyers (cf. §5.1.2.1), ce qui lui permet de mener une politique pluriannuelle en matière de travaux de gros entretien. Cependant, il ne pratique pas de provision pour gros entretien (PGE).

Ces travaux sont donc directement affectés à des comptes de charges sans qu'en contrepartie il n'y est de dotation et a fortiori de reprise de dotation.

Il convient donc que l'organisme instaure au plus vite cette PGE qui permettrait d'afficher la politique d'effort financier consacré en matière de gros entretien.

L'office s'engage, à l'occasion du passage en comptabilité commerciale, à appliquer la réglementation en matière de comptabilisation de la PGE.

6.2.5.2 La variation du FRNG

ELEMENTS FINANCIERS en k€	FLUX DE TRESORERIE	FRNG
FRNG début 2013		4 400
Autofinancement net cumulé de 2013 à 2016	-1 249	
Dépenses d'investissements de 2013 à 2016	-21 402	
Financements comptabilisés de 2013 à 2016	72 458	
Autofinancement disponible après investissement de 2013 à 2016	49 808	
Cessions d'actifs de 2013 à 2016	3 166	
Remboursements anticipés d'emprunts locatifs de 2013 à 2016	-41 990	
Autres "Divers" remboursements (accession etc.) de 2013 à 2016	-5 208	
Flux de trésorerie disponible	5 776	5 776
FRNG Final fin 2016		10 176

Le montant cumulé des autofinancements est négatif, en raison de sa valeur de -3 M€ en 2016.

Les financements comptabilisés (somme des nouveaux emprunts contracté pour 71 059 k€, dont 41 347 k€ au titre de la renégociation de la dette en 2015, (cf. 6.2.6.1) et des subventions d'investissements reçues pour 1 399 k€) permettent d'avoir un autofinancement disponible après dépenses d'investissements de pratiquement 50 000 k€ auquel s'ajoute les cessions d'actifs pour 3 M€.

Les remboursements anticipés d'emprunts locatifs (dont 36 814 k€ concernant la renégociation de la dette) et non locatifs, sont élevés et viennent diminuer les fonds propres (autofinancement disponible plus cessions d'actifs) à hauteur de 89 %.

Le flux de trésorerie disponible ne représente plus alors que 11,6 % de l'autofinancement disponible après investissement.

6.2.5.3 Le fonds de roulement

Le cycle d'exploitation ne génère pas de ressources pour l'office. En 2016 le montant du besoin de fonds de roulement augmente de manière considérable pour atteindre 5,8 M€. Cette variation trouve son origine dans les autres actifs d'exploitation qui sont impactés par la prise en compte, au titre des subventions à recevoir, de l'aide du fonds de soutien pour un montant d'environ 5 M€.

6.2.5.4 La trésorerie

La trésorerie connaît une baisse importante en 2013 résultant d'un haut de bilan très faible (FRNG d'environ 1 M€), et d'une ressource en fonds de roulement peu importante (191 k€).

En 2014 et 2015, elle se situe à hauteur de 3,9 M€, ce qui représente 1,7 mois de dépenses.

En 2016, elle augmente de 37,6 % à la faveur d'un FRNG de 10 M€ minoré par un besoin en fonds de roulement de 4,8 M€. Elle permet d'assurer alors un peu plus de 2 mois de dépenses.

La structure financière de l'office reste très fragile avec un haut de bilan trop impacté par les aléas de l'exploitation et une faible trésorerie.

L'analyse des bilans fonctionnels fait ressortir la situation tendue de l'office avec un FRNG annuel de l'ordre de 4 M€ (hors 2013, et 2016).

Le montant de la trésorerie couvre à peine le montant des dépenses mensuelles qui sont de l'ordre de 2,5 M€. Elle est équivalente, à 2,11 mois de dépenses, soit 57 % du ratio national (3,7 mois). Une projection à terminaison des opérations situe son montant à 1,7 M€, soit 0,7 mois de dépenses.

6.2.6 Gestion de la dette

6.2.6.1 Encours de la dette

L'encours de la dette de l'office s'élève, au 31 décembre 2016, à environ 115 M€. Cette dette est composée pour 75 % de prêts indexés sur le taux du livret A.

Le tableau ci-dessous exprime le remboursement de la dette en nombre d'années. Le ratio annuel moyen est de 24 ans pour une durée résiduelle d'amortissement du patrimoine de l'office de 26 ans :

en K€	2012	2013	2014	2015	2016	Moyenne
Capacité d'Autofinancement	6 282	5 756	6 832	6 035	2 302	
encours de la dette	113 118	111 301	114 011	110 950	115 265	
ratio de soutenabilité en années	18	19	17	18	50	24

En faisant abstraction de l'année 2016, qui est une année atypique avec une CAF très faible, (cf. annexe 7.6), le ratio annuel moyen de remboursement de la dette atteint 18 ans.

Le poids des annuités locatives est égal à 7 284 k€ pour 2016 et représente 45 % du montant des loyers et 1 835 € par logement pour 1 480 € à la médiane, soit 24 % supérieur.

En 2015, l'office a contracté de nouveaux emprunts pour un montant de 41 347 k€ et en a remboursé pour la somme de 42 321 k€, dont 36 814 k€ de remboursements anticipés. En effet, une partie de la dette (37 %) a été réaménagé en 2015, ce qui a permis à l'organisme d'allonger la durée résiduelle de 241 prêts de 2 à 4 ans et de bénéficier d'une baisse de la marge CDC sur certains emprunts. Cette renégociation a donné lieu au remboursement anticipé de 36 814 k€ correspondants au capital restant dû sur ces prêts.

Enfin, des crédits-relais ont été contracté en 2012 (2 500 k€) et en 2014 (2 300 k€). Ils ont fait l'objet de remboursements respectivement en 2013 et 2015.

6.2.6.2 Emprunt structuré

En 2007, l'office a contracté un emprunt structuré de 3 M€ auprès de la banque DEXIA.

Les remboursements de cet emprunt, d'une durée de 40 ans, variaient suivant 3 périodes :

- 2 périodes à taux fixe de 3,43 % de 2007 à 2016 et de 2032 à 2047
- 1 période à taux variable de 2017 à 2031 avec indexation entre l'euro et le franc suisse.

La toxicité de cet emprunt s'exprime alors avec la variation de la parité euro/franc suisse qui a pour effet de porter le taux d'intérêt à environ 20 %, sachant que le capital restant dû est alors de 2,7 M€. L'annuité de remboursement se trouve augmenté de 400 k€, ce qui est incompatible avec le montant de l'autofinancement net.

Le conseil d'administration a donc décidé, par délibération du 15 décembre 2015, d'organiser la sortie de cet emprunt, en versant 11 250 k€.

La banque DEXIA ayant fait faillite, ses actifs ont été repris par la SFIL et la CAFFIL dont l'actionnariat est réparti entre l'Etat (75 %), la caisse des dépôts et consignations (20 %) et la banque postale (5 %).

La sortie de cet emprunt toxique a nécessité de la part de l'office la souscription de 2 emprunts : un emprunt de 2 700 k€ correspondant au capital restant dû (taux d'intérêt annuel fixe de 1,83 %), et un autre de 8 550 k€ correspondant au financement de l'indemnité de remboursement anticipé (taux d'intérêt annuel fixe de 1,99%). Le montant cumulé de ces deux prêts s'élève à 11 250 k€.

