## OFFICE HLM DE LA HAUTE GARONNE

Balma (31)



# RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

N° 2017-007



## RAPPORT PROVISOIRE DE CONTRÔLE 2017 N° 2017-007 OFFICE HLM DE LA HAUTE-GARONNE

**Balma (31)** 



# FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2017-007 (OPH DE LA HAUTE GARONNE) – (31)

N° INSEE: 273 100 024

Raison sociale: Office Public de l'Habitat de Haute-Garonne

Président : Jean Michel FABRE

Directeur général : Stéphane CARASSOU

Adresse: 75 rue St Jean - BP 63102- 31131 BALMA Cedex

Actionnaire principal : conseil départemental 31

#### **AU 31 DECEMBRE 2015**

Nombre de Nombre de places en logements logements résidences familiaux en Spécialisées en

gérés : **3530** propriété : **3530** propriété : **522** 

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				(2)
Logements vacants (hors vacance technique) (%)	3,8	3,86	3,16	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique) (%)	1,6	1,91	1,55	
Taux de rotation (hors mises en service) (% annuel)	11,5	12,85	9,73	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	ns			
Age moyen du parc (en années)	29			
				(1)
Locataires dont les ressources sont :				
• < 20 % des plafonds (%)	29,0	27,22	19,78	
• < 60 % des plafonds (%)	70,8	67,75	59,70	
• > 100% des plafonds (%)	6,6	7,26	10,75	
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	61	51,57		
Familles monoparentales (%)	23,7	20,95	20,14	
Personnes isolées (%)	41	42,76	37,81	
Médiane des loyers mensuels $(\not\in/m^2$ de surface habitable)	5,34	5,5	5,5	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)				(3)
				(3)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	1,9		4,2	
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	2,5		4,2	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	4,1		12,6	

(1) Enquête OPS 2014 (2) RPLS au 1/1/2016

(3) Boléro 2014 : ensemble des OPH de France



#### POINTS FORTS:

- ► Rôle social avéré
- ► Gestion de proximité renforcée
- Capacité de production assurée par un GIE
- ► Effort important de réhabilitation

#### **POINTS FAIBLES:**

- ► Vacance et impayés élevés
- ► Gestion locative peu performante
- ► Politique d'attribution non maitrisée
- ► Exploitation peu rentable
- ► Fragilité de la structure financière
- ► Insuffisance du contrôle interne

#### IRRÉGULARITÉS:

- ▶ Non-respect des règles de la Commande publique
- ► Dépassement de loyers plafonds
- ▶ Dépassement de plafonds de ressources pour les attributions
- ▶ Prise en compte insuffisante des risques sanitaires liés à une exposition au plomb et à l'amiante

Inspecteurs auditeurs ANCOLS:

Directrice territoriale, chargée de mission d'inspection : Précédent rapport de contrôle : 2012-056 de mars 2013 Contrôle effectué du 08 mars 2017 au 23 juin 2017

**RAPPORT DE CONTROLE: MARS 2018** 



## RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2017-007 OPH DE LA HAUTE GARONNE HABITAT – 31

S	ynthèse		6
1.	Préai	mbule	7
2.	Prése	entation générale de l'office dans son contexte	7
	2.1	Contexte socio-économique	7
	2.2	Gouvernance et management	8
	2.2.1	Évaluation de la gouvernance	8
	2.2.2	Évaluation de l'organisation et du management	8
	2.2.3	Le GIE « Garonne Développement »	9
	2.2.4	Commande publique	10
	2.3	Conclusion	10
3.	Patri	moine	11
	3.1	Caractéristiques du patrimoine	11
	3.1.1	Description et localisation du parc	11
	3.2	Accessibilité économique du parc	13
	3.2.1	Loyers	13
	3.2.2	Contrat de location	14
	3.2.3	Supplément de loyer de solidarité (SLS)	14
	3.2.4	Charges locatives	14
	3.3	Conclusion	15
4.	Politi	ique sociale et gestion locative	16
	4.1	Caractéristiques des populations logées	16
	4.2	Accès au logement	16
	4.2.1	Connaissance de la demande	16
	4.2.2	Politique d'occupation du parc	17
	4.2.3	Gestion des contingents	17
	4.2.4	Gestion des attributions	19
	4.3	Qualité du service rendu aux locataires	20
	4.4	Traitement des impayés	22
	4.4.1	L'organisation	22
	4.4.2	Le volet financier	23
	4.5	Conclusion	23



5.	Strat	egie patrimoniale	24
	5.1	Analyse de la politique patrimoniale	24
	5.2	Évolution du patrimoine	24
	5.2.1	Offre nouvelle	24
	5.2.2	Réhabilitation et démolitions	24
	5.3	Exercice de la fonction maitrise d'ouvrage	25
	5.4	Maintenance du parc	25
	5.4.1	Entretien du patrimoine	26
	5.4.2	Sécurité dans le parc	26
	5.5	Ventes de patrimoine à l'unité	28
	5.6	Conclusion	28
6.	tenu	e de la comptabilité et analyse financière	29
	6.1	Tenue de la comptabilité	29
	6.1.1	Comptabilité du comptable public	29
	6.1.2	Comptabilité de l'ordonnateur	29
	6.2	Analyse financière	29
	6.2.1	Analyse de l'exploitation	29
	6.2.4	Les budgets 2016 et 2017	32
	6.2.6	Structure financière	33
	6.4	Conclusion	37
7.	Anne	exes	38
	7.1	Informations générales sur l'office	38
	7.2	Organigramme de l'office	39
	7.3	Cartographie du patrimoine de l'office	40
	7.4	Irrégularité des modalités de réalisation des travaux pour personnes à mobilité réduite (PMR)	41
	7.5	Dépassement de plafonds de loyers	42
	7.6	Dépassement de plafonds de ressources	44
	7.7	Détail des résultats comptables de 2011 à 2017	45
	7.8	Hypothèses et résultats de l'analyse prévisionnelle	46
	7.9	Sigles utilisés	47



## **SYNTHESE**

Avec 4 052 équivalents-logements et 6 % du parc social de la Haute-Garonne, l'office se situe au 8<sup>eme</sup> rang des bailleurs sociaux du département. Son patrimoine est implanté sur une centaine de communes connaissant de fortes disparités en matière de demande locative. Si la majorité de son parc (56 %) située en zone 3 est confrontée à des difficultés de commercialisation, un tiers est établi sur la métropole toulousaine qui connait un marché tendu.

Les orientations stratégiques décidées en 2015 par le conseil d'administration (CA) CA visent à préserver l'attractivité du patrimoine. Déclinées dans le cadre de protocoles de partenariat avec la CDC et le conseil départemental, ces orientations sont complétées par un projet d'entreprise structurant centré sur la qualité de service et le développement de la proximité et dont la mise en œuvre s'appuie sur l'assistance à la maîtrise d'ouvrage confiée au GIE « Garonne-Développement », une optimisation des systèmes d'information, et enfin le passage programmé en comptabilité commerciale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Toutefois l'organisation actuelle trop segmentée nuit à l'efficience des services. La démarche d'amélioration des process engagée doit être généralisée, et associée à un effort de contrôle interne, encore insuffisant comme l'illustrent les dysfonctionnements constatés en matière de commande publique.

La vacance globale qui atteint près de 10 % en 2016 pèse sur les finances de l'office. La baisse amorcée en 2017 doit être confortée par une gestion plus dynamique des attributions et une amélioration du processus de relocation.

L'accueil de ménages à faibles ressources qui bénéficient d'un service de proximité renforcé confère à l'office un rôle social avéré. Il doit cependant définir une politique d'attribution et faire évoluer ses modalités de gestion pour mieux répondre aux objectifs de relogement fixés par l'Etat tout en maîtrisant l'équilibre de l'occupation au sein de son parc. Malgré une bonne réactivité face à l'impayé et un accompagnement social développé, le montant de la dette reste encore trop élevé et mérite une attention particulière, notamment pour les locataires partis.

Parallèlement à une reprise modérée du développement ciblé sur les territoires en tension, l'office a engagé un effort important de requalification du parc et d'amélioration de la performance énergétique qui lui a permis de rattraper une partie du retard cumulé en matière d'interventions globales.

L'office présente une exploitation peu rentable. Le montant de l'autofinancement, lourdement impacté par la masse d'impayés et le taux de vacance, ne permet pas de reconstituer assez rapidement les fonds propres nécessaires aux investissements réalisés et engagés.

Cette constatation se confirme dans une projection à long terme et montre, au-delà de l'effet bénéfique apporté par le prêt de haut de bilan bonifié, une situation financière délicate qui nécessite la maitrise des impayés, de la vacance, du coût de gestion, ainsi qu'une grande prudence sur les objectifs d'investissement.

Le Directeur général

Pascal MARTIN-SOUSSET



## 1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de l'OPH de la Haute-Garonne 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'efficience de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...). »

L'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'agréments

et qui sont éventuellement relevés dans le présent rapport de contrôle sont passibles de sanctions. Le cas échéant, les sanctions sont prises par le Ministre chargé du logement, sur proposition du Conseil d'administration de l'Agence, après examen du rapport par son Comité du contrôle et des suites et après que l'organisme ait 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.

# 2. Presentation generale de l'office dans son contexte

#### 2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Avec 4 052 équivalents-logements au 31 décembre 2016, l'office se situe au 8<sup>eme</sup> rang des bailleurs sociaux de la Haute-Garonne (6 % du parc).

Implanté sur l'ensemble du département, son patrimoine est réparti sur une centaine de communes qui présentent de fortes disparités en matière de demande locative. Majoritairement situé en zone 3 (56 %) où le marché est localement très détendu, il est confronté à une perte d'attractivité générant des difficultés de commercialisation. Près d'un tiers de son parc est implanté sur la Métropole toulousaine dont le développement démographique et économique se traduit par une tension sur le marché.

Malgré le niveau élevé de production au cours des dernières années, l'inventaire des logements locatifs sociaux au 1<sup>er</sup> janvier 2014 au titre de la loi SRU fait apparaître un déficit sur le territoire de « Toulouse métropole ». Trois communes seulement (Colomiers, Labège et Auzeville-Tolosane) atteignent l'objectif de 25 % de logements sociaux fixé par la loi du 18 janvier 2013 relative au renforcement des obligations de production. Quatre communes s'en rapprochent dont Toulouse avec 20,85 % contre 19,32 % en 2011.

La modification des critères de tension du marché fixés par les décrets d'application de la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 « égalité et citoyenneté » qui s'appuient sur le taux de pression de la demande de logements sociaux devrait permettre la baisse du taux légal à 20 % pour la Métropole.

La compétence des aides à la pierre est entièrement déléguée en Haute-Garonne. Elle est partagée entre quatre délégataires (Toulouse métropole, conseil départemental, communauté d'agglomération du SICOVAL et communauté d'agglomération du Muretain).



#### 2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

#### 2.2.1 Évaluation de la gouvernance

L'office a pour collectivité de rattachement le conseil départemental de la Haute-Garonne qui est également actionnaire majoritaire de la SA d'HLM des Chalets. Depuis le 19 septembre 2011, l'office adhère au GIE « Garonne Développement » constitué avec les membres du groupe des Chalets (SA des Chalets, SCP Haute-Garonne, SA Gasconne d'HLM du Gers).

La présidence du CA est assurée depuis le 4 avril 2006 par M. Jean-Michel FABRE, vice-président de la commission permanente, chargé du logement, du développement durable et du plan climat au sein du conseil départemental de la Haute-Garonne.

Le CA est composé de 23 membres. Il se réunit 5 à 7 fois par an avec un bon taux de participation. Les orientations stratégiques décidées en son sein (plan de relance 2011-2018, renégociation de la dette, adhésion au GIE, protocole de partenariat avec la CDC et le conseil départemental, projet d'entreprise, ...) ainsi que les débats retracés au travers des comptes rendus montrent une bonne implication de ses membres.

Celle-ci se traduit également par l'existence de quatre commissions spécifiques, outre celles obligatoires et réglementées, qui sont la commission des finances, la commission d'engagement des projets de développement et réhabilitation, la commission de la vacance qui examine les pistes de progression pour améliorer la commercialisation, ainsi que la commission de veille contentieuse chargée d'examiner la situation des locataires en impayés de loyer et de proposer des solutions pour y remédier.

Afin de pallier le retard d'entretien et la vacance croissante, le CA a décidé d'engager un programme conséquent de requalification du patrimoine (cf. § 3). Sa mise en œuvre s'appuie sur un apport financier de 4 M€ du conseil départemental en 2013 et l'octroi d'un prêt haut de bilan bonifié (PHBB) en 2017. Le projet d'entreprise centré sur la qualité de service et le développement de la proximité validé en CA du 21 septembre 2016 complète ce dispositif.

#### 2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

Suite au départ en retraite de M. Francis PIERRE, ancien DG, la direction générale de l'office a été confiée à M. Stéphane CARASSOU par décision du CA du 12 octobre 2015.

L'examen de son contrat ainsi que les modalités de calcul de sa rémunération, basée sur la seule part forfaitaire, n'appelle pas d'observation.

La mise en œuvre des orientations stratégiques décidées par le CA a donné lieu à une réorganisation progressive des services depuis sa prise de poste. Bien que non finalisée au moment du contrôle elle s'est déjà traduite par la mise en place d'un suivi de l'activité et d'un effort de transversalité entre les services.

Le renforcement de la gestion de proximité (cf. § 4.3) et la nouvelle organisation des services pour le traitement des réclamations améliorent sensiblement le service rendu au locataire.

La maitrise d'ouvrage de la production et des réhabilitations est assurée par le recours au GIE « Garonne développement ». L'interface avec les services de l'office est établie dans le cadre d'instances dont le fonctionnement garantit la pertinence et l'efficacité.

Une meilleure utilisation des systèmes d'information, ainsi que le passage de l'office en comptabilité commerciale au 1<sup>er</sup> janvier 2018 devraient permettre de disposer de la souplesse nécessaire pour améliorer la réactivité, essentiellement dans le traitement des impayés.

L'organigramme de l'office est actuellement construit autour d'une direction administrative et financière -DAF-(comprenant les pôles gestion sociale, informatique, logistique, ressources humaines, et comptabilité/finances), d'un service habitat et territoire (proximité, maintenance, et accueil), d'un pôle juridique, d'un pôle gestion locative, et d'un responsable des politiques urbaines.



Cette organisation paraît complexe et peu propice à l'efficacité et à la réactivité des services compte tenu de la multitude de pôles existants. Il conviendrait, qu'à terme, elle se structure autour de quelques directions regroupant différents pôles et qu'elle s'appuie sur des délégations de signatures mieux encadrées (cf. Obs 1).

La formalisation des procédures est en cours. Si certaines sont finalisées (fonction comptable), d'autres restent à parfaire (gestion locative et attributions) pour lesquelles certaines pratiques pénalisent les résultats de l'office). En lien avec les procédures d'achats, les délégations de signature accordées aux agents ne font pas référence à un budget spécifique.

Cette démarche d'amélioration doit être accompagnée par la mise en place d'un véritable contrôle interne, appuyé sur l'encadrement intermédiaire, afin de mettre fin à certains dysfonctionnements comme ceux qui ont été constatés dans la commande publique (cf. § 2.2.4). A cet égard, il a été relevé l'absence fréquente des attestations de service fait dans les dossiers.

