

OPH de la Meuse

Bar-le-Duc (55)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

N° 2018-051

**RAPPORT DE CONTRÔLE 2018
N° 2018-051**

OPH de la Meuse

Bar-le-Duc (55)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-051

OPH de la Meuse – (55)

N° SIREN : 434 863 676
Raison sociale (qui se rapporte au N° SIREN) OPH DE LA MEUSE
Président : M. Serge NAHANT
Directeur général : Mme Sylvie MERMET-GRANDFILLE
Adresse : 16, rue André Theuriet - CS 30195 - 55005 BAR-LE-DUC cedex
Collectivité de rattachement : Conseil départemental de la Meuse

AU 31 DÉCEMBRE 2017

Nombre de logements familiaux gérés	9 946	Nombre de logements familiaux en propriété:	9 937	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) :	418
-------------------------------------	--------------	---	--------------	--	------------

Indicateurs	Organisme	Référence région Grand Est	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	15,5%	4,1%	3,0%	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	9,8%	2,3%	1,6%	(2)
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	11,6%	11,3%	9,8%	(2)
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	-0,7%			(2)
Âge moyen du parc (en années)	37			(2)
POPULATIONS LOGÉES				
(1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	24,1%	22,7%	21,6%	(1)
- < 60 % des plafonds	62,1%	59,4%	59,7%	(1)
- > 100 % des plafonds	9,8%	11,3%	11,2%	(1)
Bénéficiaires d'aide au logement	58,8%	50,2%	47,7%	(1)
Familles monoparentales	19,8%	19,1%	20,9%	(1)
Personnes isolées	49,8%	41,0%	38,3%	(1)
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	4,8	5,4	5,5	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	15,80%		14,90%	(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	5,7			
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	5,4		4,7	(3)
Autofinancement net / chiffre d'affaires	16,60%		11,98%	(3)

(1) Enquête OPS 2016

(2) RPLS au 1/1/2017

(3) Bolero 2016 : ensemble des offices HLM (France entière)

POINTS FORTS :

- ▶ Une gouvernance impliquée dans les affaires de l'office
- ▶ Des équipes mobilisées pour relever les défis posés par le problème de la vacance
- ▶ Des efforts importants réalisés pour réduire les coûts de gestion et le train de vie
- ▶ Un rôle social avéré dans le logement des personnes défavorisées
- ▶ Une qualité de service rendu aux locataires efficace et adaptée
- ▶ Un suivi des charges performant

POINTS FAIBLES :

- ▶ Un phénomène de vacance structurelle persistant et inquiétant
- ▶ Les fonctions de contrôle interne, de contrôle de gestion et de contrôle qualité
- ▶ Une stratégie patrimoniale trop évolutive générant des retards dans la livraison des opérations (démolitions, constructions neuves, réhabilitations)
- ▶ Un retard important en matière de réhabilitation thermique du patrimoine
- ▶ Des travaux de gros entretien insuffisamment programmés

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Des pratiques d'achat qui ne permettent pas de garantir le respect des règles de la commande publique (ordonnance n°2015-899 et décret n°2016-360 du 25 mars 2016)
- ▶ Absence de politique des loyers (CCH R. 421-16 1° et 5° et suivants)
- ▶ Non application des dispositions relatives au SLS (CCH L. 441-3 à 11, L. 342-14 1b et L. 441-11)
- ▶ Récupération induue de charges de personnel (CCH L. 442-3)
- ▶ L'OPH de la Meuse n'a pas actualisé sa politique d'occupation au regard des dispositions de la loi Egalité et Citoyenneté (loi n°2017-86 du 27 janvier 2017)
- ▶ 31 attributions irrégulières ont été identifiées (CCH R. 441-1 et L. 342-14-1°a)
- ▶ Absence de réalisation des diagnostics amiante des parties privatives (décret n°2011-625 du 3 juin 2011)

Précédent rapport de contrôle : 2012-065 de septembre 2013

Contrôle effectué du 2 août 2018 au 30 novembre 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE : avril 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-051

OPH de la Meuse – 55

Synthèse	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	9
2.1 Contexte socio-économique	10
2.2 Gouvernance et management	11
2.3 Commande publique	17
2.4 Coûts de fonctionnement de l'organisme	19
2.5 Protocole de consolidation CGLLS	19
2.6 Conclusion	24
3. Patrimoine	25
3.1 Caractéristiques du patrimoine	25
3.2 Accessibilité économique du parc	29
3.3 Conclusion	33
4. Politique sociale et gestion locative	35
4.1 Caractéristiques des populations logées	35
4.2 Accès au logement	35
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	40
4.4 Traitement des créances locatives	42
4.5 Location à des tiers	44
4.6 Conclusion	45
5. Stratégie patrimoniale	46
5.1 Analyse de la politique patrimoniale	46
5.2 Évolution du patrimoine	48
5.3 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	49
5.4 Maintenance du parc	51
5.5 Ventes de patrimoine à l'unité	54
5.6 Conclusion	55
6. Tenue de la comptabilité et analyse financière	56
6.1 Tenue de la comptabilité	56
6.2 Analyse financière	57

6.3	Analyse prévisionnelle.....	62
6.4	Conclusion	62
7.	Annexes	63
7.1	Informations générales	63
7.2	Tableau récapitulatif des irrégularités relevées en matière d'attributions.....	64
7.3	Hypothèses et résultats de l'analyse prévisionnelle	65
7.4	Sigles utilisés.....	66

SYNTHESE

L'OPH de la Meuse, rattaché au conseil départemental, est le principal bailleur social de la Meuse, propriétaire de 9 937 logements familiaux représentant 96 % des logements sociaux du territoire. Son patrimoine est très diffus couvrant 132 communes, même si trois grands quartiers à Verdun et Bar le Duc concentrent 26,7 % des logements. Le département de la Meuse est un territoire rural, en déprise démographique avec un marché immobilier particulièrement détendu. Les loyers du parc privé sont légèrement supérieurs à ceux du parc social et l'accession à la propriété est aisée compte-tenu des prix pratiqués.

L'OPH a absorbé entre 2011 et 2013 la société anonyme HLM des villes de Verdun, Thierville et Belleville (SAVTB-55) reprenant près de 3 000 logements, les dettes et le personnel. Il a été accompagné dans cette démarche par un plan de consolidation signé en mars 2013 et avenanté en 2016. Couvrant la période 2012-2019, ce dispositif devrait permettre à l'office de bénéficier, sur la période, outre les crédits de droit commun de l'Etat, de 12,7 millions d'euros de la CGLLS. Les collectivités et le GIP « Objectif Meuse » apporteraient pour leur part une enveloppe de l'ordre de 18 millions d'euros.

L'office remplit très correctement son rôle social en logeant des populations modestes dans des logements bien entretenus tout en offrant une qualité de service adaptée. Certaines des difficultés auxquelles il fait face ont des causes qui ne lui sont pas imputables, tels le contexte démographique déclinant, la déprise économique et l'offre abondante de logements privés à des coûts abordables. Ces phénomènes contribuent ainsi à une vacance importante à laquelle participent également les coûts élevés du chauffage urbain constatés sur le quartier de la côte Sainte-Catherine de Bar-le-Duc.

Néanmoins, une stratégie patrimoniale insuffisamment stabilisée, un réel retard en matière de réhabilitation thermique et parfois des choix de réhabilitation ne parvenant pas à rendre le patrimoine suffisamment attractif pour en diminuer la vacance, relèvent de la responsabilité de l'office.

Ainsi, les montants importants octroyés par la CGLLS et les partenaires locaux ont certes permis d'assimiler sans dommage la SAVTB-55 mais l'OPH n'a pas réussi à utiliser pleinement ces moyens pour réduire et adapter son patrimoine. Il n'a pas su, sur la base d'une cible de logements chiffrée et caractérisée par territoire (localisation, nombre et typologie des logements neufs, localisation et volume des réhabilitations, des démolitions...), s'engager sur un rythme rapide d'adaptation de son patrimoine. L'affichage d'un objectif de contraction du parc pour le rendre cohérent avec la demande locale doit constituer un préalable, base de la stratégie patrimoniale.

Malgré de nombreux audits, des actions variées et l'énergie déployée par les personnels, l'office n'a pas organisé et rendu cohérentes les différentes actions de lutte contre la vacance pour constituer un réel projet d'entreprise, susceptible de fédérer les énergies autour d'objectifs mobilisant aussi bien les équipes en charge de la commercialisation que de la proximité, de l'entretien, de la réhabilitation ou de l'adaptation du parc (démolitions/constructions).

L'absence de contrôle de gestion n'a pas permis à l'office d'apprécier les effets de certaines mesures décidées, lesquelles se sont parfois révélées contre-productives au regard de l'enjeu majeur que constitue la vacance (ex : augmentation de 2 % des loyers pratiqués sur un marché détendu, mise en service de grands logements alors que la demande porte sur des petites typologies etc.).

Malgré les pertes considérables liées à la vacance et l'effort consenti pour rattraper le retard au niveau de la maintenance de son parc, l'exploitation de l'office de la Meuse reste profitable grâce à une bonne maîtrise des annuités d'emprunt et des frais de structure.

Le soutien de la CGLLS et des partenaires locaux a permis dès 2013 à l'office de reconstituer un fonds de roulement net global et une trésorerie conséquents, s'élevant respectivement à 25,4 et 25,7 millions d'euros. Au regard des évolutions financières à venir et des besoins patrimoniaux de l'office, la résorption de la vacance revêt un enjeu majeur.

Dans ce contexte, il est crucial que l'organisme se dote d'une analyse prévisionnelle fiable et régulièrement mise à jour pour anticiper toute évolution et adapter sa stratégie patrimoniale à moyen terme.

Le contrôle a enfin pointé plusieurs irrégularités que l'organisme devra corriger sans délai, au niveau du respect des principes et règles de la commande publique, de la réglementation applicable à la gestion locative (application du SLS, attributions, charges, diagnostics techniques amiante dans les parties privatives des logements).

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

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

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

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

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

L'OPH de la Meuse a fait l'objet d'un contrôle réalisé en 2012 et d'un rapport diffusé en septembre 2013. Le précédent contrôle a mis en évidence des loyers accessibles aux populations économiquement défavorisées.

Il a néanmoins relevé plusieurs points faibles tels que des informations insuffisantes communiquées à la gouvernance, des risques de conflits d'intérêts au niveau du cumul des mandats des dirigeants, des procédures et un contrôle interne insuffisamment formalisés, un taux de vacance particulièrement élevé, une maintenance insuffisante sur une partie du patrimoine, des impayés élevés et une situation financière tendue.

Le précédent contrôle a enfin souligné des irrégularités au niveau de l'indemnité conventionnelle allouée indûment au directeur général, à ses conditions de rémunération, au non-respect du régime des conventions réglementées et à des pratiques comptables ne rendant pas compte fidèlement de la situation financière de l'office.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

L'office public de l'habitat de la Meuse a été créé en 1919 par le conseil départemental, sa collectivité territoriale de rattachement, pour produire des logements à loyers modérés à destination des personnes à ressources modestes, en partenariat avec les collectivités locales. Principal opérateur du conseil départemental en matière d'habitat social, laquelle collectivité territoriale est délégataire des aides à la pierre depuis 2007, l'OPH de la Meuse entend proposer un véritable parcours résidentiel à ses locataires et faciliter leur accès à la propriété par la vente de biens à prix attractifs et préférentiels.

Au 1er janvier 2018, l'office est le principal bailleur social meusien, hors cinq opérateurs détenteurs de quelque 500 logements¹, et le 7^{ème} bailleur lorrain. Il possède 9 937 logements familiaux lesquels représentent 96 % des logements sociaux du département. Cette position prépondérante sur le territoire meusien fait suite à une fusion avec l'ex SA HLM des villes de Verdun, Thierville et Belleville (SAVTB-55). Cette opération, qui a été accompagnée par la CGLLS² dès 2011, s'est déroulée en deux temps :

- une acquisition en bloc de la majorité du patrimoine de la SAVTB-55 (2 718 logements) en décembre 2011,
- une acquisition du reste du patrimoine (186 logements, 4 résidences sociales, ainsi que différents commerces et terrains disponibles) acquis progressivement suite à des régularisations de propriété foncière en 2012 et 2013.

Le coût total du rachat du patrimoine de la SAVTB s'est monté à 95 millions d'euros correspondant au capital restant dû des emprunts. Cette opération s'est néanmoins traduite par un accroissement de la dette de l'office à due proportion, à un moment où il était confronté à plusieurs défis importants (vacance persistante, attractivité insuffisante de son parc immobilier, retards en termes de réhabilitation et de maintenance courante, inadéquation des logements à la demande, réorganisations internes, nécessaire maîtrise des frais de structure etc.).

L'OPH de la Meuse est entré en septembre 2012 dans une procédure de consolidation avec la CGLLS afin de passer l'étape de l'absorption de la SAVTB sans dégrader ses équilibres financiers ni compromettre la mise à niveau de son patrimoine, nécessaire à la maîtrise de la vacance importante qu'il connaissait déjà. Cette démarche s'est soldée par la signature d'un protocole de consolidation, en mars 2013, entre l'office, la CGLLS, le conseil départemental et l'Etat, pour la période 2012-2017. Ce protocole de consolidation a fait l'objet d'un avenant de prolongation pour la période 2017-2019.

Si l'office est surtout implanté sur les communes de Bar-le-Duc (2 734 logements), de Verdun (1 974 logements) et de Commercy (925 logements), il est néanmoins présent sur 132 communes du département de manière très diffuse.

L'OPH de la Meuse dispose de 2 656 logements, soit 26,7 % de son parc locatif, dans trois quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), à savoir le quartier de la côte Sainte-Catherine à Bar-le-Duc et ceux des

¹ Sem de Verdun et de Saint-Mihiel (151 logements), SNI (140), Plurial-Novilia (98), Espace Habitat (59) et Vitry-Habitat (10).

² Caisse de Garantie du Logement Locatif Social.

Planchettes et de la Cité Verte à Verdun. Ces quartiers font l'objet de deux conventions de rénovation urbaine avec l'Anru³.

L'office a opté pour la comptabilité commerciale au 1^{er} janvier 2012.

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

D'une superficie de 6 211 km², peuplé en 2015 de 190 626 habitants, le département de la Meuse⁴ apparaît comme un territoire rural, très faiblement occupé (31 hab./km²). Situé entre le sillon mosellan, les plateaux champenois et la forêt ardennaise, il est constitué de 500 communes correspondant à des villages, des gros bourgs et quelques villes moyennes, dont la préfecture de Bar-le-Duc, et les sous-préfectures de Verdun et de Commercy. Ce territoire est marqué par un difficile maintien de son niveau démographique depuis les années 2000 et par un vieillissement notable de sa population, dont près du quart à plus de 60 ans.

Si l'économie meusienne est fortement marquée par l'agriculture⁵, le secteur public (santé, enseignement, administration, défense) est le premier secteur d'activité avec plus du tiers des emplois comptabilisés. 20 % des actifs occupés vont travailler quotidiennement à l'extérieur du département, générant d'importants déplacements domicile-travail.

Les ménages meusiens ont des revenus en moyenne plus modestes que ceux des départements voisins. La part des foyers fiscaux imposables est de 49 %, alors que dans le Grand Est, elle s'élève à 53 %. Le taux de pauvreté est de 15,6 % en Meuse pour 14,6 % au niveau de la région.

Le marché du logement apparaît comme très détendu, avec un niveau de vacance élevé, une proportion de propriétaires occupants supérieure à la moyenne nationale et un nombre élevé de logements individuels. Selon l'INSEE en 2015, le département compte 99 354 logements, dont 85 % de résidences principales. La part des grands logements est prépondérante (76,6 % des résidences principales sont des T4 et plus), seul 9 % du parc immobilier meusien est composé de T1 et de T2.

Le taux de vacance des logements est très important⁶ ; il s'élevait à 11 % en 2015, selon l'INSEE, contre 8 % au niveau national. Les deux tiers des logements vacants le sont depuis plus d'un an et 42 % depuis plus de trois ans. Le parc immobilier meusien apparaît comme très consommateur d'énergie avec 72 % des logements construits avant 1975, c'est-à-dire avant toute réglementation thermique.

La Meuse est majoritairement un département de propriétaires occupants (66 % de propriétaires contre 31 % de locataires - 20 % dans le parc privé et 11 % dans le parc social). Le marché de l'accession apparaît particulièrement abordable. Neuf et ancien confondus, selon les territoires, les prix varient entre 390 euros par m² et 1 720 euros par m² de surface habitable pour l'achat d'un appartement ou d'une maison.

Le marché locatif privé est tout aussi abordable et disponible. Le prix moyen des loyers, toutes tailles de logement confondues, serait de 6,9 euros par m² dans le département, contre une moyenne nationale à 12,7 euros par m² et une moyenne régionale à 9,1 euros par m². Les loyers les plus élevés s'observent dans le

³ Agence Nationale de Rénovation Urbaine.

⁴ Plan départemental de l'habitat de la Meuse (2016-2021).

⁵ 16% des emplois meusiens sont des emplois agricoles pour une moyenne nationale à 6 % en 2015 selon les données de l'INSEE.

⁶ Plan départemental de l'habitat de la Meuse (2016-2021), p : 66.

Pays de Verdun (7,5 euros par m²) et le Pays Barrois (7,0 euros par m²), plus particulièrement dans les villes de Verdun (8,9 euros par m²) et Bar-le-Duc (7,9 euros par m²). En moyenne, en Meuse, un locataire du parc privé reste 3 à 4 ans dans son logement. Chaque année, 4 770 logements locatifs privés changent de locataires. L'offre disponible est suffisante pour permettre une mobilité résidentielle importante.

Afin de redynamiser les territoires meusiens, plusieurs projets de développement économique ont vu le jour ou sont prévus dans les années à venir, tels l'implantation de l'usine Safran à Commercy ou encore le développement d'une zone d'activité à proximité de la gare Meuse TGV sur la commune de Souhesmes. Il convient de noter que suite à l'implantation dans le département d'un laboratoire de recherche pour l'enfouissement des déchets nucléaires (Andra) à Bure, un GIP⁷ « Objectif Meuse » a été créé, lequel dispose de fonds importants pour favoriser le développement économique du sud meusien, notamment le logement social. Ces projets annoncent plus de 2 800 emplois à l'horizon 2025.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

L'OPH de la Meuse est administré conformément aux dispositions des articles L. 421-8 à 15 du CCH. Le conseil d'administration, composé de 23 membres, est présidé depuis septembre 2008 par M. Serge NAHANT, conseiller départemental du canton de Dieue-sur-Meuse, maire de Senoncourt-les-Maujouy et président de la communauté de communes du Val-de-Meuse-Voie-Sacrée.

La composition, l'organisation et le fonctionnement du conseil d'administration (CA) sont formalisés dans un règlement intérieur actualisé le 18 mai 2015. Pour l'épauler dans ses fonctions, le CA a décidé d'instaurer un bureau et trois commissions : la commission d'attribution des logements (CAL), la commission d'appel d'offres (CAO) et une commission de travaux⁸, réunie trois fois par an pour contribuer à la réflexion de l'office au niveau des investissements à réaliser dans le cadre du protocole CGLLS et du PSP.

Les diligences conduites sur pièces et sur place ont révélé que le CA est très impliqué dans la gestion des affaires de l'office. Il a été réuni 5,8 fois en moyenne annuelle sur la période de contrôle 2013-2017. Le taux d'absentéisme des administrateurs aux séances du conseil est faible (19,2 %).

Le bureau, émanation du conseil d'administration, composé de 7 membres, jouit de larges délégations, lesquelles ont fait l'objet de limites clairement définies par les administrateurs⁹, notamment pour la souscription des emprunts (CCH R. 421-16).

Depuis le dernier contrôle de la Miilos, l'organisme a réalisé des efforts importants pour transmettre une information de qualité aux administrateurs et leur permettre de jouer pleinement leur rôle. Les principaux projets portés par l'office et les différents indicateurs de gestion sont présentés en conseil d'administration et soumis aux débats en toute transparence. Il convient de souligner la qualité des actions entreprises par l'office pour sécuriser juridiquement l'activité des administrateurs, prévenir tout conflit d'intérêt (sensibilisation à la

⁷ Groupement d'Intérêt Public.

⁸ Procès-verbal du conseil d'administration du 18 mai 2015.

⁹ Procès-verbal du conseil d'administration du 6 février 2017.

déontologie en CA¹⁰, rappels consignés dans les procès-verbaux etc.) et garantir la non-immixtion de ces derniers dans la gestion courante de l'office.

Les services de l'OPH de la Meuse sont dirigés depuis le 16 février 2009 par Mme Sylvie MERMET-GRANDFILLE qui dispose de larges délégations pour mettre en œuvre les décisions du CA et conduire les affaires courantes. L'analyse du contrat de travail de la directrice générale (DG), de ses quatre avenants, de sa délégation de signature aux directeurs fonctionnels ou aux chefs de service, n'appelle pas de remarques particulières. Les éléments de rémunération de la directrice générale et les avantages annexes sont adressés chaque année, avant le 31 mars, pour information au ministre du logement (CCH R. 421-20). L'ensemble des irrégularités relevées lors du précédent contrôle a été corrigé.

Dans le cadre de la mise en œuvre du projet de loi Elan¹¹, l'office départemental de la Meuse, qui gère moins de 12 000 logements dans un département également siège social de la Sem de Verdun et de Saint-Mihiel, sera tenu, au 1^{er} janvier 2021, de s'inscrire dans un processus de regroupement ou d'adhésion à une structure de type groupe. Dans sa réponse, l'office indique que le conseil d'administration par délibération du 5 mars 2019, a décidé d'orienter la démarche vers l'adhésion à la Société Anonyme de Coordination de l'Habitat Lorrain, une lettre d'intention a été adressée dès le mois de février à tous les organismes constituant la SAC.

2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

2.2.2.1 Organisation

Plusieurs audits ont été réalisés par des cabinets spécialisés pour aider l'office dans sa démarche de rationalisation de l'organisation et de maîtrise de la vacance :

- un audit sur l'organisation et le mode de fonctionnement des trois magasins gérant les stocks de la régie (Bar-le-Duc, Verdun et Commercy) en novembre 2012 ;
- un audit sur l'organisation et le fonctionnement des régies en 2013 ;
- un audit sur la vacance conduit en 2013 et 2014 impliquant la gestion locative, la gestion patrimoniale et la maîtrise d'ouvrage ;
- un audit sur le système d'information en 2015 ;
- un audit sur la gestion locative et la fonction commerciale en 2017.

Ces études ont contribué à faire évoluer plusieurs fois l'organigramme et l'organisation : les magasins de Bar-le-Duc et de Verdun ont été supprimés, les anciens pôles techniques et régies Sud et Nord ont fusionné (logique de pilotage par fonction et non plus par territoire), une direction générale adjointe chargée notamment du traitement de la vacance a été créée puis supprimée, un standard de réponse automatique a été mis en place, les fonctions commerciales et administratives de la gestion locative ont été scindées.

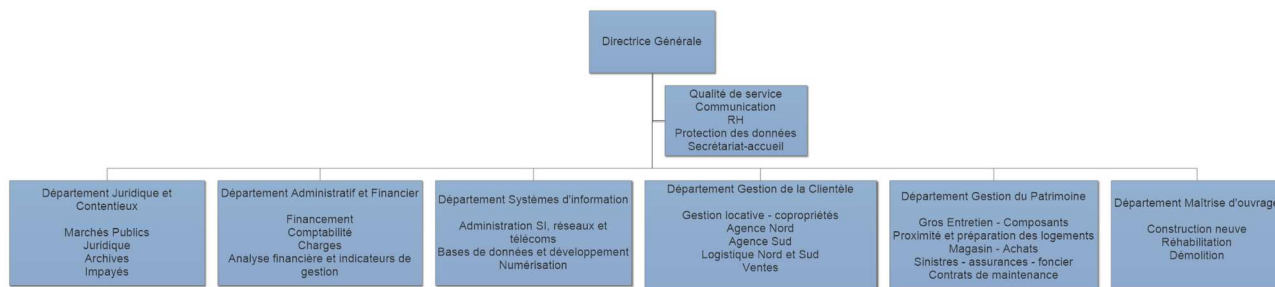
Ces évolutions organisationnelles, menées successivement entre 2013 et 2018, n'ont cependant pas fait l'objet d'un « projet d'entreprise global », corrélant la stratégie patrimoniale, l'organisation, la gestion des compétences et des effectifs. Certaines actions préconisées par les cabinets de conseils et d'audit missionnés n'ont également pas été concrétisées telles que la mise en place d'un standard des logements remis en location

¹⁰ Procès-verbal du CA du 23 juin 2014.