Parallèlement à cette démarche, l'organisme a bénéficié d'une aide apportée par le fonds d'indemnisation des emprunts à risque d'un montant de 5 372 539 € versé en 13 échéances de 2017 à 2029, soit 414 346 € par an.

L'annexe 7.9 compare la situation de l'office avec continuité de l'emprunt toxique et la situation de sortie de cet emprunt. Au total, la sortie de l'emprunt toxique aura coûté à l'organisme un montant de 8 312 k€ compte tenu de l'aide du fonds de soutien.

Globalement, comme le montre le tableau d'amortissement de cette annexe, cette démarche va permettre de décaler l'augmentation de la charge d'emprunt d'environ 400 k€ en 2030.

6.2.6.3 Acquisition des patrimoines Dom'Aulim et ICF

Les achats des patrimoines de Dom'Aulim et d'ICF vont aggraver le taux d'endettement de l'office qui est déjà très élevé.

Ces achats ont donné lieu à la souscription de contrats de prêts dont les échéances annuelles ramenées en euro par logement sont élevées, notamment pour Dom'Aulim "CORREZE" (2 059 €). Pour l'ensemble de ce parc, les annuités locatives représentent 1 639 € /lgt (ratio Boléro : 1 480 €).

Pour le parc ICF, le ratio reste correct avec 1 302 € par logement.

L'acquisition de ces divers ensembles aura pour conséquence d'augmenter le montant des annuités locatives de 540 k€ dès 2018.

6.3 PROCEDURE CGLLS

L'office fait l'objet d'un plan de consolidation de la situation financière CGLLS sur la période 2012-2017.

Ce plan a été signé le 22 décembre 2012 par la CGLLS, le conseil départemental de la Corrèze, l'Etat, et l'OPH.

Les engagements contractuels souscrits par l'office sont les suivants :

1. Evolution de la masse des loyers de 2013 à 2017 d'au minimum 2 % par an
2. Engagement à la maîtrise des pertes de loyers et charges dues à la vacance (de 2,3 M€ en 2012 à 1,1 M€ en 2017)
3. Maîtrise des pertes de loyers et charges dues aux impayés (de 200 k€ en 2012 à 240 k€ en 2017)
4. Maîtrise des frais de gestion et des frais de fonctionnement
5. Dépenses de maintenance (EC et GE) à hauteur d'environ 2 M€/an sur la période
6. Mesures patrimoniales : achever les programmes de démolitions, constructions neuves, améliorations, renouvellements de composants prévus avec une mise de fonds propres limitée
7. Cessions d'actifs avec un produit net estimé à 2,5 M€ sur la période
8. Gestion de la dette : transmission à la CGLLS de tout projet de réaménagement, de couverture de dette ou de recours à des produits structurés.

Les signataires du protocole se sont engagés à verser des aides sous forme de subventions : le département de la Corrèze (4,7 M€), les collectivités locales (0,4 M€), l'Etat (0,4 M€), la CGLLS (2,6 M€). Le bilan en 2016 est le suivant :

Subventions en k€		2011	2012	2013	2014	2015	2016	total
Conseil départemental	Prévu	516	1 546	1 183	370	615	400	4 719
	Réalisé	604	175	1 183	794	419	105	3 280
Collectivités locales	Prévu	99	133	148	13	2	12	407
	Réalisé	49	73	117	151	136	88	614
L'Etat	Prévu	59	205	106	24	5	15	414
	Réalisé	93	56	109	59	13	5	335
CGLLS	Prévu		1 000	400	400	400	400	2 600
	Réalisé		1 000	285	322	301	235	2 143

Le suivi du plan est assuré par le biais d'un rapport annuel validé par le CA de l'office et remis aux différents partenaires. Le dernier rapport a fait l'objet d'un examen en CA au cours de la séance du 5 juillet 2017.

Au total, sur la période 2011-2016, l'office aura reçu 6 372 k€ de la part du conseil départemental, des collectivités locales, de l'Etat, et de la CGLLS.

Alors que l'office se trouve en fin de protocole CGLLS, le plan de consolidation financière n'a pas abouti aux résultats escomptés.

L'analyse du dernier bilan d'étape (exercice 2016) montre que de nombreux engagements n'ont pas été tenus, notamment :

- La masse de loyers qui, à l'origine, devait représenter un montant de 18,6 M€. En 2016, ce montant s'élève en réalité à 16,7 M€. Sur les 3 661 logements conventionnés que possède l'office 2 326 sont déjà au loyer maximum, soit 64 %. Pour les 1 325 restant, une augmentation du loyer s'avère impossible car ces logements sont soit voués à la démolition, soit vacants car se situant en zone rurale (ex : Ussel), ou en zone urbaine mais extrêmement difficile à louer (ex : Tulle). Il est à noter que cet engagement est incohérent avec celui relatif à la baisse de la vacance,
- un taux de vacance encore fort avec des pertes de loyers conséquentes (2,7 M€ en 2016 pour 1 M€ prévu),
- l'abandon de certaines opérations nouvelles,
- le nombre de logements mis en vente annuellement a été revu à la baisse avec 57 logements vendus entre 2011 et 2016 pour 91 initialement prévus. Le produit de cessions cumulé réalisé est de 2,25 M€ pour un engagement de 4,5 M€. Il est à noter que pour 2016, le montant des cessions est supérieur de 95 % aux engagements de la même année.

Ce constat, couplé avec l'analyse de la stratégie menée, montre que les moyens de l'office n'ont pas été suffisamment orientés sur les principaux engagements négociés dans le cadre de la procédure CGLLS.

Globalement, sur la période 2012-2017, l'exploitation affiche une rentabilité très faible, voire négative, la structure bilancielle est fragile, le taux de vacance a poursuivi sa croissance, le montant d'impayés commence à peine à diminuer, et enfin le taux d'endettement reste à contenir.

Il est donc indispensable que l'office se dote, dans les meilleurs délais, d'un plan stratégique financier cohérent avec l'analyse prévisionnelle.

L'office déclare qu'un avenant au protocole devrait être signé avec la CGLLS et les différents partenaires.

Cet avenant devrait intégrer une augmentation des recettes d'exploitation, l'application de la RLS, une réduction des charges financières, une contraction des dépenses de personnel, et la mise en œuvre du PSP. Il est précisé que cet avenant se ferait sans nouvelle aide de la CGLLS.

6.4 ANALYSE PREVISIONNELLE

Une analyse prévisionnelle portant sur la période 2017-2026 a été présentée au CA en séance du 5 juillet 2017 à l'occasion du dernier bilan d'étape relatif au protocole CGLLS.

6.4.1 Les hypothèses prises en compte

Les hypothèses macro-économiques retenues sont les suivantes : taux d'inflation égal à 1,4 % ; taux d'évolution de l'ICC de 1,4 % l'an ; évolution de l'IRL de 0,51 % en 2017, puis 1,2 % ; variation du taux du livret A égal à 0,75 % sur 2017, puis 1 % en 2018, et 1,7 % à compter de 2019.