L'implication de l'encadrement dans le projet de l'office se concrétise à la fois par la mise en place d'un CODIR tous les 15 jours qui réunit les responsables de service et de pôles, et par l'organisation d'un premier séminaire de 3 jours pour les membres du CODIR. Une journée d'information des agents, visant à faire connaître et partager la nouvelle stratégie de la direction est organisée chaque année.

Au 31 décembre 2015, l'office dispose de 79 agents dont 24 de la fonction publique territoriale et 55 sous statut de droit privé. Cet effectif représente 70,16 salariés¹ en équivalent temps plein (ETP), soit 17,53 ETP pour 1000 logements (ratio DIS RH 2015 = 23,32 ETP). Il n'existe pas d'accord d'intéressement au sein de l'office.

#### 2.2.3 Le GIE « Garonne Développement »

L'office a adhéré au Groupe d'Intérêt Economique (GIE) « Garonne Développement » le 19 septembre 2011, date de sa création. La présidence du CA est assurée par M. Jean-Michel Fabre, également président du CA de l'OPH 31. Il est composé de la SA des Chalets, de la SCP Haute-Garonne, de l'OPH 31, et de la SA Gasconne d'HLM du Gers.

Il a pour objet d'assurer l'assistance à la maîtrise d'ouvrage pour l'ensemble de ses membres.

La répartition des charges entre les membres est assurée par la perception d'honoraires calculés selon les modalités suivantes :

- Cotisation des membres : 9 k€ par an pour chaque membre ;
- Honoraires déterminés en fonction d'un pourcentage du coût de revient et du chiffre d'affaires de l'opération, variable selon le type d'opération concerné : constructions locatives, accession, réhabilitations, aménagement.

Il est à noter que le forfait appliqué par le GIE n'est pas justifié chaque année au regard de la réalité des coûts de main d'œuvre affectée à la production des immobilisations.

A titre indicatif l'office a versé au GIE, depuis sa création, les sommes suivantes :

	2012	2013	2014	2015	2016
Adhésion	8 970 €	8 970 €	9 000 €	9 000 €	9 000 €
Honoraires	325 347 €	411 205 €	267 642 €	251 837 €	208 900 €
Total	334 317 €	420 175 €	276 642 €	260 837 €	217 900 €

9

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> 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).



L'office a mis à disposition du GIE un agent à temps complet. Les rémunérations de cet agent sont intégralement reversées par le GIE chaque année (41 120 €).

#### 2.2.4 Commande publique

L'office a en charge l'ensemble des marchés ne relevant pas du GIE. Hormis les fournitures et matériels, ils concernent principalement des travaux d'entretien ou d'amélioration ponctuels ainsi que des prestations de services pour l'entretien du parc (multiservices, chaudières espaces vert ménages, ...)

Les modalités de mise en concurrence et de gestion des marchés sont formalisées dans le cadre d'un règlement intérieur qui rappelle les règles et définit les procédures communes à l'ensemble des acheteurs. Régulièrement mis à jour, sa dernière version intègre les évolutions introduites par l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015.

Des efforts de rationalisation et de formalisation de la commande publique sont en cours avec notamment la mise en place depuis 2016 d'un marché regroupant les différents corps d'états pour les travaux de maintenance.

Un manque de rigueur dans les procédures et un défaut de contrôle interne conduisent à des irrégularités. Un « service des marchés » accompagne l'ensemble des services et met en œuvre les procédures d'achats. Toutefois les commandes d'un montant inférieur à 15 000 € (25 000 € depuis 2015) relèvent de la responsabilité directe des services instructeurs sans aucun contrôle du responsable des marchés. Ainsi, pour ces achats, le règlement intérieur de l'office prévoit une procédure (évaluation des besoins, mise en concurrence de trois fournisseurs, ...) qui n'est pas toujours respectée.

Ainsi, il a eu recours jusqu'en 2016 à de simples consultations pour des travaux similaires et fréquents, tels que l'adaptation des salles de bains pour personnes à mobilité réduite, alors que le montant global attribué supérieur à 100 000 € par an aurait nécessité un marché. Par ailleurs, 85 dossiers sur 91 ont été attribués à une même entreprise sans que l'office puisse fournir ses références et attestation d'assurance. Enfin, des dossiers ont continué d'être confiés à cette même entreprise en 2016 alors que ce type de travaux avait été intégré dans le marché tous corps d'états.

Ces pratiques, ainsi que les nombreux dysfonctionnements constatés (cf. annexe 7.4) nécessitent la mise en place de mesures et de contrôle interne afin de laisser moins de latitude à des pratiques irrégulières.

L'office indique qu'un audit a été diligenté pour analyser les procédures d'achat du service, et en particulier celles relatives aux travaux d'adaptation des logements aux situations de handicap, pour l'ensemble de la période 2011-2016.

De manière plus générale, l'OPH précise qu'il poursuit ses efforts de rationalisation de la commande publique et de contrôle de gestion. Un projet de déploiement des indicateurs de gestion a été présenté au Bureau du CA du 11 juillet 2017 à cet effet.

Le contrôle des procédures pour les marchés relatifs à l'entretien des chaudières et au contrat multiservices d'entretien des équipements du logement n'appelle pas de remarque. En revanche, les cahiers des charges et le suivi de leur exécution présentent des insuffisances conduisant au non-respect des objectifs fixés (cf. Obs.12 et 13).

#### 2.3 CONCLUSION

L'implication de la gouvernance et le renforcement du pilotage constituent un atout pour la mise en œuvre du projet stratégique de l'office. Si la mise en place progressive de la nouvelle organisation améliore la coordination et la réactivité des services, son efficience ne sera atteinte qu'avec la formalisation du contrôle interne et la mise en œuvre d'une véritable transversalité entre les services.



## 3. PATRIMOINE

#### 3.1 **CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE**

#### 3.1.1 **Description et localisation du parc**

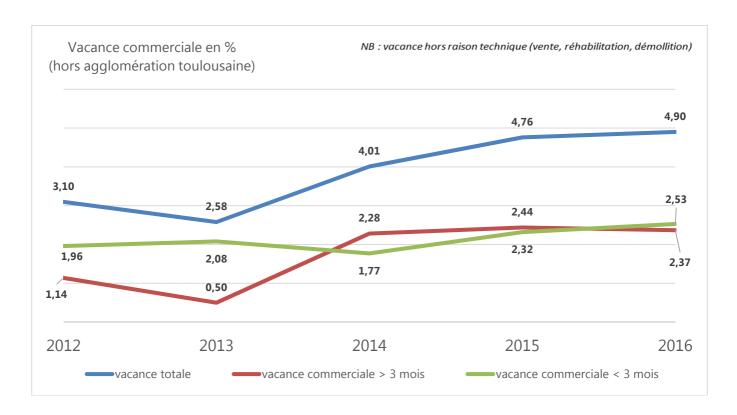
L'office gère 3 530 logements familiaux dont seulement 17 ne sont pas conventionnés. D'un âge moyen de 29 ans, le patrimoine comporte 82 % de logements collectifs. Majoritairement composé de petites unités (41 % d'ensemble de moins de 10 logements), le parc est réparti sur une centaine de communes situées pour plus de la moitié en zone 3 de loyer (55 %).

L'office est également propriétaire de 14 établissements gérés par des tiers et d'une gendarmerie représentant 522 équivalents-logements.

#### 3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Le taux de rotation est de l'ordre de 11,5 % sur la période de contrôle. Certains logements connaissent des taux plus élevés du fait du niveau des loyers. C'est notamment le cas des 48 logements PLS pour lesquels le taux de rotation est en moyenne de 16 %. Certains logements aux loyers particulièrement élevés (les Fontaines et Matisse) connaissent des difficultés de commercialisation.

Fin 2016, la vacance commerciale s'établit à 3,85 % de l'ensemble du parc dont 1,6 % est supérieure à 3 mois soit un niveau supérieur à la moyenne départementale (2,6 % et 1 %). Maitrisée sur la métropole de Toulouse, elle progresse sur le reste du département où elle atteint 4,9 % du parc concerné contre 3,1 % en 2012. L'absence de demande sur certains secteurs du département très ruraux et éloignés des services du parc existant explique cette tendance.



Le ralentissement de la hausse de la vacance commerciale à compter de 2016 mérite d'être conforté par une action plus globale..



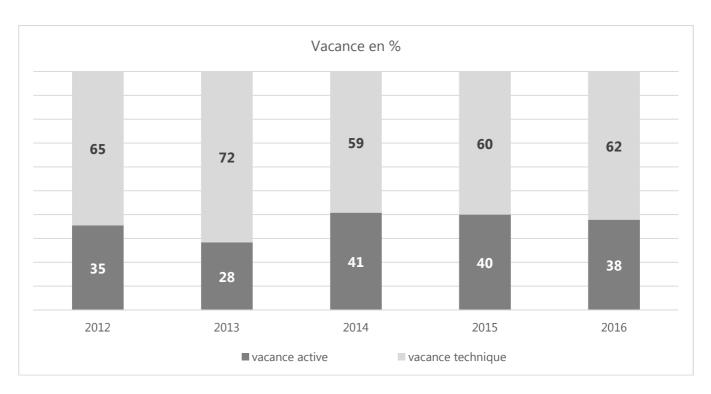
La requalification du patrimoine engagée (cf. § 4) améliore progressivement l'attractivité du parc. L'importance des opérations de réhabilitation et démolition en cours sur Villemur-sur-Tarn et Auterive constatées lors de la visite de patrimoine en témoigne.

La création des places de CADA réalisées dans le cadre d'appels à projets de l'Etat sur les communes de Villemur-sur-Tarn et Saint-Martory contribuent à la résorption de la vacance. Au total 26 logements ont déjà été transformés pour l'accueil de migrants gérés par des associations et 9 autres vont l'être à Nailloux pour de l'accueil d'urgence.

L'affichage des logements vacants sur le site internet de l'office constitue la première étape d'un effort de communication mais nécessite d'être complété par des démarches commerciales (phoning, utilisation des sites d'annonce, visites de logements, contact mairies, ...). Les décisions de blocage de certains loyers élevés restent insuffisantes et les difficultés de commercialisation de certains logements appellent une plus grande réactivité des services dans les décisions à prendre (baisses de loyer, travaux, ...).

Indépendamment de l'irrégularité relevée au § 3.2.1 l'application systématique de la majoration de loyers au titre des PLUS majorés est inadaptée aux revenus des ménages accueillis. L'augmentation de la rotation et de la vacance constatée sur ces logements, doit amener l'office à utiliser ce dispositif de manière plus circonstanciée.

La vacance technique pour réhabilitation, démolition ou vente qui représente 6 % du parc) qui pesait lourdement sur les finances de l'office se résorbe progressivement avec les démolitions en cours (56 logements à Auterive et 25 à Colomiers) et la remise en location des 30 logements vacants bloqués pour vente à Nailloux et Ayguevives ainsi que la vente des 13 logements des Hortensias à la commune de Villemur. En revanche, l'office recherche encore une alternative à la démolition des 53 logements vacants à Montréjeau dont le coût est très élevé (environ 1,5 M€).



Les éléments fournis par l'office après le contrôle permettent de constater une baisse de la vacance globale qui s'établit à 246 logements (7,1 %du parc) au 31 décembre 2017, contre 349 logements, soit 9,9% du parc en 2016.



#### 3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

L'office n'a pas procédé à une remise en ordre des loyers en fonction du service rendu dans le cadre de la première convention d'utilité sociale (CUS).

Le CA délibère annuellement sur les augmentations de loyers et les hausses pratiquées sont légèrement inférieures ou égales au plafond de l'IRL. Elles ne sont pas appliquées aux logements financés en PLS ou PLUS majorés ni aux loyers annexes.

Années	2012	2013	2014	2015	2016
Augmentation annuelle	1,90 %	1,95 %	0,9 %	0,42 %	0,02 %
Taux légal	1,90 %	2,15 %	0,9 %	0,47 %	0,02 %

L'augmentation des loyers à la relocation est appliquée de manière circonstanciée dans le souci de maintenir l'accessibilité des loyers aux ménages modestes (¼ du patrimoine).

Des augmentations de loyers sont pratiquées à l'occasion des réhabilitations. Elles varient en fonction de l'importance des travaux et du niveau de loyer d'origine.

La procédure de concertation locative relative aux augmentations de loyers réalisées après réhabilitation n'est pas suffisante.

Les projets de réhabilitations font l'objet d'une information préalable des locataires et de leurs représentants lors de réunions publiques au cours desquelles sont présentés les travaux et leur impact sur les loyers.

Jusqu'en 2015, toutes les opérations ont donné lieu à la signature d'un accord collectif avec les associations concernées. En revanche, les locataires n'ont pas été consultés individuellement aux fins de recueillir leur avis ainsi que le préconise la procédure prévue par la circulaire n° 93-60 du 6 aout 1993. Cette consultation est d'autant plus nécessaire que, depuis 2016, les associations ont opposé un refus de principe à la signature d'accords collectifs sur ces opérations.

Outre le défaut de consultation, l'information relative à l'augmentation du loyer n'est donnée individuellement à chaque locataire qu'à la livraison des travaux. Sauf à la demande expresse de ces derniers, aucune étude personnalisée de solvabilité n'est réalisée au préalable. Les quelques cas d'impayés recensés consécutifs à la mise en œuvre des augmentations témoignent de l'importance de cette étape.

L'office s'est engagé à revoir les procédures conformément aux dispositions légales pour toutes les futures opérations.

#### 3.2.1 Loyers

L'importance du parc en zone 3 conduit à un niveau médian des loyers (5,34 €/m² de SH) nettement inférieur à la moyenne départementale (6 €). Avec 46 % de loyers bas (anciens financements et PLAI), l'office dispose d'un parc accessible aux plus modestes. Toutefois, sur la zone 2, le niveau médian de 6,02 € est proche de la moyenne des organismes (6,10 €) du fait d'un parc récent et de financements chers (53 % de PLA et PLS).

Comparaison des loyers 2016 au m² de SH avec les valeurs de référence *	1 <sup>er</sup> quartile	médiane	3 <sup>e</sup> quartile	moyenne
Oph31 (3 513)	4,58	5,34	6,15	5,40
Dont zone 2 (1 595)	5,05	6,02	6,51	5,9
Dont zone 3 (1 918)	4,4	4,93	5,60	5,00
Moyenne départementale	5,20	6,00	6,8	6,4
Moyenne régionale :	4,70	5,50	6,3	5,80

\*Référence : SOeS, RPLS au 01/01/2016



#### Loyer mensuel 2016 au m2 de SH en €:

Туре	Nombre de	SH	Minimum	1 <sup>er</sup>	Médiane	3 <sup>eme</sup>	Maximum
Financement	Logements*	Médiane		Quartile		Quartile	
AF	1 535	68,00	135,83	266,35	307,38	336,51	633,62
TS	84	48,10	131,74	241,83	283,36	315,07	723,67
PLUS	761	72,43	149,25	373,71	434,93	481,58	960,16
PLA	1 085	69,00	158,36	365,48	410,04	454,33	648,76
PLS	48	66,03	377,74	514,57	550,38	623,87	790,53
Ensemble	3 513	68,00	131,74	298,69	361,85	431,22	960,16

<sup>\*</sup>logements conventionnés livrés au 1er janvier 2016.

Le contrôle des conventions APL a fait apparaître une application irrégulière de la majoration du loyer PLUS pour 81 ménages.