¹¹ Loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique – article 81.

(niveau minimum des sols, peintures et équipements intérieurs), le découplage de certains modes de fonctionnement ou le management par objectifs.

Au 1^{er} août 2018, l'OPH de la Meuse est organisé en 6 départements placés sous l'autorité de la directrice générale.



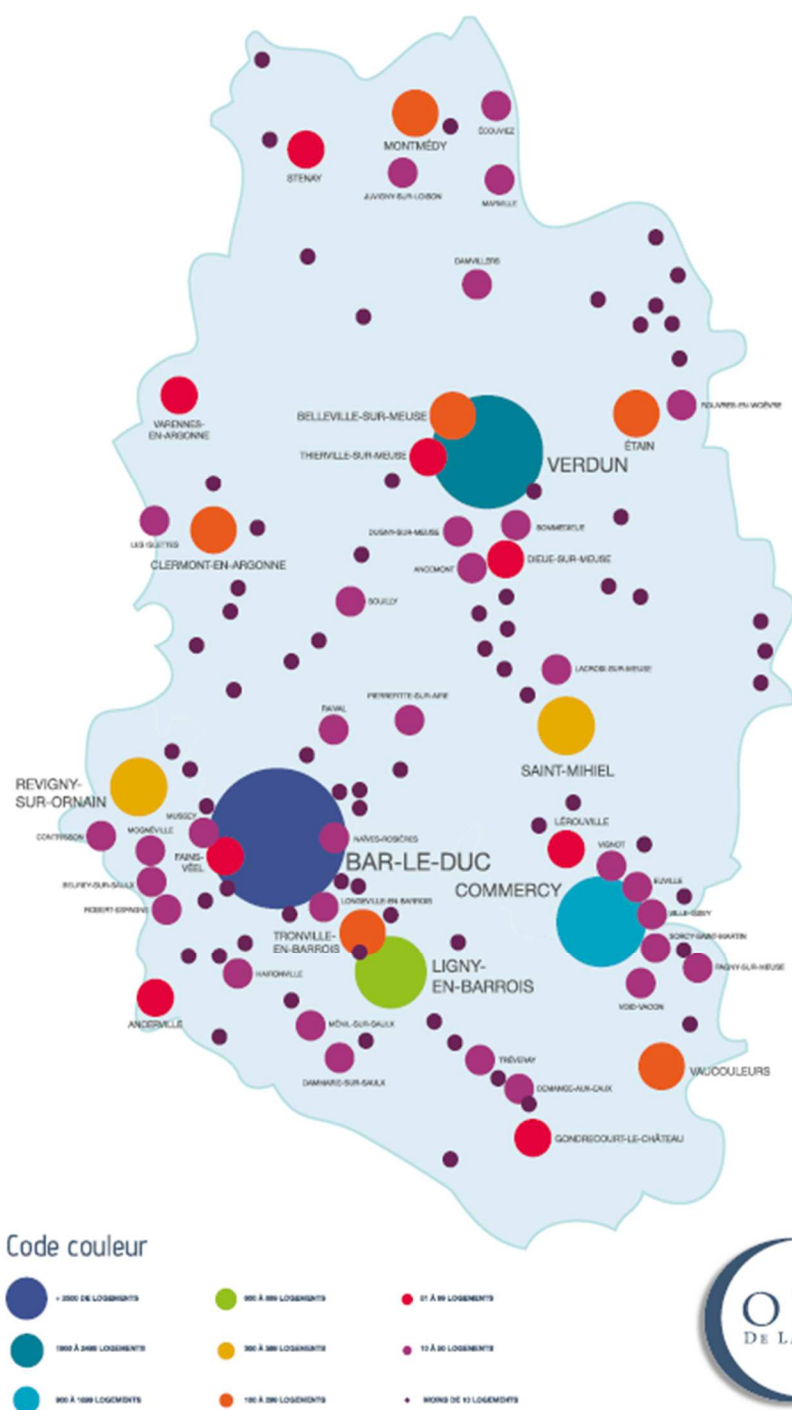
L'office n'a pas mis en place une fonction transversale contrôle interne, contrôle de gestion et contrôle qualité (cf. § 2.2.2.4).

Il convient de souligner que si l'office réalise bien des travaux d'entretien, de maintenance courante et de remise en état de ses logements en régie, cette régie n'apparaît cependant pas en lecture directe dans l'organigramme. Elle est en effet éclatée entre le service de proximité et de préparation des logements, les services logistique Nord et Sud et le magasin de Commercy.

Les différents entretiens conduits avec les personnels ont confirmé la qualité de la transmission de l'information au sein des services, tant à Bar-le-Duc qu'à Verdun.

L'organisation actuelle des services, issue de la fusion avec la SAVTB-55, a déjà permis d'améliorer le fonctionnement et la performance de la régie. Plusieurs pistes de progrès peuvent être explorées concernant l'organisation du travail au sein de la gestion locative, elles ont été bien identifiées par les audits « vacance » et « fonction commerciale ».

Figure 1 : Carte des implantations patrimoniales de l'OPH de la Meuse



L'organisation de l'office est largement déconcentrée. 63 % des 183 collaborateurs sont en poste dans les deux agences de Bar-le-Duc et de Verdun, au sein du magasin de Commercy, et sur les secteurs d'intervention du service de proximité. 67 salariés sont quotidiennement présents sur le terrain (soit 36 % de l'effectif au 1^{er} janvier 2018). Il s'agit essentiellement des employés d'immeubles des services logistique et des salariés chargés de la maintenance courante et de la remise en état des logements. L'OPH de la Meuse n'emploie pas de gardiens.

2.2.2.2 Gestion des ressources humaines

L'effectif comprend, au 1^{er} janvier 2018, 183 collaborateurs, dont 7 relèvent du statut de la fonction publique territoriale (3,8 % de l'effectif). Le règlement intérieur de l'organisme, mis à jour le 1^{er} mai 2016, encadre les conditions d'activité des personnels et l'exécution du travail. Les salariés ne disposent pas tous de fiches de poste actualisées.

L'office travaille depuis 2018 à la mise en place d'une GPEC¹², à l'actualisation des fiches de poste, à la formalisation des processus RH et à l'amélioration du climat social. Malgré plusieurs recommandations opérées dans le cadre des différents audits conduits, notamment celui concernant la vacance, l'OPH n'a pas initié de démarche de management et de rémunération individuelle par objectifs.

Les effectifs ont diminué de 8 % sur la période 2014-2017. La moyenne d'âge des salariés est de 45 ans ; 56 % des effectifs ont une ancienneté comprise entre 10 et 30 ans, 12 % ont plus de 30 ans d'ancienneté. L'office a comptabilisé 39 départs sur la période de contrôle (hors rupture et fin de CDD, contrats d'avenir). La faible attractivité du territoire meusien pèse sur l'embauche de certaines compétences recherchées par l'office (ex : contrôleur de gestion) et explique également certains départs.

L'absentéisme des salariés est suivi de manière rigoureuse par la direction des ressources humaines, son niveau a néanmoins augmenté entre 2013 et 2017, passant de 6,4 % à 7,3 %. Il concerne essentiellement les personnels de terrain et se situe en 2017 plus d'un point au-dessus de la médiane nationale¹³ (6,4 % en 2016).

L'OPH a mis en place un plan de formation professionnelle. Le budget formation représente 93 milliers d'euros en 2017. Ce programme a concerné 134 collaborateurs (soit 73 % de l'effectif), qui ont suivi 271 jours de formation. Le programme de formation proposé est adapté aux enjeux et aux métiers (lutte contre la vacance, mise à jour de connaissances réglementaires, sécurité, amiante...).

L'accord d'intéressement de l'OPH est basé sur l'atteinte de deux objectifs : le niveau de l'autofinancement courant prévu dans Visial et un maximum d'augmentation de la vacance courante retraitée. Ainsi, entre 2014 et 2017, 775 milliers d'euros ont été versés aux salariés au titre de l'intéressement.

2.2.2.3 Systèmes d'information

L'OPH de la Meuse dispose d'un département des systèmes d'information chargé notamment de la gestion et de l'administration des bases de données. Ce service intervient également pour compléter et renseigner les différentes enquêtes réglementaires nationales (RPLS, OPS), il dispose d'un budget annuel de 200 milliers d'euros dédiés aux investissements et de 350 milliers d'euros pour la maintenance informatique et le fonctionnement.

Un audit particulier a été lancé en 2015 lequel a porté sur la sécurisation du système d'information et a conclu à la nécessité d'élaborer un schéma directeur des systèmes d'information (SDSI). Ce document stratégique n'a pas été élaboré. Cependant, le système d'information de l'organisme est bien organisé et permet de disposer rapidement de nombreuses données utiles au pilotage et au contrôle des activités.

¹² Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences.

¹³ Fédération des OPH, rapport de branche 2017, statistiques relatives à l'exercice 2016.

2.2.2.4 Contrôle interne, contrôle de gestion et contrôle qualité

L'office n'est pas parvenu à installer la fonction de contrôle interne et a très récemment déployé une fonction de contrôleur de gestion.

Alors que les outils informatiques existent, que des démarches intéressantes ont été conduites (ex : comptabilité analytique concernant la rentabilité des ensembles immobiliers), que certains modes opératoires ont été rédigés, le contrôle interne est essentiellement assuré par les directeurs de département et les chefs de service. S'il existe des contrôles de cohérence périodiques, notamment sur le quittancement ou la fiabilité de telle ou telle donnée, le contrôle interne ne fait pas l'objet de procédures spécifiques. L'organisme n'a pas mis en place de cartographie des risques destinée à identifier et hiérarchiser les différents risques auxquels il pourrait être soumis (ex : juridique, budgétaire, financier, sécurité des bâtiments...).

Des efforts importants ont été réalisés en matière de contrôle de gestion pour être en mesure de répondre aux objectifs du protocole CGLLS. Jusqu'à fin 2018, cette fonction était absente de l'organigramme et éclatée sur plusieurs services (analyse financière et indicateurs, gestion locative, service de proximité...), conduisant à des productions multiples et ne permettant pas à la direction générale de disposer d'un tableau de bord consolidé assurant le bouclage objectifs – résultats de l'ensemble des activités. Elle bénéficie désormais d'un poste créé fin 2018 et pourvu en interne.

L'office n'a enfin pas mis en place un dispositif de suivi des temps passés qui pourrait utilement lui servir pour objectiver certaines décisions de gestion ou envisager telle ou telle réorganisation.

Enfin, si un service qualité-communication a été mise en place pour améliorer la qualité de service rendu aux locataires avec la labellisation Quali'hlm obtenue le 21 décembre 2017, l'approche qualité reste principalement centrée sur la labellisation. Le contrôle qualité des différents process et procédures mis en œuvre dans l'organisme, la lutte contre la vacance ; le suivi et l'évaluation des réclamations locatives tireraient également avantage à la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle qualité.

2.2.3 Gouvernance financière

La présentation annuelle des comptes satisfait à l'obligation d'information légale du conseil d'administration quant à la situation financière de l'office. Les différentes données financières (tableaux de bord, simulations, supports de présentation) sont suffisantes et assez précises. L'Agence constate que l'information financière fournie au CA est complète ; il délibère entre autres sur les affectations de fonds propres, l'impact financier des opérations abandonnées, ou encore sur les admissions en non-valeur. Chaque année au CA de septembre une communication est faite sur le budget de l'année en cours, présentant les principaux emplois et ressources de l'office et, éventuellement, une décision modificative si l'économie générale du budget est bouleversée. Le débat d'orientation budgétaire pour l'année suivante a lieu en novembre ou décembre. L'Agence constate que les diagnostics et enjeux financiers sont bien posés au cours de ces débats (comme par exemple l'analyse fine de la vacance lors du CA du 13 novembre 2017). Cependant, malgré l'existence d'indicateurs tels que l'autofinancement par programme, ces constats ne débouchent pas systématiquement sur des programmes d'actions opérationnels. Ainsi, le plan d'action contre la vacance (cf. 3.1.2) décrit comme « normalement exécuté » lors du CA du 13 novembre 2017 aurait mérité un suivi formalisé permettant d'en mesurer l'avancement.

2.3 COMMANDE PUBLIQUE

L'office a intégré les dispositions du décret n°2017-516 du 10 avril 2017 portant diverses dispositions en matière de commande publique et actualisé la composition de sa commission d'appel d'offres (CAO) composée de 3 administrateurs et présidée par l'un de ces derniers ; son règlement intérieur a été actualisé et la composition de la CAO arrêtée le 5 juillet 2017.

Alors que l'office n'y est réglementairement pas tenu, laquelle obligation s'impose aux SA d'HLM (CCH R.433-6), un rapport circonstancié est présenté chaque année en conseil d'administration portant sur l'ensemble des marchés supérieurs au seuil des procédures formalisées. L'office a choisi de constituer une commission d'examen pour les marchés à procédures adaptées.

L'organisation mise en place par l'OPH en matière de commande publique est structurée et formalisée. Chaque département ou service est responsable d'un ou de plusieurs segments d'achats (investissements, travaux, fournitures et services). Le service marché est chargé de l'organisation de toutes les procédures de passation des marchés ou des accords-cadres à l'exception des marchés entrant dans une mission de mandat de maîtrise d'ouvrage ou de conduite d'opération, des marchés inférieurs à 25 milliers d'euros HT, des marchés inférieurs à 89 999 euros HT pour les fournitures-services et 208 999 euros HT pour les travaux. Il organise le support et veille à la sécurité juridique des actes passés par les différents départements de l'organisme.

Les procédures sont disponibles et partagées. L'office a notifié 111 marchés en 2017, 74 concernant des travaux et 37 des marchés de fournitures et de services. 345 entreprises se sont positionnées sur les marchés de l'organisme, dont 260 entreprises lorraines (75,4 %).

Les contrôles réalisés sur pièces et sur place appellent néanmoins les observations suivantes :

De nombreux avenants à des marchés de travaux ou de services témoignent des difficultés de l'organisme à estimer préalablement ses besoins.

L'organisme a contractualisé 140 avenants en 2017 pour des marchés de travaux ou de services, dont de nombreux ne présentent pas de caractère de sujétions techniques imprévues mais relèvent de difficultés à estimer préalablement les besoins et à gérer certaines contraintes techniques dans le phasage des opérations (démolitions, désamiantage, diagnostics techniques, travaux supplémentaires).

Sur les 140 avenants passés en 2017 : 74 % sont inférieurs à 5 % du marché initial, 14 % (20 avenants) sont compris entre 5 et 15 % et 12 % (17 avenants) sont supérieurs à 15 %. Dans sa réponse, l'office indique que 11 avenants et non 17 doivent être considérés supérieurs à 15%, sans que les seuls éléments fournis à l'appui de la référence au décret soutenant cette affirmation permettent à l'Agence de la vérifier.

Les 11 avenants supérieurs à 15 % pourraient être regardés comme des modifications substantielles apportées à l'économie générale des marchés au sens de l'article 139 du décret n°2016-360 du 25 mars 2016. À titre d'exemples :

- avenants 2, 3 et 4 du marché 16058 – réhabilitation de 66 logements allée des Roses et rue de Lorraine à Bar-le-Duc, lot menuiseries intérieures et bois – marché initial 132 milliers d'euros HT en octobre 2016, marché final 173 milliers d'euros HT (soit 31 % de dépassement) ;
- avenant 1 du marché 17077 – réhabilitation de 54 logements avenue Herlin et rue Guernichat, lot agencement des cuisines – marché initial 83 milliers d'euros HT en septembre 2017, marché final 102 milliers d'euros HT (soit 23 % de dépassement) ;

- avenant 2 du marché 17096 – assistance à maîtrise d’ouvrage pour le remplacement de 3 000 chaudières, lot unique – marché initial 116 milliers d’euros HT en octobre 2017, marché final 167 milliers d’euros HT en août 2018 (43 % de dépassement).

Dans sa réponse, l’office apporte des explications qui, de son point de vue, justifient la contractualisation de ces avenants. L’Agence souligne que mises à part les questions liées au désamiantage, qui peuvent être appréciées comme des sujétions techniques imprévues, ces avenants sont surtout liés à une insuffisante définition préalable des besoins, à l’évolution des projets (cf. § 5.3.1) et à des lacunes en matière de contrôle interne. L’office ajoute, dans sa réponse, que le recours aux avenants est limité au maximum, et répond à des aléas imprévisibles survenant en cours de chantier.

Les procédures d’achats relatives aux remises en état des logements ne permettent pas de garantir le respect des règles de la commande publique en matière de computation des seuils et d’égalité d’accès (ordonnance n°2015-899 et décret n°2016-360 du 25 mars 2016).

L’OPH de la Meuse ne compute pas les seuils de ses dépenses de travaux de remise en état des logements réalisés par des entreprises locales. Les montants de ces travaux de remises en état sont très conséquents : 1 204 remises en état de logements en moyenne annuelle pour un montant annuel moyen de 2,26 millions d’euros tous types de dépenses confondus (peinture, électricité, sols, plomberie-sanitaires, équipements, menuiseries etc...). La majorité de ces commandes sont passées de gré à gré sans que l’organisme n’apporte la preuve d’une mise en concurrence et d’une publicité adaptée au nombre et à la localisation des opérateurs économiques susceptibles de répondre à ces volumes d’affaires.

Ces pratiques et la procédure d’achat sont par ailleurs chronophages pour les services opérationnels : demandes de trois devis aux entreprises, disponibilité ou non desdites entreprises, bons de travaux, délais de réalisation etc.

La passation d’un accord-cadre multiservices, envisagée par l’office lors de la réunion de clôture du contrôle, permettrait, outre le fait de respecter les règles de publicité et de mise en concurrence, de réaliser des économies d’échelle et de faciliter l’activité du service de proximité.

Les contrôles réalisés sur place, notamment sur plusieurs marchés de travaux de réhabilitation, n’appellent pas de remarques particulières.

Cependant, il a été relevé la non mise en concurrence des agences d’intérim dont les montants sont conséquents (368 milliers d’euros de dépenses cumulées entre 2015 et 2017). L’agence rappelle l’obligation de dimensionner les besoins et de mettre en concurrence ces dernières à partir du seuil réglementaire (221 milliers d’euros HT à compter du 1^{er} janvier 2018¹⁴).

Enfin, l’examen de la chaîne de la dépense n’a pas révélé d’anomalie. Les contrôles ont porté sur un échantillon varié et représentatif de factures et de bons de commande attestant du respect des seuils de commande autorisés aux délégataires, de l’attestation du service fait, et de la bonne imputation des montants.

Dans sa réponse, l’OPH de la Meuse précise la motivation de son mode opératoire, à savoir permettre l’accès aux Très Petites Entreprises locales et bénéficier de prix compétitifs. Compte-tenu de l’effort réalisé ces

¹⁴ Les textes de référence concernés sont les règlements délégués (UE) 2017/2364 ; 2017/2365 ; 2017/2366 ; 2017/2367 de la Commission du 18 décembre 2017 modifiant la directive 2014/25/UE du Parlement Européen et du Conseil en ce qui concerne les seuils d’application pour les procédures de passation des marchés.

dernières années pour remettre en état ses logements (4 594 k€ entre 2015 et 2017), il a décidé de mettre en place un marché à accord-cadre au premier semestre 2019.

2.4 COÛTS DE FONCTIONNEMENT DE L'ORGANISME

L'organisme a entrepris depuis plusieurs années différentes actions afin de diminuer ses coûts de gestion. Ces mesures sont décrites et motivées précisément dans les procès-verbaux du comité d'entreprise de l'office et dans les différents documents relatifs aux négociations portant sur l'accord collectif et l'accord d'aménagement du temps de travail¹⁵ :

- contrôle régulier de l'utilisation des véhicules de service par géolocalisation (15 milliers d'euros d'économies de carburant en moyenne chaque année entre 2013 et 2015) ;
- fermetures et ventes des deux magasins de la régie (Verdun, Bar-le-Duc) ;
- suppression de l'usage de l'octroi de jours RTT précédemment accordés durant les arrêts maladie ou les congés maternité ;
- confirmation de la non-participation financière de l'office aux chèques-vacance¹⁶ ;
- modification du régime des congés de fidélité : 3 jours pour les salariés de plus de 10 ans et 6 jours pour les salariés de plus de 15 ans ;
- suppression du jour de pont offert aux salariés par la direction ;
- modification du taux de cotisation à la sur-complémentaire retraite (5 % des salaires bruts et non plus 8 %) ;
- suppression de l'indemnité de mission pour les repas de midi¹⁷ (30 milliers d'euros), économies sur les chèques de table les vendredis (36 milliers d'euros) etc.

Toutes ces mesures ont été chiffrées et ont permis de réaliser 620 milliers d'euros d'économie sur les coûts de fonctionnement lors de l'exercice 2017.

Enfin, les remboursements des frais des administrateurs versés dans le cadre de leur mission sont conformes à l'article R. 421-10 du CCH.

2.5 PROTOCOLE DE CONSOLIDATION CGLLS

2.5.1 Les enjeux du protocole de consolidation (2012-2017) et de sa prolongation (2017-2019)

A la fin des années 2000, deux rapports de la Chambre régionale des comptes et de la Miilos ont recommandé le rapprochement entre l'office et la SAVTB-55 tout en invitant à la dissolution du GIE « Pour le Logement Social en Meuse ».

¹⁵ Point d'étape sur les négociations relatives à l'accord collectif et à l'accord d'aménagement du temps de travail des 12 et 19 mars 2018.

¹⁶ Procès-verbaux du comité d'entreprise du 24 janvier 2013 et suivants.

¹⁷ Avenant 2 à l'accord collectif d'entreprise du 25 juin 2018, p : 5.

Ce regroupement, par rachat du patrimoine entre l'organisme et la SAVTB-55, risquait d'accroître les risques financiers pesant sur l'OPH de la Meuse par un alourdissement de sa dette (95 millions d'euros)¹⁸, dans un contexte où ce dernier était déjà confronté à de nombreuses difficultés :

- retard de la réhabilitation de son patrimoine historique dans le cadre du Grenelle de l'Environnement ;
- enjeu crucial de la résorption de la vacance, des pertes de ressources et des charges engendrées ;
- inadéquation entre l'offre de logements proposée par l'organisme et la demande locale ;
- finalisation des deux projets Anru sur Verdun et Bar-le-Duc ;
- un endettement supérieur à la moyenne en 2011, une TFPB relativement élevée et la nécessaire optimisation de ses coûts de fonctionnement.

L'organisme ne disposait pas, en 2011-2012, de la capacité financière pour mener à bien son Plan Stratégique de Patrimoine (PSP), lequel prévoyait : 824 démolitions (dont 314 dans le cadre de l'Anru), 386 constructions neuves (dont 241 reconstitutions de l'offre Anru et 145 opérations de droit commun engagées en 2012), 4 915 réhabilitations dont 1 366 réhabilitations et résidentialisations contractées dans le cadre de l'Anru.

Pour concrétiser le rachat de la SAVTB-55, tenir les engagements pris avec l'Anru tout en réalisant son PSP, l'office a bénéficié du soutien de la CGLLS, des collectivités territoriales, du GIP « Objectif Meuse » et pris différentes mesures internes afin de combler une dégradation de son potentiel financier évaluée à 40,1 millions d'euros entre 2012 et 2017.