Les indicateurs de gestion (annuités locatives, coût de la maintenance, coût de gestion, TFPB) ont été comparés à ceux observés dans l'analyse de la période rétrospective 2012-2016.

L'impact de la vacance sur le montant des loyers et des charges perçues représente une moyenne annuelle de 2 251 k€ (moyenne sur la période 2012-2016 : 2 550 k€). Bien que cette hypothèse fasse preuve de prudence, elle indique que le taux de vacance envisagé sur les années 2017 à 2026 n'est pas prévu à la baisse.

Le ratio des annuités locatives reste toujours élevé et se situe en moyenne annuelle à 1 914 € par logement soit 29 % au-dessus du ratio Boléro 2015.

Un effort accru est envisagé en matière de maintenance (entretien courant et gros entretien). Il a pour effet de faire évoluer le ratio de 417 € (sur la période 2012-2016) par logement à 801 € pour une médiane Boléro (2015) égale à 610 €.

6.4.2 Synthèse de l'activité prévue :

L'activité prévue au titre de cette analyse prévisionnelle est présentée dans le tableau ci-dessous :

	Constructions neuves	Réhabilitations	Cessions	Démolitions
Logements	548	927	183	219
Foyers (EL)*	34	225	74	145
Total	582	1 152	183	364

EL : Equivalents Logements

Le financement de cette activité repose, en partie, sur la mise de fonds propres (FP). Le taux envisagé de FP par type d'opération est le suivant :

- Opérations nouvelles : 4,5 %
- Travaux immobilisés : 23 %
- Interventions sur les foyers : 26 %
- Démolitions : 100 %

6.4.3 Etude de l'analyse prévisionnelle :

Cette analyse a été retraitée par l'Ancols pour tenir compte d'une part du montant de l'autofinancement net 2017 estimé à partir de l'étude du budget (voir § 6.2.4), et d'autre part du produit de la vente des foyers de Bugeat (2017) et Chamberet (2019) qui avait été classé dans les FP investis sur interventions de foyers.

Les résultats sont présentés ci-dessous :

en k€	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	total
PF début d'exercice	3 464	67	46	1 950	1 036	-43	-320	-689	-190	639	
Autofinancement net HLM	-766	1 434	759	588	775	1 041	898	1 137	1 200	1 472	8 538
Produits de cessions	120	555	3 925	574	449	456	464	471	479	487	7 980
Autres variations du PF	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
Ressources internes	-646	1 994	4 689	1 167	1 229	1 502	1 367	1 613	1 684	1 964	16 563
FP investis sur travaux	-779	-1 194	-1 697	-1 622	-1 248	-1 100	-1 389	-982	-721	-423	-11 155
FP investis sur démolitions	-1 472	-316	-1 084	-94	-246	-218	0	0	0	0	-3 430
FP sur opérations nouvelles	-389	-49	-4	0	-127	-129	-130	-132	-134	-136	-1 230
FP investis sur interventions foyers	-111	-456	0	-365	-687	-332	-217	0	0	0	-2 168
FP total investis	-2 751	-2 015	-2 785	-2 081	-2 308	-1 779	-1 736	-1 114	-855	-559	-17 983
PF fin d'exercice	67	46	1 950	1 036	-43	-320	-689	-190	639	2 044	-1 420

PF : Potentiel Financier, FP : Fonds Propres

L'office ne possède pas les ressources internes nécessaires pour faire face à ses prévisions d'investissement.

L'autofinancement est faible et fluctuant si l'on analyse les dernières années.

Le tableau ci-dessous indique que les montants cumulés des autofinancements annuels atteignent une moyenne de 853 k€ par an. Le taux moyen de rentabilité est de l'ordre de 4,32 % (ratio Boléro 2015 : 12,4 %).

L'exploitation n'est donc pas en mesure de venir abonder les fonds propres de manière conséquente.

en k€	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	total
Total loyers	18 280	18 652	19 052	19 233	19 604	19 938	20 180	20 563	20 850	21 144	197 496
Autofinancement net HLM	-766	1 434	759	588	775	1 041	898	1 137	1 200	1 472	8 538
rentabilité en %	-4,19	7,84	4,07	3,09	4,03	5,31	4,50	5,63	5,84	7,06	4,32

Le montant des ressources internes (16 563 k€) dégagées par le cumul des autofinancements (8 538 k€), des produits de cessions (7 980 k€), et des variations du potentiel financier (45 k€) n'assure pas le financement des investissements de fonds propres prévus (17 983 k€).

Ces ressources internes sont composées pour 52 % par le produit du cycle d'exploitation, et pour 48 % par le produit issu des cessions d'actifs. Ces ressources restent très aléatoires, en effet la vente du foyer de Bugeat en 2017 s'est soldée par une moins-value de l'ordre de 300 k€ pour l'office (prix de vente : 2,1 M€ pour une valeur nette comptable : 2,4 M€) alors que l'étude prévisionnelle prévoyait une plus-value de 700 k€ pour cette vente.

En 2019, c'est la cession du foyer de Chamberet qui est envisagé pour un montant de 5,9 M€ avec un remboursement anticipé du capital restant dû de 2,5 M€. Le gain obtenu serait alors de 3,4 M€.

Le produit annuel moyen envisagé pour les cessions est de 898 k€, soit, à titre de comparaison, 30 % de plus que le montant observé sur 2012 à 2016 (689 k€ représentant une plus-value moyenne de 320 k€).

Le fait que la moitié des ressources repose sur des ventes hypothétiques porte interrogation.

Les investissements prévus concernent pour 62 % les travaux immobilisés sur le parc, pour 19 % les démolitions, pour 12 % les interventions sur les foyers, et pour 7 % les constructions neuves.