Dans l'objectif de favoriser la mixité sociale, les conventions PLUS prévoient que 10 % des logements peuvent être attribués à des ménages dont les revenus se situent entre 100 et 120 % du plafond PLUS, dès lors que 30 % des logements sont loués à des ménages dont les revenus sont inférieurs à 60 % du plafond. Ce dispositif s'accompagne de la possibilité pour le bailleur d'appliquer un loyer majoré de 33 % à ces locataires au-dessus des plafonds HLM.

Dans ce cadre, l'office a identifié au sein de son parc 73 logements pour lesquels il applique la majoration maximum. Or, sur les 3 dernières années, seulement 8 logements ont été attribués à des ménages en dépassement de plafond. Compte tenu des rotations, 81 ménages sont concernés par un trop perçu de loyer. Le sur-quittancement mensuel est compris entre 27 et 165 €. L'office doit changer ses pratiques, et remettre à niveau les loyers. Au titre des années 2014 à 2016, les irrégularités constatées ont produit un trop perçu pour l'office de l'ordre de 210 000 €. (cf. annexe 7.5).

Sans préjudice des actions que pourraient initier les locataires, l'Office doit procéder au remboursement de ces derniers. L'office s'est engagé à procéder à la régularisation des loyers dans le quittancement de janvier 2018 et à effectuer le remboursement rétroactif sur 3 ans des locataires concernés en février 2018.

#### 3.2.2 Contrat de location

Le contrat de location a été mis à jour en 2016 et comporte l'ensemble des annexes réglementaires à l'exception des diagnostics plomb non réalisés (cf. Obs. 14).

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 lorsque l'état des lieux entrant et sortant sont identiques. Malgré les efforts d'organisation de l'office le délai moyen de remboursement pour les logements concernés reste encore trop élevé (40 jours). Le passage à la comptabilité commerciale prévu en 2018 doit le conduire à améliorer ses performances pour un strict respect de la règlementation.

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 (350 absences de réponses fin 2016) conduit l'office à étudier des modalités de substitution offertes par la loi pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (ALUR) du 24 mars 2014.

#### 3.2.3 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

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. Selon les résultats de l'enquête SLS 2016, sur les logements occupés au 1<sup>er</sup> janvier et entrant dans le champ d'application (hors ZUS et ZRR), 92 ménages étaient assujettis en raison de leurs revenus, soit 3 % de l'ensemble des locataires pour un montant moyen mensuel de 47 €.

Le produit global du SLS perçu en 2015 s'élevait à 23 352 €.

#### 3.2.4 Charges locatives

La gestion des charges locatives, qui constituait un point de faiblesse identifié par la précédente inspection, a été nettement améliorée.



La renégociation régulière des contrats d'entretien permet une bonne maitrise des coûts (contrat espaces verts, contrats chaudières VMC, contrats de fourniture GPL, ...). L'effort de communication et de transparence est notable tant avec les locataires (quittance et relevé de régularisation détaillés) qu'avec leurs représentants à l'occasion des échanges fréquents dans le cadre de la concertation locative. Des accords collectifs sont signés dans tous les domaines (entretien des chaudières, multiservices, dispositif de sécurisation des accès, dispositif de télé-relève, ...).

La mise en place d'un dispositif de télé-relève pour les 1 600 locataires disposant d'un compteur-défalqueur associé à l'individualisation de compteur d'eau en cours est facilitateur de gestion pour l'office et permet aux locataires un meilleur suivi de leur consommation pour un coût mensuel modique (82 cts). Un système d'alerte lors de consommations anormales informe automatiquement le locataire et l'office qui peut déclencher une procédure de vérification de fuites éventuelles.

L'adaptation des provisions sur charges d'eau à la réalité d'une consommation mieux actualisée permet de minorer les écarts excessifs précédemment constatés générant des insuffisances de provisions. En 2016 le nombre de locataires ayant subi un appel de complément de charges supérieur à 200 € a fortement diminué (84 contre 177 en 2014). Afin de ne pas déclencher des impayés ou rejet de prélèvements, cet appel de charges fait l'objet d'un quittancement complémentaire pour lequel le locataire peut demander un plan d'apurement.

Le fort taux d'impayé relevé (cf. § 4.4) doit néanmoins conduire l'office à adopter une approche prudentielle pour la fixation des provisions afin de limiter ces cas.

Pour les locataires présents, la régularisation des charges intervient en mai de l'année suivante ce qui est satisfaisant.

En revanche, la régularisation des charges des locataires partis n'est toujours pas effectuée sur la base des dépenses réelles, .les décomptes de charges font l'objet d'un solde de tout compte effectué sur la base des éléments connus au moment du départ. Même si l'effort d'ajustement des acomptes a permis de limiter le préjudice pour l'office ou pour le locataire, ce solde ne peut se substituer à la régularisation des charges sur la base des dépenses effectives. L'office prend acte de cette remarque et précise que le passage à la comptabilité commerciale effectif au premier janvier 2018 doit lui permettre de se mettre en conformité.

#### 3.3 CONCLUSION

La nécessaire maitrise de la vacance commerciale implique une politique commerciale plus réactive. L'office doit rapidement trouver des solutions pour remédier à la vacance de longue durée qui affecte certaines résidences. La gestion des charges locatives reste encore à parfaire dans un contexte de fragilisation des ménages accueillis.



## 4. Politique sociale et gestion locative

Le pole gestion locative actuellement en charge de l'enregistrement de la demande et du traitement des attributions est constitué de 5 agents (3 chargées de clientèles sectorisées, une pour le contingent prioritaire et un agent chargé d'enregistrer la demande).

#### 4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Ressources des locataires/Plafonds de ressources réglementaires

En %	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono- parentales	Revenu < 40% *	Revenu < 60% *	Revenu >100%*	Bénéficiaires d'APL + AL
OPS locataires office (2886)	41	7,8	23,7	48,3	70,8	6,6	61
OPS emménagés récents office (936)	34,2	10,9	29,4	57,7	79,3	3,2	nc
Fichier attributions office 2016 (383)	nc	nc	nc	60,3	78,3	ns	nc
OPS locataires département de la Haute-Garonne	40,7	23,7	26,2	43,9	64,5	8,9	49,64
OPS Emménagés récents département de la Haute-Garonne	nc	nc	34,1	52,0	71,2	5,0	51,0

<sup>\*</sup> Source OPS 2014 : ensemble des ménages du parc HLM/SEM

Au 31 décembre 2016, 58 % des locataires perçoivent l'aide personnalisée au logement(APL), ratio supérieur à la moyenne départementale (54 % source OPS 2014). Avec un montant moyen de 262 € par ménage aidé, l'APL couvre 58 % de la quittance globale des bénéficiaires (y compris loyers annexes et charges locatives).

Selon l'enquête OPS 2014, 48,3 % des locataires disposent de ressources très modestes (inférieures à 40 % des plafonds réglementaires) soit un ratio également supérieur à la moyenne départementale. Ces éléments attestent du caractère social de l'occupation qui continue à s'accentuer avec une progression de ce ratio à 57,7 % pour les emménagés récents de l'office. Confirmée par l'analyse du fichier des attributions de l'office pour 2015/2016, cette évolution est conforme à l'évolution de la demande qui se paupérise (cf. § 3.2.1).

#### 4.2 Acces au logement

#### 4.2.1 Connaissance de la demande

En Haute-Garonne, l'enregistrement et la gestion de la demande s'effectuent depuis 2011 au travers du fichier départemental commun via l'outil « *Immoweb* ». L'interface avec le logiciel utilisé par l'office permet une bonne traçabilité du traitement des demandes ainsi qu'une bonne gestion du processus de renouvellement et de radiation.

L'association ATLAS (Association territoires logements et analyse sociale) qui a en charge la gestion de ce fichier produit une analyse détaillée de la demande :

Fin 2016, elle fait état de 32 940 demandes en attente d'un logement en Haute-Garonne<sup>2</sup>, dont 32 % de mutations au sein du parc social. Cette demande connaît une stabilisation sur les dernières années, avec une concentration sur « Toulouse métropole » (78 %).

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Source ASSOCIATION ATLAS.



Ces demandes ont pour la majorité (65 %) moins d'un an. Toutefois les demandes anciennes supérieures à 3 ans, délai anormalement long en Haute-Garonne, ne sont pas négligeables (16 %).

La paupérisation des demandeurs est avérée avec près de 80 % d'entre eux dont les revenus sont inférieurs à 60 % des plafonds en 2016 (74 % en 2015).

#### 4.2.2 Politique d'occupation du parc

Les droits de réservation correspondent à 55 % du parc de l'office dont 11 % au titre d'action logement et 13 % du conseil départemental. Contrairement aux autres bailleurs du département, La gestion des contingents réservataires est effectuée à partir d'un stock de logements pré-identifié.

Dánamataina	Préfet	Préfet	Conseil	Collecteur	A 4	ОРН
Réservataires	fonctionnaire	prioritaires	département	1%	Autres	31
Nbre logts gérés Zone 2 : 1585	126	343	182	215	63	
Nbre logts gérés Zone 3 : 1928	150	412	261	156	24	
Nbre logts gérés total: 3513	276	755	443	371	87	1 581
En %	8 %	21 %	13 %	11 %	2 %	45 %

A défaut d'une politique d'attribution définie par le CA (article R. 441-9 IV du CCH) l'office se dessaisit de son rôle au profit des maires. Cette pratique ne garantit pas un traitement équitable de la demande et ne lui permet pas de maitriser l'équilibre de l'occupation de son parc.

Le CA n'a pas défini de politique d'attribution conformément à l'article R. 441-9 du CCH récemment modifié par le décret n° 2015-522 du 12 mai 2015 qui en prévoit la publication à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016. Le règlement de la commission d'attribution des logements (CAL) qui rappelle les critères réglementaires sans les mettre en perspective avec les caractéristiques du parc et de son occupation ne constitue pas une véritable stratégie en matière d'instruction des demandes. Le rapport annuel d'activité se limite à la présentation des principales caractéristiques socio-économiques des locataires sans analyse de l'évolution de la demande et du profil des nouveaux entrants ce qui ne permet pas une sensibilisation des administrateurs ou la définition d'orientations adaptées. L'office prend acte de cette remarque et s'engage à présenter à son CA une politique d'attribution conforme au cadre législatif dans le courant de l'année 2018.

Dans de nombreuses communes, l'office se dessaisit du traitement de la demande au profit des mairies alors qu'elles ne bénéficient pas de convention de réservation. Ainsi, dès qu'un logement se libère, ces dernières sont informées et proposent leurs candidats. Si ce mode de gestion est adapté aux zones détendues sur lesquelles l'office peine à identifier des demandeurs, il ne lui permet pas de maîtriser totalement l'occupation de son parc pourtant stratégique au regard des objectifs de relogement qui lui sont assignés au titre du contingent prioritaire de l'Etat (cf. § 4.2.3). En conséquence, les dispositions du règlement intérieur sur lesquelles l'office fonde cette pratique ne sont pas adaptées aux évolutions législatives récentes (loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 « égalité et citoyenneté »). Le renforcement des obligations de relogement des publics prioritaires ainsi que le maintien des équilibres d'occupation qui en résultent rendent impérative la reprise en main par la CAL de ses prérogatives.

Un partenariat avec des associations œuvrant dans le domaine de la réinsertion par le logement a été développé. Au 31 décembre 2015, 46 logements étaient mis à disposition pour sous-location dont 26 pour les CADA. Toutefois la pratique des baux glissants, qui permet l'accueil des ménages les plus fragiles avec un accompagnement adapté, est peu utilisée (2 locataires).

#### 4.2.3 Gestion des contingents

En Haute-Garonne, l'Etat exerce son droit de réservation sur environ 62 000 logements. Hors contingent fonctionnaire, il est utilisé exclusivement pour les publics prioritaires qui font l'objet d'une labellisation par les instances partenariales (Conférence inter-organismes et commission sociale d'examen).



La gestion du contingent de l'Etat est déléguée aux bailleurs qui rendent compte des relogements via l'outil partagé SYPLO. Elle s'effectue en flux, le représentant de l'Etat définissant par convention le nombre de relogement que chaque bailleur devra effectuer quel que soit le contingent auquel appartient le logement attribué. Les objectifs sont calculés chaque année sur la base du parc existant mis en location (hors PLS et logements non conventionnés) et des prévisions de livraisons de logements neufs sur l'ensemble du territoire.

L'implantation du parc majoritairement en zone 3 défavorise l'office qui peine à atteindre ses objectifs (cf. tableau ci-dessous) malgré une organisation spécifique (un agent dédié) et un contrôle régulier du responsable du pôle gestion locative. En effet, la demande des publics prioritaires se concentre sur la Métropole toulousaine. L'analyse des demandes actives des publics DALO (source SYPLO) effectuée lors du contrôle montre que les 2/3 concernent Toulouse.

Hors, la faible importance du parc de l'office sur cette commune tend à y concentrer le relogement des publics prioritaires. Ces derniers représentent 56 attributions sur les 176 effectuées sur les trois dernières années soit 32 % dont près de la moitié relèvent du DALO.

Malgré les efforts de l'office pour répondre aux attentes de ces publics, l'objectif quantitatif fixé pour l'ensemble de son parc n'a été atteint qu'à hauteur de 72 % en 2016. Un important taux de refus est constaté (En 2016 : 80 refus dont 7 DALO jugés abusifs pour 56 attributions). La grande majorité de ces refus tient à la localisation des logements et plus accessoirement à l'étage ou au prix du loyer. Une marge de progrès est à étudier avec la mobilisation des conseillères en économie sociale et familiale (CESF) en amont de la CAL. Elle permettrait de mieux évaluer les besoins et les capacités des ménages et d'orienter les propositions pour diminuer les taux de refus.

Relogement des publics prioritaires	2014	2015	2016
Objectifs assignés	90	85	82
Nombre de ménages relogés	71	69	56
Taux de réalisation	79 %	81 %	72 %
Logements au titre du Dalo	16	25	15
Taux de réalisation Dalo	41 %	73,5 %	58 %

Le mode de gestion en stock du contingent prioritaire de l'Etat prive l'office de la réactivité nécessaire pour le relogement de ces publics et pénalise l'atteinte des objectifs assignés

A l'inverse des autres bailleurs, l'office gère le relogement de ce contingent à partir d'un stock de logements identifié (cf. § 4.2.2) qui restreint les possibilités d'adéquation au besoin des ménages. Proportionnel au parc, ce stock de 1 031 logements est moins important en zone 2 (cf. tableau § 3.2.1) alors que les demandes de relogement s'y concentrent.

En 2016, sur 152 attributions effectuées en zone 2, seulement 31 concernaient des logements réservés au titre du contingent prioritaire ce qui a contraint l'office à mobiliser 11 autres logements non réservés (libres de droit ou relevant d'autres réservataires) pour atteindre les 42 relogements réalisés.

A contrario, sur la zone 3 qui bénéficie de 16 logements réservés au titre du contingent prioritaire, seulement 4 ont été attribués aux publics concernés sur les 14 relogements réalisés.