Tableau 1 : Tableau Ressources-Emplois 2012-2017

Ressources (en k€)		%	Emplois (en k€)	
Mesures internes	14 633	36,50	Potentiel financier avant mesures patrimoniales	-14 252
Frais de personnel	3 442	8,60	Potentiel financier fin 2011	-7 298
Frais de gestion	1 257	3,10	Déficit d'exploitation (2012-2017 - fil de l'eau)	-8 805
Cessions	9 933	24,80	Variation de la PGE	103
			Autres variations de potentiel financier	1 748
Aide des partenaires locaux	15 480	38,60	Mesures patrimoniales	54 364
Département de la Meuse	7 438	18,50	Amélioration du patrimoine	23 587
GIP "Objectif Meuse"	5 279	13,20	Reconstructions	17 317
Villes	2 763	6,90	Démolitions	3 627
Aide de la CGLLS	10 000	24,90	Renouvellements de composants	9 833
Total	40 112	100,00	Total	40 112

Source : Protocole de consolidation CGLLS 2012-2017, données retraitées Ancols

L'OPH de la Meuse s'est ainsi engagé à prendre plusieurs mesures internes pour dégager 14,6 millions d'euros de ressources et redresser sa situation financière au regard de ses ambitions patrimoniales : faire évoluer les loyers au minimum de 2 % dans la limite des plafonds, contenir le niveau de ses pertes sur vacance, améliorer le recouvrement de ses impayés, contenir ses frais de personnel et de fonctionnement, maîtriser ses dépenses de maintenance et de gros entretien, réaliser son programme patrimonial et céder une partie de ses actifs pour reconstituer ses fonds propres (9,9 millions d'euros).

¹⁸ Plan de consolidation CGLLS du 28 mars 2013

En contrepartie, les partenaires locaux et la CGLLS ont consenti à soutenir financièrement l'office à hauteur respectivement de 15,4 millions d'euros et de 10 millions d'euros. Le protocole¹⁹ est entré en vigueur au mois de mars 2013.

Fin 2015, le suivi du protocole et de ses conséquences financières liées à l'actualisation du PSP a été réalisé. Plusieurs constats en sont issus :

- l'office peinait à résorber la vacance ;
- un certain nombre d'opérations immobilières ont pris deux ans de retards ;
- il a été envisagé des démolitions (+235) et des réhabilitations supplémentaires (+412) non prévues au protocole initial ;
- le coût des démolitions notamment du fait du retraitement de l'amiante a été majoré de 54 % par rapport aux prévisions.

Ces considérations ont nécessité une actualisation et une révision du protocole initial, avec un soutien renforcé de la CGLLS et des partenaires locaux de l'office. Après une phase de préparation et d'échanges entre tous les partenaires, un avenant à ce protocole a été signé le 28 décembre 2016. La CGLLS et le conseil départemental ont augmenté leur participation financière à hauteur de 2,7 millions d'euros chacun.

2.5.2 Le bilan du protocole CGLLS

Il n'a pas été possible de réaliser un bilan précis et détaillé du protocole et de son avenant pour plusieurs raisons :

- certains engagements, de par leur formulation, peuvent s'évaluer de différentes façons (par exemple les loyers qui peuvent s'entendre en hausse annuelle votée par le CA ou en masse financière à recouvrer, ou encore les réhabilitations qui peuvent s'entendre en nombre de logements ou en fonds propres investis) ;
- le protocole initial, consolidant les années 2012 à 2017, fixe des objectifs jusqu'en 2021. Son avenant, signé en décembre 2016, fixe des objectifs jusqu'en 2021 également, avec une période commune 2015-2016 où les objectifs sont différents sans qu'il soit possible de déterminer s'il s'agit d'engagements cumulatifs ou complémentaires.

Conformément à l'article 1.11 du protocole, l'OPH de la Meuse transmet chaque année avant le 1^{er} juillet à la CGLLS, au conseil départemental et au Préfet de la Meuse, un rapport validé par son conseil d'administration sur l'exécution du plan. Dans le tableau 2, l'équipe de contrôle a fait le choix d'évaluer les engagements 1 à 6 en milliers d'euros et les engagements patrimoniaux (7 et 8) en nombre de logements. Le différentiel est estimé suivant le protocole initial jusqu'en 2015 inclus et suivant l'avenant pour les années 2016 à 2019.

¹⁹ Evaluation de la CUS pour la période 2013-2014, p : 3.

Tableau 2 : Bilan des engagements CGLLS sur la période 2012-2019

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Engagement 1.1 - Loyers (en k€)	36 886	37 735	38 750	40 092	41 260	42 070		
Avenant Engagement 1.1					36 137	36 791	37 518	38 422
Réalisé	36 046	37 086	37 246	37 517	37 833	37 556		
Différentiel	-2%	-2%	-4%	-6%	5%	2%		
PM : augmentation votée en CA	2%	2%	2%	2%	2%	2%		
Engagement 1.2 - Pertes dues à la vacance (en k€)	5 045	4 430	4 075	3 650	3 425	3 260		
Avenant Engagement 1.2					6 248	5 700	5 299	4 996
Réalisé	5 473	5 071	5 274	6 235	6 536	7 472		
Différentiel	8%	14%	29%	71%	5%	31%		
Engagement 1.3 - Coût des impayés (en k€)	479	453	465	481	495	505		
Avenant Engagement 1.3					654	667	680	697
Réalisé	516	622	630	491	682	331		
Différentiel	8%	37%	35%	2%	4%	-50%		
Engagement 1.4 - Charges de personnel (en k€)	6 909	7 145	7 458	7 475	7 372	7 309		
Avenant Engagement 1.4					6 359	6 641	6 782	6 925
Réalisé	6 770	6 588	6 442	6 641	6 296	6 123		
Différentiel	-2%	-8%	-14%	-11%	-1%	-8%		
Engagement 1.5 - Charges de fonctionnement (en k€)	3 017	3 009	3 069	3 131	3 193	3 257		
Avenant Engagement 1.5					3 048	3 143	2 832	2 877
Réalisé	2 719	2 517	2 850	2 772	2 596	2 678		
Différentiel	-10%	-16%	-7%	-11%	-15%	-15%		
Engagement 1.6 - Maintenance (en k€)	4 470	4 446	4 417	4 434	4 428	4 474		
Avenant Engagement 1.6					6 311	6 085	5 680	5 248
Réalisé	4 972	5 352	5 857	5 707	6 123	7 225		
Différentiel	11%	20%	33%	29%	-3%	19%		
Engagement 1.7 - Mesures patrimoniales (en nombre de logements)								
Réhabilitations	56	945	1 526	956	700	305	138	126
Avenant Améliorations (p30)				1 560	1 636	991	248	142
Réalisé		16	133	1 001	329	999		
Fonds Propres maximum	185	2 148	4 136	3 025	4 310	2 401	1 114	1 154
Constructions neuves	50	86	133	103	14	0	0	0
Avenant Constructions (p28)				165	41	42	6	6
Réalisé	39	54	48	170	29	16		
Fonds Propres maximum	1 407	2 506	4 679	2 471	487	0	0	0
Démolitions	318	150	152	45	48	58	53	0
Avenant Démolitions (p27)				88	62	165	0	194
Réalisé	200	154	171	56	33	32		
Fonds Propres maximum	1 603	1 354	1 822	499	574	508	519	
Renouvellement de composants	pour 18380k€ jusqu'en 2017 (8147k€ de FP)							
Avenant FP investis				1 383	1 394	3 155	3 209	3 557
Réalisé		1 167	1 809	1 994	2 326	3 715		
Engagement 1.8 - Cession d'actifs (en nombre de logements)	39	31	31	31	31	31		
Avenant produits de cessions (p9)				53	30	30	30	30
Réalisé	53	59	46	48	24	41		
Différentiel	36%	90%	48%	55%	-23%	32%		

Sources : protocole de consolidation CGLLS et son avenant pour les engagements, OPH de la Meuse pour le réalisé

A fin 2017, l'Agence relève que :

- les charges de personnel et de fonctionnement respectent les engagements pris, tant au niveau du protocole initial que de son avenant ;
- les objectifs en matière de cessions d'actifs sont également atteints (le constat reste valable en produits nets de cession) ;

- le coût des impayés, suivant la définition du DIS²⁰, est depuis 2015 maîtrisé suite aux actions de l'office en la matière (cf. § 4.4) ;
- le point saillant de cette évaluation est la vacance. Celle-ci, en augmentation constante sur la période contrôlée, est qualifiée de « structurelle » par l'organisme et impacte autant l'indicateur « pertes dues à la vacance » que le produit des loyers. Par exemple, en 2016, la hausse des loyers est totalement absorbée par la progression de la vacance courante²¹. Déjà supérieures de 30 % en 2017 par rapport aux simulations effectuées dans l'avenant, les pertes dues à la vacance sont en réalité plus de deux fois supérieures à ce qui était prévu lors de la signature du protocole initial.
- Enfin, l'Agence constate un retard sur les engagements patrimoniaux. Selon les données fournies par l'organisme, ce dernier serait en mesure d'achever son programme en 2021 soit deux ans après la fin du protocole CGLLS.

Tableau 3 : Bilan au 31 décembre 2017 des engagements financiers des partenaires dans l'avenant au protocole CGLLS

Subventions annuelles cumulées en milliers d'euros	2015	2016	2017	2018	2019
Engagements du département de la Meuse	3 204	4 576	6 053	6 434	6 794
Réalisé cumulé	2 281	3 281	4 757		
Taux de réalisation	71%	72%	79%		
Engagements du GIP Objectif Meuse	1 602	2 328	4 490	5371	5911
Réalisé cumulé	988	1 896	2 517		
Taux de réalisation	62%	81%	56%		
Participation des collectivités locales	1 064	1 446	2 043	2043	2043
Réalisé cumulé	832	1174	3068		
Taux de réalisation	78%	81%	150%		
Participation de l'Etat	564	622	622	624	624
Réalisé cumulé	269	541	568		
Taux de réalisation	48%	87%	91%		
Participation de l'ANRU	1849	2507	3224	3224	3224
Réalisé cumulé	812	2097	2464		
Taux de réalisation	44%	84%	76%		
Engagements de la CGLLS	8400	9200	10900	11800	12703
Réalisé cumulé	5630	5630	6997		
Taux de réalisation	67%	61%	64%		

Source : données organisme

Les engagements des différents partenaires ont été repris dans l'avenant sur des bases différentes de celles du protocole initial, pouvant inclure des opérations déjà prévues mais non encore effectuées. Seul l'engagement de la CGLLS cumule les engagements des années antérieures. Il n'est donc pas possible de reconstituer un taux d'engagement global depuis 2013. Concernant spécifiquement les engagements des partenaires de l'OPH de la Meuse dans l'avenant signé en 2016, le tableau 3 fait apparaître un taux de subventions versées global de 75 % au 31 décembre 2017. Cet avancement constaté sur l'avenant au protocole s'explique par le retard pris dans la réalisation des opérations prévues, hors cas particulier des participations des collectivités locales. Ces

²⁰ DIS : dossier individuel de situation, indicateurs financiers de l'organisme analysés par la fédération des OPH. Le coût des impayés est défini comme la somme des provisions nettes pour créances douteuses, des pertes sur créances irrécouvrables et de l'effacement net des dettes dans le cadre des PRP.

²¹ Source : CA du 12 mai 2017.

dernières sont en majeure partie des transferts de propriété de terrains au bénéfice de l'OPH sur des opérations de constructions neuves Anru, parcelles initialement estimées à un montant nettement inférieur.

2.6 CONCLUSION

L'OPH de la Meuse dispose d'une gouvernance impliquée et mobilisée pour résoudre les différentes problématiques et enjeux auxquels il est confronté depuis plusieurs années. L'office a réalisé des efforts depuis le dernier contrôle Miilos pour remédier aux irrégularités relevées. En effet, sur la période récente, il a su intégrer le patrimoine et les personnels de la SAVTB-55, s'engager dans une procédure CGLLS tout en tenant ses engagements avec l'Anru. Pour ce faire, l'office s'est réorganisé à plusieurs reprises et a su prendre des décisions courageuses, notamment au niveau de la maîtrise de ses coûts de fonctionnement.

Il devra cependant continuer à adapter et fluidifier son organisation afin de gagner en efficience et en efficacité. En effet, le suivi du protocole CGLLS effectué tous les ans par l'organisme montre que, si certains champs sont maîtrisés, la vacance continue d'augmenter faute d'une démarche globale. La mise en place d'une fonction transversale contrôle interne, contrôle de gestion, contrôle qualité revêt, dans le cadre particulier que connaît l'OPH de la Meuse, une importance primordiale pour sécuriser l'activité de ses services, notamment au niveau de la lutte contre la vacance pour laquelle l'ensemble du collectif de travail doit être mobilisé.

L'OPH de la Meuse devra enfin mieux estimer ses besoins en matière de commande publique et veiller au respect des dispositions réglementaires dans le cadre des travaux de remises en location de ses nombreux logements vacants.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

Tableau 4 : Nombre de logements familiaux et places en foyers au 31 décembre 2017

	Logements familiaux	Places en foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	9 937	418	0	10 355
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	0	0	0
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	9	0	0	9
Total	9 946	418	0	10 364

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

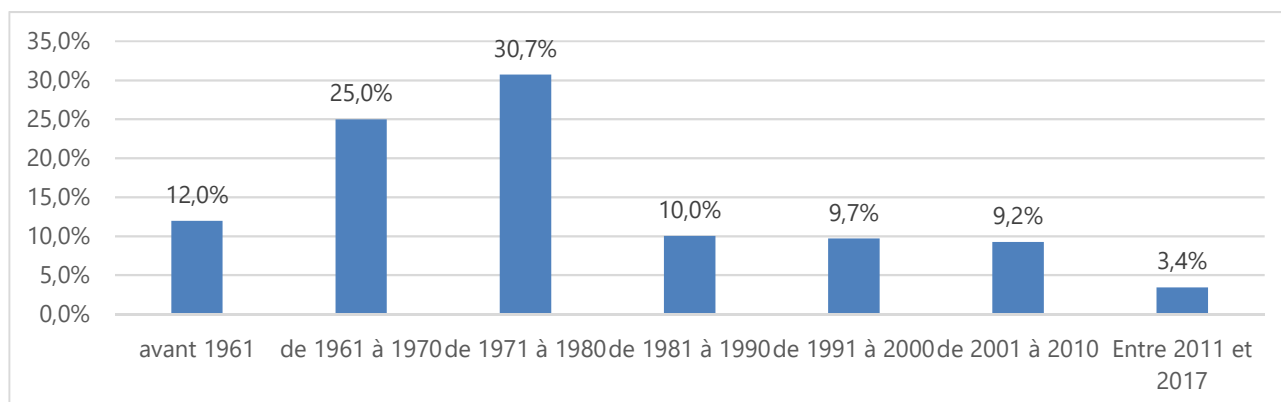
Sources : Etats réglementaires et données de l'OPH de la Meuse

Au 31 décembre 2017, l'OPH de la Meuse gère 9 946 logements familiaux dont 216, soit 2,2 % du patrimoine, ne sont pas conventionnés (pour moitié des logements gérés par la Gendarmerie Nationale et l'autre moitié des logements locatifs). L'office assure par ailleurs la gestion locative de 9 logements communaux pour le compte de la commune de Villers-sur-Meuse. L'implantation du patrimoine est très diffuse sur le territoire, en effet l'office possède et gère moins de 10 logements sur plus de la moitié (57 %) des 132 communes d'implantation.

Le patrimoine est composé à 76,2 % de logements collectifs et à 23,8 % de logements individuels principalement construits par l'ex-SAVTB-55. Plus du quart des logements (26,7 %) sont situés en QPV sur les quartiers de la côte Sainte-Catherine à Bar-le-Duc, des Planchettes et de la Cité Verte à Verdun. Plus d'un tiers des logements (34,3 %) sont situés en zones de revitalisation rurale (ZRR) et 39 % hors QPV et hors ZRR, c'est-à-dire sur des territoires non soumis à des dispositions réglementaires et fiscales dérogatoires.

L'intégralité du patrimoine de l'office est située en zone détendue (zonage Scellier C).

Figure 2 : Répartition du parc par année de construction



Source : Données de l'organisme- états réglementaires de 2017

L'âge moyen du patrimoine de l'organisme est de 37 ans. Près des trois quarts des logements ont été construits avant 1990 et 82 % (soit 7 854) sont concernés par la problématique amiante.

Une part significative du patrimoine de l'OPH de la Meuse présente des étiquettes énergétiques dégradées (55,1 % des logements en étiquette E, F ou G). Ces résultats peu performants sont essentiellement issus du mauvais classement énergétique des logements de la côte Sainte-Catherine.

Tableau 5 : Répartition du patrimoine par étiquette énergétique

Étiquette énergétique	A	B	C	D	E	F	G	non renseigné
Part du parc (en %) au 31/12/2017	0,0	1,5	15,2	20,7	16,3	37,4	1,3	7,5

Source : Données de l'organisme

La problématique de la rénovation énergétique du patrimoine de l'office constitue de ce fait un enjeu majeur pour l'organisme, tant au niveau de son attractivité vis-à-vis du parc privé que des conséquences sociales sur la facture énergétique des locataires les plus modestes.

Il convient par ailleurs de rappeler que l'article 12 de la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique a fait entrer la performance énergétique dans les critères de décence des logements. De récents contentieux avec certains locataires au sujet d'une mauvaise isolation thermique de leurs logements ont été perdus par de nombreux organismes HLM.

Le parc est composé à 47 % de grands logements (T4/T5). Les T2 et T3, particulièrement demandés par les personnes en perte de mobilité, ou les ménages concernés par la décohabitation, ne représentent que respectivement 17 % et 29 % du parc immobilier. Un logement sur deux présente une surface habitable supérieure à 70 m².

3.1.2 La vacance, un problème majeur pour l'office

L'analyse et le traitement de la vacance sont un enjeu central pour l'organisme, touchant tous les secteurs d'activité (gestion patrimoniale, gestion locative, politique des loyers, ventes HLM). Le développement ci-après qualifie le niveau de vacance, son évolution et les dispositions prises par l'office.

Tableau 6 : Evolution de la vacance et de la rotation entre 2015 et 2017

Vacance et rotation (au 31 décembre) en %	2015	2016	2017
Taux de vacance globale	13,0	14,3	15,5
Ratio RPLS (moyenne régionale)	6,9	7,1	7,0
Taux de vacance technique	2,2	3,0	3,3
Ratio RPLS (moyenne régionale)	2,6	2,9	2,7
Taux de vacance commerciale à + de 3 mois	8,3	9,1	9,8
Ratio RPLS (moyenne régionale)	2,8	2,6	2,9
Taux de rotation globale	12,4	2,0	11,6
Ratio RPLS (moyenne départementale)	11,5	11,2	11,0

Source : Données RPLS

Malgré plusieurs audits et réorganisations internes, l'OPH ne parvient pas à endiguer la vacance de ses logements. L'office doit construire un véritable plan d'actions (objectif, responsable, délai, étapes, ...) et le suivre régulièrement.

Au 31 décembre 2017, la vacance, toutes causes confondues, concerne 1 540 logements. Elle représente 15,5 % du patrimoine de l'office, soit le double de la moyenne régionale. La vacance technique concerne 329 logements voués à la démolition, à la vente ou en phase de réhabilitation. Malgré les nombreuses actions entreprises par l'OPH, lequel s'est particulièrement mobilisé sur cette question, la vacance commerciale à plus de trois mois connaît, entre 2013 et 2017, une progression très inquiétante (+41,5 %).

La vacance globale concerne des secteurs bien identifiés par l'organisme²² situés essentiellement sur le quartier de la côte Sainte-Catherine à Bar-le-Duc (20 % de vacance), les quartiers Herlin-Guernichat à Revigny-sur-Ornain (34 % de vacance), le territoire de Saint-Mihiel (43 % de vacance) ou certaines communes rurales en déprise telles que Les Islettes (46 % de vacance).

La durée moyenne de la vacance de l'office s'établit à 3,3 ans, avec des pics allant jusqu'à 4,3 ans sur la côte Sainte-Catherine ou 4,6 ans à Saint-Mihiel²³.

Les impacts financiers, en termes de pertes de loyers et de charges non récupérées, sont très conséquents. Ils se montent en moyenne annuelle à 6,4 millions d'euros sur la période contrôlée, soit plus d'une année d'autofinancement net HLM (5,7 millions d'euros en 2017), c'est-à-dire de profitabilité générée par l'activité de l'office (cf. § 6.2.1). Ces pertes financières sont en progression de 24 % sur la période examinée, et ceci de manière continue ; le mouvement ne semble pas s'inverser malgré l'implication de l'ensemble des services et des administrateurs.

La vacance du parc immobilier est donc le principal problème auquel est confronté l'OPH de la Meuse et qui affecte de nombreux domaines d'activité (gestion locative, maîtrise d'ouvrage, réhabilitation, maintenance de proximité etc.). L'office a réalisé plusieurs audits²⁴ pour comprendre le phénomène, élaborer une stratégie adéquate, et mettre en ordre de marche son organisation pour rendre attractif ses logements et améliorer leur commercialisation. Toutes ces études ont été largement présentées et débattues en conseil d'administration.

Les raisons de ce phénomène²⁵ sont complexes et multiples, endogènes et exogènes. Les causes exogènes de la vacance, sur lesquelles l'office a peu de prise, sont les suivantes ; déclin démographique du territoire, faiblesse de l'activité économique, exode rural et péri-urbanisation, paupérisation et vieillissement des populations, faiblesse des prix du marché pour accéder à la propriété etc.

Les causes endogènes, sur lesquelles l'organisme dispose de marges de manœuvre, sont l'inadaptation de l'offre de logement à la demande (peu de T2 dans le nord du département, trop peu de pavillons individuels dans le sud), la précarité énergétique de nombreux logements, des loyers inadaptés par endroits aux prix de marché, un manque d'attractivité des logements du fait d'un retard en termes d'entretien et de rénovation. En outre, la commercialisation des logements souffre de processus organisationnels trop séquentiels, de l'absence de traçabilité de la gestion client, d'un manque de dynamisme commercial des chargés de clientèle et d'une mauvaise articulation entre les services.

Les différentes diligences conduites sur la thématique de la vacance ont confirmé les points suivants :

²² Document d'orientation budgétaire 2018 lors du PV de CA du 13 novembre 2017.

²³ Document d'orientation budgétaire 2017 lors du PV de CA du 18 octobre 2016.

²⁴ Restitutions des audits du 26 juin 2014 et du 21 juin 2017 sur la vacance et la fonction commerciale.

²⁵ PDH de la Meuse 2016-2021 et audits produits par l'organisme.

- le rythme et le volume des démolitions programmées dans le protocole CGLLS, en vue de diminuer les charges de structure liées à la vacance et de « retendre » le marché immobilier, n'ont pas été tenus par l'organisme (771 démolitions programmées entre 2012 et 2017, 646 réalisées) ;
- l'OPH de la Meuse n'a pas suffisamment travaillé sur la typologie de l'offre de logements à proposer à sa clientèle (ex : 70,9 % des pavillons individuels livrés sur la période de contrôle ont concerné le nord du département et non le sud malgré la demande identifiée ; concernant les logements collectifs livrés, l'office a continué à livrer de grands logements avec une surface habitable moyenne de 65,8 m² par logement) ;
- hors procédure de démolition, l'office n'organise pas la vacance (ex : regroupement des locataires dans des immeubles bien identifiés afin de mutualiser les charges supportées, condamnation des accès des bâtiments isolés puis démolition) ;
- l'organisme n'a également pas arrêté une politique des loyers adaptée à chaque territoire, validée globalement par son conseil d'administration, pour cadrer avec les prix de marchés, il a préféré procéder à des baisses de loyers au coup par coup ;
- concernant l'organisation de ses services, notamment celle de la gestion locative, certaines préconisations arrêtées par les différents audits conduits n'ont pas été menées à terme (ex : pilotage et suivi des délais de remise en état des logements, pilotage de la fonction commerciale, adaptation du système d'information à la problématique de la vacance, décloisonnement de l'organisation, mise en place d'un management par objectif etc.) ;
- le taux de rotation des locataires de l'office apparaît enfin un peu plus élevé que celui de ses homologues régionaux. Les rotations concernent à 80 % des mutations externes. L'office ne procède pas à une analyse précise et systématique des raisons des départs et ne dispose pas d'une politique globale de fidélisation de ses locataires, qui pourrait constituer un levier important pour limiter le taux de rotation et par voie de conséquence de vacance ;
- enfin, les contrôles en agence ont révélé que certaines demandes de logement social, pourtant enregistrées dans le SNE, étaient « en attente » et non traitées de manière réactive (14 demandes de logement en attente de proposition par les chargés de clientèle au sein de l'agence de Bar-le-Duc, dont certaines avaient une ancienneté de près de deux mois).