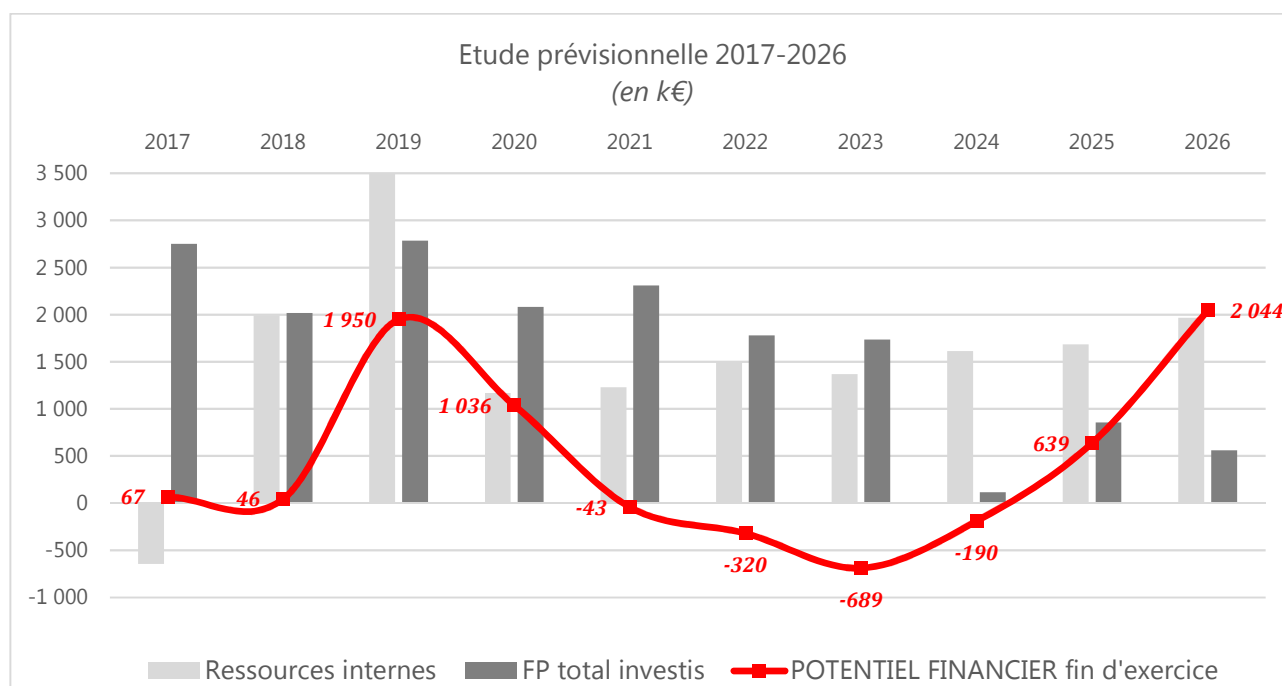
Cette analyse montre l'effort accru de l'office pour maintenir l'état de son patrimoine, ce qui se traduit dans le plan stratégique de patrimoine, récemment adopté.

Toutefois, comme le montant des ressources est inférieur au montant des emplois, l'office sera dans l'incapacité de réaliser la totalité de son plan d'investissement. Des choix stratégiques dans l'exécution de ce plan devront donc être faits.

L'office reconnaît les difficultés à réaliser son programme d'investissements au regard de ses ressources internes.

La réalisation du PSP, étant une priorité du CA, l'office devrait apporter des ajustements à son programme prévisionnel afin de minorer certaines dépenses d'investissements.

Le graphique ci-dessous montre l'évolution des fonds disponibles au regard des ressources internes et des fonds propres (FP) investis :



En 2019 le potentiel financier connaît un pic avec un montant de 1,9 M€ dû au produit de cessions prévues (vente du foyer de Chamberet).

A compter de 2020, il chute jusqu'en 2023. Cette période correspond à un investissement important en matière de maintenance du patrimoine.

A partir de 2024, le montant des FP investis dans les travaux immobilisés baisse régulièrement (-29 % entre 2024 et 2023), il n'y a plus de démolitions envisagées (fortement consommatrices de FP), et les interventions sur les foyers sont terminées.

Les ressources internes deviennent supérieures aux FP investis et permettent d'envisager, en 2026, un potentiel financier d'un montant de 1,4 M€.

Enfin le taux d'endettement prévisionnel reste toujours très élevé comme le montre le tableau ci-dessous qui donne le poids annuel du remboursement du capital de la dette locative en pourcentage de la capacité d'autofinancement (CAF). Le montant moyen annuel des remboursements locatifs vient consommer la CAF à hauteur de 90 %.

en k€	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
CAF prévisionnelle	9 755	9 742	9 660	9 910	9 991	10 025	10 192	10 226	10 274
remb. Emprunts prévisionnels	8 321	8 983	9 072	9 135	8 950	9 127	9 055	9 026	8 802
endettement / CAF en %	85	92	94	92	90	91	89	88	86

L'analyse prévisionnelle élaborée par l'office montre que celui-ci ne possède pas les ressources internes nécessaires aux prévisions d'investissements, malgré des hypothèses optimistes en matière de cessions d'actifs. Des choix stratégiques dans l'exécution de ce plan vont devoir être faits.

6.5 CONCLUSION

Les observations faites tout au long de l'analyse financière réalisée démontrent que le cycle d'exploitation de l'office est très peu rentable, ne génère pas assez de fonds propres et en consomme même suivant les années. La structure financière reste très fragile avec un haut de bilan faible en couverture de mois de dépenses qui ne génère pas une trésorerie conséquente.

Sur le moyen terme (2017-2026), le plan d'investissements reste trop ambitieux au regard des disponibilités financières.

Des arbitrages devront donc être réalisés en priorisant les actions définies au titre du PSP, et en contenant le développement du patrimoine.

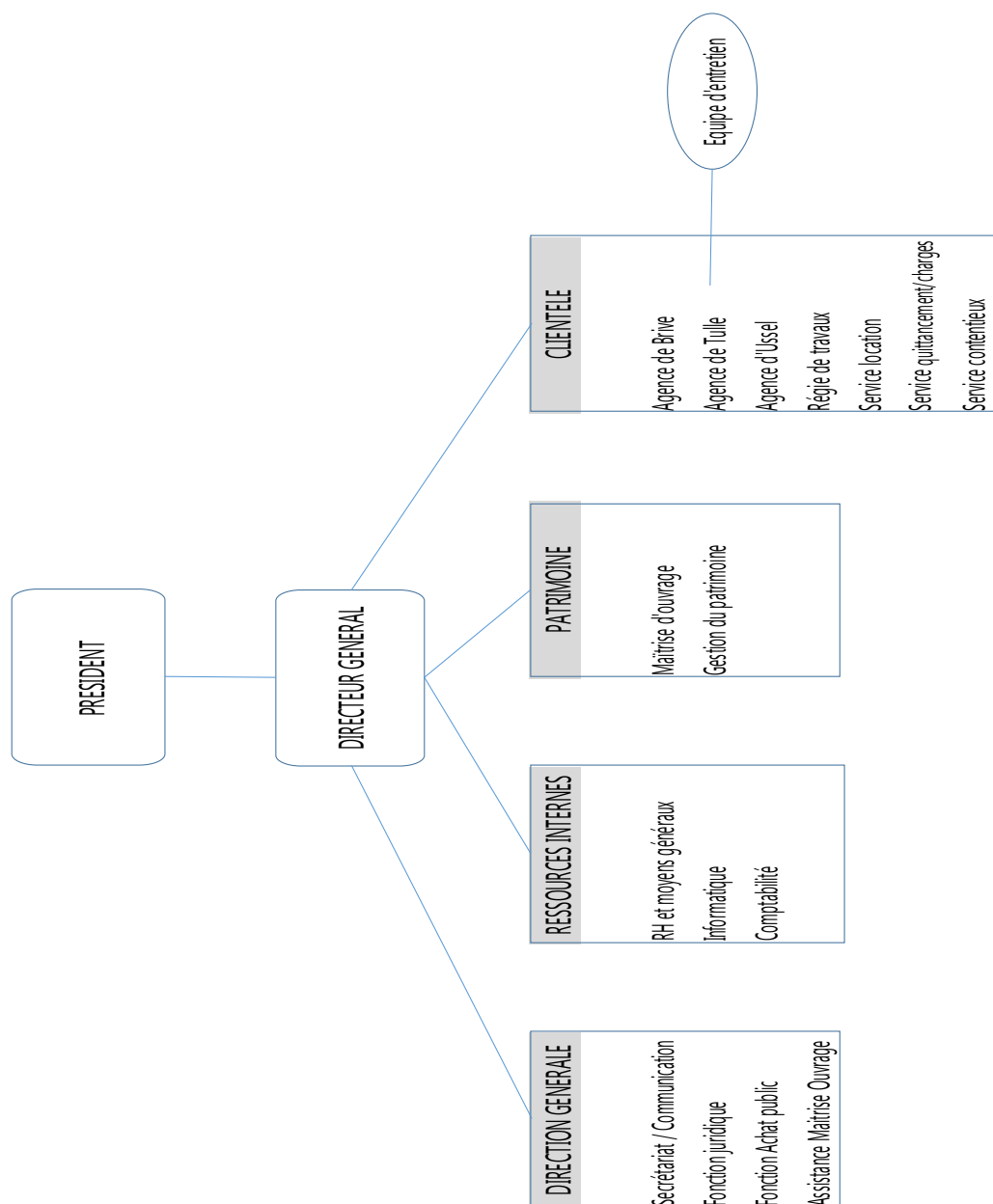
Une réflexion, visant à mettre en place un plan stratégique financier qui devra inclure un objectif affiché de résorption de la vacance, s'impose donc à la gouvernance.