Ces résultats témoignent de l'inadaptation de ce mode de gestion à la demande qui contraint l'office à mobiliser d'autres logements non labellisés sans toutefois lui permettre d'atteindre ses objectifs. De plus, la gestion en stock pénalise la réactivité des services qui doivent attendre qu'un logement relevant du contingent prioritaire se libère ou qu'un réservataire lui cède ses droits pour effectuer une recherche sur l'outil Syplo. Ils sont de fait souvent confrontés à des demandes déjà prises en étude voire déjà satisfaites par d'autres bailleurs.

L'adoption d'un mode de gestion en flux qui donnerait plus souplesse et de réactivité doit toutefois être assortie de la mise en place d'une politique d'attribution. En effet, la progression attendue des résultats ne doit pas se traduire par une concentration des publics concernés sur une fraction réduite du parc. Le maintien de l'équilibre du peuplement implique tout particulièrement la maitrise des attributions de l'office sur son parc libre de droit (cf. Obs. 6).



Après le contrôle, l'office indique qu'il a adopté un mode de gestion en flux dès juillet 2017 validé par le Bureau du CA du 11 juillet 2017. Il s'engage en parallèle à rechercher les modalités les mieux adaptées pour atteindre les objectifs de relogement dans le respect de l'équilibre social des résidences.

L'office n'applique pas les dispositions règlementaires concernant la perte du droit au maintien dans les lieux résultant de la sous-occupation.

Contrairement aux dispositions introduites par la loi n° 2009-323 du 25 mars 2009, la sous-occupation du parc n'est pas évaluée ³ et aucun relogement n'a été effectué à l'exception des mutations liées à des situations d'impayés ou des demandes faites par le locataire. Même si le parc concerné est peu important, cette pratique prive les locataires de la possibilité d'une meilleure adaptation du logement à leur situation, dans le cadre d'un dispositif dérogatoire, notamment en matière de plafond de ressources et d'aide à la mobilité. Après le contrôle l'office a réalisé une enquête. Ses résultats font apparaitre que 1 060 locataires seraient potentiellement concernés par les nouvelles règles de sous-occupation définies par l'article 89 de la loi 2017-86 du 27 janvier 2017. Il précise que leur application devra être évaluée au regard des risques de vacance dans la mesure où 70 % des logements concernés sont situés en zone détendue. Enfin il s'engage à mettre en œuvre les mesures nécessaires dès la fin de l'enquête OPS en cours qui permettra d'affiner ces résultats.

#### 4.2.4 Gestion des attributions

Régulièrement constituée, la Cal, se réunit une fois par semaine. Les membres disposent d'une information détaillée sur la situation des demandeurs et les procès-verbaux garantissent la traçabilité de la procédure. Entre 2012 et 2016, 1 221 logements ont été attribués, soit en moyenne 244 par an. A l'exception du réservataire « action logement » (cf. Obs 11), trois candidats sont présentés pour chaque logement vacant dès lors que la demande le permet et la CAL identifie pour chaque logement des suppléants de 1er et 2ème rang. La majorité des attributions concerne des demandes de moins d'un an (64 %), ce qui est cohérent avec les caractéristiques de la demande (§ 4.2.1). Sur la métropole, elles ne représentent que 45 % alors que 20 % concernent des demandes de plus de 3 ans. Elles témoignent de l'effort réalisé pour la prise en compte des demandes anciennes.

Le nombre important de refus après attributions et le manque de fluidité dans le processus de remise en location contribuent à l'augmentation de la vacance

Bien qu'une mise à jour des demandes soit effectuée préalablement à la CAL et que celle-ci identifie, lorsque la demande le permet, des suppléants classés en 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> positions, le nombre de refus après attribution est élevé. Sur les trois dernières années, 34 % des propositions ont été refusées par les demandeurs, soit 444 refus sur 1 300 propositions. Ces refus exprimés le plus fréquemment après la visite des logements qui n'intervient qu'après CAL, pèsent sur les délais de relocation.

Les modalités de sélection des candidats et l'insuffisance de préparation de certains dossiers induisent parfois des difficultés de classement par la CAL ou des rejets et ajournements qui génèrent des délais. C'est notamment le cas de dossiers incomplets voire inadaptés transmis par les mairies alors qu'elles ne sont pas présentes en CAL pour donner les explications ou justifications appropriées. Une plus grande exigence est à instaurer vis-àvis des réservataires dont les propositions ne peuvent aboutir (demandeurs injoignables ou dossiers incomplets).

Enfin, certains dossiers proposés par les services nécessitent des compléments d'information qui se traduisent par une saisine des conseillères en économie sociale et familiale après CAL. Cette instruction gagnerait à être réalisée avant CAL pour compléter l'information donnée aux membres, améliorer la pertinence de leur choix et limiter les refus des candidats postérieurs à la CAL.

19

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Sont concernées les communes comprises, au sens du recensement général de la population, dans une agglomération de plus de 50 000 habitants et comprenant au moins une commune de plus de 15 000 habitants ainsi que dans les communes de plus de 20 000 habitants (cf. 7° de l'art 10 de la loi n° 48-1360 modifié)



De plus, les délais moyens de remise en location sont élevés et pèsent sur la vacance : analysés sur 313 logements libérés en 2016 (hors vacants technique) ils s'établissent en moyenne à 72 jours entre le départ de l'ancien locataire et l'arrivée du nouveau.

Pour les seuls logements situés en zone 2, ce délai reste important (59 jours) Enfin, même si l'on exclut ceux pour lesquels un délai supérieur à 3 mois peut être lié à des difficultés de commercialisation (soit 20 %), le délai moyen est encore de 39 jours ce qui est élevé.

Les modalités de remise en état des logements à la relocation qui consistent à attendre qu'un demandeur proposé par la CAL ait visité le logement pour déclencher des travaux impactent fortement ce délai.

Par ailleurs, une réflexion doit être engagée sur la procédure d'attribution afin d'améliorer la mise à profit de la période de préavis pour la recherche de nouveaux locataires.

Toujours sur la zone 2, le délai moyen entre de dépôt du préavis et le passage en CAL est également important (91 jours et 60 si on exclut les délais supérieurs à 3 mois). L'organisation de visites avant CAL en mobilisant les agents de proximité constitue une première piste d'amélioration. La gestion des contingents réservataires en flux est également à étudier pour améliorer la souplesse des attributions (cf. Obs 7).

L'office indique que des procédures mises en place depuis le contrôle qui tiennent compte de ces remarques devraient permettent de réduire les délais.

Le contrôle sur fichier des 805 attributions réalisées depuis 2015 complété par l'analyse approfondie d'un échantillon ciblé de 28 dossiers a révélé 4 attributions en dépassement des plafonds de ressources [art. L. 441-1 et art. L. 342-14 I du CCH].

Les dépassements constatés concernent 3 logements PLAI et un PLUS, variant entre 7 % et 53 % résultant d'erreurs des services ou de référencement du type de financement sur le logiciel interne.

Cette infraction est susceptible de la mise en œuvre de pénalités financières pouvant atteindre 18 mois de loyer (cf. annexe 7.6). L'office indique que ces erreurs principalement liées à un dysfonctionnement de l'interface entre l'outil de gestion interne et fichier de la demande, ont été corrigées.

La disposition du règlement intérieur de la CAL qui exonère le collecteur « Action Logement » de l'obligation de présenter 3 candidats est irrégulière (art. R. 441-3 du CCH).

Le CCH prévoit que « sauf en cas d'insuffisance des candidats les commissions examinent au moins trois candidatures pour un même logement à attribuer ». Cette règle s'applique à tous les logements et le CCH ne prévoit pas de régime différent pour les logements réservés. Lorsque certains réservataires ne présentent qu'un dossier, l'office complète dans la mesure du possible par deux autres dossiers.

Depuis 2013, une modification du règlement intérieur exonère l'office de cette règle pour les dossiers présentés par le collecteur « action logement ». Cette disposition qui concerne 11 % des attributions est irrégulière.

Après le contrôle, l'office a supprimé cette disposition par une délibération du bureau du 11 juillet 2017. Le règlement intérieur de la CAL a été modifié en conséquence.

#### 4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Principal enjeu de son projet d'entreprise, l'amélioration de la qualité du service rendu au locataire s'est traduit par la mise en place d'une nouvelle organisation territoriale avec un renforcement et une professionnalisation des services de proximité.

Deux responsables de territoire encadrent une équipe d'agents de proximité (5 chargés de secteurs, 11 gardiens et 16 agents d'entretien) qui assure l'entretien des bâtiments, les états des lieux ainsi que le contrôle des prestataires chargés des marchés d'entretien et de travaux. Les gardiens bénéficient sur place de locaux informatisés permettant l'enregistrement des réclamations transmises au siège. Presque tous logés sur place, ils assurent l'entretien des bâtiments (ordures ménagères et nettoyage des parties communes). Des missions de gestion de proximité complètes leur confèrent par ailleurs un rôle essentiel dans la relation avec le locataire et la veille technique du patrimoine (réception des entreprises, contrôle des prestataires, médiation pour trouble de voisinage, états des lieux).



Le coût des travaux de remise en état des logements à la relocation (1 400 € en moyenne) apparait correct au regard des constats effectués lors de la visite de patrimoine. La remise à niveau des logements (sols et pièces humides) mériterait toutefois un effort à mettre en œuvre à l'occasion des réhabilitations globales et dans le cadre de la fidélisation des locataires en place.

Les logements bénéficient à chaque relocation d'un contrôle technique complet (installation électrique, plomberie et menuiserie), d'un remplacement de l'ensemble des serrures (portes et boîtes aux lettres) et d'un nettoyage effectué par un prestataire.

Les résultats de l'enquête de satisfaction réalisée en 2016 dans le cadre du protocole d'accord entre l'ETAT et l'USH situent toujours l'office légèrement en dessous de la moyenne des organismes de la région Midi-Pyrénées (82 % de satisfaits contre 85 % pour la satisfaction globale et 77 % contre 83 % pour la satisfaction relative au logement).

Le faible niveau de satisfaction de la propreté des parties communes et espaces extérieurs (64 %) reflète les difficultés rencontrées avec le prestataire de l'entretien ménager actuellement en liquidation et dont le marché est en cours de résiliation.

Le critère relatif aux interventions dans le logement qui recueille 75 % de satisfaits est en progression et se rapproche de la moyenne (76 %) traduisant les effets positifs de la nouvelle organisation mise en place pour le traitement des réclamations. Centralisés via une plate-forme externalisée jusqu'en 2016, les appels sont désormais directement gérés par un pôle de 4 agents du service maintenance qui transfèrent l'information par mail aux prestataires (contrat multiservices) ou émettent des bons d'intervention dans le cadre d'un marché tout corps d'état. Cette organisation reste néanmoins à parfaire et à compléter par une évaluation des délais d'intervention fixés aux prestataires (cf. Obs 12 ci-dessous).

Des prestations d'entretien et de maintenance des équipements du logement sont imposées irrégulièrement aux locataires et le coût d'intervention est indûment récupéré auprès de ceux qui n'en ont pas bénéficié (article 4 f de la loi du 6 juillet 1989).

L'office a contracté en 2011 pour le compte de ses locataires un contrat multi-services qui consiste en une révision (menues réparations, voire remplacement) des équipements du logement (robinetterie, plomberie, appareils sanitaires, électricité, serrurerie, menuiseries), une fois par an ainsi qu'un service de dépannage à la demande.

Bien qu'il ait fait l'objet d'un accord collectif signé en 2012, l'ajout de cette prestation au titre de la liste des charges récupérables fixées par le décret du 26 aout 2007, n'est pas légal puisque la possibilité de déroger à ce décret est limitée aux seuls domaines de la sécurité et du développement durable (loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 modifiée par la loi n° 2006 872 du 13 juillet 2006).

Son coût (10,40 € par mois) apparaît élevé pour des prestations dont l'office bénéficie autant que le locataire. En effet, au départ de ce dernier, le logement régulièrement entretenu permet de minorer le coût de la remise en état à effectuer par l'office. L'analyse réalisée par l'office sur les travaux réalisés à la relocation relevant du domaine d'intervention du multi-service montre que les parts respectivement facturées au locataire et à l'office ont toutes deux diminué de moitié depuis la mise en place du contrat. Sa mise en œuvre pour les résidences neuves dès la première année de livraison qui bénéficie de la garantie de parfait achèvement est également contestable.

Lorsque le locataire n'a pas permis au prestataire d'effectuer sa visite annuelle, après les deux dates programmées et un recommandé avec accusé de réception, la prestation non réalisée lui est malgré tout entièrement facturée, ce qui est exorbitant et d'autant plus contestable que la facturation forfaitaire et par avance de réparations est contraire aux dispositions de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 et que le locataire reste libre de choisir la manière dont il s'acquitte de ses obligations d'entretien du logement. Enfin, l'obligation



introduite par la « loi Hamon », de reproduire intégralement les dispositions réglementaires dans le contrat, n'a pas été mise en œuvre.

En parallèle, le paiement est effectué en totalité au prestataire. En effet, le taux de pénétration est contractuellement considéré comme atteint si la procédure a été respectée (avis de passage dans BAL et courrier de relance en recommandé). Dans ces conditions le taux de pénétration atteint aisément 100 % et garantit au prestataire le paiement de la totalité de la rémunération prévue quel que soit le résultat obtenu. Ces modalités n'incitent pas le prestataire à réaliser la totalité des visites, contrairement à un paiement limité aux seuls logements visités, utilisé par de nombreux bailleurs sociaux. Le nouveau marché attribué depuis le contrôle conserve ce mode de fonctionnement.

De plus, la visite annuelle des logements ne fait pas l'objet d'un suivi suffisant par les services qui n'ont pas été en capacité de fournir des résultats précis sur les logements effectivement contrôlés. Selon les données transmises par le prestataire, 400 logements n'auraient pas fait l'objet de visite annuelle après la dernière relance prévue par la procédure soit 11 % des logements sous contrat. Même si certaines révisions réalisées à l'occasion de dépannages permettent d'améliorer le taux de visites réalisées, celles-ci ne sont pas comptabilisées et l'office n'a pas été en mesure d'identifier les logements n'ayant fait l'objet d'aucun contrôle. Ainsi, en 2016, les 400 logements n'ayant pas bénéficié de la prestation d'entretien préventif représentent un montant indûment payé de l'ordre de 62 000 €. Sur ce point l'office indique que les dispositions du nouveau marché sont de nature à permettre un meilleur contrôle de son exécution. Il précise que son personnel de proximité est désormais davantage mobilisé sur le suivi du prestataire.

Le recours à une prestation d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la réalisation d'un bilan avant le renouvellement du marché doit le conduire à revoir les modalités de rémunération de son prestataire pour garantir un meilleur service au locataire.

L'office a également pris note de l'obligation de reproduire intégralement dans le contrat les dispositions réglementaires introduites par la « loi Hamon ».

Une politique active de travaux pour personne à mobilité réduite est développée. Entre 20 et 30 demandes parviennent à l'office émanant de 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 (cf. § 6.2 analyse des coûts).

La concertation est active avec des réunions fréquentes du Conseil de concertation locative qui est consulté sur tous les domaines relevant de sa compétence. De nombreux accords collectifs ont été signés dont les plus récents concernent la mise en place de la télé-relève pour la gestion de l'eau et le dispositif de contrôle d'accès via « intratone ».

#### 4.4 Traitement des impayes

#### 4.4.1 L'organisation

La conduite des procédures relatives au traitement des impayés est menée conjointement par la pairie départementale et l'office ; à compter de 2018 seul l'office gérera ces procédures.