Les visites de patrimoine ont permis de constater que l'organisme n'engage les travaux de remise en état des logements qu'après certitude de leur prochaine location, c'est-à-dire après les avis rendus par la CAL. Ces travaux de remise en état ne font pas l'objet d'un pilotage ferme en termes de délais, lesquels s'ils étaient réalisés rapidement (15 jours – en fonction d'un référentiel type à la relocation) permettraient des gains de délais notables à la relocation et donc de recettes locatives.

Le plan de lutte contre la vacance, communiqué au personnel, a été élaboré en 2015 et présenté au CA du 14 décembre 2015. Il caractérise précisément les causes de la vacance et identifie des pistes de progrès à l'issue d'un travail avec les équipes. Ce document liste des actions ou pistes d'actions sans toutefois décliner les acteurs intéressés, les moyens nécessaires, les délais, le mode de suivi, etc... et se révèle donc peu opérationnel. Par ailleurs, l'office explique l'absence de pilotage de ce plan par le départ du directeur général adjoint chargé de ce dossier. L'Agence relève l'absence de suivi global et consolidé de ce plan d'actions qui revêt pourtant un enjeu vital pour l'OPH. Enfin, lors des entretiens conduits avec les collaborateurs de l'office, aucun n'a inscrit son activité dans le cadre de ce document stratégique.

Dans sa réponse, l'office rappelle les différentes actions conduites sur la période de contrôle lesquelles commencent à porter leurs fruits. La vacance est passée de 1 540 logements au 31 décembre 2017 à 1 373 fin 2018. Cette inversion de tendance constitue un tournant après des années de hausse continue. L'office indique

enfin avoir approuvé son nouveau Plan Stratégique de Patrimoine lors du conseil d'administration du 5 mars 2019, lequel ambitionne de réduire la vacance de moitié sur les dix prochaines années.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

3.2.1.1 Niveau des loyers des logements conventionnés

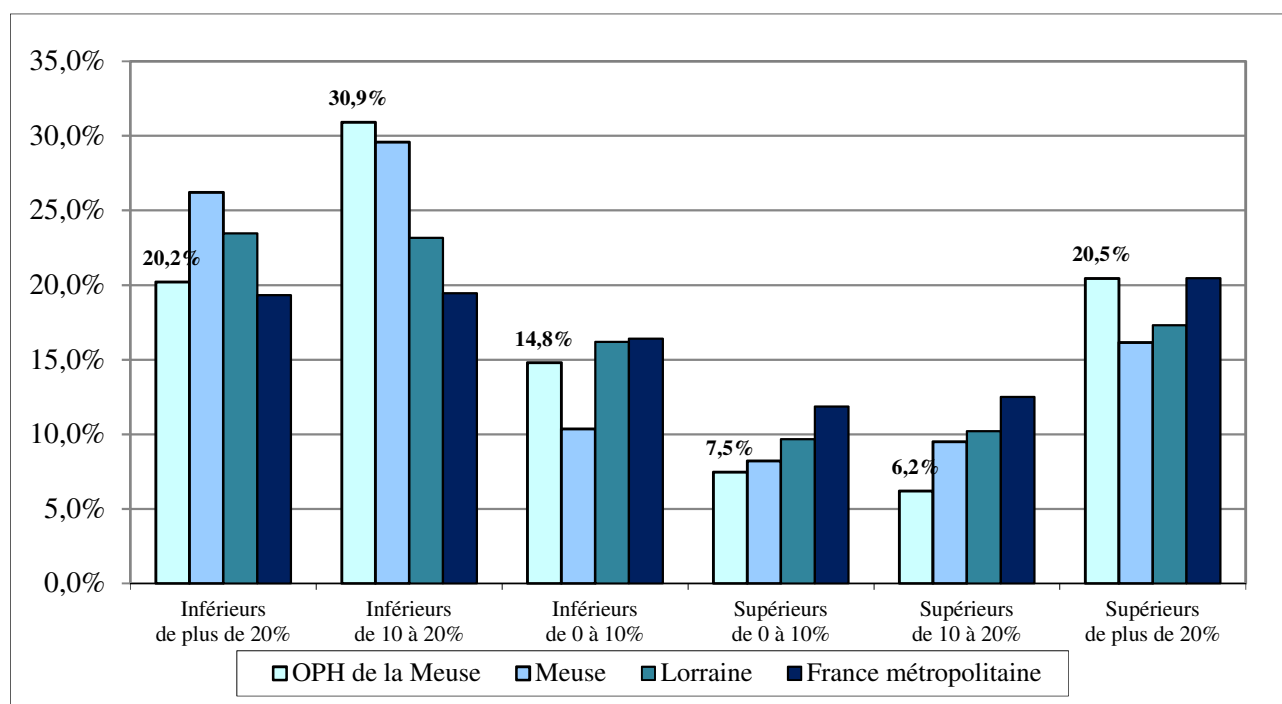
Tableau 7 : Loyers pratiqués par l'organisme au 1^{er} janvier 2017

	Nombre de logements	Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
OPH de la Meuse	9 721	4,4	4,8	5,6
Références 2017 - Lorraine	135 613	4,5	5,1	5,8
Références 2017 - Grand Est	364 732	4,5	5,2	5,9
Références 2017 - France métropolitaine	4 232 803	4,8	5,6	6,4

Source : Enquête RPLS au 1^{er} janvier 2017

Au 1^{er} janvier 2017, les loyers pratiqués par l'OPH de la Meuse, rapportés au m² de surface habitable, sont en moyenne inférieurs de 7,7 % à ceux pratiqués par les autres organismes HLM de la région.

Figure 3 : Comparaison des loyers pratiqués avec les plafonds de l'APL pour le patrimoine étudié et pour l'ensemble des organismes locaux et de la France métropolitaine



Source : RPLS 2017

La comparaison des loyers pratiqués par l'organisme avec les plafonds APL confirme ce constat. En effet, 65,9 % du parc correspond à des logements dont les loyers pratiqués sont inférieurs aux plafonds APL, et donc accessibles aux populations les plus modestes.

L'analyse des loyers pratiqués en fonction du financement d'origine confirme la politique de loyers modérés de l'office, malgré les augmentations dérogatoires permises par le protocole CGLLS. Ce dernier dispose d'une marge d'augmentation théorique de 4 % sur la totalité du parc conventionné.

Le contrôle des loyers pratiqués par l'organisme (9 721 logements conventionnés) n'a pas révélé de situations de dépassement du loyer maximum fixé par les conventions contractées avec l'État (art. L. 442-1-1 du CCH).

3.2.1.2 Politique des loyers

Le conseil d'administration de l'OPH de la Meuse délibère annuellement et arrête les augmentations de loyers applicables aux locataires occupants conformément à l'article L. 442-1 du CCH et au dispositif dérogatoire prévu pour les organismes soumis à un plan de consolidation CGLLS. Ce dernier a fixé une augmentation minimale de 2 % par an sur la période 2013-2017, dans la limite des loyers plafonds de chaque programme.

Il convient de noter que, sur la période 2013-2017, alors que l'indice IRL²⁶ stagnait pour les bailleurs privés, l'office et ses partenaires (CGLLS) ont fait le choix d'augmenter les loyers de 2 % par an, ce qui n'a pas contribué à réduire la vacance.

Tableau 8 : Revalorisations des loyers pratiqués entre 2013 et 2017

OPH de la Meuse en %	2013	2014	2015	2016	2017
Loi de finances	2,15	0,90	0,47	0,02	0,00
Protocole CGLLS - Revalorisation minimale prévue	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Revalorisation pratiquée	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00

Source : Données de l'organisme

Le conseil d'administration n'a pas arrêté une politique des loyers (CCH R. 421-16 1° et 5° et suivants).

Alors que ce sujet revêt une importance stratégique, que sur de nombreuses communes certains loyers pratiqués par l'organisme ne sont pas significativement différents de l'offre privée (rapport qualité-prix-image de marque), que de nombreux logements attractifs ne sont pas loués même après réhabilitation²⁷, le conseil d'administration n'a pas arrêté une politique globale des loyers, fixant notamment :

- les loyers à appliquer pour les logements neufs dans le cadre de la reconstitution de l'offre Anru ;
- les augmentations de loyers suite à réhabilitations lourdes ou thermiques ;
- les loyers à appliquer à la relocation, selon qu'il y a eu ou non travaux de remise en état;
- les réductions de loyers pratiqués ou les réductions des loyers annexes pour les logements qui ne trouvent pas preneurs sur les territoires en déprise ; ces réductions sont fixées par le conseil d'administration au cas par cas (ex : Saint-Mihiel, Etain, Commercy).

La formalisation d'orientations stratégiques fixées par le conseil d'administration, préalables à une remise en ordre des loyers sur chaque territoire, permettrait d'adapter les loyers pratiqués en fonction de la réalité du

²⁶ IRL au 2er trimestre 2013 : 124,44 – IRL au 2ème trimestre 2018 : 127,77 – soit une augmentation de 0,66 % par an.

²⁷ Exemple de l'immeuble de caractère place du fer à cheval, en face du château Stanislas du XVIII^{ème} siècle à Commercy.

marché local, d'élargir l'assiette de nouveaux clients potentiels et à terme de réduire la vacance. Dans sa réponse, l'office indique sa volonté d'arrêter une stratégie en matière de loyers dans le courant de l'année 2019.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

L'OPH de la Meuse n'a pas appliqué les dispositions relatives au SLS sur la période de contrôle (CCH art. L. 441-3 à 11, L. 342-14 1 b et L. 441-11).

Si l'office réalise bien l'enquête annuelle relative aux ressources de ses locataires (CCH L. 441-9), il n'a pas appliqué les dispositions concernant le SLS sur la période de contrôle se prévalant d'une clause « dérogatoire » établie dans la CUS du 30 juin 2011 signée avec l'Etat et rappelée régulièrement dans les évaluations de cette dernière.

Or, si la convention d'utilité sociale permet bien d'appliquer un barème dérogatoire au barème national en zone C (CCH L. 441-12), elle ne peut aboutir à une exemption pure et simple de l'application du SLS²⁸. Il convient par ailleurs de préciser que la loi Egalité et Citoyenneté a modifié les conditions d'application du SLS à compter du 1^{er} janvier 2018 avec, notamment, la suppression des possibilités de dérogation et de modulation du SLS par la CUS et un taux de plafonnement porté à 30 % des ressources au lieu de 25 % (article L. 441-12 du CCH). La possibilité que le PLH définisse des territoires sur lesquels le SLS ne s'applique pas est cependant maintenue (art. L. 441-3-1 du CCH).

Suite aux échanges opérés avec l'équipe de contrôle, l'organisme a procédé à un recensement précis des immeubles concernés par le SLS (hors QPV et hors ZRR) et des locataires assujettis dont les revenus dépassent 120 % des plafonds.

Cette enquête a permis d'identifier 113 locataires assujettis, pour un montant annuel de 66 milliers d'euros et un SLS moyen quittancé par mois de 48 euros. Sur ces 113 locataires, seuls 15 acquittent un SLS mensuel de plus de 100 euros.

Dans sa réponse, l'office indique qu'il a appliqué la dérogation approuvée par les services de l'Etat dans la CUS. Suite au contrôle, il indique avoir mis en œuvre la facturation du SLS aux locataires assujettis à compter du mois d'octobre 2018 suite à la délibération du conseil d'administration du 3 septembre 2018. Au total, au titre du SLS 2018, la somme de 11 978,22 € a été facturée aux locataires assujettis.

3.2.3 Charges locatives

Le service « Charges », rattaché au département administratif et financier, comprend quatre collaborateurs. Le contrôle a porté sur la régularisation de charges de l'année 2017.

Deux régularisations par an sont effectuées, une en octobre pour le chauffage qui recouvre la période de juillet à juin, et une en mars pour les autres charges qui recouvrent l'année civile. Les décomptes individuels de régularisation de charges et fluides mentionnent clairement les différents postes de dépenses et leur mode de répartition. Le service procède lui-même à l'imputation des charges récupérables et, outre un suivi régulier, élabore chaque année une synthèse détaillée et illustrée de son activité. Il effectue également les décomptes pour les locataires sortant (1 167 contrats clôturés en 2017).

²⁸ Circulaire du 12 avril 2010 du METTDL relative à l'élaboration des CUS.

L'office récupère indument une partie des charges des employés d'entretien (décret n°82-955 du 9 novembre 1982 pris en application de l'article L. 442-3 du CCH et cour de cassation 3e Civ., 15 mai 2008, pourvoi n°07-16567).

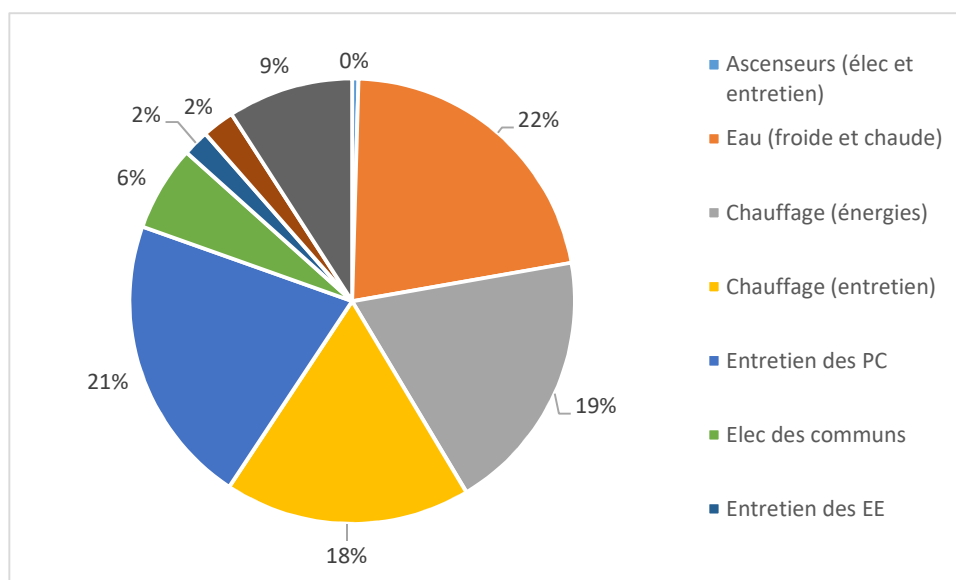
Pour 2017, 49 personnels de proximité ou d'encadrement sont récupérés au taux moyen de 36 % (hors pertes dues à la vacance). Les taux appliqués de 100 % pour la fonction d'employé d'entretien ou de 10 % pour les fonctions d'encadrement technique sont conformes à la réglementation. Cependant, les fiches de poste des agents d'entretien²⁹ ainsi que les plannings d'activité 2018 fournis par le service logistique mentionnent explicitement l'élimination des encombrants. Cette activité, même si elle ne représente qu'une part mineure du temps de travail, ne correspond pas à la fonction d'employé d'immeuble et ne peut en aucun cas faire l'objet d'une récupération auprès des locataires.

Par ailleurs, l'organisme devra se mettre en capacité de justifier la refacturation de l'intégralité des charges de personnel refacturées aux locataires, de manière analytique et circonstanciée.

Suite au contrôle, l'office réalise une comptabilité analytique, il a déduit des charges récupérables 2018 les activités en lien avec les encombrants.

Le taux de sur-provisionnement calculé par l'équipe de contrôle pour l'exercice 2017 est de 4 %. L'organisme se fixe chaque année ses propres objectifs en matière de provisionnement, qu'il atteint, et ajuste ses provisions pour l'année suivante. Ainsi, en 2017, 61 % des régularisations étaient comprises entre -50 euros et +50 euros pour un objectif fixé à 60 %. Seuls 1,8 % des locataires se sont vus réclamer plus de 200 euros. Les soldes locataires débiteurs sont automatiquement divisés par tranches de 50 euros jusqu'à atteinte du montant dû, ou à titre exceptionnel selon un échelonnement plus long en sollicitant le service contentieux. Les locataires sont informés de la procédure par une note accompagnant l'avis de régularisation.

Figure 4 : Répartition des charges récupérables par type (année 2017)



Source : Données de l'organisme.

²⁹ Accord collectif d'entreprise OPH de la Meuse, signé le 21 juin 2012.

En 2017, les charges récupérables des logements de l'office s'élèvent à 6,9 millions d'euros. Sur 100 euros de charges, le plus gros poste de dépenses est le chauffage, fourniture d'énergie et entretien confondus, pour 37 euros, suivi de l'approvisionnement en eau (22 euros) et de l'entretien des parties communes (21 euros). Hors chauffage et eau, les charges représentent 22 euros par logement et par mois et sont globalement maîtrisées. Certains coûts de chauffage paraissent cependant excessifs ; c'est le cas par exemple des ensembles chauffés à partir des cuves de propane (citons par exemple le programme de 8 logements individuels à Lérrouville rue de la Libération à 15,85 euros du m², ou encore le programme de 12 logements individuels à Rouvres, Grande Rue, à 14 euros du m²). 27 % des logements du parc sont équipés de chauffage collectif. Parmi eux, la moitié environ est raccordée à une chaufferie au gaz pour 9,80 euros du m², l'autre moitié concerne la cote Ste-Catherine raccordée à la chaufferie urbaine communale pour 13,40 euros du m². Ce réseau de chaleur construit en 1966 fait l'objet d'une délégation de service public. En 2016, un cabinet d'ingénierie mandaté par la ville de Bar-le-Duc a produit une étude qui relève « des coûts du mégawatt / heure très élevés et bien au-dessus de la moyenne nationale », ainsi qu'une « durée excessive du contrat reconduit appelant aujourd'hui à une remise en concurrence ». Le CA de l'office, lors de sa séance du 30 juin 2016, s'est prononcé sur le maintien du raccordement au réseau de chaleur sous certaines conditions, notamment d'économie de charges. L'aboutissement de ce dossier aujourd'hui toujours en suspens est un enjeu tant pour les locataires que pour l'office, les charges importantes de chauffage contribuant à la vacance importante sur ce secteur. L'office, conscient de cet enjeu, procède à l'affichage systématique des coûts de chauffage dans les halls d'immeuble par une note relatant les variations annuelles et en expliquant le détail. Il a par ailleurs mis en place en 2018 des compteurs individuels de chauffage sur les installations collectives afin d'ajuster au mieux le coût au logement.

Les pertes pour défaut de récupération de charges s'établissent en 2017 à environ 1 million d'euros pour 7 millions d'euros de charges récupérables. Sur la période contrôlée, le taux de charges récupérées sur charges récupérables baisse régulièrement de 90 % en 2013 à 84 % en 2017, du fait de la vacance, alors que la médiane des OPH de province se situe à 96 % en 2016.

3.3 CONCLUSION

L'OPH de la Meuse dispose d'un patrimoine relativement ancien, réparti de manière diffuse sur le département. Présent dans des quartiers QPV et dans des ZRR, il souffre d'un phénomène de vacance structurelle en progression constante malgré les efforts déployés par les administrateurs et les services opérationnels.

La persistance de cette situation doit conduire l'office à interroger la pertinence de sa stratégie patrimoniale (rythme des démolitions, des ventes, des réhabilitations lourdes, de la typologie et de l'emplacement des logements livrés, etc.), l'attractivité de son patrimoine et les modalités d'organisation de la vacance par ses services pour en limiter le coût.

Si l'office dispose de loyers abordables et de logements accessibles aux personnes défavorisées, il n'a pas arrêté une politique globale des loyers cohérente avec les marchés immobiliers locaux, intervenant trop souvent au coup par coup sans vision d'ensemble. La stratégie d'augmentation des loyers fixée par le protocole CGLLS sur un marché en déprise n'a, pour sa part, pas contribué à juguler la vacance. Le service charges est bien organisé et effectue un suivi fin du provisionnement et du coût des charges répercutées sur les locataires. Cette connaissance gagnerait à être davantage intégrée aux débats stratégiques patrimoniaux (élaboration du PSP notamment). La réduction des charges de chauffage constitue par ailleurs un levier important en vue d'améliorer l'attractivité du parc (sur la côte Sainte-Catherine par exemple, mais aussi pour les lotissements

raccordés à une cuve à propane). Enfin, l'organisme devra se mettre en conformité avec la réglementation relative au SLS et aux charges de personnel récupérable.

L'Agence relève également que l'organisation de l'office, jusqu'à une période très récente, n'a pas permis de mettre en place l'intégralité des préconisations proposées par les nombreux audits conduits. Un plan d'action global, opérationnel, relatif au traitement de la vacance mériterait d'être réactivé.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Tableau 9 : Occupation sociale du parc de l'organisme

En %	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL + AL
OPH de la Meuse - référence 2016	49,8	7,5	19,8	24,1	62,1	9,8	58,8
OPH de la Meuse - référence 2014	48,0	7,2	19,4	24,7	66,5	7,6	57,8
Bar-le-Duc Métropole Sud - référence 2016	55,1	6,4	17,0	22,6	58,9	11,5	54,7
Grand Est - référence 2016	41,0	9,1	19,1	22,7	59,4	11,3	50,2

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

Source : Enquêtes OPS 2014 et 2016

L'enquête sur l'occupation du parc social (OPS) de l'OPH de la Meuse, menée en 2016, a connu un taux de réponse de 82 %. Selon les résultats de cette enquête, l'office loge des populations économiquement plus fragiles que ses homologues de la grande région, notamment les ménages disposant de revenus inférieurs à 20 % des plafonds. L'office a par ailleurs procédé à sa propre analyse de l'état de l'occupation de son parc social.

Le taux de bénéficiaires de l'APL figurant ci-dessus concerne les personnes ayant répondu à l'enquête.

Il convient de noter trois autres phénomènes importants concernant le peuplement des logements de l'organisme :

- une tendance à loger moins de personnes défavorisées depuis 2014 (66,5 % de locataires disposant de revenus éligibles aux PLAI en 2014, 62,1 % en 2016) en raison du souhait de l'office de développer la mixité sociale dans ses immeubles ;
- le vieillissement, l'isolement et la précarisation des ménages logés, notamment en QPV ;
- des locataires en fragilité sociale deux fois plus importants sur la CA du Grand Verdun que sur le reste du territoire.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Les demandes de logements font l'objet d'un enregistrement dans le numéro unique départemental sous 7 jours. Elles sont radiées lors de l'attribution d'un logement conformément aux dispositions des articles R. 441-2-1 et suivants du CCH.

Au 31 décembre 2017, 1 685 demandes actives de logements ont été recensées sur le département de la Meuse. La demande de logement se concentre principalement sur les agglomérations de Bar-le-Duc (32,2 %), de Verdun (29,1 %) et de Commercy (10,0 %). 42,6 % des demandeurs sont des personnes âgées entre 40 et 64 ans, 11,9 % ont 65 ans et plus. 46,2 % des demandeurs sont des personnes isolées. Les typologies les plus

sollicitées portent sur des petits logements (630 demandes – T1 et T2) et des logements moyens (933 demandes pour des T3-T4), soit plus de 92 % de la demande.

Il convient de souligner les éléments suivant relatifs à la demande et au marché local³⁰ :

- il existe peu de différences entre le parc locatif privé et le parc locatif social en Meuse³¹ ;
- dans le parc privé locatif, 80% des ménages sont éligibles au logement social ;
- près de la moitié des propriétaires occupants ont des revenus compatibles avec les plafonds HLM.