7. ANNEXES

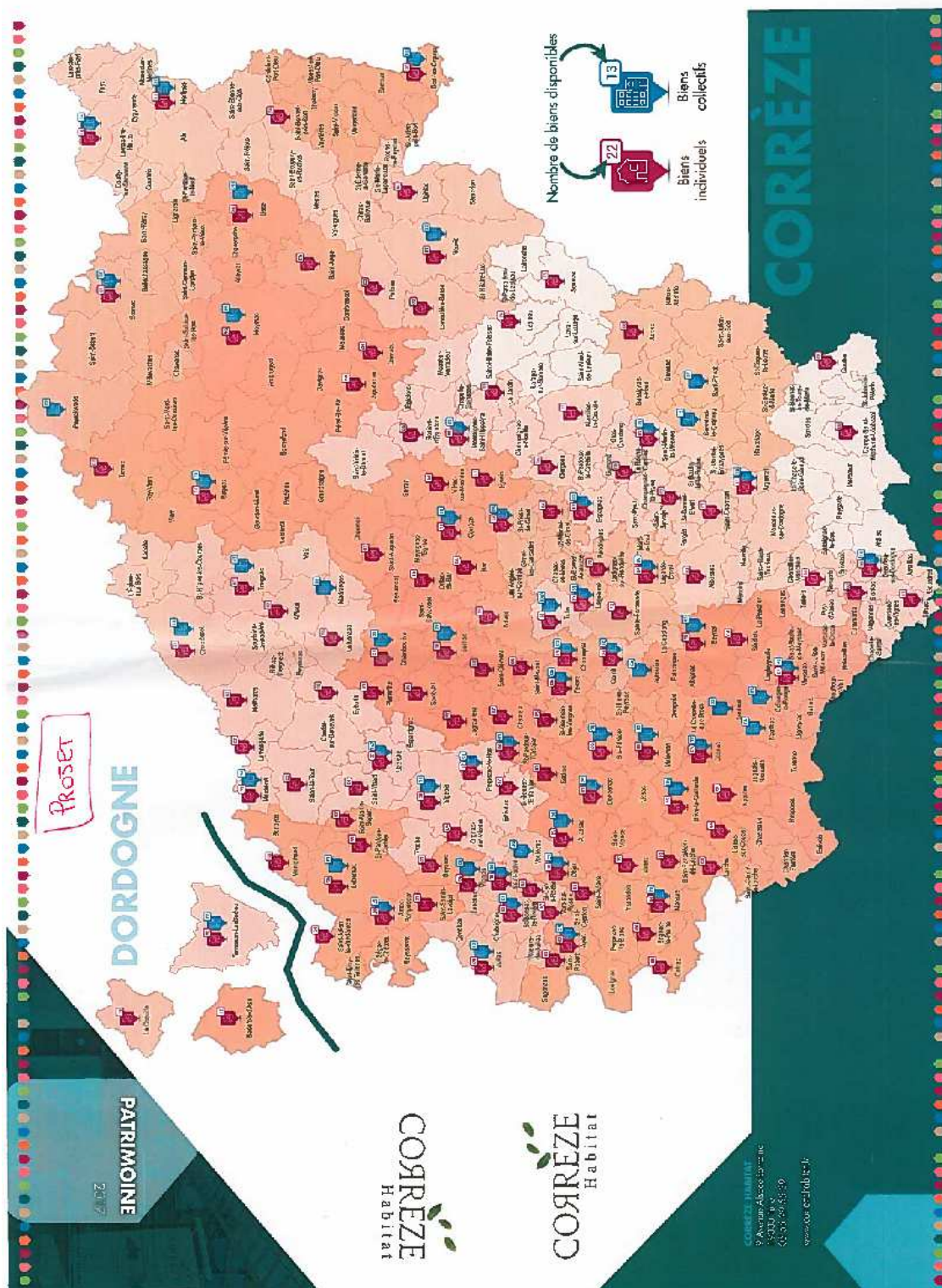
7.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

RAISON SOCIALE :		OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT CORREZE			
SIEGE SOCIAL :					
Adresse du siège : 9 avenue Alsace-Lorraine – CS 70504		Téléphone : 05 55 29 55 29			
Code postal : 19015		Télécopie : 05 55 29 95 17			
Ville : TULLE CEDEX					
DIRECTEUR GÉNÉRAL :		David JONNARD			
COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT:		CONSEIL DEPARTEMENTAL DE LA CORREZE (CD19)			
CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31/12/2016					
Nombre de membres	26 au lieu de 27				
	Membres	Désignés par :	Professions		
Président	Christophe ARFEUILLERE	CD19	Conseiller Départemental - Maire d'Ussel		
Vice-président (personnalité qualifiée)	Christophe JERRETIE	CD19	Consultant en urbanisme – Maire de Naves		
Vice-présidente (personnalité qualifiée)	Ana-Maria FERREIRA	CD19	Infirmière - Conseillère Municipale de Tulle		
Personnalités qualifiées	Najat DELDOULI	CD19	Secrétaire - Conseillère Départementale		
	Danielle COULAUD	CD19	Retraitée - Conseillère Départementale		
	Franck PEYRET	CD19	Assistant Commercial - Conseiller Départemental – CM de Brive		
	Jean-Claude LEYGNAC	CD19	Kinésithérapeute – Conseiller Départemental - Maire d'Argentat		
	Annie TAYSSE	CD19	Conseillère Départementale - Conseillère Municipale de Tulle		
	Nicole BERTHON	CD19			
	Pierre GATHIER	CD19	Architecte		
	Nicole ESTERLE	CD19	Commerçante à la retraite		
	Pierre Marie BARRIERE	CD19	Administrateur du CCAS de Brive		
	Françoise MOURIGEAU	CD19			
	Guy MONNET	CD19	Conseiller Municipal d'Ussel		
	Aysé TARI	CD19	Adjointe au Maire de Tulle		
CAF	Lydia CYPIERES	CAF			
UDAF	Marie-Françoise COCHET	UDAF			
1 %	Jean-Michel ALBARET	1 %	Secrétaire général Fédération Départementale du BTP		
SYNDICATS	Laurence GOUT	CGT			
	Jean-Louis MICHEL	CFDT			
Insertion	Jean-Michel BERNARD	CD19	Directeur de l'association LE ROC		
Insertion	Patrick LABROUSSE	CD19	Directeur de l'association A.R.B.R.E.		
Représentants des locataires	Serge LUC	Elections 2014			
	Marc LACOU	Elections 2014			
	Laurette FOURNIER	Elections 2014			
	Monique JARDILLIER	Elections 2014			
Commissaire du Gouvernement : Monsieur Bertrand GAUME – Préfet de la Corrèze					
EFFECTIFS DU PERSONNEL Au 31/12/2016	Nombres	83	ETP	81,3	Total administratif Et technique
	Cadres	19		18,8	
	Maîtrise	46		45,45	
	Employés	4		4	
	Gardiens	0		0	Effectif TOTAL : 83
	Employés immeubles	10		9,56	
	Régie	4		4	