Le traitement des impayés est assuré par le pôle de gestion sociale composé d'un responsable, de deux agents et de deux conseillères en économie sociale et familiale (CESF).

Dès le premier impayé un courrier est envoyé au locataire défaillant par l'office et parallèlement par la paierie départementale.

A partir du 3<sup>eme</sup> mois, l'équipe sociale étudie les dossiers susceptibles de basculer en phase contentieuse. Tout au long de la procédure le locataire est accompagné par une CESF qui travaille également en étroite collaboration avec les travailleurs sociaux (CCAS, MDS, associations, ...).



#### 4.4.2 Le volet financier

Indépendamment des années 2011 et 2012 qui ont été fortement impactées par un contentieux avec l'EHPAD de Rieumes (dette fin 2012 de 1,7 M€), le montant des créances locatives reste élevé et à un niveau supérieur au ratio national.

L'année 2013 est marquée par l'arrêt du contentieux avec cet EHPAD et le paiement intégral des redevances dues

	2011	2012	2013	2014	2015
CREANCES LOC. / LOYERS ET CHARGES RECUPEREES EN %	20,6%	25,4%	14,8%	11,9%	15,8%
Total des impayés	3 835	4 914	<i>2</i> 977	2 447	<i>3 236</i>
Ratios Boléro OPH France entière	13,4%	13,8%	14%	14,4%	
EVOLUTION CREANCES LOC. / LOYERS ET CHARGES EN %		6,1%	-8,3%	-1,7%	4,6%
Evolution des créances sur locataires		1 179	- 1 663	- 349	936
Loyers totaux et charges récupérées	18 611	19 320	20 095	20 507	20 528
Ratios Boléro OPH France entière	0,8%	1,1%	1,1%	1,2%	

#### La dette se répartit de la façon suivante :

- La dette relative aux institutionnels représente en 2015 environ 4 % du montant total des impayés.
- Le recouvrement de la dette des locataires partis est exclusivement traité par les services de la paierie départementale (un agent de l'office étant mis à disposition), son montant oscille autour de 1,2 M€ par an et représente en 2015 environ 42 % du montant total des impayés. La dette contractée par ces locataires est importante, sa diminution doit constituer une piste de progrès pour l'office au moment où il va se trouver en charge directe de ce dossier.
- Concernant les locataires présents, le montant des impayés augmente progressivement sur la période et représente en 2015 environ 54 % du montant total des impayés.

Enfin les effacements de dettes suite aux procédures de rétablissement personnel (PRP) sont en constante augmentation depuis 2011. Ajoutées aux admissions en non-valeur (ANV) qui ne concernent que les locataires partis, elles viennent impacter le montant total des impayés à hauteur de 6,4 %.

Bien que l'office fasse preuve d'une bonne réactivité face à l'impayé, et que l'accompagnement social effectué permette d'apporter des solutions aux locataires redevables, le montant de la dette reste élevé. Cette situation trouve souvent son origine dans la régularisation des charges face à la situation précaire des ménages.

#### 4.5 CONCLUSION

L'office assume son rôle de bailleur social en accueillant une population très modeste qui bénéficie d'un service de proximité renforcé. Toutefois, les insuffisances dans la gestion des attributions et des pratiques obsolètes ne lui permettent pas de maitriser l'occupation de son parc. Les efforts engagés pour lutter contre la vacance doivent être complétés par une réorganisation du processus d'attribution et de relocation pour une meilleure fluidité de la chaine locative. Le niveau des impayés reste encore trop élevé et mérite une attention particulière, notamment pour les locataires partis.



### 5. STRATEGIE PATRIMONIALE

#### **5.1** Analyse de la politique patrimoniale

La CUS a été signée le 30 juin 2012. Le diagnostic établi dans le cadre du plan stratégique de patrimoine (PSP) initial en 2011 qui a permis d'identifier parc le plus obsolète et les besoins de travaux les plus urgents a été actualisé pour la période 2015/2022.

Depuis 2012, un programme d'investissement massif sur le patrimoine a été engagé, incluant des réhabilitations avec un volet énergétique et démolitions ainsi qu'une reprise des objectifs de construction neuve (48 M€). Assis sur les moyens financiers apportés par le CD dans le cadre de la convention tripartite signée en 2013 et des aides de la région, il a permis de requalifier plus d'un tiers du parc.

Les objectifs de construction neuve s'établissent à 80 logements par an à compter de 2018. Principalement située sur la zone 2, la production est ponctuellement ciblée sur des territoires moins tendus avec des produits adaptés à des besoins spécifiques préalablement identifiés (exemple : offre de logements séniors en lien avec les acteurs locaux d'accompagnement ou de services aux personnes âgées).

Une politique de vente des logements aux locataires du parc a été mise en place depuis 2011 avec un objectif de 9 ventes par an. La mise en vente de quatre foyers a été réalisée à l'occasion de l'échéance des conventions ou pour répondre aux sollicitations de certains gestionnaires.

#### 5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

#### 5.2.1 Offre nouvelle

	Parc au 1 <sup>er</sup> janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	autres	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2013	3397	72			-13	-8		3 448	1,50 %
2014	3448	47			-8			3 487	1,13 %
2015	3487	87			-4	-19	-54	3 497	0,28 %
2016	3497	48			-2	-8	-5	3 530	0,94 %
2017	3530								%
Total		254			-27	-35	-59		3,91 %

254 logements ont été livrés sur la période dont un tiers de PLAI soit une moyenne annuelle de 64 logements. La variation nette du parc après démolition et ventes n'est que de 133 logements soit une progression de moins de 4 % sur la période. La reprise de la production neuve est constatée dès 2017 avec une prévision de livraison de 89 logements.

L'objectif de programmation de 80 logements à partir de 2020 doit pouvoir être respecté grâce à la valorisation du foncier de l'office (densification de parcelles) qui permet de maitriser les prix de revient.

#### 5.2.2 Réhabilitation et démolitions

Le recours au GIE a permis une accélération du rythme des opérations ainsi qu'un suivi efficace de leur réalisation.

Près de 700 logements ont déjà fait l'objet d'une réhabilitation globale pour un coût moyen de l'ordre de 25 000 € par logement et 300 autres sont en cours ou programmés à l'échéance 2018. Cet effort conséquent permet de remettre à niveau le parc le plus ancien. Principalement axé sur l'amélioration de la performance énergétique (isolation des façades, toitures, équipement de chauffage), il se traduit par un classement DPE



satisfaisant. La moitié du parc bénéficie d'un classement en A, B ou C. Le parc classé en E ou F (soit 1/4) se résorbe rapidement avec les réhabilitations et démolitions en cours ou programmées (400 logements).

Ces opérations comprennent également des travaux de changements de composants concernant la sécurité (désenfumage et mises aux normes électriques et gaz). A l'exception des logements vacants systématiquement remis à neuf, les parties privatives sont peu concernées par les travaux. Des travaux de changement de sanitaires, robinetterie et revêtement des pièces humides sont ponctuellement effectués en cas d'obsolescence avérée. L'office développe en parallèle une politique d'accessibilité au handicap et aux personnes âgées avec la réalisation de travaux PMR réalisés d'office en RDC dès lors que les logements sont accessibles.

Un programme de vente en bloc ou de démolition du parc le plus obsolète est en cours (84 logements à Colomiers et 72 à Auterive). Associé à une reconstitution partielle, il contribue à la requalification du parc et à la maitrise de la vacance. La mise en œuvre du processus de reconstruction/démolition donne lieu à des conventions globales garantissant les modalités de relogement des locataires. Dans ce cadre, chacun d'entre eux a fait l'objet d'une évaluation personnalisée selon des modalités prenant en compte l'adaptation de la typologie et du niveau de loyer acceptable par rapport aux revenus avec un accompagnement spécifique effectué par une conseillère en économie sociale et familiale

L'entretien des foyers fait l'objet d'un suivi spécifique par un agent dédié. Suite au diagnostic réalisé, un programme de travaux de mise aux normes de sécurité et d'accessibilité est en cours de finalisation par l'office.

#### 5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

Depuis 2012, le recours au GIE « Garonne-développement » pour une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage a permis à l'office de mettre en œuvre son programme de réhabilitation et de production. Cette mission comprend l'ensemble des étapes (recherche foncière, étude d'opportunité et de faisabilité, montage administratif et technique et suivi de chantiers jusqu'aux 3 mois suivant la levée de réserves). L'interface avec l'office est assurée dans le cadre de revues de projets où sont examinés les propositions et le suivi des opérations en cours et auxquelles assistent tous les responsables concernés.

L'ensemble de ces missions est assuré par des services structurés dans le cadre de procédures formalisées. L'application d'un cahier des charges très complet garantit une production de qualité avec des typologies de logements adaptées à l'évolution des besoins (personnes âgées, familles monoparentales, ...).

Les modalités de mise en concurrence et de gestion des marchés de maitrise d'œuvre contrôlées sur deux opérations n'appellent pas d'observation.

Le coût moyen des opérations réalisées sur la période apparait cohérent au regard de l'implantation géographique des programmes (2 000 € TTC/m² de SH en zone 2 et 1 800 € TTC/m² en zone 3).

#### 5.4 MAINTENANCE DU PARC

Validée dans le cadre d'instances collectives de pilotage, la programmation est mise en œuvre dans le cadre d'un plan pluriannuel de maintenance. Actualisé annuellement, il établit les priorités après consultation du service technique, de la proximité et de la gestion locative.

L'effort financier consacré à la maintenance (entretien courant et gros entretien) est soutenu (voir tableau ciaprès). Les travaux de renouvellement de composants qui ont porté notamment sur la modernisation du parc de chaudières à gaz ne comprennent pas les investissements au titre de l'effort de réhabilitation décrits au § 5.2.2.



en K€	2011	2012	2013	2014	2015
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers :	437	395	381	249	277
Gros entretien sur biens immobiliers :	1 797	1 585	1 507	1 905	1 781
Total maintenance (EC + GE)	2 234	1 980	1 888	2 154	2 058
Ratio en €/logement	643 €	583 €	628 €	618 €	589 €
Ratio Bolero OPH France entière (EC + GE)	549 €	574 €	576 €	589 €	nc
Remplacement de composants :	632	452	201	553	369
TOTAL EFFORT CONSERVATION DU PATRIMOINE	2 866	2 432	2 089	2 707	2 427
P.M. NB LOGEMENTS GERES EN PROPRE	3 475	3 397	3 008	3 487	3 497

#### 5.4.1 Entretien du patrimoine

Le service technique composé de 6 agents a en charge les travaux de gros entretien ainsi que les petits travaux dans les logements. La veille technique du patrimoine est assurée par le personnel de proximité.

Associées au plan de travaux de sécurisation des toitures actuellement en cours, les interventions régulières réalisées dans le cadre du contrat d'entretien ont permis la requalification d'une grande partie des toitures.

La visite de patrimoine qui a porté sur 40 % du parc a permis de constater, un état de maintenance des différents programmes globalement satisfaisant. Les réhabilitations réalisées ont permis de rattraper une partie du retard accumulé en matière d'interventions globales sur les immeubles.

Les parties communes et notamment les espaces extérieurs de certains ensembles mériteraient un effort de requalification à engager avec les collectivités lorsqu'elles détiennent une partie du foncier.

Certaines opérations qui étaient déjà signalées lors du précédent contrôle sont toujours en attente de traitement. C'est notamment le cas de la résidence Jean Jaurès à Montréjeau dont seulement deux immeubles restent occupés. Le reste, soit 53 logements vacants depuis plusieurs années, ont été vandalisés et constituent un lieu de regroupements pour des activités illicites.

#### 5.4.2 Sécurité dans le parc

#### 5.4.2.1 Contrats d'entretien des appareils individuels à gaz

L'absence d'entretien de 405 appareils à gaz présente des risques pour la sécurité des personnes et des biens. L'office prend en charge l'entretien et le dépannage des 2 497 appareils individuels à gaz dans le cadre d'un contrat confié à un prestataire. Ce contrat prévoit un taux de pénétration minimum de 90 % pour le contrôle annuel des appareils à gaz ce qui est faible compte tenu de l'enjeu sécuritaire.

Pour 2016, le prestataire a fourni un rapport faisant état du contrôle de 85 % de ces appareils à l'issue des deux visites contractuelles lui incombant. Bien que le CCAP ait prévu une pénalité en deçà de 90 % d'appareils contrôlés, celle-ci n'a pas été mise en œuvre. De plus, la totalité de la rémunération au titre du P2 a été versée au prestataire alors que le CCTP la conditionne au contrôle d'au moins 98 % des équipements. En effet dès lors que le prestataire peut justifier de l'envoi des avis de passage, les visites non effectuées sont prises en compte dans le taux de pénétration et l'office paye systématiquement la totalité de la prestation.

Ainsi en 2016, le coût cumulé de la pénalité non mise en œuvre et de la somme indûment perçue au titre des 405 logements n'ayant pas bénéficié de la prestation d'entretien préventif représente un montant de l'ordre de 57 000 €.



Parmi ces 405 appareils, 101 n'ont pas été contrôlés deux années de suite, pour lesquels aucune disposition n'a été prise.

L'office n'utilise pas non plus la procédure contentieuse à l'encontre des locataires (dépôt de requête en injonction de faire devant le TGI). Toutes les mesures nécessaires doivent être prises pour assurer l'entretien effectif de tous les appareils.

Dès la fin du contrôle, l'office a mobilisé son prestataire et ses équipes pour réaliser le contrôle des 405 logements. Seuls 19 n'ont pu être visités pour lesquels il a envoyé des courriers de mise en demeure et s'est engagé à poursuivre la procédure contentieuse en cas de besoin.

L'amélioration du suivi du prestataire avec les nouvelles procédures mises en place après le contrôle est bienvenue mais ne suffit toutefois pas à remédier aux insuffisances inhérentes aux dispositions de ce contrat.

#### 5.4.2.2 Sécurité des ascenseurs

L'entretien et le dépannage des 9 ascenseurs sont assurés et le contrôle quinquennal a été mis en place conformément aux dispositions de la loi sécurité des ascenseurs existants. La réalisation des travaux de mise aux normes obligatoires est conforme aux échéances légales.

#### - Diagnostics amiante

L'office n'est pas à jour des obligations règlementaires 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 2 148 logements locatifs et un foyer 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 2006 et les dossiers techniques amiante (DTA) constitués conformément à la règlementation. L'amiante en bon état de conservation n'a pas nécessité la mise en œuvre de travaux spécifiques.

Toutefois, l'office n'a pas pris en compte les obligations règlementaires introduites par le décret n° 2011-629 du 3 juin 2011 relatif à la réalisation des diagnostics des parties privatives (DAPP) alors qu'ils sont obligatoires depuis le 1<sup>er</sup> février 2012.

En revanche, il réalise systématiquement des repérages avant travaux (RAAT) à chaque départ de locataire même si le logement peut être reloué sans travaux.

Afin de ne pas retarder la remise en location, les travaux sont réalisés sans attendre le diagnostic par des entreprises certifiées (sous-section 4) qui interviennent comme si ce dernier était positif.

#### - Diagnostics plomb

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 173 logements construits avant 1949 concernés par les mesures de prévention contre le saturnisme pour lesquels aucun diagnostic n'a pu être fourni. Ces logements sont majoritairement issus d'opérations d'acquisition-amélioration ayant, pour certains, fait l'objet de travaux lourds. 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. L'office indique que ces diagnostics sont en cours de réalisation. Sur les 140 déjà réalisés, seul un logement nécessite une intervention, 5 autres ne nécessitant qu'une surveillance.