La situation du fichier SNE arrêtée au 31 décembre 2017 fait ressortir un délai d'attribution moyen d'un logement social de 5 mois pour un délai anormalement long fixé par les services de l'État à 15 mois ; 21,2 % des demandes ont une ancienneté supérieure à 1 an.

Les chargés de clientèle de l'office utilisent régulièrement le SNE pour proposer des logements, tenter de réduire la vacance et participer au logement des publics prioritaires. Lors des contrôles conduits sur place, il a cependant été constaté une séparation des tâches commerciales et administratives entre les salariés qui peuvent parfois faire tarder certaines attributions (14 dossiers en attente en septembre 2018 au sein de l'agence de Bar-le-Duc dont certains avaient une ancienneté de demande de plus de deux mois).

4.2.2 Politique d'occupation

L'OPH de la Meuse a formalisé une politique d'occupation intégrée au règlement intérieur de la commission d'attribution des logements (CAL). Ce dernier document a été approuvé par le conseil d'administration du 9 mai 2016. Cette politique vise à favoriser le logement des publics prioritaires, des réservataires et la mixité sociale.

Compte-tenu des particularités du marché local, l'office a inscrit dans sa politique d'occupation un dispositif de dérogation aux plafonds de ressources lequel a été repris dans la CUS et validé par arrêté préfectoral du 3 octobre 2017. Il a également mis en place un dispositif de « location choisie »³² en publiant des annonces sur des sites internet spécialisés et des annonces dans la presse locale. Les personnes intéressées par un logement précis peuvent ainsi prendre contact directement avec les chargés de clientèle et obtenir rapidement les renseignements désirés.

L'organisme n'a pas actualisé sa politique d'attribution au regard des nouvelles dispositions législatives et réglementaires issues de la loi n°2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté.

L'OPH de la Meuse n'a pas mis en place, au 1^{er} janvier 2017, les dispositions réglementaires issues de la loi Egalité et Citoyenneté. Cette dernière prévoit, entre autres, l'obligation d'attribuer (suivie de baux signés) 25 % des logements sociaux en dehors des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) aux 25 % des ménages les plus pauvres ayant déposé une demande de logement.

Cette nouvelle obligation réglementaire n'est pas ailleurs ni pilotée, ni suivie de manière opérationnelle par le département de la gestion de la clientèle.

³⁰ Plan départemental de l'habitat de la Meuse (2016-2021).

³¹ Plan départemental de l'habitat de la Meuse (2016-2021) ; p : 83, 98, 102, 128, 152 à 160.

³² Politique d'attribution de l'OPH de la Meuse, mai 2016, article 12.

L'analyse des attributions réalisées en 2017, sur la base de l'exploitation du SNE, indique que 20,45 % des attributions sur Bar-le-Duc et 17,65 % des attributions sur Verdun ont été réalisées hors QPV au bénéfice de ménages issus du 1^{er} quartile de ressources pour un objectif réglementaire fixé à 25 %. Il convient de rappeler que ces objectifs devront être affinés et précisés par les conférences intercommunales d'attributions des EPCI de Meuse Grand Sud et de la Communauté d'Agglomération de Verdun.

Si le conseil d'administration affirme son ambition, dans de nombreux documents, de développer la mixité sociale au sein des immeubles, de veiller aux équilibres sociologiques et de respecter les objectifs de peuplement, il n'a cependant pas défini de méthodologie ou de critères pour guider les choix de la CAL, ni déterminé d'indicateurs, ni d'outils, permettant de mesurer l'efficacité de la politique d'occupation qu'il s'est fixée. Les chargés de clientèle dans les agences ne disposent pas de synthèses détaillant à l'immeuble les indicateurs sociaux relatifs au peuplement (catégories socio-professionnelles des ménages, l'âge des locataires, le nombre de familles monoparentales etc.) alors qu'elles préparent les dossiers présentés en CAL.

Enfin, l'organisme n'a pas mis en œuvre les dispositions réglementaires relatives à la lutte contre la sous-occupation prévues par l'article L. 442-3-1 du CCH, lesquelles ne sont pas applicables aux locataires âgés de plus de 65 ans, ni aux locataires résidant en QPV. Cette problématique est cependant suivie par le département de la clientèle : 3 591 logements sont concernés par cette problématique (36,94 % du parc), laquelle correspond surtout à des T3 et à des T4 occupés par une personne (63 % des cas) ou un couple (31 % des cas).

La lutte contre la sous-occupation des logements représente toutefois un faible enjeu compte tenu de la vacance importante y compris sur les grands logements.

La mise en place d'outils de suivi qualitatif du peuplement et des attributions permettrait non seulement au conseil d'administration de mesurer l'efficacité des objectifs qu'il s'est assigné mais aussi de veiller à l'application des dispositions réglementaires. Dans sa réponse, l'office indique qu'il va initier une démarche de suivi du peuplement de son parc en créant et utilisant des indicateurs et des outils permettant de mesurer l'efficacité de la politique d'occupation fixée.

4.2.3 Gestion des attributions

L'OPH de la Meuse a mis en place, conformément à l'article R. 441-9 du CCH, une commission d'attribution des logements centralisée laquelle est compétente sur l'ensemble du département.

Pour favoriser la résorption de la vacance, le rythme des commissions est bimensuel. La CAL se tient au siège de l'office à Bar-le-Duc ; un dispositif de visioconférence a été mis en place pour permettre aux membres du territoire nord de participer depuis l'agence de Verdun.

Le règlement intérieur de la CAL prévoit bien la présence, outre les 6 membres nommés par le conseil d'administration, du président de l'EPCI compétent, d'un représentant des associations agréées ISFT³³ et d'un représentant des réservataires.

Les attributions sont réalisées conformément au règlement intérieur, notamment en fonction des plafonds de ressources des demandeurs, du taux d'effort chargé et du reste à vivre. Des bilans précis de l'activité de la CAL sont présentés annuellement en conseil d'administration.

³³ Ingénierie Sociale Financière et Technique.

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

L'OPH de la Meuse a attribué en moyenne, entre 2015 et 2017, 1 393 logements par an. En 2017, sans qu'il soit toujours possible de disposer de trois candidatures, 2 457 dossiers ont été présentés pour 1 151 attributions, dont 235 mutations internes.

Le profil-type de l'attributaire de l'office est une personne seule, âgée de 25 à 35 ans, inactive, avec des ressources inférieures à 30 % des plafonds PLUS.

Les attributions ont été contrôlées sur la période 2016-2017, sur pièces et sur place. L'Agence relève une pratique peu pertinente consistant à différer des attributions tant que la garantie FSL n'est pas apportée par le département. Lors de l'exercice 2017, sur 2457 dossiers étudiés, l'OPH de la Meuse a différé 437 attributions. Le motif « absence de garantie FSL » représente près de 15 % des non-attributions sur les quatre dernières CAL examinées.

Tableau 10 : % de non attributions faute de garantie FSL sur quatre CAL en cours de contrôle

Cal	06/08/2018	27/08/2018	10/09/2018	24/09/2018
Nombre de logements proposés	34	36	23	32
Nombre de non attributions faute de garantie FSL	4	6	5	6
% de non attribution	11,8	16,7	21,7	18,8

Source : Données de l'organisme

Il s'agit pour l'essentiel de publics défavorisés, vivant souvent du RSA lesquels ne disposent pas de la garantie FSL attribuée par le conseil départemental au moment du passage en CAL pour des raisons diverses. Ces publics se voient dès lors refuser un logement jusqu'à l'attribution de la garantie FSL après un délai de plusieurs semaines. Ensuite, dès l'obtention de cette garantie, l'office procède à un nouveau passage en CAL et attribue le logement.

La garantie FSL ne portant que sur le loyer résiduel du locataire (de l'ordre d'une dizaine d'euros) pour une durée maximale de 6 mois sur une période de référence de 24 mois, cette pratique qui de fait diffère de un à deux mois une recette locative reposant sur des locataires entrants majoritairement solvabilisés par l'APL, ne semble ni pertinente, ni efficiente, au regard de l'impératif de lutte contre la vacance et du rôle que doit jouer l'office dans la mise en œuvre du droit au logement. L'office partage le constat et a engagé la réflexion avec le conseil départemental, il envisage d'instruire les dossiers FSL avant leur passage en commission départementale pour que la mobilisation de cette garantie ne ralentisse pas le processus d'attribution.

Le contrôle a identifié 31 attributions irrégulières sur la période 2014-2018 (CCH articles R. 441-1 et L. 342-14-1° a).

Afin de lutter contre la vacance de ses logements, l'office a attribué 31 logements de manière irrégulière à des ménages dépassant les plafonds de ressources réglementaires pour des logements non compris dans le périmètre fixé par l'arrêté préfectoral du 3 octobre 2017 pris en considération de l'article R. 441-1-1 du CCH. Sur ces 31 attributions irrégulières, 17 ménages dépassent de 10 % les plafonds de ressources réglementaires dont 3 au-delà de 50 %.

Il convient par ailleurs de noter que l'office tient un bilan des attributions réalisées au-dessus des plafonds mais ne le communique pas au représentant de l'Etat contrairement aux dispositions de l'article 4 de l'arrêté préfectoral du 3 octobre 2017.

Dans sa réponse, l'office partage le constat et explique ses difficultés à mettre en œuvre les dérogations locales permises par l'arrêté préfectoral du 3 octobre 2017. Suite au contrôle, l'organisme s'est rapproché des services de l'Etat et un nouvel arrêté préfectoral a été pris en date du 13 novembre 2018 afin de permettre une gestion en flux des dérogations accordées. L'office indique enfin avoir transmis au préfet un bilan des attributions en dépassement le 14 novembre 2018.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Le patrimoine de l'OPH de la Meuse est impacté par le contingent préfectoral lequel porte, en sus des « 5 % fonctionnaires », sur 25 % des logements ayant fait l'objet d'un concours financier de l'État et destiné au logement des publics prioritaires.

Cette gestion est régie par une convention contractualisée le 4 février 2016, laquelle a été prise en application du décret n°2011-176 du 15 février 2011 relatif à la procédure d'attribution des logements sociaux et au droit au logement opposable. Cette convention, dans laquelle s'inscrit l'organisme, prévoit une gestion en flux du quota de réservation de 25 % des logements ayant reçu des concours financiers de l'État.

Parallèlement, le patrimoine de l'organisme est concerné par 215 logements, gérés en stock, réservés aux collecteurs Action Logement. Parmi ces derniers, Plurial est le réservataire principal avec 98 % des logements réservés aux salariés avec Cilgere détenteurs de 2% des droits. Les diligences conduites sur place indiquent que le suivi des contingents Action Logement est perfectible : l'organisme ne dispose pas d'un fichier global consolidé, ni de tableaux de suivis des logements réservés attribués dans ce cadre.

Enfin, le ministère de la Défense dispose de 16 logements réservés, gérés en stock, implantés sur les communes de Thierville (11 logements) et Belleville (5 logements).

L'OPH de la Meuse n'atteint pas les objectifs fixés par l'Etat relatifs au logement des publics prioritaires.

Tableau 11 : Taux de réalisation des objectifs de logement des publics prioritaires

	2016	2017	Moyenne
Objectifs assignés par l'Etat à l'OPH de la Meuse	271	244	257,5
Réalisations (contrats)	49	33	41
Réalisations (attributions)	72	47	59,5
dont Dalo	0	0	0
Refus	23	14	18,5
Taux de réalisation sans prise en compte des refus (en %)	27	19	23
Taux de réalisation avec prise en compte des refus (en %)	35	25	30

Source : Données de l'organisme

Compte-tenu du caractère peu tendu du marché immobilier meusien, la convention de réservation du contingent préfectoral a été signée le 4 février 2016 pour une période triennale allant du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2018. Un premier objectif de 271 logements prioritaires a été assigné à l'office en 2016 ; un avenant signé le 8 décembre 2017 a ramené l'objectif à 244.

Bien que l'organisme soit mobilisé et œuvre de manière réactive pour le logement des publics prioritaires aux côtés des services de l'Etat, il n'atteint pas les objectifs assignés. Sur certains logements, plusieurs ménages prioritaires ont été mis en concurrence. Les mutations internes de ces publics semblent également peu satisfaites et l'office est réticent à attribuer des logements à un ménage ayant fait l'objet d'une procédure de

surendettement. La non-attribution de logement au motif de non garantie FLS (cf. § 4.2.3.1) ne contribue au surplus pas à la réduction de la vacance.

4.2.3.3 Gestion locative pour compte de tiers

L'OPH de la Meuse assure, sur la base d'une convention de gestion, la gestion locative et immobilière de 9 logements communaux depuis de nombreuses années pour la commune de Villers-sur-Meuse. Cependant, la rémunération prévue par la convention de gestion ne couvre pas les dépenses à la charge de l'office. Cette convention du 11 juillet 2013 prévoit une rémunération basée sur les loyers effectivement quittancés (7 % des loyers annuels destinés à couvrir les frais liés à la gestion locative et immobilière). Or, les charges fixes supportées par l'organisme liées à la vacance ne sont pas prévues dans ce mode de calcul et pénalisent de fait l'office. Un calcul de la rémunération des frais de gestion basée sur des loyers théoriques et non plus quittancés permettrait d'équilibrer financièrement les prestations réalisées pour le compte de la commune.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

L'OPH de la Meuse est fortement engagé dans l'amélioration de la qualité de service rendu à ses locataires. Les différentes enquêtes triennales de satisfaction conduites depuis 2004 par l'organisme, ainsi que les enquêtes à l'attention des nouveaux entrants sont analysées par la cellule « Qualité de service/Communication » et présentées aux administrateurs : relations avec les chargées de clientèle, visites des logements, états des lieux, propreté, encombrants, incivilités, stationnements... Des actions d'amélioration sont ensuite mises en œuvre et évaluées.

L'office est engagé depuis 2012 dans la charte Qualité de Service aux côtés de 22 bailleurs lorrains dans le cadre de l'action pilotée par l'ARELOR³⁴. Il s'est par ailleurs lancé, en septembre 2016, dans la démarche Quali'HLM et a été labellisé en décembre 2017.

Les résultats de l'enquête triennale 2017, pilotée par l'ARELOR, démontrent les progrès sensibles réalisés par l'OPH de la Meuse, dont le taux de satisfaction globale est passé de 85 % en 2014 à 91 % en 2017. L'office est positionné parmi les meilleurs bailleurs lorrains concernant le traitement technique des réclamations³⁵.

4.3.1 Actions de proximité

L'OPH de la Meuse réalise de nombreuses actions pour améliorer l'information de ses locataires et le vivre ensemble au sein de ses immeubles : refonte du site internet, passage du magazine « La Gazette du Résident » au format bimestriel, aménagement de l'accueil au siège, fête des voisins, semaine HLM, concours « balcons fleuris », etc.

4.3.2 Réclamations locatives

Un système pertinent de traitement des réclamations, reposant sur des procédures formalisées et un suivi fin de l'activité, a été mis en place par l'OPH de la Meuse. Une cellule administrative, composée de trois salariées situées à Verdun, centralise les appels téléphoniques, les courriers, les mails, les visites des locataires. Toutes les réclamations sont enregistrées dans le progiciel métier avec une transmission au service concerné dans les 24h, une prise de contact avec le client est assurée sous 24h. Le traitement de la réclamation est réalisé sous 8

³⁴ ARELOR : association régionale des bailleurs sociaux de Lorraine.

³⁵ Enquête triennale 2017, p : 81.

jours. Les travaux sont réalisés par le service de la proximité ou par une entreprise dédiée. Un questionnaire de satisfaction travaux est ensuite envoyé pour chaque réclamation 30 jours après la fin des travaux. La consultation des entreprises, qui fait l'objet d'une procédure particulière, est opérée sur la base de trois devis demandés pour chaque intervention, les seuils des travaux commandés aux entreprises ne sont cependant pas calculés (cf. § 2.3).

En 2017, l'OPH de la Meuse a enregistré 15 585 sollicitations, lesquelles ont fait l'objet de 12 026 bons de travaux régie et 1 001 bons de travaux aux entreprises, pour un délai moyen d'intervention de 10 jours. 2 558 sollicitations ont été traitées en direct par la cellule administrative. Les 15 585 réclamations ont porté tant sur les parties communes que privatives des immeubles. Elles ont concerné essentiellement des problèmes de plomberie-sanitaire (28 %), de menuiserie (14 %), d'électricité (9 %), de chauffage (9 %), de serrurerie (5 %) ou encore d'interphonie (3 %).

4.3.3 Concertation locative

Le plan de concertation locative a été validé le 18 décembre 2013 pour la période 2014-2016 et reconduit pour la période 2016-2019 avec les associations représentatives des locataires. Ce document est opérationnel. De nombreux sujets relatifs à la vie quotidienne dans les immeubles sont abordés (travaux, charges, états des lieux, grilles de vétusté, proximité ...). Le nouveau conseil de concertation locative (CCL) a été institué le 9 mai 2018.

4.3.4 Gestion de proximité

La visite de patrimoine du 12 septembre 2018 réalisée sur le territoire nord (Verdun, Dieue-sur-Meuse, Etain), celle du 14 septembre sur le territoire sud (Bar-le-Duc, Saint-Mihiel et Commercy) et celle du 26 septembre 2018 qui intéressait particulièrement la partie occidentale (Revigny-sur-Ornain) et méridionale du département (Ligny-Gondrecourt), ont confirmé globalement la qualité du patrimoine, l'implication des équipes de terrain, le niveau satisfaisant d'entretien et de nettoyage des parties communes.

L'office a mis en place en 2017 un nouveau logiciel d'évaluation, dénommé « Kizéo », qui permet à chaque employé ou cadre de réaliser des captures d'écran avec leurs smartphones sur l'état de propreté des immeubles, des abords, des dégradations, de partager l'information et de traiter le problème identifié.

Il a cependant été constaté quelques secteurs bien circonscrits particulièrement dégradés sur lesquels l'organisme devra intensifier et accélérer ses interventions (tags, boîtes aux lettres cassées, vitres des portes d'entrées cassées ou dégradées, éclats sur les escaliers...). Il s'agit pour l'essentiel :

- des immeubles sis rue Jean Pache à Verdun qui n'ont pas été traités dans le cadre de l'Anru ;
- de certaines entrées des immeubles de la « cité Verte » à Verdun ;
- des abords et des entrées de certains immeubles allée des Vosges à Bar-le-Duc (côte Sainte-Catherine) ;
- certains immeubles sis rue du Général de Gaulle à Saint-Mihiel en attente de démolition, dont certains espaces communs font office de dépôt d'encombrants.

4.3.5 Logement des personnes âgées et dépendantes

Le vieillissement des ménages est un phénomène particulièrement important dans le département de la Meuse³⁶ : 24, 4 % de la population a plus de 60 ans alors que la moyenne nationale est à 21 %. En 2030, les

³⁶ Plan départemental de l'Habitat de la Meuse (2016-2021) ; p : 115-117.

plus de 60 ans représenteront 30 % de la population. Les besoins liés au traitement de la dépendance et du maintien à domicile augmentent par ailleurs : 5 100 personnes âgées de plus de 60 ans ont potentiellement besoin d'aide à domicile en Meuse et 1 500 sont atteintes de la maladie d'Alzheimer.

Si l'OPH de la Meuse n'a pas formalisé de stratégie globale spécifique concernant le logement des personnes âgées et dépendantes (états des lieux, besoins, orientations stratégiques et plan d'actions), il mène différentes actions au gré des demandes exprimées par les territoires et des opportunités.

Après la vente du foyer pour personnes âgées (FPA) rue de la Marne à Verdun en octobre 2017 (750 milliers d'euros) à l'AMSEAA³⁷, l'office reste propriétaire, au 31 décembre 2017, de quatre FPA : la résidence du Dr Pierre Dion à Revigny (41 équivalents-logements), la résidence Jacques Barat-Dupont à Sommedieu (80), la résidence Edmond Morelle à Commercy (34) et celui des Coquillotes à Bar-le-Duc (62 logements). Ces établissements sont gérés par des CCAS.

L'organisme produit, acquière ou améliore, depuis de nombreuses années des logements adaptés aux personnes à mobilité réduite, notamment des petites typologies en pied d'immeuble (ex : rue Jule Ferry à Ligny, rue des dames à Mussey ou encore rue nouvelle à Etain).

L'office a mis en place une série d'actions, en lien avec la lutte contre les impayés et la sous-occupation, pour mettre à disposition de personnes âgées en difficulté des logements adaptés ou procéder à des travaux pour aider au maintien à domicile. Il a ainsi adapté, après avis de l'ergothérapeute, en moyenne, entre 2013 et 2017, 77 logements par an pour un coût annuel moyen de 279 milliers d'euros. Les travaux consistent essentiellement en des aménagements de salles de bain (5 milliers d'euros par aménagement) et en l'installation de volets motorisés (1,5 milliers d'euros).

4.4 TRAITEMENT DES CREANCES LOCATIVES

4.4.1 L'organisation du recouvrement

Le service « Impayés », au sein du département juridique et contentieux, regroupe 6 collaborateurs de l'office. Il peut également s'appuyer au besoin sur les médiateurs (1 par agence) pour le traitement du précontentieux. Le prélèvement automatique est bien ancré dans les mœurs des locataires, puisque 60 % y adhèrent en 2017 et ce chiffre progresse régulièrement. Le règlement en espèces a été proscrit, mais de nombreux autres moyens de paiement sont disponibles (titre interbancaire de paiement, carte bancaire en agence ou en ligne, chèque, Efficash). Le service dispose par ailleurs de procédures écrites qui sont appliquées.

Compte tenu des dates de prélèvement automatique qui peuvent aller jusqu'au 15 du mois, la phase précontentieuse n'intervient qu'à partir du 20 du mois suivant le premier impayé. Une deuxième relance a lieu si nécessaire le 10 du mois suivant, le dernier rappel ayant lieu le 20 du mois d'après. Ainsi, si le locataire est en impayé sur le mois de janvier et ne régularise pas sa situation, il reçoit un dernier rappel le 20 avril pouvant entraîner un basculement vers la phase contentieuse (sur décision des chargés de recouvrement). Durant toute cette période, l'office tente d'établir le contact soit par téléphone, soit physiquement. Un chargé de recouvrement se consacre quasi exclusivement aux visites à domicile dans ce cadre (183 visites à domicile en 2017 dans le cadre du précontentieux, et 173 dans le cadre contentieux). L'office travaille également en lien étroit avec les partenaires sociaux du département.

³⁷ Association Meusienne pour la Sauvegarde de l'Enfance, de l'Adolescence et des Adultes.

La phase contentieuse est suivie spécifiquement par une personne du service. Les procédures pouvant mener in fine à l'expulsion ou la reprise des locaux sont usuelles et n'appellent pas d'observations. Un contrôle par échantillonnage mené sur un panel significatif de dossiers de recouvrement a montré que l'organisme conduisait rigoureusement ces dossiers. Enfin, l'office se représente lui-même aux tribunaux. A noter que, depuis 2016³⁸, le recouvrement des locataires partis en situation contentieuse est confié à un cabinet d'huissiers, sa rémunération étant fixée au pourcentage des sommes recouvrées. Renouvelé en 2018, ce marché nécessiterait un suivi plus fin³⁹, comme prévu dans son cahier des charges, afin d'analyser les méthodes de recouvrement du prestataire.

4.4.2 L'analyse des créances et du taux de recouvrement

Sur la période contrôlée, le taux de recouvrement des loyers et des charges est d'un bon niveau équivalent à 99 % du quittance. En 2017, l'augmentation de ce taux traduit une meilleure efficacité du recouvrement. L'organisme procède régulièrement en CA au passage en perte des dettes irrécouvrables. En 2015, l'augmentation ponctuelle de ces pertes est due à une analyse détaillée des impayés des locataires partis et un apurement du stock de dettes en préparation de l'externalisation de ces dossiers.