7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



7.3 CARTOGRAPHIE DU PATRIMOINE DE L'OFFICE



7.4 DEPASSEMENTS DE LOYERS

Code opération	Nom de l'opération	identifiant logement	Type de financement initial (y/c logts non conventionnés)	Date de signature de la convention APL d'origine ou du dernier avenant	Taux du loyer mensuel appliqué au 01 janvier 2017 en €/m2 de surface	montant du loyer mensuel quittancé au 01 janvier 2017	taux de dépassement
0110	USSEL Les Genêts	01100448	HLMO	18/12/2007	4,94	352,51	2,91
0110	USSEL Les Genêts	01100449	HLMO	18/12/2007	4,94	352,51	2,91
0110	USSEL Les Genêts	01100450	HLMO	18/12/2007	4,94	354,84	2,91
0110	USSEL Les Genêts	01100451	HLMO	18/12/2007	4,94	352,27	2,91
0110	USSEL Les Genêts	01100452	HLMO	18/12/2007	4,94	354,74	2,91
0110	USSEL Les Genêts	01100453	HLMO	18/12/2007	4,94	353,26	2,91
0110	USSEL Les Genêts	01100454	HLMO	18/12/2007	4,94	352,42	2,91
0110	USSEL Les Genêts	01100455	HLMO	18/12/2007	4,94	355,23	2,91
0110	USSEL Les Genêts	01100456	HLMO	18/12/2007	4,94	352,27	2,91
0110	USSEL Les Genêts	01100457	HLMO	18/12/2007	4,94	382,66	2,91
0542	MANSAC 4 LOGEMENTS	05420021	PLUS	11/06/2013	5,54	431,42	2,63
0542	MANSAC 4 LOGEMENTS	05420023	PLUS	11/06/2013	5,54	517,73	2,63
0542	MANSAC 4 LOGEMENTS	05420024	PLUS	11/06/2013	5,54	517,73	2,63
1043	LES VILLAS MARIE LAURENT	10430001	PLUS	18/10/2007	5,1	509,71	1,83
1043	LES VILLAS MARIE LAURENT	10430002	PLUS	18/10/2007	5,1	509,71	1,83
1043	LES VILLAS MARIE LAURENT	10430003	PLUS	18/10/2007	5,1	509,71	1,83
1043	LES VILLAS MARIE LAURENT	10430004	PLUS	18/10/2007	5,1	509,71	1,83
1043	LES VILLAS MARIE LAURENT	10430005	PLUS	18/10/2007	5,1	509,71	1,83
1043	LES VILLAS MARIE LAURENT	10430006	PLUS	18/10/2007	5,1	509,71	1,83
1043	LES VILLAS MARIE LAURENT	10430007	PLUS	18/10/2007	5,1	433,56	1,83
1043	LES VILLAS MARIE LAURENT	10430008	PLUS	18/10/2007	5,1	433,56	1,83
1043	LES VILLAS MARIE LAURENT	10430009	PLUS	18/10/2007	5,1	406,87	1,83

7.5 LES EQUILIBRES D'OPERATIONS

Les L.S.A :

Les équilibres d'opération des LSA d'Argentat, d'Ayen, de Chamboulive et de St Hilaire de Peyroux ont été étudiés.

Les plans de financement sont les suivants :

	Argentat	Ayen	Chamboulive	St Hilaire
Subventions	9%	20%	11%	18%
Emprunts	91%	80%	89%	73%
Fonds propres	/	/	/	9%

Les paramètres pris en compte pour le calcul du loyer d'équilibre sont les suivants :

	Préconisés par DGHUP	Les 4 LSA
Evolution annuelle TFPB	2,2%	2%
Evolution annuelle des loyers	1,6%	1,9%
Evolution annuelle du coût de la maintenance	1,7%	2%
Evolution annuelle du coût de gestion	2,1%	2%
Taux d'impayés et de vacance	3%*	1,3% à 3%

* : 3% *sauf contexte local particulier*

Les ratios retenus par l'office sont corrects sauf celui concernant le taux d'impayés et vacance qui ne correspond pas à la réalité.

Les loyers appliqués par l'office correspondent au loyer maximum en PLAI, PAM, PLUS et PLS.

	Argentat	Ayen	Chamboulive	St Hilaire
PAM	/	5,01 €/lgt	/	/
PLAI	/	5,16 €/lgt	/	4,98 €/lgt
PLUS	/	/	/	5,62 €/lgt
PLS	6,50 €/lgt	/	6,50 €/lgt	/

Il est à noter que les pertes de loyers dues à la vacance sont invariablement estimées à 1 % du montant des loyers. Or, une analyse de la rentabilité sur l'année 2016 réalisée sur l'opération d'Ayen montre que la perte de loyers due à la vacance (4% en 2016) est de 1 310 k€, soit 4,26% du montant des loyers.

Malgré une estimation favorable de la perte de loyers engendrée par la vacance, le cumul des résultats d'exploitation estimés reste négatif sur de longues périodes :

Opération	Période de cumul de résultats	Montant du déficit
Argentat	2015-2026	- 195 554 €
Ayen	2012-2027	- 93 154 €
Chamboulive	2014-2019	- 8 736 €
St Hilaire	2011-2030	- 195 554 €

La transformation de gendarmeries :

Une analyse similaire a été menée sur la transformation de deux anciennes gendarmeries, celle de Seilhac (9 logements mis en service en 2018) et celle d'Ussel (16 logements mis en service en 2020). Ces opérations seront respectivement mises en service en 2018, et en 2020.

Les plans de financement sont les suivants :

	Seilhac	Ussel
Subventions	2%	7%
Emprunts	95%	89%
Fonds propres	3%	4%

Les paramètres pris en compte pour le calcul du loyer d'équilibre sont les mêmes que pour les LSA.
Les loyers appliqués par l'office correspondent également au loyer maximum en PLAI et PLUS.