#### 5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Une politique de vente est mise en œuvre depuis 2011.

167 logements individuels ont été mis en vente sur des sites choisis en fonction de l'absence de rotation et des souhaits d'achat des locataires.

L'ensemble des procédures (publicité, consultation des domaines, ...) sont respectées. Les logements font systématiquement l'objet d'une mise en sécurité électrique et gaz, d'une vérification de l'état de fonctionnement des équipements

Un partenariat avec le groupe Ciléo a été mis en place pour accompagner les locataires dans le montage de leur plan de financement et les locataires du parc bénéficient d'un dispositif de sécurisation (rachat et relogement).

Le prix de vente moyen par typologie de logement est validé en CA pour chaque opération. Systématiquement fixé au plus bas pour les locataires du parc à -35 % du prix des domaines jusqu'en 2016, ces prix ont été revalorisés à hauteur de -20 % afin d'améliorer la plus-value dégagée.

Sur les cinq dernières années, 30 ventes ont été réalisées toutes au profit des locataires du parc pour un prix de vente moyen de 94 400 €. S'il garantit l'objet social, le choix de réserver la vente aux seuls locataires de l'office limite les résultats. En effet, 106 logements sont à la vente dont 23 vacants.

Face aux constats de difficultés de commercialisation, une partie des résidences ont été retirées de la vente et remises en location. C'est notamment le cas des logements vacants sur les communes de Nailloux, Aiguevives et Saint Jory.

La redynamisation de la politique de vente implique la mise en étude de nouvelles résidences actuellement en cours ainsi que l'ouverture de la vente aux extérieurs.

#### 5.6 CONCLUSION

Le recours au GIE « Garonne développement » a permis à l'office d'engager un effort soutenu de requalification du parc nécessaire à la préservation de l'attractivité du patrimoine ainsi que la reprise de son développement. Ces actions doivent s'accompagner d'un meilleur suivi des prestataires chargés de l'entretien des équipements des logements pour garantir la sécurité des locataires et la qualité du service rendu.



## 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.

La fonction comptable est bien organisée, elle fait l'objet d'une mission de conseil par un cabinet d'expertise comptable. Enfin, la commission des finances, composée d'administrateurs, examine les budgets annuels et rend compte au CA.

#### 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 depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010 par le receveur des finances à la paierie départementale de la Haute-Garonne. La pairie départementale gère 34 budgets dont celui de l'OPH 31 qui représente 25 M€ pour environ 5 000 mandats par an. En matière de dépenses (fonctionnement et investissement) 6 agents interviennent sur les opérations de l'office mais concurremment avec des opérations concernant le conseil départemental de la Haute-Garonne, ce qui représente un peu moins de 0,5 ETP. Pour le service recettes (encaissements de chèques, de virements, de titres) 1 agent a été mis à disposition par l'office, et le recouvrement contentieux (locataires partis et présents) occupe 1,5 agent.

#### 6.1.2 Comptabilité de l'ordonnateur

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'office passera en comptabilité commerciale ce qui devrait lui permettre une plus grande souplesse d'action, notamment dans le domaine de gestion des impayés.

Le pôle comptabilité-finances comporte, à ce jour, 3 secteurs : exploitation, investissement, chargesquittancement. L'agent mis à disposition de la pairie départementale est également rattaché à ce pôle. A l'occasion du passage en comptabilité commerciale, ce pôle devrait être recomposé.

#### **6.2** ANALYSE FINANCIERE

#### 6.2.1 Analyse de l'exploitation

Le taux de rentabilité (montant de l'autofinancement rapporté au chiffre d'affaires) est très fluctuant sur la période et met en évidence une gestion tendue et délicate. Il atteint une moyenne annuelle de 8,4 % pour un ratio médian égal à 12,6 %.

en k€	2011	2012	2013	2014	2015
Loyers	16 165	16 860	17 160	17 522	17 654
Coût de gestion hors entretien	-3 794	-3 613	-3 747	-3 834	-4 661
Entretien courant	-437	-395	-381	-249	-278
Gros Entretien	-1 797	-1 585	-1 507	-1 905	-1 781
TFPB	-1 407	-1 473	-1 452	-1 453	-1 509
Flux financier	25	121	54	101	53
Flux exceptionnel	-305	-154	-7	136	-353
Autres produits d'exploitation	339	297	345	387	322
Pertes sur créances irrécouvrables	-100	-95	-100	-146	-207
Intérêts opérations locatives	-4 617	-4 922	-4 627	-3 982	-3 522
Remboursements emprunts locatifs (hors					
RA)	-3 176	-3 530	-3 741	-4 495	-4 987
AUTOFINANCEMENT NET	896	1 511	1 997	2 081	733
% du chiffre d'affaires	5,6 %	8,9 %	11,5 %	11,7 %	4,1 %
Ratio Boléro : OPH HLM France entière	10,1 %	10,1 %	11,8 %	12,6 %	

En 2015, le montant de l'autofinancement chute d'environ 65 % et passe de 2 081 k€ à 733 k€. Cette baisse importante trouve essentiellement son origine dans l'augmentation du coût de gestion hors entretien (primes d'assurance : 559 k€, insuffisance de récupérations de charges : 266 k€, mutualisation : 266 k€), dans le flux



exceptionnel (charges dues à des sinistres pour environ 337 k€), et dans l'augmentation du montant des pertes irrécouvrables (+61 k€). Enfin, au cours de cet exercice, l'office a renégocié deux emprunts relatifs à l'opération de l'EHPAD de Rieumes. Cette renégociation a généré des pénalités pour un montant de 103 k€.

Le niveau des loyers a augmenté sur la période de 9,2 % pour une augmentation du patrimoine de 0,6 %. Le montant cumulé des loyers sur la période représente 98 % des produits encaissables et les charges décaissables se répartissent comme suit : annuités locatives (52 %), coût de gestion (25 %), maintenance (13 %), TFPB (10 %).

Le montant que l'office, chaque année, passe en production immobilisée au compte de résultats (c/721) ne reflète pas la réalité des coûts internes.

L'étude de cette production immobilisée montre qu'elle varie de 1,1 % à 1,9 % du montant des opérations. Cela ne repose sur aucune justification au regard de la réalité, la mission de maîtrise d'ouvrage ayant été confiée au GIE « Garonne développement ».

Or seuls les frais de personnel et frais annexes affectés directement à des taches de suivi et de contrôle des opérations locatives engagées pendant la période de construction (soit de l'OS à la livraison) peuvent faire l'objet d'une valorisation de la production immobilisée.

En fin de contrôle l'office s'est engagé à rectifier cette anomalie dès l'année 2017

#### 6.2.2 Analyse des coûts

Le montant des remboursements d'emprunts locatifs baisse régulièrement mais reste encore supérieur à la médiane nationale (1 480 €/lgt) avec un montant de 2 433 €/lgt. Au cours de la séance du 7 avril 2017, le CA a décidé de renégocier une partie de sa dette contractée auprès de la CDC sur un périmètre de 30 M€. La CDC propose un différé d'amortissement et un allongement des prêts qui permettraient de générer des gains sur 5 ans de 1 M€ en trésorerie.

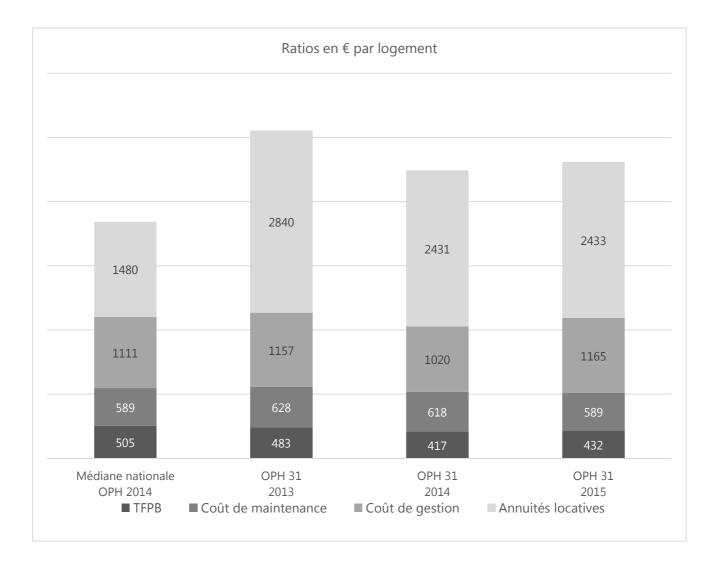
L'augmentation du coût de gestion observée sur cette année est la conséquence de la variation des frais généraux (voir § ci-dessus) et des frais de personnel.

Le coût de la maintenance d'exploitation est proche de la moyenne nationale. La période 2011-2015 est marquée par un effort soutenu avec une dépense (entretien courant et gros entretien) dépassant en moyenne 2 M€ par an (cf. § 5.4).

La taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) est inférieure à la médiane. L'office a obtenu depuis 2011 environ 551 k€ de dégrèvements au titre des travaux exécutés pour les personnes à mobilité réduite (PMR).

Le graphique ci-dessous présente les coûts d'exploitation en € par logement :





#### 6.2.3 Les pertes de produits locatifs

Les impayés et la vacance impactent négativement la rentabilité d'exploitation.

#### 6.2.3.1 Les impayés

La masse financière des impayés, hormis les années 2011 et 2012 qui étaient marquées par le montant important de la dette sur le foyer de Rieumes, augmente en 2015 et atteint 3 M€, soit 15,8 % des loyers et charges quittancées pour un ratio égal à 14,4 % (cf. § 4.4). Les pertes constatées se traduisent dans le calcul de l'autofinancement par des inscriptions en non-valeur (concernant exclusivement les locataires partis) d'environ 130 k€ par an.

#### **6.2.3.2** *La vacance*

Les pertes occasionnées par la vacance sur la rentabilité d'exploitation sont évaluées dans le tableau cidessous :

Impact de la vacance en k€	2011	2012	2013	2014	2015
Sur les loyers	1 176	1 116	1 149	1 300	1 561
Sur les charges	216	208	233	274	327
Total	1 392	1 324	1 382	1 574	1 888
% du CA	8,6 %	7,8 %	8 %	8,9 %	10,7 %



L'impact de la vacance augmente sur la période pour dépasser les 10 % du chiffre d'affaire en 2015. Cet impact est en grande partie dû à la vacance technique liée aux efforts importants de requalification du patrimoine.

#### 6.2.4 Les budgets 2016 et 2017

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des résultats comptables, de la capacité d'autofinancement et de l'autofinancement :

en k€	2015	2016	2017
CITAC	pm	réalisé	EPRD*
CHARGES	23 118	23 386	25 155
PRODUITS	23 914	24 988	25 710
RESULTAT	796	1 602	555
CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT (PCG)	6 151	7 065	6 010
	0 131	7 003	0 010
Remboursements d'emprunts locatifs	-4 987	-5 560	-5 087
Remboursements d'emprunts locatifs	-4 987	-5 560	-5 087

<sup>\*</sup>NB: EPRD = Etat Prévisionnel des Recettes et des Dépenses

Le budget réalisé de 2016 sera présenté en CA le 19 juin 2017.

On constate que le résultat a augmenté de 12,6 % par rapport à celui de 2015. Cette variation s'explique par une forte progression des produits exceptionnels (+46 %) conséquence des montants importants de dégrèvements de TFPB (238 k€) et des ventes (961 k€).

L'autofinancement atteint 6,3 % du CA, ce qui est inférieur de moitié à la médiane nationale.

L'EPRD 2017 a été examiné par le CA en séance du 12 décembre 2016. Cet état prévisionnel prévoit une baisse du résultat de 65 %. Elle est induite, notamment, par l'accentuation des charges externes consommées par l'organisme (entretien courant : +76 k€, gros entretien : +80 k€, contrats d'entretien : +50 k€, mutualisation : +100 k€), des charges de personnel (évolution de carrières : +78 k€, embauche de gardiens : +87 k€). Le poste des charges devrait varier ainsi de +7,6 %. Dans le même temps les produits évoluent seulement de +2,9 %. Le taux de rentabilité de l'autofinancement 2017 est estimé à 3 %.

#### 6.2.5 Résultats comptables

Les résultats comptables, dont le calcul détaillé figure à l'annexe 7.5, ont évolué comme suit :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Résultats comptables	321	344	3 963	1 412	796
dont part des plus-values de cessions en %	274	54	60	9	9
Nombre de ventes HLM	0	12	13	8	4
Nombre de ventes HLM Montant + value ventes HLM	<b>0</b> <i>0</i>	<b>12</b> 694	<b>13</b> 2 432	<b>8</b> 581	<b>4</b> 268

En 2011, il n'y a pas de vente de logement HLM mais la cession d'un foyer pour 1,65 M€ apporte une plusvalue de 880 k€.

En 2013, le montant important du résultat est dû à une augmentation des produits d'exploitation (+2,4 M€) et des produits exceptionnels (+2,2 M€). La vente de 13 logements a généré une plus-value conséquente de 2,4 M€.

Ces ventes représentent une plus-value comptable de 3,98 M€ (soit en moyenne 96 k€ par logement).



#### 6.2.6 Structure financière

#### 6.2.6.1 Analyse des bilans fonctionnels

Les ratios pris en compte dans l'analyse financière correspondent aux ratios Boléro 2014 pour les OPH sur la France entière.

en k€	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
Capitaux propres	20 883	23 696	31 418	32 443	32 900
Provisions pour risques et charges	799	911	1 989	2 256	2 242
dont PGE	600	600	1 606	1 859	1 859
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	68 288	70 116	73 817	78 396	83 086
Dettes financières	145 961	150 241	153 725	163 343	161 903
Actif immobilisé brut	-232 626	-240 250	-251 335	-264 893	-273 661
Fonds de Roulement Net Global	3 306	4 715	9 614	11 545	6 470
F.R.N.G. à terminaison des opérations					5 687
Autres actifs d'exploitation	3 894	7 143	7 858	5 849	6 011
Provisions d'actif circulant	-3 033	-3 433	-1 670	-1 781	-1 832
Dettes d'exploitation	-990	-1 227	-1 673	-1 962	-1 862
Besoin (+) ou Ressource (-) en F.R. d'Exploitation	-130	2 484	4 515	2 107	2 317
Créances diverses	446	596	2 640	531	494
Dettes diverses	-3 320	-4 116	-3 575	-3 106	-3 110
Besoin (+) ou Ressource (-) en F.R. Hors Exploitation	-2 874	-3 520	-934	-2 575	-2 616
Besoin (+) ou Ressource (-) en Fonds de Roulement	-3 003	-1 036	3 581	-468	-298
Trésorerie nette	6 309	5 751	6 033	12 013	6 768

La situation financière de l'office s'améliore sur la période sauf pour l'année 2015 au cours de laquelle le FRNG se contracte de 44 %. Il est alors égal à 2,5 mois de dépenses pour un ratio national de 4,2 mois.

La trésorerie retrouve sensiblement, en 2015, le niveau des années 2011 et 2012. Le montant important noté en 2014 est généré par la hausse du FRNG (conséquence d'une augmentation des dettes financières d'environ 9,6 M€) et d'une baisse des créances diverses créant une ressource en fonds de roulement de 468 k€. Elle reste cependant faible et ne couvre que 2,6 mois de dépenses (ratio national : 3,5 mois).