Tableau 12 : Analyse du taux de recouvrement annuel

Analyse du taux de recouvrement annuel		2014	2015	2016	2017
en k€					
Créances clients (N-1)	a	6 292	6 334	6 207	6 687
Quittance N (loyers et récupération de charges locatives)	b	43 530	43 767	44 119	43 565
Créances clients (N)	c	6 334	6 207	6 687	6 473
Pertes sur créances irrécouvrables (N)	d	291	611	293	423
Total encaissement	e=a+b-c-d	43 197	43 283	43 346	43 356
Taux de recouvrement en %	t = e / b	99,2	98,9	98,2	99,5

Données : états réglementaires ; traitement : Ancols

L'analyse du stock de créances locatives dont le volume global est donné dans le tableau ci-dessous montre une relative maîtrise de l'organisme sur ce point, comparativement aux OPH de province dont la médiane est à 14,6 % en 2016.

Tableau 13 : Créances locatives des locations ordinaires (en milliers d'euros)

Analyse des Créances		2014	2015	2016	2017
en k€					
Créances locatives	a	6 334	6 207	6 687	6 473
Quittance N (loyers et récupération de charges locatives)	b	43 530	43 767	44 119	43 565
Taux de créances locatives	t = a / b	14,6	14,2	15,2	14,9

Données : états réglementaires ; traitement : Ancols

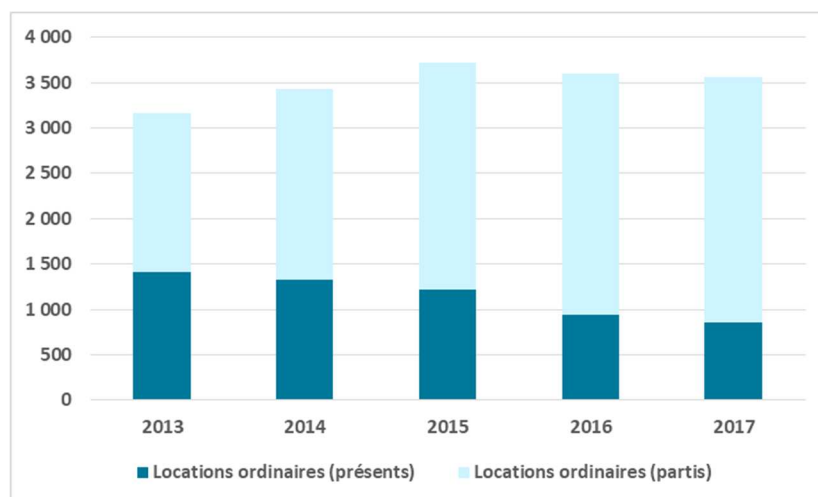
Le service produit mensuellement des tableaux de bord, par type de location et par ancienneté. Hors échéance de décembre, le montant des créances locatives est stable sur la période contrôlée, aux alentours de 4 millions d'euros, dont 10 % environ ne concernent pas les locations de logements ordinaires (hors garages, commerces, foyers). Le montant des créances locatives des locataires présents est en baisse constante corrélativement à un

³⁸ Décision du CA du 7 mars 2016.

³⁹ L'office n'a pas été en mesure de produire un compte-rendu de réunion de suivi avec le prestataire.

nombre de dossiers moins élevé, tandis que celui des locataires partis connaît une augmentation significative (+ 55 %) malgré une baisse du nombre de dossiers.

Figure 5 : Créances locatives des locations ordinaires (en milliers d'euros)



Source : données organisme

4.4.3 Locataires sans bail, expulsions

Le traitement par l'office des locataires sans droits ni titres n'appelle pas d'observations. En revanche, il a été constaté depuis 2015 une hausse significative des expulsions effectives avec concours de la force publique. Le nombre de commandements de quitter les lieux n'a pas significativement augmenté depuis 2013, et l'office se situe dans les standards en termes de concours de la force publique demandés (0,5 % de recours demandés par rapport aux locataires en place en 2017, soit le taux moyen constaté par l'étude menée par l'USH⁴⁰). En revanche, l'Etat ne verse plus d'indemnités pour refus ou retard d'octroi du concours de la force publique depuis 2015 inclus et accorde systématiquement le concours hors trêve hivernale. Ainsi, 50 expulsions effectives ont eu lieu en 2016 et 38 en 2017, soit des taux respectifs de 0,5 % et 0,4 %, bien supérieurs à ceux de l'étude USH précitée (0,2 % de concours de la force publique exécutés dans l'année).

4.5 LOCATION A DES TIERS

L'OPH de la Meuse a mis à disposition deux logements pédagogiques dans le cadre d'un dispositif piloté par le PDALHPD qui vise l'apprentissage du « savoir habiter » et à responsabiliser certains ménages dans l'appropriation de leur logement.

Il s'agit des deux logements conventionnés suivants :

- le premier, un T5 de 89 m², sis 12/2 rue André Malraux à Verdun loué à l'association « Le Polygone » depuis le 24 août 2017. Ce logement, mis à disposition, à titre gracieux, a fait l'objet d'une demande de transformation d'usage qui a été autorisée par les services de l'Etat le 21 juin 2017 dans le cadre du projet porté par le conseil départemental ;

⁴⁰ L'USH a réalisé une enquête de septembre 2015 à la fin du 1^{er} trimestre 2016 sur les impayés et la prévention des expulsions, à partir des données de 2012 à 2014. Elle porte sur l'ensemble de la France, 393 organismes ont répondu, représentant 76 % du parc locatif HLM.

- le second logement, un T5 de 88 m², sis 20/3 rue Saint-Joseph à Revigny-sur-Ornain, est loué au conseil départemental à titre gracieux dans le cadre de son projet de développement social territorial lié au logement et mené par des professionnels de la Maison de la Solidarité de Revigny. Ce logement conventionné n'a pas fait l'objet d'une transformation d'usage, ni d'un déconventionnement.

L'OPH de la Meuse devra se rapprocher des services locaux de l'Etat pour régulariser la situation du second logement (CCH L. 443-11, alinéa 9).

4.6 CONCLUSION

L'OPH de la Meuse, principal organisme HLM du département, remplit correctement sa mission d'intérêt général en logeant des personnes modestes dans des logements bien entretenus. Le coût des impayés locatifs, dans la médiane des offices de province, est maîtrisé conformément aux engagements pris dans le protocole CGLLS. En revanche, le nombre d'expulsions avec concours de la force publique est en forte augmentation en 2016 et 2017, et doit amener l'organisme à chercher des solutions avec ses partenaires. Enfin, l'office devra actualiser sa politique d'attribution au regard des nouvelles dispositions introduites par la loi Egalité et Citoyenneté.

L'office ambitionne de développer la mixité sociale au sein de ses ensembles immobiliers, il n'a cependant pas mis en place d'outil capable de mesurer l'atteinte ou non des objectifs qu'il s'est fixés et de rendre compte aux administrateurs. La mise en place d'outils d'aide aux attributions des logements dans la CAL devrait lui permettre d'améliorer le suivi de sa politique de peuplement (notamment le respect de 25 % des attributions annuelles aux demandeurs du premier quartile en dehors des QPV).

Si les membres de la CAL sont impliqués et actifs, le contrôle a révélé plusieurs irrégularités en matière de gestion des attributions, notamment 31 attributions au-dessus des plafonds réglementaires et, a contrario, des non-attributions de logement à l'égard de certains publics fragiles au motif d'absence de garantie FSL qui peuvent apparaître contre-productives. L'office devra également veiller à se mobiliser davantage sur le logement des publics prioritaires et atteindre les objectifs assignés, d'autant qu'il dispose d'un nombre conséquent de logements vacants.

L'OPH de la Meuse s'est enfin particulièrement mobilisé pour améliorer les conditions de vie et la qualité de service rendu à ses locataires avec l'obtention du label Quali'hlms en décembre 2017. Il devra cependant intensifier ses interventions sur certains secteurs difficiles qu'il a lui-même clairement identifiés.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La stratégie patrimoniale de l'organisme pour la période 2011-2016 a été formalisée dans le PSP du 29 janvier 2010 et dans la convention d'utilité sociale contractée avec l'État le 30 juin 2011. Ce PSP de 2010 a profondément été impacté par le rachat du patrimoine de la SAVTB-55 et dû être actualisé en 2011.

La stratégie patrimoniale de l'office portait alors sur une optimisation des investissements concernant les opérations nouvelles et un accent particulier mis sur les réhabilitations énergétiques, notamment dans le contexte de négociation et de signature du protocole CGLLS (cf. § 2.5.1). L'organisme entendait dès cette époque réduire la production neuve⁴¹, concentrer sa production sur les financements PLAI, développer les logements individuels et les petits collectifs, produire des logements THPE ou BBC et apporter une attention particulière aux logements des personnes âgées et handicapées. Ce PSP de 2010 n'abordait pas la question essentielle des démolitions du patrimoine vacant et obsolète.

La stratégie patrimoniale de l'organisme a ensuite évolué dans le cadre du protocole CGLLS (2012-2017) et, dans un nouveau PSP approuvé par le CA du 26 novembre 2012, lequel prévoyait 872 démolitions (10 milliers d'euros par logement démolit)⁴². En 2013, le conseil d'administration a validé le principe d'une pause sur la construction neuve hors Anru, d'accentuer la réhabilitation des logements des villes principales meusiennes et d'intensifier son programme de démolition⁴³. Ce changement de stratégie opéré en 2013 a généré des retards sur le calendrier de livraison des opérations, notamment des réhabilitations et des démolitions. En novembre 2014, le PSP a été une nouvelle fois actualisé :

- un nombre important d'opérations avaient en effet pris du retard depuis 2013 ;
- des démolitions et des réhabilitations supplémentaires ont été ajoutées ;
- les coûts ont dû être révisés à la hausse en raison du traitement de l'amiante ;
- la politique de ventes a enfin été intensifiée.

Ces nouvelles orientations ont permis à l'office de contracter un avenant au protocole CGLLS en décembre 2016.

La stratégie patrimoniale de l'office n'est pas suffisamment arrêtée et apparaît trop évolutive (CCH L. 411-9).

A l'occasion du présent contrôle, l'OPH de la Meuse a transmis un PSP arrêté le 29 octobre 2012 qui couvre la période 2012-2021. Ce document a été actualisé en novembre 2014 de manière partielle (l'état des lieux et les orientations stratégiques ne sont pas précisées pour la période 2015-2021). En effet, depuis la version du PSP de novembre 2014, l'organisme met à jour sa programmation patrimoniale, suivie sur un tableur Excel, sans effectuer de bilan précis et sans revisiter sa stratégie au regard des résultats accomplis. Dès lors, certaines politiques patrimoniales sont peu formalisées et programmées (ex : production de petits logements dans le nord du département, pavillons individuels dans le sud, logement des personnes âgées et dépendantes, logement des jeunes etc.). Cette situation risque de générer des décalages entre les différents diagnostics

⁴¹ CUS du 30 juin 2011, p : 13 à 16.

⁴² PSP 2012-2021 du 29 octobre 2012, p : 72.

⁴³ Evaluation de la CUS pour la période 2013-2014, p : 3.

posés et les réalisations effectives. Dans ses réponses, l'office indique que les différentes évolutions de la stratégie patrimoniale sont la résultante de la prise en compte des contraintes (protocole CGLLS) et des leviers dont il dispose.

Lors des différents entretiens conduits avec les personnels techniques, l'équipe de contrôle n'a pu obtenir de réponses précises quant au devenir (démolitions, ventes ou réhabilitations) de nombreux immeubles vacants ou dégradés (ex : les immeubles rue Jean Pache à Verdun), lesquels appellent pourtant une réponse relativement rapide. Dans sa réponse, l'office précise que la réhabilitation des immeubles rue Jean Pache à Verdun a été programmée ; le marché de maîtrise d'œuvre a été notifié le 5 octobre 2017 puis suspendu en novembre 2017 en raison des modifications des garants des emprunts destinés à financer l'opération.

L'office a également été amené à abandonner 30 opérations sur la période 2013-2017, correspondant à 674 milliers d'euros de dépenses préliminaires. Il n'a pas abordé la question du renouvellement nécessaire de son parc avec un volume minimal de construction neuve. Il n'a de ce fait pas arrêté de stratégie foncière, ni de politique concernant le foncier acquis dans les années 2000 et non utilisé. Ces réserves foncières, quand elles sont revendues, peuvent faire l'objet de moins-values importantes (ex : l'ensemble du « Théâtre des Bleus » à Bar-le-Duc, un ancien théâtre assis sur une parcelle de 1 301 m², acquis 76 milliers d'euros en 2002, estimé à 22 milliers d'euros par les Domaines et revendu 1 000 euros à une association locale en mai 2016 ; ou encore des terrains sur Ancemont, Ancerville ou Commercy).

Ce manque de stabilité de la stratégie patrimoniale est surtout lié aux perspectives et opportunités de financement de la CGLLS, du GIP « Objectif Meuse » et de certains dispositifs particuliers (ex : Feder, certificats d'économie d'énergie etc.).

Le nouveau PSP de l'office, en cours d'élaboration et établi pour la période 2019-2029, devra être l'occasion d'arrêter une stratégie patrimoniale à moyen terme beaucoup plus stable, reposant sur un bilan précis et objectif, et intégrant les nouvelles contraintes réglementaires et financières (ex : RLS). L'office précise dans ses réponses que le nouveau PSP couvrant la période 2018-2027 a été validé par le conseil d'administration du 5 mars 2019. Il prévoit 762 démolitions, 5 471 réhabilitations et 117 constructions neuves.

L'OPH de la Meuse n'est pas concerné par le NPNRU⁴⁴.

⁴⁴ Nouveau Programme National de Rénovation Urbaine.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

*Tableau 14 : Evolution du patrimoine de l'organisme entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 décembre 2017
(logements ordinaires)*

	Parc au 1 ^{er} janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution en %
2013	10 274	33		42	-58	0	-191	10 100	-1,7
2014	10 100	44		4	-46	0	-145	9 957	-1,4
2015	9 957	95		70	-54	-9	-58	10 001	0,4
2016	10 001	28		1	-24	-7	-32	9 967	-0,3
2017	9 967	16		0	-41	-5	0	9 937	-0,3
Total		216	0	117	-223	-21	-426		-3,3

Sources : Données de l'organisme – états réglementaires

5.2.1 Offre nouvelle

Le patrimoine de l'OPH de la Meuse a diminué de 3,3 % sur la période contrôlée.

En 2013, l'organisme a validé le principe d'une pause dans la construction neuve hors Anru et hors opérations démarrées préalablement. Elles ne seront relancées qu'après la sortie du protocole CGLLS⁴⁵ et de son avenant, soit en 2019. L'office n'a pas eu recours à la Vefa sur la période de contrôle.

Les 117 logements identifiés en acquisition et amélioration intègrent 58 logements qui ont été acquis mais pas améliorés.

5.2.2 Réhabilitations

L'OPH de la Meuse a pris conscience de la nécessité de rattraper son retard dans la mise en œuvre du Grenelle de l'Environnement et de renforcer l'attractivité de son patrimoine. Le PSP⁴⁶ de 2012, actualisé dans le cadre du protocole CGLLS, prévoyait la réhabilitation de 3 978 logements sur la période 2013-2018, soit 40 % du parc, pour un rythme de 400 logements par an. Le PSP validé en novembre 2014⁴⁷, élaboré dans le cadre de la négociation de l'avenant du protocole CGLLS, a porté l'effort de réhabilitation à 5 162 logements sur la période 2014-2023 pour un montant prévisionnel de travaux estimé à 63 millions d'euros.

D'après les éléments communiqués par l'organisme, sur la période 2013-2017, celui-ci a réhabilité 2 357 logements, pour un montant moyen de travaux de 14 milliers d'euros. Sur ces 2 357 logements réhabilités, 1 002 concernent des opérations de réhabilitations classiques (25 milliers d'euros en moyenne par logement), 830 des résidentialisations (5 000 euros par logement) et 525 investissements ponctuels sur le patrimoine (toitures, menuiseries, carrelage, chauffage..., pour un montant moyen de 5 000 euros par logement).

L'organisme a procédé à plusieurs réhabilitations lourdes sur la période de contrôle en site non occupé avec des montants de travaux particulièrement importants : immeubles sur la côte Sainte-Catherine – rue Vosges/Lorraine (94 milliers d'euros par logement en raison de la présence d'amiante, actualisé lors du comité

⁴⁵ Evaluation de la CUS, période 2015-2016, p : 6.

⁴⁶ PSP 2012, p : 70.

⁴⁷ PV de CA du 21 novembre 2014.

d'engagement du 26 février 2019 à hauteur de 55 milliers d'euros par logement) ou encore ceux de la rue Guernichat à Revigny (52 milliers d'euros). Les réhabilitations lourdes en site occupé apparaissent en effet plus problématiques (déménagements, nuisances etc.). Les coûts des réhabilitations lourdes, réalisées par l'office, paraissent sensiblement supérieurs à ceux observés pour d'autres organismes (de l'ordre de 30 milliers d'euros).

Par ailleurs, le volume des réhabilitations programmées est insuffisant pour rattraper le retard pris par l'organisme pour atteindre les objectifs fixés par le Grenelle de l'Environnement (art. 5 de la loi n°2009-967 du 3 août 2009). Le Grenelle de l'Environnement prévoit, à échéance 2020, la réhabilitation thermique des logements dont la consommation d'énergie est supérieure à 230 kWh d'énergie primaire par mètre carré (étiquette D). Au 31 décembre 2017, l'office a réhabilité 2 357 logements sur les 5 162 prévus par le PSP de novembre 2014, soit 46 % de l'objectif prévu. A la même date, 55,1 % du patrimoine (5 434 logements) présente toujours une étiquette énergétique dégradée.

Pour la période 2019-2020, d'après les données communiquées, l'organisme a projeté la réhabilitation lourde de 920 logements, correspondant à 29,8 millions d'euros de travaux (soit 33 milliers d'euros par logement).

Malgré cet effort supplémentaire et l'énergie déployées par les équipes techniques, l'organisme ne parviendra pas à atteindre les objectifs fixés par le Grenelle de l'Environnement.

L'enjeu pour l'OPH réside dans la volumétrie et la localisation des opérations de réhabilitation qui, combinées aux démolitions, devront permettre de développer l'attractivité du parc en répondant aux exigences de rénovation énergétique.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

La fonction maîtrise d'ouvrage, étendue au neuf, aux acquisitions, aux réhabilitations, aux opérations de rénovation urbaine et aux démolitions, est assurée par le département de la maîtrise d'ouvrage, composée de 7 salariés, dont trois chargés d'opération et la directrice, architecte de formation, en poste depuis juin 2016.

Un comité d'engagement, qui regroupe la direction générale et les départements techniques, a été organisé en interne afin de disposer d'une vision partagée des projets et de croiser les problématiques (techniques, financières, locatives et sociales). Depuis 2013, tous les dossiers de financement sont transmis pour avis à la CGLLS.

Le montage d'opération est précisément formalisé et suivi. Chaque opération fait l'objet d'un suivi particulier, d'une étude de rentabilité laquelle est formalisée dans des fiches d'aide à la décision de l'opération (« *FADO 1, 2, 3* ») : la « *FADO 1* » correspond au montage du projet, elle récapitule l'ensemble des données relatives à la création du programme, les avis, les perspectives financières jusqu'à la validation par le comité d'engagement ; la « *FADO 2* » regroupe toutes les étapes liées à l'agrément de l'opération, aux marchés et au lancement de l'ordre de service, les demandes de déblocage des premiers acomptes de subvention sont réalisées à ce moment ; la « *FADO 3* » fait le bilan des financements et de l'opération.

Tout comme la stratégie patrimoniale, les projets techniques validés par le comité d'engagement évoluent trop souvent ce qui génère des retards dans la livraison des opérations.

Lors des contrôles des dossiers opérés sur place, il a été constaté que de nombreux projets montés par le département de la maîtrise d'ouvrage évoluaient de manière importante par rapport aux projets initialement validés (cf. § 2.3). Ces évolutions techniques et financières sont retracées dans les différentes versions des « FADO » mises à jour régulièrement : version bis, ter, quater etc.

Parmi les dossiers étudiés, les exemples les plus significatifs sont :

- la réhabilitation des 263 logements rue Paul Eluard et boulevard des Flandres à Bar-le-Duc :

Cette opération a été programmée dans le cadre de l'ORU⁴⁸, 9,423 millions d'euros de travaux ont été prévus en septembre 2011 dans le cadre de la « FADO 1 ». Il y a eu trois versions de « FADO 1 » jusqu'en mars 2013 qui acte une réduction sensible du projet qui s'établit alors à 4,171 millions d'euros. S'ensuit alors 4 versions de « FADO 2 » qui marquent chacune des évolutions du projet, la dernière (la FADO 2 quater) arrête en octobre 2014 le prix de revient du projet à 3,570 millions d'euros. Au final, la « FADO 3 », qui a arrêté les dépenses définitives du projet en février 2018, établi un montant de dépenses à 3,014 millions d'euros. Mis à part le fait que l'opération a été sur-financée à hauteur de 401 milliers d'euros dans le cadre du protocole CGLLS et de son avenant, les travaux qui ont démarré en septembre 2014 et qui devaient durer 18 mois ont, in fine, été achevés en mars 2017.

- la réhabilitation de 80 logements rue Jean Jaurès à Ligny-en-Barrois :

Le projet initial de cette opération porte sur 850 milliers d'euros de travaux prévus en 2013 (couverture, façades, menuiseries extérieures, mises aux normes sécurité incendie, parties communes et privatives) ; en novembre 2015, le projet évolue avec un renforcement du thermique (ITE), le coût des travaux passe à 1,786 millions d'euros. La réhabilitation a été finalement achevée en octobre 2016 alors que le projet monté en 2013 devait durer 12 mois.

- la construction de 52 logements BBC sur le quartier des Planchettes à Verdun (îlot de Construction Durable) :

Il s'agit d'un projet programmé dans le cadre de l'Anru, le dernier programme de démolition-reconstruction neuve de l'office qui s'achève. La « FADO 1 » a arrêté le projet à hauteur de 4,950 millions d'euros en mars 2011, celui-ci passe à 6,264 millions d'euros en « FADO 2 ». Cette dernière fiche a évolué deux fois jusqu'en juillet 2014. Outre le fait que l'office a dû gérer de nombreux problèmes techniques (pollution de sulfates dans les remblais suite à la démolition), un retard important a été pris sur les lots 9A et 9B concernant le choix d'installer de nouveaux sols stratifiés. Le projet a été définitivement finalisé le 28 juin 2017 pour une livraison prévue en mars 2019.

Une plus grande stabilité dans le montage et le suivi des projets immobiliers, sauf sujétions techniques imprévues, devrait pouvoir améliorer de manière notable les délais de livraison de l'organisme et contribuer à améliorer l'attractivité du patrimoine. Dans ses réponses, l'office précise que les différentes évolutions des opérations sont à voir comme la résultante du contexte particulier de l'OPH de la Meuse (protocole CGLLS, zone très détendue, forte vacance...) et de la volonté de maintenir un patrimoine attractif.

5.3.2 Analyse d'opérations

Les prix de revient des constructions neuves (1 894 euros TTC/m² de surface habitable, en moyenne sur la période 2013 - 2017) apparaissent légèrement inférieurs aux coûts observés en Lorraine (1 988 euros TTC/m²⁴⁹).

⁴⁸ Opération de Rénovation Urbaine.

⁴⁹ DGALN – Bilan 2015 des logements aidés – p : 75 – infocentre Sisal.

Les prix de revient définitifs sont globalement inférieurs de 3 % aux prix de revient prévisionnels, ce qui témoigne d'une certaine prudence dans le financement des opérations. Sur la période récente, l'organisme a injecté 22 % de fonds propres dans ses opérations de constructions neuves, ce qui est significatif et lié à la volonté de contenir l'endettement (cf. § 6.2.2). Il convient également de souligner le taux de subventions attribuées important dans le montage des opérations (23 %).