	Seilhac	Ussel
PLAI	4,53 €/lgt	4,97 €/lgt
PLUS	5,22 €/lgt	5,39 €/lgt

Enfin, le cumul des résultats d'exploitation estimés présente, là aussi, un déficit sur de longues périodes :

Opération	Période de cumul de résultats	Montant du déficit
Seilhac	2018-2047	- 474 333 €
Ussel	2020-2060	- 44 039 €

Par ailleurs, une étude de rentabilité sur l'année 2016 d'une ancienne gendarmerie à Allasac montre que la perte de loyers occasionnée par la vacance représente 21 % des loyers, alors que la perte envisagée avait encore été estimée à 1 % du montant des loyers.

7.6 DETAIL DES RESULTATS COMPTABLES ET DES AUTOFINANCEMENTS DE 2012 A 2017

en k€	2012	2013	2014	2015	2016	2017 prévi.
CHARGES D'EXPLOITATION	15 801	16 618	16 805	17 203	17 613	21 117
CHARGES FINANCIERES	3 970	3 545	2 914	2 291	11 107	2 096
CHARGES EXCEPTIONNELLES	1 549	1 622	3 589	2 116	2 213	5 748
total CHARGES	21 320	21 785	23 308	21 610	30 933	28 961
PRODUITS D'EXPLOITATION	19 001	19 301	20 237	20 406	19 804	22 460
PRODUITS FINANCIERS	40	30	23	39	6 090	443
PRODUITS EXCEPTIONNELS	3 235	2 115	4 645	3 020	3 206	6 324
total PRODUITS	22 276	21 446	24 905	23 465	29 100	29 227
Résultat comptable	956	-339	1 597	1 855	-1 833	266

en k€	2012	2013	2014	2015	2016	2017 prévi.
Résultat comptable	956	-339	1 597	1 855	-1 833	266
+ Dotations aux amortissements et dépréciations	6 668	7 224	7 026	6 731	6 695	7 670
- Reprises sur amortissements et dépréciations	-537	-253	-703	-1 443	-1 319	-1 092
+ Valeurs comptables actifs cédés, ...	305	125	1 807	141	272	2 808
- Produits des cessions d'actifs	-281	-162	-1 992	-373	-639	-2 776
- Quote-part subv. invest. virées au résultat	-829	-839	-902	-876	-875	-823
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	6 282	5 756	6 832	6 035	2 302	6 053
- Remboursements emprunts locatifs	-4 821	-4 971	-5 573	-5 511	-5 300	-6 767
- Dotations amortissements Intérêts Compensateurs	-243	-189	-200	-334	-96	-52
AUTOFINANCEMENT NET HLM	1 218	596	1 059	190	-3 094	-766

7.7 TABLEAU D'AMORTISSEMENT DU PRETS DANS LE CADRE DE LA SORTIE DE L'EMPRUNT TOXIQUE

- En continuant l'emprunt l'office allait devoir verser des annuités de l'ordre de 513 k€ de 2017 à 2031.
- La souscription de 2 nouveaux prêts, ajoutée à l'aide apportée par le fonds de soutien permet à l'office de verser des annuités moyennes de l'ordre de 192 k€ sur la période 2017-2029.
- L'étude plus approfondie des annuités versées au titre de ces nouveaux emprunts comparée à l'emprunt toxique permet de distinguer 3 nouvelles périodes :
 - de 2017 à 2029 : l'office fait un gain annuel moyen sur ses annuités de l'ordre de 333 k€,
 - de 2030 à 2036 : l'aide du fonds de soutien étant terminée, l'office est désavantagé en comparaison de l'emprunt toxique et augmente ses annuités de 408 k€ en moyenne,
 - de 2037 à 2047 : l'office retrouve un gain annuel moyen de 14 k€.

	Date éch.	Annuité ORIGINE	avec fonds d'aide	différence	
1 ^{ère} période	01/11/2017	579 702,06	177 348,01	-402 354,05	
	01/11/2018	571 543,13	179 503,46	-392 039,67	
	01/11/2019	563 102,72	181 714,11	-381 388,61	
	01/11/2020	555 742,19	184 415,28	-371 326,91	
	01/11/2021	545 338,27	186 307,28	-359 030,99	
	01/11/2022	535 993,79	188 693,00	-347 300,79	
	01/11/2023	526 326,93	191 140,39	-335 186,54	
	01/11/2024	517 571,94	194 007,24	-323 564,70	
	01/11/2025	505 981,17	196 227,12	-309 754,05	
	01/11/2026	495 278,88	198 870,11	-296 408,77	
	01/11/2027	484 207,34	201 582,02	-282 625,32	
	01/11/2028	473 855,27	204 636,45	-269 218,82	
	01/11/2029	460 905,21	207 220,46	-253 684,75	moyenne annuelle ↓
		6 815 548,90	2 491 664,88	-332 606,46	
2 ^{ème} période	01/11/2030	448 647,78	624 497,23	175 849,45	
	01/11/2031	435 967,48	627 504,96	191 537,48	
	01/11/2032	140 023,21	630 771,89	490 748,68	
	01/11/2033	139 839,58	633 760,61	493 921,03	
	01/11/2034	139 816,42	637 013,14	497 196,72	
	01/11/2035	139 792,45	640 352,00	500 559,55	
	01/11/2036	139 896,39	643 859,73	503 963,34	moyenne annuelle ↓
		1 583 983,31	4 437 759,56	407 682,32	
3 ^{ème} période	01/11/2037	139 742,02	115 631,73	-24 110	
	01/11/2038	139 715,49	117 444,55	-22 271	
	01/11/2039	139 688,05	119 319,90	-20 368	
	01/11/2040	139 751,14	121 301,03	-18 450	
	01/11/2041	139 630,29	123 266,93	-16 363	
	01/11/2042	139 599,90	125 343,16	-14 257	
	01/11/2043	139 568,47	127 491,02	-12 077	
	01/11/2044	139 584,79	129 734,90	-9 850	
	01/11/2045	139 502,31	132 011,58	-7 491	
	01/11/2046	139 467,51	134 389,49	-5 078	
	01/11/2047	139 431,49	136 850,39	-2 581	moyenne annuelle ↓
		1 535 681,46	1 382 784,68	-13 900	
		9 935 213,67	8 312 209,12		