#### 6.2.6.2 Fonds de roulement net global et à terminaison

L'analyse des bilans fonctionnels peut se décomposer en trois périodes.

La phase 2011-2012 au cours de laquelle le FRNG a une croissance régulière avec toutefois une baisse de la ressource en fonds de roulement qui vient diminuer la trésorerie. Elle est due à la variation des dettes hors exploitation (intérêts courus non échus) qui entraine une ressource en fonds de roulement moindre.

En 2013-2014, le FRNG augmente de manière importante. La variation de +39 % à compter de 2013 est en partie la résultante de l'augmentation des fonds propres par le résultat comptable très important (cf. §. 6.2.5), et l'encaissement d'une subvention d'investissement de l'ordre de 3,8 M€. Par contre, le bas de bilan ne génère pas de ressources pour 2013, la trésorerie évolue donc faiblement. Pour l'année 2014, le FRNG augmente grâce à l'apport du report à nouveau (somme des bénéfices de l'année 2013), des provisions et des nouveaux emprunts. Le fonds de roulement hors exploitation génère une ressource importante (baisse des créances diverses) qui vient impacter favorablement le montant de la trésorerie.

En 2015, le FRNG baisse de 44 %. Cette baisse s'explique principalement par la diminution des dettes financières (-1,4 M€) corrélée à l'augmentation des immobilisations (+4 M€ pour les actifs immobilisés nets entre 2014 et 2015). Le fonds de roulement dégage une ressource faible et la trésorerie se situe sensiblement au niveau de l'année 2013.



Le calcul de FRNG à terminaison, réalisé sans prise en compte des opérations préliminaires ni du foncier, devrait afficher une baisse de 12 % avec un montant important de dépenses restant à comptabiliser (16,1 M€) comparé aux emprunts et subventions restant à encaisser (15,3 M€).

#### 6.2.6.3 Besoins ou ressources en fonds de roulement

Le cycle d'exploitation annuel ne génère pas de ressources (sauf en 2011) en raison du niveau élevé annuel de subventions notifiées mais non encaissées (voir tableau ci-dessous) :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
BFR Exploitation	-130	2 484	4 515	2 107	2 317
Subventions à recevoir	0	1 558	3 386	2 656	2 529
Poids des subventions à recevoir dans le BRF Exploitation	0 %	63 %	<i>75</i> %	126 %	109 %

#### 6.2.6.4 La variation du fonds de roulement

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2012 à 2015 s'explique comme suit :

Eléments financiers en k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
FRN début 2012		3 306
Autofinancement net cumulé	6 321	
Dépenses d'investissements	-53 028	
Financements comptabilisés	56 946	
Autofinancement disponible après investissement	10 239	
Remboursements anticipés d'emprunts locatifs	-3 967	
Cessions d'actifs	5 555	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	-8 663	
Flux de trésorerie disponible	3 164	3 164
FRN Final fin 2015		6 470

L'autofinancement disponible après investissement est élevé (10 239 k€) grâce à la masse de financements comptabilisés (9 374 k€ de variation de subventions d'investissements et 47 572 k€ d'emprunts nouveaux) qui excède les dépenses d'investissement. Le montant des remboursements anticipés d'emprunts locatifs représente presque 4 M€, dont 3,3 M€ pour l'année 2015. Les cessions d'actifs (5 555 k€) viennent abonder la trésorerie et sont composés exclusivement de ventes HLM. Les autres emplois sont constitués en majeure partie de remboursements d'emprunts non locatifs.

La trésorerie potentielle disponible est négative. Calculée en déduisant du FRNG à terminaison (5 687 k€) les amortissements courus non échus (2 808 k€), les provisions (2 242 k€), et les dépôts de garantie (1 029 k€) elle s'élève à –392 k€.

#### 6.3 Analyse Previsionnelle

L'office dispose d'une analyse prévisionnelle mise à jour une fois par an après échange avec la CDC et la fédération des OPH. La dernière en date a été validée par le CA en séance du 7 avril 2017 et couvre la période 2015-2025 (cf. annexe 7.6).

Les hypothèses macro-économiques prises en compte par l'office sont celles préconisées par la CGLLS, à savoir : taux d'inflation = +1,40 % l'an, évolution de l'indice du coût de la construction = +1,40 % l'an, évolution de l'indice de référence des loyers = +1,20 % l'an, variation du taux de livret A = 1 % en 2017 et 1,70 % à partir de 2018.

Les indicateurs de gestion (annuités locatives, coût de la maintenance, coût de gestion, TFPB) sont conformes à ceux observés dans l'analyse de la période 2011-2015.



#### Programmation 2016-2025:

- Livraisons de 818 logements sur la période (11,8 % de FP par opération),
- Réhabilitations de 842 logements (24 % de FP par opération),
- Démolitions de 36 logements en 2017 et 18 logements en 2018 (19,6 % de FP par opération),
- Cessions de 202 logements pour un montant total estimé à 3 508 k€.

L'analyse prévisionnelle de l'office a été retraitée par l'Ancols afin de prendre en compte les valeurs réelles de l'autofinancement net pour les années 2015, 2016, et celle prévue pour 2017. La diminution du montant des loyers PLUS majoré que devra pratiquer à terme l'organisme (voir Obs. n° 4) n'a pas été reportée dans cette analyse. Il conviendra cependant que l'office l'intègre compte tenu de la baisse de l'autofinancement qu'elle devrait engendrer. Les résultats sont indiqués dans le tableau ci-dessous :

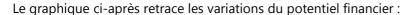
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
PF*. Début exercice		-463	-170	636	776	1 068	-66	-234	-359	-446	-457
autofinancement NET		1 111	520	1 161	1 284	1 202	1 208	1 268	1 324	1 420	1 478
produits cessions actifs		69	1 135	257	261	264	268	272	276	279	283
affectation à la PGE		0	-26	-26	-27	-27	-28	-28	-28	-29	-29
autres variations P.F.		-100	910	1 469	1 499	-100	-100	-100	-100	-100	-100
Fonds propres investis		-787	-1 733	-2 721	-2 725	-2 473	-1 516	-1 537	-1 559	-1 581	-1 603
PF*. Fin exercice	-463	-170	636	776	1 068	-66	-234	-359	-446	-457	-428
PGE	1 859	1 859	1 885	1 911	1 938	1 965	1 993	2 021	2 049	2 078	2 107
Dépôts de garantie	1 030	1 049	1 025	1 027	1 066	1 097	1 128	1 159	1 191	1 223	1 256
Fonds roulement LT	2 426	2 738	3 546	3 714	4 072	2 996	2 887	2 821	2 794	2 844	2 935

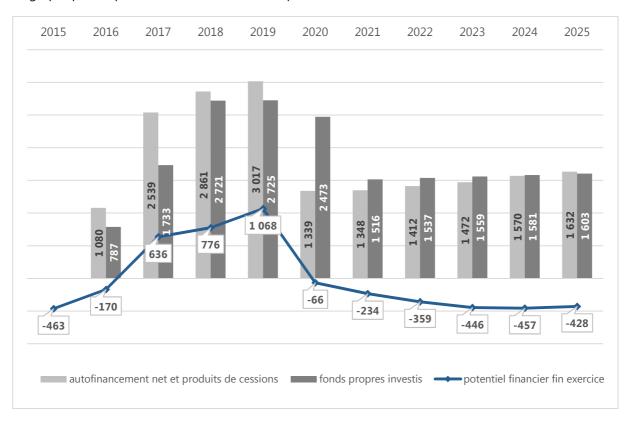
NB: PF\* = Potentiel Financier

Le potentiel financier varie en fonction des ressources générées par l'autofinancement net après affectation à la provision pour gros entretien, des produits de cession, et autres variations d'une part, et des besoins en fonds propres des investissements d'autre part.

L'analyse prévisionnelle montre une fragilité financière qui nécessite un suivi fin en vue d'ajuster le programme de développement aux capacités de l'office.







L'évolution prévisionnelle du potentiel financier peut être décomposée en trois périodes :

- 1) en 2015 et 2016, le montant de l'autofinancement (4,1 % des loyers en 2015 et 6,3 % en 2016) permet de couvrir les besoins en fonds propres. En 2016, le potentiel, bien que négatif, augmente d'environ 37 % :
- 2) de 2017 à 2019, l'office bénéficie d'un prêt de haut de bilan bonifié (PHBB) d'un montant de 4 M€ visant à redynamiser le programme de réhabilitation thermique ainsi que l'offre de production neuve. Ce montant se répartit comme suit : 3,36 M€ pour la rénovation thermique (336 logements additionnels) et 677,5 k€ pour la production nouvelle (27 logements additionnels). Les 6 k€ de subventions d'investissements restant à percevoir du conseil départemental (sur les 4 M€ annoncés, cf. § 2.2.1.) devraient être rattachés à ce PHBB. Les ressources augmentent de manière importante et permettent de subvenir aux investissements prévus. Le potentiel redevient positif pour atteindre une valeur de 1,07 M€ ;
- 3) à partir de 2020, les fonds propres investis restent très élevés et les ressources ne permettant pas de couvrir la totalité des besoins entrainent de nouveau la chute du potentiel financier et marque une rupture dans son évolution. Pour le reste de la période, une stabilisation des ressources avec une moyenne annuelle de 1,48 M€ ne permet pas de compenser les besoins en fonds propres estimés à environ 1,6 M€ par an. Le potentiel continue de se dégrader pour atteindre une valeur négative sensiblement égale à celle de 2015.

L'examen de cette simulation montre que les montants cumulés de l'autofinancement (11,9 M€), des cessions d'actif (3,4 M€), de l'affectation à la PGE (-0,25 M€), des variations du potentiel financier (3,18 M€) couvrent à peine les besoins en fonds propres (18,2 M€).



La rentabilité de l'autofinancement reste faible sur la période avec une moyenne annuelle de 5,7 %.

Le montant des ventes devrait représenter 22 % de l'apport en fonds propres.

En conclusion, cette analyse prévisionnelle, bien que réalisée par l'office avec des hypothèses favorables comme la baisse importante de la vacance et la réalisation régulière de cessions montre une fragilité certaine au-delà de 2020.

Pour assurer le rythme d'investissements prévus sans accroissement de l'endettement, les pistes de progression pourraient porter sur la croissance du taux de rentabilité de l'autofinancement, une diminution du coût des impayés, une action sur la vacance, l'optimisation des coûts de maintenance et des coûts de fonctionnement.

### 6.4 CONCLUSION

L'office présente une exploitation peu rentable. Le montant de la masse d'impayés et le taux de vacance élevé entraînent des pertes de loyers très importantes. Le faible montant d'autofinancement ne permet pas de reconstituer assez rapidement les fonds propres au regard du rythme des investissements réalisés.

L'analyse prévisionnelle récemment entérinée par le CA montre une situation financière délicate de l'office sur une projection à long terme. Elle doit conduire l'office à renforcer son dispositif visant à endiguer les impayés et à la vacance et à rester prudent sur ses objectifs d'investissement.



## 7. ANNEXES

### 7.1 INFORMATIONS GENERALES SUR L'OFFICE

RAISON SOCIALE: OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT DE HAUTE-GARONNE

SIEGE SOCIAL:

 Adresse du siège :
 75 rue Saint Jean BP 63102
 Téléphone :
 0562735600

 Code postal :
 31131
 Télécopie :
 0562636857

Ville : BALMA CEDEX

DIRECTEUR GÉNÉRAL : Stéphane CARASSOU

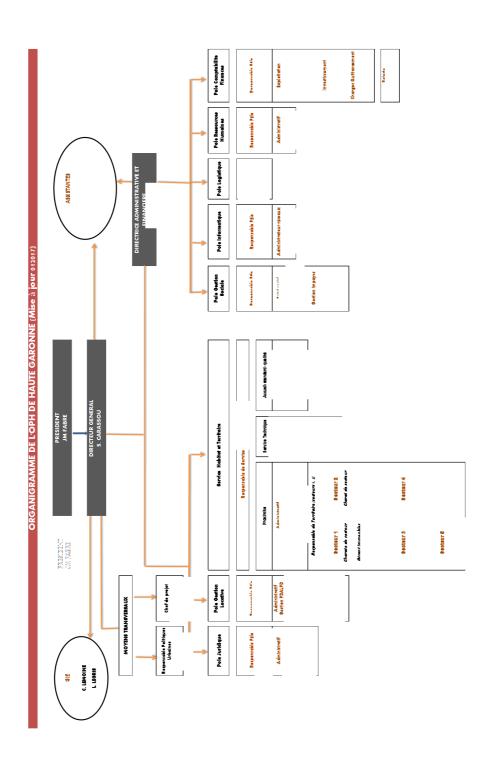
COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT: Conseil Départemental de la Haute-Garonne

Nombre de membres	S		
	Membres	Désignés par :	Professions
Président	FABRE Jean Michel	Conseil départemental	Vétérinaire chef d'entreprise
Vice-président		Conseil départemental	Secrétaire administrative
		Conseil départemental	Retraité
		CILEO	Retraité
		Association carpe diem	Directeur de Carpe Diem
		C.A.F	Cadre orange
		Conseil départemental	Retraité
	En attente de	Communauté d'agglo du	
	remplacement	muretain	
		Caisse des Dépôts et	Cadre C.D.C
		Consignations	
		Conseil départemental	Maire de tournefeuille
			ingénieur
		Conseil départemental	Enseignant
		UDAF	Retraité
		Caisse d'Epargne	Cadre caisse d'épargne
		Conseil Départemental	Retraité
		Conseil Départemental	Retraité
		Syndicat F.O	Retraitée
		SICOVAL	Maire d'Escalquens
		Syndicat CGT	Agent DDT
		Conseil Départemental	Agent Toulouse Métropole
Représentants des		CNL	secrétaire administrative
locataires		CLCV	Cadre chez Orange
		AFOC	Retraité
		CNL	Retraitée

		nombre	ETP	
	Cadres :	16	15,30	
EFFECTIFS DU	Maîtrise :	31	30,50	Total administratif et
PERSONNEL au :	Employés :	5	5	technique :
31/12/2016	Gardiens :	11	11	
	Employés d'immeuble	16	10,46	Effectif total : <b>72,06</b>
	Régie	0	0	

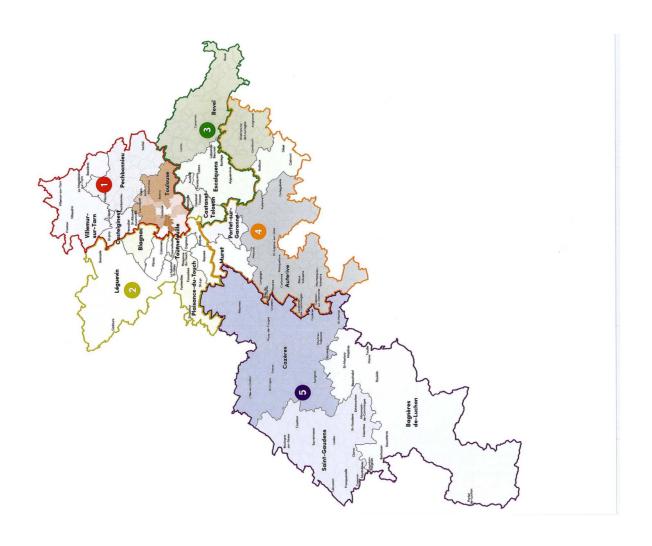


### 7.2 ORGANIGRAMME DE L'OFFICE





## 7.3 CARTOGRAPHIE DU PATRIMOINE DE L'OFFICE





# 7.4 IRREGULARITE DES MODALITES DE REALISATION DES TRAVAUX POUR PERSONNES A MOBILITE REDUITE (PMR)

Des travaux d'adaptation des logements pour personnes à mobilité réduite sont réalisés à la demande des locataires (salles de bains, WC, volets roulants, etc...). Le montant des travaux réalisés sur la période 2012-2016 s'élève à 586 081€ HT. Une analyse approfondie a été réalisée sur les dossiers qui concernent l'aménagement des salles-de-bains, et qui représentent environ 500 000 € HT.