Le coût des acquisitions-améliorations est maîtrisé (132 milliers d'euros au logement pour 61 logements acquis et améliorés). L'achat et la réhabilitation d'un logement privé en Meuse apparaissent légèrement moins coûteux que la construction d'un logement neuf (134 milliers d'euros en moyenne sur la période contrôlée). Cette situation résulte de la faible tension du marché immobilier local.

Les différents dossiers étudiés ont confirmé la rigueur du suivi technique et financier des opérations immobilières réalisées, notamment le suivi des garanties dommage-ouvrage.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

5.4.1.1 Le gros entretien

Le département gestion du patrimoine met en œuvre une programmation pluriannuelle des travaux à réaliser en matière de gros entretien (façades, peintures des communs, couvertures, sanitaire-plomberie, électricité...) et de remplacements de composants (menuiseries, chaudières, ascenseurs...). Une répartition des tâches entre le service du gros entretien et celui de la proximité a été réalisée en novembre 2016 pour chaque type d'intervention.

Afin de renforcer l'attractivité de son patrimoine, l'OPH de la Meuse a intensifié son activité en matière de gros entretien, notamment depuis la signature du protocole CGLLS. Les dépenses de gros entretien ont en effet progressé de 49 % sur la période contrôlée.

Toutes les dépenses de gros entretien supérieures à 400 milliers d'euros font l'objet d'une décision du comité d'engagement. L'organisme n'a pas mis en place de Gestion Technique Patrimoniale pour assurer le suivi et la traçabilité du gros entretien réalisé et des remplacements de composants opérés (toitures, façades, menuiseries, salles de bains pour l'essentiel).

Pour le gros entretien non programmé, chaque dysfonctionnement ou problème technique (ex : fuites sur les façades, gouttières obstruées, peintures des cages d'escalier etc...) fait l'objet de remontée du terrain par les fiches alerte transmises par le service de la proximité, par les réclamations des locataires ou via le dispositif Kizéo.

Les travaux de gros entretien restent insuffisamment programmés.

Les dépenses de gros entretien non programmé représentent une part non négligeable du budget de gros entretien. Sur la période contrôlée, sur un volume de 17,2 millions d'euros de dépenses de gros entretien⁵⁰ et de renouvellement de composants comptabilisées, la part du GE non programmé représente 80,8 % de ce

⁵⁰ Données du département gestion du patrimoine.

montant. En 2017, les dépenses de GE non programmées représentent 89 % des dépenses constatées (soit 3,008 millions d'euros sur un volume de dépenses de 3,844 millions d'euros).

L'office continue ainsi à privilégier le gros entretien non programmé, c'est-à-dire le curatif (cages d'escalier, boîtes aux lettres, réparations suites à des dégradations diverses, remise en état des logements...), dans sa politique de maintenance du patrimoine. Selon l'office, cette situation résulte essentiellement des contraintes budgétaires auxquels il est astreint mais surtout à des difficultés de priorisation dans la programmation réalisée.

Une réflexion mériterait d'être conduite sur cette problématique afin de limiter le risque de voir une partie du patrimoine insuffisamment maintenu.

Dans ses réponses, l'office convient que depuis 2012, la part de l'entretien curatif est prépondérante par rapport aux travaux de gros entretien programmés. Il indique que le nouveau PSP (2018-2027) identifie pour l'ensemble du patrimoine la partie GE programmée pour les dix prochaines années. La répartition entre le GE non programmé et le GE programmé devrait s'inverser.

5.4.1.2 La maintenance courante

La maintenance courante du patrimoine est assurée principalement en régie par le service de la proximité et par le magasin sur l'ensemble du territoire. L'organisation de la maintenance de proximité a été revue à la suite de plusieurs audits conduits en 2012 et 2013 afin de gagner en réactivité et en efficience.

Le service de la proximité et de la préparation des logements est composé de 38 salariés. Les techniciens de proximité (19 salariés) interviennent à la fois dans les parties communes et dans les parties privatives des logements sur 8 secteurs du territoire (Bar-le Duc ville, Revigny, Ligny, Commercy, Côte Sainte-Catherine, Saint-Mihiel, Verdun périphérie, Verdun Planchettes et Verdun quartier). 10 salariés sont affectés sur le territoire sud et 9 sur le nord. Ils sont polyvalents et interviennent sur tous types de menues réparations. Si le problème rencontré est trop complexe ou que le plan de charges des ouvriers est surchargé, des entreprises sont missionnées.

Les 19 autres salariés du service sont chargés spécifiquement de la remise en état des logements avant relocation. L'organisme a fait le choix de ne remettre en état que les logements sur lesquels un locataire s'est positionné.

Les livraisons des matériels et des équipements sont assurées par le magasin de Commercy, lequel approvisionne les différents sites tous les deux jours. Les responsables de secteur sont chargés de la gestion de leurs stocks. Les contrôles opérés in situ ont confirmé la rigueur de leur gestion.

L'office ne suit pas de manière analytique les coûts de ses interventions, ni les coûts de remise en état de ses logements. Pour les travaux récupérables sur les locataires, l'organisme facture de manière forfaitaire un taux horaire de 40 euros, lequel n'a plus été actualisé depuis 2013 (à cette époque il était estimé à 46,30 euros)⁵¹. La mise en place d'une comptabilité analytique permettrait de mieux objectiver les interventions pour lesquelles la régie est plus efficiente et celles où le recours à des entreprises semble plus judicieux.

⁵¹ Audit Aatiko concernant l'organisation et le périmètre d'intervention des régies de l'OPH, p : 16.

5.4.2 Exploitation du patrimoine

L'exploitation du patrimoine est réalisée, pour une partie de l'activité, en régie par les services logistiques nord (19 salariés) et sud (15 salariés) du département gestion de la clientèle. Ces salariés, affectés dans les deux agences de l'organisme, sont présents sur le terrain. Ils sont chargés de l'entretien des espaces verts, du nettoyage des communs, de la gestion des encombrants, des problématiques liées à la désinsectisation, de la gestion des suites locatives après décès des locataires isolés et des états des lieux. Les contrôles sont opérés par les responsables des pôles logistiques. Ces équipes assurent la présence de proximité sur le terrain.

L'organisme a passé plusieurs contrats d'exploitation et d'entretien du patrimoine (nettoyage, ascenseurs, chauffage, VMC, espaces verts, désinsectisation, dératisation etc.). Les marchés et les contrats avec les entreprises ont fait l'objet de mises en concurrence et sont contrôlés.

L'OPH de la Meuse dispose d'un parc de 22 ascenseurs. Le marché d'entretien de ces derniers a été contracté le 30 mars 2016 pour une durée de 4 années. Le prestataire doit assurer une permanence 7 jours sur 7 avec un engagement à intervenir sous 2 heures, 30 mn pour une panne mettant en cause la sécurité des personnes. Des visites périodiques sont prévues à intervalles réguliers. Des pénalités sont prévues au contrat. Dans le suivi établi par l'organisme, les problèmes les plus importants rencontrés concernent les immeubles du quartier le Pré l'Evêque à Verdun (chocs, pannes, inondations...).

L'ensemble des contrats relatifs aux chaufferies collectives a été renégocié et un marché a été contracté en février 2017. Le prestataire est chargé de l'intégralité des prestations P2, il assure une garantie totale pour les prestations P3 avec prise en charge d'un service de télégestion. Parallèlement, les chaufferies collectives et les sous-stations desservant les immeubles ont été rénovées fin 2017. En cas de panne, le prestataire est chargé d'intervenir dans un délai de 2h pour les interventions urgentes et 4h maximum pour les autres cas.

Le marché d'exploitation des installations individuelles de chauffage, contracté en mai 2018, prévoit le contrôle et l'entretien courant des équipements (P2), une visite annuelle d'entretien, une visite systématique lors des états des lieux entrant ainsi que le gros entretien (P3). Le taux de pénétration prévu au contrat est de 94 %.

La qualité des prestations réalisées par les entreprises est enfin contrôlée dans le cadre des réclamations émanant des locataires. Des remontées d'informations sont opérées en parallèle par les personnels de terrain.

En vue notamment de bénéficier du dispositif « coup de pouce économies d'énergie » (prime de 800 euros par chaudière), développé par le ministère de la transition écologique et solidaire, l'organisme a organisé le remplacement de 3 000 chaudières individuelles haute-performance. Tous les radiateurs des immeubles collectifs ont par ailleurs été équipés de vannes thermostatiques afin que le locataire soit en mesure de réguler sa consommation.

5.4.3 Sécurité dans le parc

L'OPH de la Meuse a réalisé, sur la période 2013-2017, de nombreuses opérations de sécurisation de son patrimoine (pass électroniques pour les entrées, digicodes), notamment sur les quartiers prioritaires de la politique de la ville. L'organisme étudie l'opportunité de déployer la vidéosurveillance sur certains sites, notamment sur le quartier des Planchettes.

Conformément à la loi n°2010-238 du 9 mars 2010, l'office a organisé la pose de détecteurs autonomes de fumée dans ses logements rendue obligatoire au 31 décembre 2015. Il en a contrôlé la mise en œuvre : 91,8 % des détecteurs ont ainsi été installés au 1^{er} janvier 2016 dans le cadre d'un marché. Les locataires absents ou récalcitrants se sont vus adressés plusieurs courriers d'information et de rappel. La régie a installé les détecteurs

de fumée restant. Une remise à niveau en matière de sécurité-incendie a été réalisée dans les immeubles collectifs (trappes de désenfumage, blocs autonomes d'éclairage de sécurité, extincteurs portatifs), un marché spécifique a été contracté en septembre 2016.

Lors des visites de patrimoine, à l'exception de certains immeubles sis à Saint-Mihiel, il n'a pas été constaté de présence d'encombrants dans les parties communes ou les caves, pouvant constituer un risque pour la sécurité des biens et des personnes.

L'OPH de la Meuse ne satisfait pas ses obligations en matière de diagnostics réglementaires pour l'amiante (décret n°2011-625 du 3 juin 2011).

L'office possède, en 2018, 7 854 logements construits avant 1997 concernés par la problématique amiante (soit 79 % du patrimoine). Un premier marché, notifié en mai 2015 pour réaliser les diagnostics techniques amiante partie privative, a été résilié en septembre 2016 pour faute du prestataire. Un second marché a été réalisé en décembre 2017 avec un autre prestataire. En octobre 2018, 2 998 DAPP⁵² (liste A et B) ont été élaborés portant le taux de réalisation à 38,2 % alors que les diagnostics auraient dû être finalisés au plus tard le 5 février 2012.

Dans ses réponses, l'OPH de la Meuse précise que le décret n°2011-625 ne concerne que les seuls immeubles collectifs et la liste A (flocages, calorifugeages et faux-plafonds). Il informe avoir étendu ses diagnostics à la liste B (matériaux de construction et isolation) et à ses 2 300 pavillons individuels.

En avril 2019, 4 470 logements collectifs sur une cible de 5 315 sont diagnostiqués, portant le taux de réalisation à 84 %. L'office indique pouvoir être en mesure de produire la totalité des diagnostics réglementaires en 2019.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

La politique de vente de logements locatifs définie dans le PSP porte principalement sur des pavillons vacants et des petits immeubles collectifs. Le PSP, mis à jour en octobre 2012, a prévu la mise en vente de 854 logements sur la période 2012-2022 implantés sur 174 sites, pour un prix de vente moyen établi à 65 milliers d'euros par logement et une plus-value de cessions estimée à 17,4 millions d'euros.

Le protocole CGLLS signé en mars 2013 prévoyait un programme de cession effectif de 309 logements, pour un produit net de cession escompté à 9,933 millions d'euros, soit 32 ventes en moyenne annuelle sur la période 2012-2017. L'avenant au protocole, établi sur la période 2015-2019, a prévu pour sa part un programme de cessions porté à 30 ventes par an, pour un produit de cession prévisionnel établi à 6,4 millions d'euros, rajustant ainsi le prix de cession moyen pour tenir compte du marché local.

L'organisation des activités de vente HLM est assurée au sein de l'office par le département gestion de la clientèle. Cette activité est bien structurée, formalisée et organisée avec des tableaux de bord et de suivis mis à jour régulièrement. L'office a décidé en juillet 2018 de retirer 50 % des logements inscrits sur le programme de vente, les logements concernés étant occupés ou situés dans des secteurs attractifs.

⁵² Diagnostic Amiante Partie Privative.

Tableau 15 : Bilan des ventes HLM de 2013 à juin 2018

Période 2013 à juin 2018		Locataires occupants	Ayant Droits	Non Locataires
Nombre de ventes LLS	240	100	11	129
Surface moyenne vendue (en m ²)	86	88	90	84
Estimation moyenne des Domaines	61 783	62 782	64 773	60 754
Prix de vente moyen (en €)	63 465	65 354	64 868	61 882

Source : Données de l'organisme – département gestion de la clientèle

De janvier 2013 à juin 2018, l'office a procédé à 240 ventes HLM ; 41,6 % des ventes ont été réalisées au profit de locataires occupants. Il s'agit pour l'essentiel de logements individuels d'une surface moyenne de 86 m². Le prix de vente moyen des logements est très accessible (65 milliers d'euros). Les ventes aux locataires non occupants sont opérées à des prix légèrement plus faibles que ceux pratiqués pour les locataires occupants.

La vérification d'une quinzaine de dossiers de cession a permis de constater le respect de la réglementation qui encadre cette activité (avis du maire, notification du préfet, évaluation du service des domaines, publicité).

5.6 CONCLUSION

L'OPH de la Meuse a longuement travaillé ces dernières années à l'adaptation de sa stratégie patrimoniale afin notamment d'intégrer le patrimoine de l'ex SAVTB-55 (2 900 logements), de réduire l'épineux problème de la vacance dans le cadre du protocole CGLLS (2012-2017) et de son avenant de prolongation (2017-2019).

Cependant, par bien des aspects, la stratégie de l'organisme apparaît trop évolutive, pas suffisamment stabilisée et évaluée. La question de la cible à atteindre en nombre de logements n'a pas été tranchée, notamment sur les territoires les plus impactés par la vacance, le volume minimal de constructions neuves n'a pas non plus été arrêté.

Sur la problématique de la réhabilitation thermique de son patrimoine, l'organisme n'a pas été en mesure d'intensifier son programme de réhabilitations lourdes et de rattraper le retard pris pour atteindre les objectifs fixés par le Grenelle de l'Environnement. A la clôture du contrôle, le volume des logements énergétiquement dégradés reste très important (55 % des logements classés en E, F, G au 31 décembre 2017).

Si globalement, l'office dispose d'un patrimoine bien entretenu et si un rattrapage conséquent a été réalisé au niveau du gros entretien et de la maintenance courante, la maintenance non programmée, c'est-à-dire le curatif, continue à avoir une part prépondérante dans les budgets alloués.

L'OPH de la Meuse devra enfin veiller au respect des obligations réglementaires relatives aux diagnostics amiante.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Le département administratif et financier est composé de 13 personnes : son directeur, une analyste financière, deux personnes en charge du suivi des prêts et subventions, quatre au service charges (cf. 3.2.3) et cinq personnes au service comptabilité.

L'office a adopté la comptabilité commerciale à compter du 1^{er} janvier 2012, soit l'année suivant l'absorption de la SAVTB-55.

Les comptes des exercices 2013 à 2017 ont été certifiés sans réserve par le commissaire aux comptes, dont le mandat a été renouvelé en 2017 pour une période de six ans suite à mise en concurrence. Les principales remarques de nature à altérer l'image fidèle des comptes de l'office relevées en 2012 ont été corrigées : les opérations abandonnées sont suivies tous les ans et celles sans suite passées en charges exceptionnelles, les opérations de démolition hors Anru ont été traitées comptablement, le composant revêtement de sols non prévu par l'instruction comptable n'est plus utilisé depuis 2011, l'annexe littéraire est produite chaque année et mentionne par exemple les choix faits en matière de provisions... Les fiches de situation financière et comptable sont correctement tenues, le choix de la ligne « modification de financement » pour intégrer les renégociations de dettes est conforme à l'instruction comptable applicable aux organismes HLM à comptabilité privée (arrêté du 7 octobre 2015, Annexe XV). Enfin, les délégations de signature sont mises à jour et validées régulièrement par le CA ; les contrôles aléatoires de factures ont permis de vérifier que le processus d'engagement et de mise en paiement était respecté. La provision pour gros entretien (PGE) est constatée sur la base d'un plan pluriannuel de gros entretien qui liste, par ensemble immobilier, les dépenses d'entretien à trois ans.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2016, l'organisme s'est conformé aux nouvelles dispositions du règlement ANC⁵³ 2015-04 s'agissant de la comptabilisation de la PGE et du calcul du montant des dépréciations pour créances douteuses.

Cependant, des faiblesses, dont certaines avaient été identifiées lors du contrôle précédent, perdurent :

- une quinzaine de terrains ne sont pas valorisés à l'actif, leur solde étant égal à zéro ;
- les subventions ne sont pas toujours comptabilisées à leur notification. Ainsi, un contrôle aléatoire a mis en évidence quelques subventions qui présentent des écarts de quatre à huit mois entre la notification et l'imputation comptable.

De manière générale, les process existants (comme par exemple la régularisation de TVA du stock de la régie, ou encore le suivi budgétaire) gagneraient à être formalisés et contrôlés régulièrement, de manière intégrée au fonctionnement général de l'OPH.

⁵³ Autorité des Normes Comptables

6.2 ANALYSE FINANCIERE

Le contrôle porte sur l'analyse des états financiers de l'OPH de la Meuse pour les exercices 2013 à 2017.

6.2.1 Analyse de l'exploitation

Tableau 16 : Evolution de l'autofinancement net de l'OPH de la Meuse

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Marge sur accession	0,5				
Loyers	37 085	37 245	37 517	37 833	37 556
Coût de gestion hors entretien	-10 126	-10 346	-10 706	-10 538	-10 601
Maintenance (GE + entretien courant)	-4 849	-5 368	-5 393	-5 746	-6 879
TFPB	-5 218	-5 174	-5 102	-4 611	-4 740
Flux financier	210	283	161	-301	-65
Autres produits d'exploitation	268	267	569	802	510
Pertes créances irrécouvrables	-355	-291	-611	-293	-423
Intérêts opérations locatives	-6 693	-5 928	-5 072	-4 106	-4 045
Remboursements d'emprunts locatifs	-5 156	-7 594	-8 380	-8 887	-8 575
Autofinancement courant	5 167	3 094	2 983	4 153	2 738
% du chiffre d'affaires	13,91	8,22	7,90	10,90	7,21
Flux exceptionnel	2 961	1 623	2 289	2 538	3 048
<i>dont subventions d'équilibre (CGLLS,...)</i>	<i>3 200</i>	<i>1 720</i>	<i>2 210</i>	<i>500</i>	<i>2 227</i>
Autofinancement net (1)	8 128	4 717	5 272	6 691	5 786
% du chiffre d'affaires	21,89	12,53	13,96	17,56	15,25

Moyenne de l'autofinancement net sur les 3 derniers exercices : **15,59%**

Source : états réglementaires fournis par l'OPH de la Meuse, traitement Ancols

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

Sur la période considérée, l'autofinancement net HLM de l'office de la Meuse est très confortable comparativement à la médiane des offices de province (12,22 % en 2016). Toutefois, pour mieux juger du niveau de rentabilité de l'exploitation de l'office de la Meuse, sans prendre en compte notamment les subventions d'équilibre versées par la CGLLS à partir de 2012, il convient de considérer l'autofinancement courant constitué des ressources dégagées chaque année par l'exploitation courante, remboursement d'annuités d'emprunt compris. Cet autofinancement courant fluctue entre 13,9 % et 7,2 % du chiffre d'affaires, suivant une tendance plutôt à la baisse. En deçà de la moyenne des OPH hors Ile-de-France (10,1 % en 2014 et 9,6 % en 2016⁵⁴), et dans un contexte de vacance défavorable, l'exploitation courante de l'office reste néanmoins positive grâce à une bonne maîtrise des principaux postes de charges (cf. ci-dessous).

Du côté des recettes, le produit des loyers progresse à peine (1 %) du fait de la vacance en hausse constante sur la période contrôlée pour atteindre 15,5% du parc. Considérant la contraction du parc de logements (- 3,3 %) et la hausse théorique de 2% par an du produit des loyers (engagement 1 du protocole CGLLS), le produit des loyers aurait dû atteindre 39,5 millions d'euros en 2017 à vacance identique à celle de 2013. La perte de loyers et de charges due à la vacance, dont l'évolution est retracée dans le tableau 17, représente

⁵⁴ Source : DIS 2017

20 % des loyers à la clôture de l'exercice 2017 ce qui est considérable. On notera également que la perte financière en pourcentage des loyers est plus importante que la vacance en pourcentage du nombre total de logements, ce qui tend à confirmer (cf. § 3.1.2) que la vacance touche les logements les plus chers.

Tableau 17 : Impacts financiers de la vacance à l'OPH de la Meuse

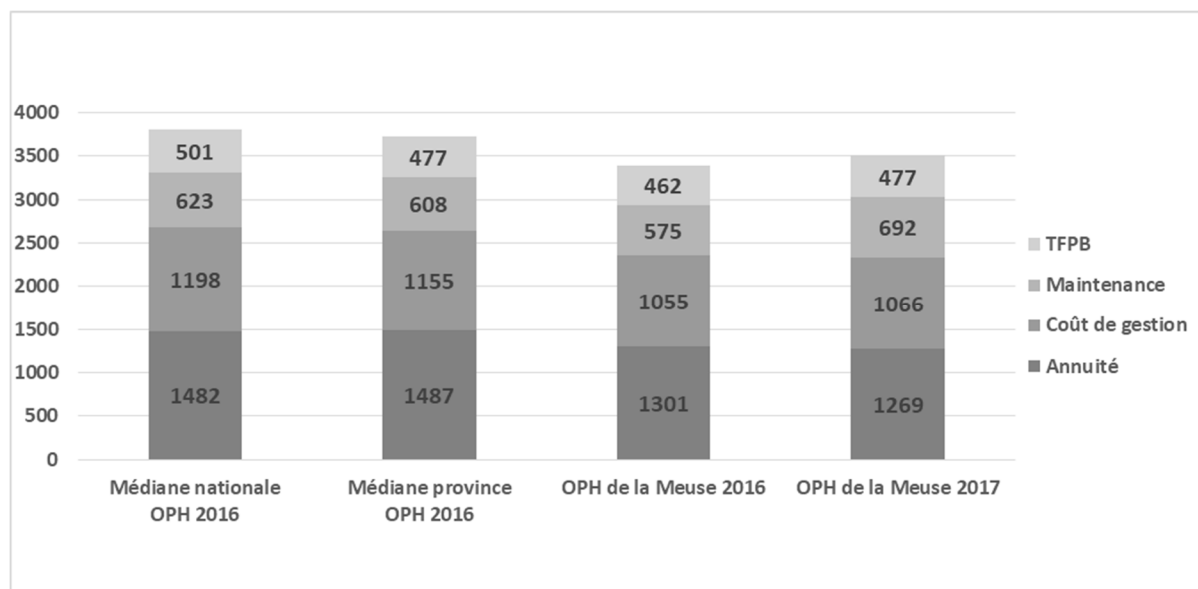
Impacts de la vacance	2013	2014	2015	2016	2017
Vacance au 31 décembre en % du nombre de logements	12,7	12,9	13,0	14,3	15,5
Pertes financières dues à la vacance en milliers d'euros	6 015	5 976	6 216	6 532	7 473
en % des loyers	16,2	16,0	16,6	17,3	19,9

Source : DIS 2017

Du côté des principaux postes de charges, les coûts liés à la TFPB ont diminué de 9 % entre 2013 et 2017 pour s'établir à 477 euros au logement en 2017, soit à la médiane des offices de province 2016. Les coûts de gestion connaissent une progression très limitée de +475 milliers d'euros soit +4,7 %. Ramenés au logement, ils placent l'organisme dans les 30 % les moins élevés des offices de province. Les annuités d'emprunts représentent la dépense la plus importante pour l'OPH, avec un montant de 13,24 millions d'euros au titre de l'exercice 2017. Le coût de l'annuité de la dette progresse lui aussi très peu (+6,5 %) du fait de la stratégie prudente de l'organisme sur ce point (cf. 6.2.2) et est bien inférieur à la médiane des offices de province. Enfin, l'augmentation de plus de 2 millions d'euros entre 2013 et 2017 des coûts de maintenance traduit la volonté stratégique de l'office de maintenir et développer l'attractivité du parc pour lutter contre la vacance. Cet effort volontaire permet à l'organisme d'atteindre en 2016 puis de dépasser en 2017 la médiane des offices sur ce poste. Les coûts de maintenance comprennent les coûts d'entretien courant et de gros entretien, ainsi que les achats de fournitures atelier et magasin, et la masse salariale du personnel de régie.