7.8 HYPOTHESES ET RESULTATS DE L'ANALYSE PREVISIONNELLE

Bilan d'étape 5 sur comptes 2016 n° 1- 2017 à 2026 - Base 2016 reprise le 26/07/2017											
Synthèse des résultats prévisionnels											
Evolution du patrimoine	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Livraisons		420	62	40	0	10	10	10	10	10	10
- Ventes et Démolitions		-143	-80	-118	-54	-70	-23	-29	-10	-10	-10
Patrimoine logts et equiv logts au 31/12	4 454	4 731	4 713	4 635	4 581	4 521	4 508	4 489	4 489	4 489	4 489
En milliers d'euros courants											
Loyers patrimoine de référence	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Loyers patrimoine de référence	16 728	16 925	17 130	17 341	17 556	17 768	17 987	18 210	18 430	18 658	18 888
Effets des cessions et démolitions		-77	-387	-542	-777	-840	-920	-995	-1 030	-1 065	-1 101
Impact des travaux immobilisés		2	15	47	75	111	151	173	214	265	319
Loyers opérations nouvelles avec lots annexes		1 510	2 067	2 173	2 246	2 297	2 373	2 450	2 529	2 610	2 691
Loyers théoriques logements	16 728	18 360	18 825	19 019	19 100	19 336	19 591	19 838	20 143	20 468	20 797
Perte de loyers / logements vacants	-2 763	-2 327	-2 216	-2 217	-1 993	-1 915	-1 839	-1 862	-1 886	-1 922	-1 969
Loyers quittancés logements	13 965	16 033	16 609	16 802	17 107	17 421	17 752	17 976	18 257	18 546	18 828
Redevances foyers (hors interventions foyers)	1 262	1 230	1 233	1 251	1 268	1 286	1 257	1 227	1 245	1 213	1 201
Impact des interventions foyers		-30	-263	-113	-276	-275	-267	-242	-183	-179	-179
Autres loyers (hors lots annex. op. nouv.)	1 043	1 047	1 073	1 113	1 135	1 173	1 196	1 220	1 244	1 269	1 294
Total loyers	16 270	18 280	18 652	19 053	19 234	19 605	19 938	20 181	20 563	20 849	21 144
Production immobilisée	70	64	220	147	112	115	112	104	104	67	43
Autres produits et marges sur autres activités	757	566	571	482	482	482	482	483	483	483	484
Produits financiers	31	29	29	42	32	32	32	32	32	32	32
Total des produits courants	17 128	18 939	19 472	19 724	19 860	20 234	20 564	20 800	21 182	21 431	21 703
Annuités patrimoine de référence	-7 223	-7 193	-7 036	-7 161	-7 240	-7 153	-6 846	-6 792	-6 462	-6 247	-5 979
Effets des cessions et démolitions logements		0	14	14	14	14	16	16	14	14	14
Annuités des travaux immobilisés logements		-57	-225	-539	-794	-976	-1 106	-1 320	-1 485	-1 597	-1 623
Annuités des opérations nouvelles logements		-1 041	-1 096	-1 173	-1 082	-1 065	-1 026	-1 032	-1 041	-1 037	-1 052
Annuités des interventions foyers		-29	22	-124	30	45	12	1	-81	-159	-162
Total annuités emprunts locatifs	-7 223	-8 320	-8 321	-8 983	-9 072	-9 135	-8 950	-9 127	-9 055	-9 026	-8 802
Taxe foncière	-2 164	-2 364	-2 436	-2 481	-2 495	-2 547	-2 597	-2 650	-2 711	-2 774	-2 837
Maintenance totale (y compris régie)	-2 313	-3 153	-3 372	-3 522	-3 553	-3 609	-3 734	-3 796	-3 863	-3 925	-3 990
Solde après annuités, TFPB et maintenance	5 428	5 102	5 343	4 738	4 740	4 943	5 283	5 227	5 553	5 706	6 074
Frais de personnel (y compris régie)	-2 591	-2 511	-2 581	-2 632	-2 600	-2 598	-2 650	-2 703	-2 757	-2 812	-2 868
- Correction régie d'entretien	220	220	224	228	231	235	239	243	248	252	256
Frais de gestion	-1 094	-1 450	-1 479	-1 509	-1 539	-1 570	-1 601	-1 633	-1 666	-1 699	-1 733
Cotisation CGLLS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres charges et intérêts des autres emprunts	-8 785	-92	-81	-82	-83	-85	-86	-87	-88	-89	-91
Coût des impayés	-111	-183	-187	-191	-192	-196	-199	-202	-206	-208	-211
Charges non récupérées / logements vacants	-311	-303	-266	-255	-229	-220	-212	-214	-217	-221	-226
AUTOFINANCEMENT COURANT HLM	-7 244	783	973	297	328	509	774	631	867	929	1 201
en % des loyers	-44,5%	4,3%	5,2%	1,6%	1,7%	2,6%	3,9%	3,1%	4,2%	4,5%	5,7%
Taux moyen de pertes de loyers dues à la vacance	-16,5%	-12,7%	-11,8%	-11,7%	-10,4%	-9,9%	-9,4%	-9,4%	-9,4%	-9,4%	-9,5%
Eléments exceptionnels d'autofinancement	1 800	665	459	463	261	263	265	267	269	272	274
AUTOFINANCEMENT NET HLM GLOBAL	-5 444	1 448	1 432	760	589	772	1 039	898	1 136	1 201	1 475
en % des produits des activités et financiers	-32,80%	7,90%	7,60%	4,00%	3,00%	3,90%	5,20%	4,40%	5,50%	5,70%	6,90%
POTENTIEL FINANCIER début d'exercice à la livraison	3 212	3 031	3 010	4 914	4 000	2 921	2 644	2 275	2 774	3 603	5 008
Autofinancement net HLM	1 450	1 434	759	588	775	1 041	898	1 137	1 200	1 472	
Affectation à la PGE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Produits nets de cessions sur patrimoine de réf.	420	555	564	574	449	456	464	471	479	487	
Fonds propres investis sur travaux	-779	-1 194	-1 697	-1 622	-1 248	-1 100	-1 389	-982	-721	-423	
Fonds propres investis sur démolitions	-1 472	-316	-1 084	-94	-246	-218	0	0	0	0	
Fonds propres investis sur opérations nouvelles	-389	-49	-4	0	-127	-129	-130	-132	-134	-136	
Fonds propres investis sur interventions foyers	589	-456	3 361	-365	-687	-332	-217	0	0	0	
Remboursements en capital emp. non locatifs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Autres variations du potentiel financier	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Variation des ACNE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
POTENTIEL FINANCIER fin d'exercice à la livraison	3 212	3 031	3 010	4 914	4 000	2 921	2 644	2 275	2 774	3 603	5 008
Provision pour gros entretien	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Dépôts de Garantie	889	1 013	1 025	1 008	1 004	1 002	1 000	1 002	1 004	1 006	1 009
FONDS DE ROULEMENT LONG TERME (livraison)	4 101	4 044	4 035	5 922	5 004	3 923	3 644	3 277	3 778	4 609	6 017
rappel des taux d'évolution en %	2016	2017	2018	2019 à 2026							
Taux d'inflation		1,40	1,40	1,40	Autres Hypothèses						
Taux d'évolution de l'ICC		1,40	1,40	1,40	Plafonnement des loyers						
IRL		0,51	1,20	1,20	Consommation des fonds propres						
Taux livret A	0,75	0,75	1,00	1,70	Annuité courue non-échue						
					Oui						
					Livraison						
					Non						

7.9 SIGLES UTILISES

ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	FRNG	Fonds de Roulement Net Global
APL	Aide Personnalisée au Logement	HLM	Habitation à Loyer Modéré
CAF	Capacité d'Autofinancement	HLM	Habitation à Loyer Modéré
CAL	Commission d'Attribution des Logements	OPH	Office Public de l'Habitat
CCAPEX	Commission de Coordination des Actions de Prévention Locatives	PDALPD	Plan Départemental d'Action pour le Logement des Personnes Défavorisées
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations	PLI	Prêt Locatif Intermédiaire
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	PLS	Prêt Locatif Social
CMP	Code des Marchés Publics	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	PSLA	Prêt social Location-accession
DALO	Droit Au Logement Opposable	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
DPE	Diagnostic de Performance Energétique	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
DTA	Dossier Technique d'Amiante	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
EHPAD	Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes	VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement

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

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