96 logements ont été traités à ce titre sur la période 2012/2016: Alors que ce montant aurait nécessité une procédure d'appel d'offre, prévue par le règlement interne de l'office, de simples consultations de 3 entreprises ont été réalisées par mail sur la base d'un descriptif de travaux identiques.

Par ailleurs, l'analyse des dossiers a permis de relever les faits suivants entachés d'irrégularités :

1) Les	s trois	consultations	sont	toujours	effectuées	auprès	de 10	entreprises	alors	que	7	d'entre	elles	ne
répor	dent c	que très rareme	ent, et	, une enti	reprise en p	articulie	r, est sy	ystématique	ment	consu	ılté	e :		

- De 2012 à mi 2013, l'entreprise « ( alors que l'activité exercée « commissions perçues sur du sponsoring sportif et négociation de contrats, vente et négoce » selon son Kbis, ne correspond pas aux prestations à réaliser.
- D'octobre 2013 à 2016, l'entreprise », société créée en octobre 2013 et qui a cessé son activité le 31 janvier 2017, son liquidateur étant
- 2) Les consultations réalisées donnent rarement lieu à la production de trois devis : la majorité des dossiers font l'objet d'un, voire deux devis.
- 3) 85 dossiers de travaux sur les 91 logements traités hors marchés jusqu'en 2016, ont été confiés successivement à une même entreprise :
  - De 2012 à mi 2013, à l'entreprise « » qui a été retenue et a réalisé la totalité des travaux (36 dossiers).
  - D'octobre 2013 à 2015, à l'entreprise « » retenue pour 40 dossiers sur un total de 46.
  - En 2016, à l'entreprise « » pour 9 dossiers sur 9 consultations Ce faible nombre est consécutif à l'intégration des travaux PMR au marché tous-corps-d'état de l'office, notifié en mai 2016. Il est à noter que des consultations ont été irrégulièrement lancées, et des travaux confiés à l'entreprise jusqu'à fin 2016 alors que l'office aurait dû les faire réaliser dans le cadre du marché.
- 4) Un contrôle approfondi réalisé sur 7 dossiers traités par ces deux entreprises montre de nombreuses irrégularités et insuffisances (absence de consultation, analyse des offres incomplètes, attestations de service fait manquantes, ...).

Enfin, l'office n'a été en capacité de fournir, ni les références des sociétés concernées, ni leurs attestations d'assurance.



### 7.5 DEPASSEMENT DE PLAFONDS DE LOYERS

Calcul du trop perçu par l'office pour 2014, 2015 et 2016

Code		Trop perçu
residence	Code logt	office
0194	0004	3166,22
0195	0009	2267,70
0196	0005	2765,77
0197	0007	4444,61
0200	0002	322,57
0200	0012	4070,71
0200	0029	600,74
0200	0029	239,89
0200	0042	735,80
0200	0042	189,35
0205	0028	1550,60
0205	0028	473,84
0205	0040	3679,15
0206	0043	3392,07
0206	0051	2229,42
0206	0051	993,16
0214	0032	3752,86
0216	0006	3253,34
0216	0016	4581,44
0220	0001	2882,40
0220	0001	123,45
0220	0019	5612,39
0223	0009	4226,00
0226	0008	5126,49
0226	0019	2797,38
0227	0004	3393,54
0227	0015	4888,95
0227	0028	2980,45
0227	0028	1800,34
0228	0003	3811,75
0228	0015	3826,47
0228	0025	6656,10
0228	0045	2846,42
0228	0045	1979,32
0241	0013	4168,10
0244	0001	653,68
0244	0007	1751,75
0244	0007	1183,85
0244	0015	3452,42
0245	0003	3917,83
- = · •		,



0250	0004	2176,97
0253	0004	3711,97
0253	0013	4638,62
0256	0005	4729,42
0256	0006	3813,27
0257	0001	3674,97
0257	0002	1429,15
0257	0002	1497,09
0257	0011	2041,65
0257	0011	956,34
0257	0029	122,27
0257	0029	2282,30
0257	0029	1360,37
0263	0014	1685,67
0263	0014	772,06
0263	0032	3378,26
0263	0039	1674,61
0263	0039	1409,42
0264	0006	2754,24
0264	0012	2729,75
0273	0045	821,04
0273	0045	1977,28
0273	0049	3345,40
0273	0061	3712,12
0273	0070	3469,56
0273	0078	1515,37
0273	0078	1932,93
0287	0007	3934,21
0298	0010	2274,97
0298	0010	1572,49
0298	0013	5170,85
0298	0061	3664,48
0311	0019	4830,18
0311	0097	4948,19
0314	0001	1231,88
0314	0006	826,02
0314	0033	1597,95
0315	0004	2457,84
0315	0004	296,78
0315	0017	1983,60
0315	0017	1026,00

210215,83



### 7.6 DEPASSEMENT DE PLAFONDS DE RESSOURCES

		TABLEAL	J RECAPITUL	NTF DES IN	FRACTIONS	TABLEAU RECAPITULATIF DES INFRACTIONS AUX REGLES D'ATTRIBUTION	BUTTON		
Référence logt	commune	N° unique	financement	Date CAL	date bail	nature infraction	loyer	% dépassement	sanction pécuniaire maximale en €
	AUZIELLE	AUZIELLE 031051300127211059 PLUS	PLUS	08 06 2015	24 08 2015	08 06 2015   24 08 2015   dépassement plafond   410,06	410,06		7381,08
	TOULOUSE	TOULOUSE 031071100011511072 PLAI	PLAI	24 11 2014	01 03 2015	24 11 2014   01 03 2015   dépassement plafond   247,52	247,52	72	4455,36
	TOULOUSE	TOULOUSE 031061500015611059 PLAI	PLAI	23 06 2015	15 07 2015	23 06 2015   15 07 2015   dépassement plafond   254,46	254,46	23	4 580,28
	TOULOUSE	TOULOUSE 031041100320911059 PLAI	PLAI	06 07 2015	15 08 2015	06 07 2015   15 08 2015   dépassement plafond   283,36	283,36	17	5 100,48
					Ĭ	Montant total de la sanction pécuniaire maximale :	ion pécu	niaire maximale :	21517,20



## 7.7 DETAIL DES RESULTATS COMPTABLES DE 2011 A 2017

en k€	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
charges d'exploitation	16 940	16 523	17 784	18 529	18 470	18 563	19 818
charges financières	4 695	5 003	4 642	3 994	3 662	3 248	3715
charges exceptionnelles	1 535	1 358	1388	1 768	986	1575	1 219
sous-total CHARGES	23 170	22 885	23 815	24 291	23 118	23 386	25 155
produits d'exploitation	20 580	20 653	23 034	22 922	22 188	22 660	23 258
produits financiers	25	121	88	101	156	31	8
produits exceptionnels	2 886	2 455	4 675	2 680	1571	2 297	2 422
sous-total PRODUITS	23 491	23 229	27 778	25 703	23 914	24 988	25 710
RESULTAT	321	344	3 963	1412	96/	1 602	555



### 7.8 HYPOTHESES ET RESULTATS DE L'ANALYSE PREVISIONNELLE

Evolution du patrimoine	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Livraisons		48	89	55	160	80	80	80	80	80	80
- Ventes et Démolitions		-44	-158	-23	-95	-5	-5	-5	-5	-5	-5
Patrimoine logts et equiv logts au 31/12	4 003	4 007	3 938	3 970	4 035	4 110	4 185	4 260	4 335	4 410	4 485
En milliers d'€uros courants	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Loyers patrimoine de référence	15 318	15 319		15 559	15 797	16 038	16 283	16 531	16 782	17 037	17 295
Effets des cessions et démolitions		-4	-521	-820	-1 006	-1 148	-1 174	-1 201	-1 229	-1 257	-1 285
Impact des travaux immobilisés		0	15	47	86	116	135	145	156	166	176
Loyers opérations nouvelles avec lots annexes	45.240	93	423	695	1 223	1 792	2 214	2 646	3 089	3 541	4 003
Loyres théoriques logements	15 318	15 408			16 100	16 798	17 458	18 121	18 798	19 487	20 189
Perte de loyers / logements vacants	-1 225	-1 345		-1 004	-805	-788	-784	-805	-826	-848	-870
Loyers quittancés logements	14 093	14 063	14 162	3 123	15 295 3 154	16 010 3 185	3 217	17 316 3 249	17 972	18 639	19 319
Redevances foyers (hors interventions foyers) Impact des interventions foyers	3 152	3 098	3 092	-48	-73	-118	-118	-118	3 282 -118	3 315 -118	3 348 -118
Autres loyers (hors lots annex. op. nouv.)	624	661	640	647	653	660	666	673	680	687	693
Total loyers	17 869	17 822				_	20 439	21 120	21 816	22 523	23 242
Production immobilisée	128	173	173	173	173	173	173	173	173	173	173
Autres produits et marges sur autres activités	201	423	314	115	116	61	62	63	63	64	65
Produits financiers	53	30	34	35	37	27	25	24	23	23	23
Total des produits courants	18 251	18 448	18 381	18 522	19 355	19 998	20 699	21 380	22 075	22 783	23 503
Annuités patrimoine de référence	-8 414	-8 768	-8 690	-8 401	-8 254	-8 096	-8 094	-8 092	-8 090	-8 032	-8 015
Effets des cessions et démolitions logements		0	0	32	32	32	23	23	23	23	23
Annuités des travaux immobilisés logements		0	-103	-251	-417	-545	-686	-743	-800	-857	-918
Annuités des opérations nouvelles logements		0	-131	-366	-565	-1 024	-1 323	-1 624	-1 937	-2 259	-2 583
Annuités des interventions foyers		0	32	101	76	41	41	41	41	41	41
Total annuités emprunts locatifs	-8 414	-8 768	-8 892	-8 885	-9 128	-9 592	-10 039	-10 395	-10 763	-11 084	-11 452
Taxe foncière	-1 509	-1 569	-1 582	-1 654	-2 041	-2 182	-2 302	-2 429	-2 564	-2 706	-2856
Maintenance totale (y compris régie)	-2 184	-2 049	-2 047	-2 040	-2 056	-2 083	-2 115	-2 153	-2 187	-2 232	-2 270
Solde après annuités, TFPB et maintenance	6 144	6 062	5 860	5 943	6 130	6 141	6 243	6 403	6 561	6 761	6 925
Frais de personnel (y compris régie)	-2 550	-2 611	-2 598	-2 544	-2 592	-2 642	-2 692	-2 743	-2 795	-2 848	-2 902
- Correction régie d'entretien	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Frais de gestion	-1 613 -217	-1 575 -236	-1 755 -243	-1 713 -247	-1 746 -250	-1 779 -254	-1 813 -257	-1 847	-1 882 -265	-1 918 -268	-1 955 -272
Cotisation CGLLS Autres charges et intérêts des autres emprunts	-121	-283	-245	-247	-250	-254	-25/	-261 0	-205	-200	-2/2
Coût des impayés	-261	-315	-250	-255	-266	-276	-286	-296	-305	-315	-325
Charges non récupérées / logements vacants	-331	-242	-202	-151	-121	-118	-118	-121	-124	-127	-130
AUTOFINANCEMENT COURANT HLM	1 051	800	811	1 033	1 155	1 072	1 077	1 135	1 190	1 285	1 341
en % des loyers	5.9%	4.5%	4.5%	5.7%	6.1%	5.4%	5.3%	5.4%	5.5%	5.7%	5,8%
Taux moyen de pertes de loyers dues à la vacance	-8,0%	-8,7%	-7,4%	-6,5%	-5,0%	-4,7%	-4,5%	-4,4%	-4,4%	-4,4%	-4,3%
Eléments exceptionnels d'autofinancement	0	387	126	128	129	130	131	133	134	135	137
AUTOFINANCEMENT NET HLM GLOBAL	1 051	1 187	937	1 161	1 284	1 202	1 208	1 268	1 324	1 420	1 478
en % des produits des activités et financiers	5,90%	6,70%	5,20%	6,40%	6,70%	6,10%	5,90%	6,00%	6,10%	6,30%	6,40%
POTENTIEL FINANCIER début d'exercice		-145					744	578	453	365	352
Autofinancement net HLM		1 187				1 203	1 210	1 268	1 323	1 418	1 477
Affectation à la PGE		0		-26	-27	-27	-28	-28	-28	-29	-29
Produits nets de cessions sur patrimoine de réf.		69		257	261	264	268	272	276	279	283
Fonds propres investis sur travaux		-281	-614			-	-281	-285	-289	-293	-297
Fonds propres investis sur démolitions Fonds propres investis sur opérations nouvelles		-679		-34 -954	-2 046	-1 218	-1 235	-1 252	-1 270	-1 288	-1 306
Fonds propres investis sur operations nouvelles Fonds propres investis sur interventions foyers		173	-967		722	-1 218	-1 255	-1 252	-1 2/0	-1 200	-1 306
Remboursements en capital emp. non locatifs		0		0	0	0	0	0	0	0	0
Autres variations du potentiel financier		-100				-100	-100	-100	-100	-100	-100
Variation des ACNE		0		0	0	0	0	0	0	0	0
POTENTIEL FINANCIER fin d'exercice	-145	-				744	578		365	352	380
Provision pour gros entretien	1 859						1 993	2 021	2 049	2 078	2 107
Dépots de Garantie	1 030	1 049					1 128	1 159	1 191	1 223	1 256
FONDS DE ROULEMENT LONG TERME	2 744	3 132	4 356	4 524	4 881	3 806	3 699	3 633	3 605	3 653	3 743



### 7.9 SIGLES UTILISES

ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	OPH	Office Public de l'Habitat
APL	Aide Personnalisée au Logement	PDALPD	Plan Départemental d'Action pour le Logement des Personnes Défavorisées
CAF	Capacité d'Autofinancement	PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
CAL	Commission d'Attribution des Logements	PLS	Prêt Locatif Social
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	RSA	Revenu de Solidarité Active
DALO	Droit Au Logement Opposable	SA d'HLM	Société Anonyme d'Habitation à Loyer Modéré
DPE	Diagnostic de Performance Energétique	SIG	Soldes Intermédiaires de Gestion
DTA	Dossier Technique d'Amiante	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
EHPAD	Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes	ZUS	Zone Urbaine Sensible
FRNG	Fonds de Roulement Net Global		
FSL	Fonds de Solidarité Logement		
GIE	Groupement d'Intérêt Économique		
HLM	Habitation à Loyer Modéré		