Ramenés au logement et comparés aux valeurs médianes nationales, les coûts des principaux postes de charges figurent sur le graphique ci-dessous :

Figure 6 : Principaux postes de charges impactant l'autofinancement courant



Source : états réglementaires fournis par l'OPH de la Meuse, traitement Ancols

6.2.2 Gestion de la dette

La dette de l'OPH de la Meuse a connu un réaménagement consécutivement au remboursement anticipé de certains emprunts en 2013, permettant de passer de 41 % à 32 % en montant des loyers⁵⁵ entre 2012 et 2013. Elle est globalement en diminution sur la période contrôlée (cf. tableau 19) du fait d'un recours particulièrement limité à l'emprunt.

L'office ne possède pas de prêt structuré. Les taux d'intérêts des emprunts de l'essentiel de l'encours de la dette sont indexés sur le livret A (77 %) ou à taux fixe (16 %). Le reste de l'encours est indexé sur l'Euribor à 3, 6 ou 12 mois. Bénéficiant également d'une conjoncture favorable (taux du livret A en baisse), le coût des intérêts a baissé de 40 % sur la période contrôlée.

Le profil d'extinction de la dette courante montre que l'office ne récupère pas mécaniquement de capacité à emprunter jusqu'en 2028. Le montant de la dette constituée ce jour aura été réduit de moitié en 2034. Ceci induit que l'OPH de la Meuse ne dispose pas d'une capacité à emprunter à court terme sans impacter dangereusement sa rentabilité.

6.2.3 Gestion de la trésorerie

Depuis le 1^{er} janvier 2012 et le passage à la comptabilité commerciale, l'office procède lui-même au placement de ses excédents de trésorerie. Même si une partie de ces derniers est toujours placée sur le livret A, l'office a diversifié les supports de placement dans la perspective d'en améliorer le produit.

En 2017, les montants rapportés par ces placements sont relativement modestes puisqu'ils représentent 22 euros au logement ou 0,6 % du montant des loyers. Ces valeurs se situent juste en dessous des valeurs médianes des offices de province qui s'élèvent respectivement à 26 euros et 0,6 %.

6.2.4 Résultats comptables

Les résultats comptables de l'OPH de la Meuse ont évolué comme suit :

Tableau 18 : Part des plus-values de cessions dans le résultat

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Résultats comptables	3 584	470	4 435	2 190	4 292
Plus-values de cessions	2 055	2 103	2 550	797	2 191
- part des plus-values de cessions dans le résultat	57,3	447,4	57,5	36,4	51,0

Source : Etats réglementaires fournis par l'OPH de la Meuse, traitement Ancols

Les plus-values de cessions se sont élevées à 1,9 millions d'euros en moyenne par an et, au total sur la période étudiée, à 9,7 millions d'euros soit plus de la moitié des 15,1 millions d'euros de résultats cumulés, au-delà des engagements pris dans le protocole CGLLS. En 2014, sans le produit net des ventes, l'exercice comptable aurait été déficitaire.

⁵⁵ Source : PV du CA du 23 juin 2014

6.2.5 Structure financière

6.2.5.1 Fonds de roulement net global et à terminaison

Tableau 19 : Structure du fonds de roulement net global relatif aux exercices 2013 à 2017

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Capitaux propres	77 091	78 478	83 896	84 717	89 316
Provision pour gros entretien	1 764	2 078	2 530	3 542	3 331
Autres provisions	1 211	2 512	1 897	2 302	2 716
Total provisions pour risques et charges	2 975	4 590	4 427	5 844	6 047
Total fonds propres	80 066	83 068	88 323	90 561	95 363
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	121 865	129 589	139 215	151 065	161 297
Dettes financières	243 386	240 916	240 732	234 432	224 544
Actif immobilisé brut	415 242	430 062	443 303	447 822	455 786
Fond de Roulement Net Global	30 075	23 511	24 967	28 236	25 418
FRNG à terminaison des opérations ⁽¹⁾					26 654

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

Source : états réglementaires fournis par l'OPH de la Meuse, traitement Ancols

Sur la période contrôlée, l'organisme a renforcé son haut de bilan principalement grâce au protocole de consolidation CGLLS. Ainsi, les fonds propres ont progressé de 19 % passant de 80 à 95 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2017, sous l'augmentation conjuguée des capitaux propres soutenus par les résultats bénéficiaires (+12 millions d'euros) et des provisions pour risques et charges (+3 millions d'euros). Dans le même temps, la dette financière s'est réduite (cf. 6.2.2) de 20 millions d'euros et l'actif immobilisé net des amortissements et provisions n'a pas évolué. Ainsi, on constate une baisse des ressources long terme de l'office de 5 millions d'euros qui correspond à la baisse du fonds de roulement net global.

Le fonds de roulement net global de l'OPH de la Meuse est en baisse sur la période 2013-2017, ce qui est logique dans la mesure où l'office a investi en bénéficiant du soutien prévu dans le cadre du protocole CGLLS (cf. § 2.5) tout en se désendettant. A la clôture de l'exercice 2017, le FRNG de l'office est de 25,4 millions d'euros, ce qui représente 5,5 mois de dépenses et est supérieur à la médiane des offices de province (4,7 mois). A terminaison des opérations en cours, le FRNG de l'OPH de la Meuse demeure conséquent puisqu'à 26,7 millions d'euros, il est toujours de 5,7 mois de dépenses moyennes.

6.2.5.2 Indépendance financière

La dette financière nette de trésorerie à la clôture de l'exercice 2017 représente 196,7 millions d'euros. Compte tenu de la capacité d'autofinancement sur les trois derniers exercices (9 millions d'euros en moyenne), la durée théorique de remboursement de cette dette est de 21,7 ans, attestant d'un risque modéré de solvabilité.

6.2.5.3 Variations du FRNG

Tableau 20 : Evolution du FRNG de fin 2013 à fin 2017

En milliers d'euros	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2013		30 075
Autofinancement de 2014 à 2017	22 465	
Dépenses d'investissement	-63 686	
Financements comptabilisés	24 714	
Autofinancement disponible après investissements	-16 507	
Remboursement anticipés d'emprunts locatifs	0	
Remboursement d'emprunts non locatifs	-1 776	
Cessions d'actifs	13 853	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	-227	
Flux de trésorerie disponible	-4 657	-4 657
Fonds de roulement fin 2017		25 418

Source : états réglementaires fournis par l'organisme, traitement Ancols

Avec 63 millions d'euros de dépenses d'investissement entre 2014 et 2017, l'office dispose d'un autofinancement disponible résiduel négatif de 16,5 millions d'euros du fait d'un recours à l'emprunt très limité. Même en bénéficiant du soutien prévu par le protocole CGLLS, son FRNG évolue à la baisse, baisse atténuée par l'important produit des cessions d'actifs (13,8 millions d'euros).

6.2.5.4 Besoin ou ressource en fonds de roulement

Tableau 21 : Structure du besoin en fonds de roulement relatif aux exercices 2013 à 2017

En milliers d'euros	2013	2014	2015	2016	2017
Fond de Roulement Net Global	30 075	23 511	24 967	28 236	25 418
Stocks (toutes natures)	184	93	88	106	111
Autres actifs d'exploitation	19 385	15 695	14 333	12 094	11 103
Provisions d'actif circulant	3 338	3 677	3 591	3 599	3 574
Dettes d'exploitation	5 586	7 168	6 480	6 688	7 054
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR d'exploitation	10 645	4 943	4 350	1 913	586
Créances diverses	918	2 245	1 453	893	1 003
Dettes diverses	3 929	4 554	3 820	2 895	3 944
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR hors exploitation	-3 011	-2 309	-2 367	-2 002	-2 941
Besoin (+) ou Ressources (-) en FR ⁽¹⁾	7 634	2 634	1 983	-89	-2 355
Trésorerie nette	22 441	20 877	22 984	28 325	27 773

Source : Etats réglementaires fournis par l'OPH de la Meuse, traitement Ancols

(1) La ressource ou le besoin en fonds de roulement résulte d'un décalage temporel entre les paiements et encaissements. Un montant en attente de paiement supérieur à celui des encaissements en attente crée une ressource, situation qui renforce la trésorerie de l'organisme. L'inverse crée un besoin en fonds de roulement, situation tendant à pénaliser le niveau de la trésorerie.

Du fait du décalage entre encaissement des créances et décaissement des dettes, l'organisme dispose d'un besoin en fonds de roulement structurellement négatif. Sur la période 2013-2017, les subventions à recevoir (autres actifs d'exploitation dans le tableau 21) liées à l'entrée dans le protocole CGLLS, de montants conséquents (11,5 millions d'euros en 2013), ont masqué cette réalité. En 2017, la situation s'est normalisée puisque les subventions à recevoir ne sont « plus » que de 2,5 millions d'euros, et l'office dispose ainsi d'une ressource en fonds de roulement de 2,3 millions d'euros.

6.2.5.5 Trésorerie

La ressource en fonds de roulement induit un flux positif de trésorerie. Grâce au soutien de la CGLLS et de ses partenaires, l'office a reconstitué depuis 2013 une trésorerie importante basée sur des ressources de long terme, qui s'établit à 6 mois de dépenses moyennes fin 2017, pour une médiane des offices de province à 4,3 mois.

Selon l'organisme, l'impact de la réduction de loyer de solidarité (RLS) sur la trésorerie est évalué respectivement à 1,6, 1,7 et 3,5 millions d'euros en 2018, 2019 et 2020.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

L'analyse financière prévisionnelle n'est pas actualisée.

La dernière analyse prévisionnelle dont la synthèse est fournie en annexe 7.3, réalisée sous le logiciel Visial⁵⁶, a été produite en mai 2016 dans le cadre de la négociation de l'avenant au protocole de consolidation CGLLS signé fin 2016. Elle est basée sur la comptabilité réelle de 2014 et ne prend pas en compte les évolutions, tant financières que patrimoniales, du programme d'investissements mis à jour par l'avenant. En conséquence, l'Agence n'a pas procédé à une analyse détaillée de l'analyse prévisionnelle disponible. L'organisme doit se mettre en situation d'actualiser son outil de prévision financière chaque année afin de mieux piloter sa stratégie financière à moyen terme et également de s'assurer qu'il dispose bien des moyens financiers pour mener à bien sa politique patrimoniale. Enfin, une mise à jour régulière de l'analyse prévisionnelle permettrait de stimuler les échanges interservices et de fiabiliser les données patrimoniales et financières.

6.4 CONCLUSION

La tenue de la comptabilité a progressé depuis le dernier contrôle.

Malgré les pertes considérables liées à la problématique de la vacance et l'effort consenti pour rattraper le retard au niveau de la maintenance de son parc, l'exploitation de l'office de la Meuse reste profitable grâce à une bonne maîtrise des annuités d'emprunt et des frais de structure.

Le soutien de la CGLLS et des partenaires locaux a permis dès 2013 à l'office de reconstituer un fonds de roulement net global et une trésorerie conséquents, s'élevant respectivement à 25,4 et 25,7 millions d'euros. Au regard des évolutions financières à venir et des besoins patrimoniaux de l'office, la résorption de la vacance reste un enjeu majeur.

Dans ce contexte, il est crucial que l'organisme se dote d'une analyse prévisionnelle fiable et régulièrement mise à jour pour anticiper toute évolution et adapter sa stratégie patrimoniale à moyen terme.

⁵⁶ Visial : outil de gestion financière prévisionnelle pour les organismes de logement social.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES

RAISON SOCIALE : OPH DE LA MEUSE			
SIÈGE SOCIAL :			
Adresse du siège :	16 rue André Theuriot	Téléphone :	0329451222
Code postal, Ville :	55005 Bar-le-Duc cedex	Télécopie :	0329791401
PRÉSIDENT : M. Serge NAHANT			
DIRECTEUR GÉNÉRAL : Mme Sylvie MERMET-GRANDFILLE			
COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT : Conseil départemental de la Meuse			
CONSEIL D'ADMINISTRATION au 3 avril 2018			
<i>En application de l'article R. 421-4 du CCH : 17, 23 ou 27 membres</i>			
	Membres	Désignés par :	Organisme
Président	M. Serge NAHANT	Conseil départemental	
Vice-président délégué	M. Gérard ABBAS	Idem.	
Administrateur	M. Jean-François LAMORLETTE	Idem.	
Administratrice	Mme Danielle COMBE	Idem.	
Administrateur	M. Yves PELTIER	Idem.	
Administratrice	Mme Martine JOLY	Idem.	
Administratrice	Mme Emmanuelle SIMON	Pers. qualifiée	Mairie de Ligny-en-Barrois
Administrateur	M. Thierry DEGLIN	Idem.	
Administrateur	M. Jean-Louis DUMONT	Idem.	Président de l'USH
Administratrice	Mme Marie-Alice PLARD	Idem.	Mairie de Saint-Mihiel
Administrateur	M. Jean-Marie BRADFER	Idem.	
Administrateur	M. Michel JUBERT	Idem.	
Administratrice	Mme Catherine DUMAS	Idem.	Directrice CAUE
Administrateur	M. Philippe PELTIER	UDAF	
Administratrice	Mme Lucette LAMOUSSE	AMIE	Association d'insertion
Administratrice	Mme M.H. SIMON BEAUXEROIS	CAF	
Administrateur	M. Michel HUARD	Action Logement	
Administrateur	M. Bernard DELAWOEVRE	Organisations syndicales	
Administrateur	M. Gérard BERTIER	Organisations syndicales	
Représentants des locataires	M. Bernard ADRIAN	INDECOSA CGT	
	M. Alain COUTURIER	CGL	
	M. Pierre CHANTIER	Ass. Indép.	
	M. Brahim MOHAMMED-BELKACEM	FO Consomm.	
Représentant du CE	Mme Peggy LERAT		
Commissaire du Gouvernement : Mme la Préfète de la Meuse			
EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 31/12/2017	Cadres : 36	Total administratif et technique : 164	
	Maîtrise : 94		
	Employés : 22		
	Gardiens : 0		
	Employés d'immeuble et proximité : 12	Effectif total : 185	
	Personnels de Régie : 21		

7.2 TABLEAU RECAPITULATIF DES IRREGULARITES RELEVÉES EN MATIÈRE D'ATTRIBUTIONS

N° logement	Nom du programme	Financement d'origine	Date de la CAU	Date de signature du bail de location	N° unique départemental	Nature de l'irrégularité	% de dépassement du plafond de ressources	Loyer mensuel (€)
1431027L	1/27 Theuriet - BAR LE DUC	PLS/PPLS/PLACF	11/01/2016	04.02.2016	055121501112711679	Dépassement plafond réglementaire	69,00%	712
1431026L	1/26 Theuriet - BAR LE DUC	PLS/PPLS/PLACF	03/02/2014	03.04.2014	055011400638111679	Dépassement plafond réglementaire	67,00%	698
5429005L	7 rue de la Croix - HOUDELAUCOURTSUR OTHAIN	PLUS	10/08/2015	02.10.2015	055071501018011679	Dépassement plafond réglementaire	62,00%	524
5122001L	2/1 dos du marché - SORCVSANTMARTIN	PLA LM/TS/PLAI	17/05/2016	28.06.2016	055041601201611679	Dépassement plafond réglementaire	46,00%	485
5134001L	96/3 Route de Varennes - THIÉVILLE	PLA LM/TS/PLAI	11/01/2016	13.01.2016	055011400654111679	Dépassement plafond réglementaire	39,00%	308
5134003L	94/3 Route de Varennes - THIÉVILLE	PLA LM/TS/PLAI	05/10/2015	16.11.2015	055061500991811679	Dépassement plafond réglementaire	38,00%	304
1431022L	1/22 Espace Theuriet - BAR LE DUC	PLS/PPLS/PLACF	27/07/2015	01.09.2015	055071501002411679	Dépassement plafond réglementaire	31,00%	712
5440001L	2A Chemin Rural des Jardins - SOUILLY	PLUS	19/03/2014	25.03.2014	055021400680911679	Dépassement plafond réglementaire	29,59%	453
5135004L	9/4 rue des Chavées - DOMMAY BARONCOURT	PLUS	25/01/2016	04.03.2016	055011601125111679	Dépassement plafond réglementaire	23,00%	537
1277037L	17/8 Rue de la Passerelle - BAR LE DUC	PLA social	05/10/2015	13.10.2015	055091501056811679	Dépassement plafond réglementaire	22,00%	515
5031004L	4/4 rue Jean Bouin - VERDUN	Autre fin > 77	19/09/2016	26.10.2016	055081601328711679	Dépassement plafond réglementaire	16,00%	458
5154001L	3 rue des archers - LEROUVILLE	PLUS	24/02/2014	24.04.2014	055121300636011679	Dépassement plafond réglementaire	15,15%	475
5185008L	8/8 rue des Tilléuls - MONTMÉDY	PLA social	08/02/2016	22.02.2016	055011601134211679	Dépassement plafond réglementaire	14,00%	556
5134002L	94/2 Route de Varennes - THIÉVILLE	PLA TM/TS/PLAI	07/09/2015	15.09.2015	055071501020111679	Dépassement plafond réglementaire	13,00%	438
5059004L	28 rue de la Gareme - TREMONT SUR SAUX	PLA Social	22/01/2018	08.02.2018	055011801640211679	Dépassement plafond réglementaire	13,00%	558
5082005L	12 rue de Moraigne - SPINCOURT	PLS/PPLS/PLACF	16/12/2014	13.02.2015	055111400860911679	Dépassement plafond réglementaire	11,46%	495
1308011L	8/11 Impasse de la Banque - BAR LE DUC	PLA social	22/02/2016	27.04.2016	055021601143911679	Dépassement plafond réglementaire	11,00%	522
1639002L	9 ter rue des dames - MUSSEY	PLUS	22/06/2015	24.06.2015	055031500921611679	Dépassement plafond réglementaire	9,00%	616
1039012L	6/2 rue Justin Paul - ÉTAIN	HLM/O	19/09/2016	13.10.2016	055091601338211679	Dépassement plafond réglementaire	9,00%	230
5147001L	27 rue du Moulin - PIERREFITE SUR AIRE	PLUS	23/07/2018	30.07.2018	0550518017306AL018	Dépassement plafond réglementaire	9,00%	553
1731002L	A2 rue Entre deux Haies - DIEUE SUR MEUSE	PLUS	26/01/2015	05.02.2015	055111400848311679	Dépassement plafond réglementaire	8,96%	444
1639003L	9 Quai Rue des Dames - MUSSEY	PLUS	06/07/2015	21.07.2015	055061500989911679	Dépassement plafond réglementaire	8,00%	594
1490003L	21/3 Voie Sacrée - ROSNES RAINVAL	PLUS	04/12/2017	09.01.2018	055111701609311679	Dépassement plafond réglementaire	8,00%	538
1278011L	10 rue de Polval - BAR LE DUC	PLA Social	27/08/2018	31.08.2018	0550718017804GD PUB	Dépassement plafond réglementaire	8,00%	398
1458001L	3 rue des carrières - LEROUVILLE	PLUS	18/08/2014	05.09.2014	055071400789511679	Dépassement plafond réglementaire	6,28%	450
1727002L	2 rue de l'Eglise - NANCY	PLA intégration	01/06/2015	26.06.2015	055051500971811679	Dépassement plafond réglementaire	6,00%	472
1538002L	6 bis rue haute - NANTOIS	PLA LM/TS/PLAI	13/06/2016	20.06.2016	05505160127311679	Dépassement plafond réglementaire	4,00%	423
5042004L	4 rue des Coquelicots - BELLEVILLE	PLA Social	30/06/2014	08.07.2014	05506140074111679	Dépassement plafond réglementaire	3,10%	401
5020015L	29/15 rue des Bateliers - VERDUN	PLA social	23/07/2014	11.07.2014	055071400771711679	Dépassement plafond réglementaire	1,53%	283
5316002L	40/2 rue Saint Victor - VERDUN	PLA intégration	05/03/2018	26.04.2018	05510701601211679	Dépassement plafond réglementaire	1,00%	227
1602035L	4 rue Ronsard - LIGNYENBARROIS	Aut fin > 77	25/06/2018	10.07.2018	0550118016522GD PUB	Dépassement plafond réglementaire	1,00%	356

7.3 HYPOTHESES ET RESULTATS DE L'ANALYSE PREVISIONNELLE

SYNTHESE DES RESULTATS PREVISIONNELS

MEUSE 28 AVRIL 2016- Simulation pour CGLLS DV n° 5- 2015 à 2024

Evolution du patrimoine	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Livraisons		165	41	42	8	8	0	0	0	0	0
- Ventes et Démolitions		-141	-92	-195	-30	-224	-15	-15	-15	-15	-15
Patrimoine logts et equiv logts au 31/12	10 468	10 492	10 441	10 288	10 264	10 046	10 031	10 016	10 001	9 986	9 971

En milliers en d'euros courants	Rappel	Résultats prévisionnels									
Loyers patrimoine de référence	39 932	40 480	41 115	41 773	42 441	43 120	43 810	44 511	45 223	45 947	46 682
Effets des cessions et démolitions		-258	-712	-1 274	-1 801	-2 030	-2 818	-2 937	-3 058	-3 183	-3 311
Impact des travaux immobilisés		4	47	131	191	215	243	261	271	275	279
Loyers opérations nouvelles avec lots annexes		341	823	911	1 103	1 147	1 166	1 184	1 203	1 223	1 242
Loyers théorique logements	39 932	40 546	41 273	41 541	41 935	42 453	42 401	43 020	43 639	44 261	44 892
Perte de loyers / logements vacants	-5 151	-5 432	-5 135	-4 750	-4 417	-4 030	-3 412	-3 463	-3 513	-3 564	-3 616
Loyers quittances logements	34 781	35 113	36 137	36 791	37 518	38 422	38 989	39 557	40 125	40 697	41 276
Redevances foyers (hors interventions foyers)	1 201	1 226	1 195	1 191	1 224	1 300	1 310	1 320	1 330	1 340	1 350
Impact des interventions foyers		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres loyers (hors lots annex. op. nouv.)	1 264	1 177	1 157	1 230	1 250	1 300	1 310	1 310	1 310	1 310	1 310
Total loyers	37 246	37 516	38 489	39 212	39 992	41 022	41 609	42 187	42 765	43 347	43 936
Production immobilisée	400	224	150	300	200	200	50	50	50	50	50
Autres produits et marges sur autres activités	288	574	250	250	250	250	250	300	300	300	300
Produits financiers	283	162	100	50	50	50	50	50	50	50	50
Total des produits courants	38 217	38 476	38 989	39 812	40 492	41 522	41 959	42 587	43 165	43 747	44 336
Annuités patrimoine de référence	-13 769	-13 689	-14 131	-14 431	-15 132	-15 091	-15 059	-15 078	-14 984	-15 030	-15 030
Effets des cessions et démolitions logts		0	24	92	136	202	306	318	330	343	347
Annuités des travaux immobilisés logts		-83	-273	-807	-1 456	-1 554	-1 994	-2 247	-2 484	-2 624	-2 770
Annuités des opérations nouvelles logts		0	-172	-300	-303	-329	-356	-360	-367	-371	-376
Annuités des interventions foyers		0	-45	-44	-91	-91	-168	-167	-167	-167	-167
Total annuités emprunts locaux	-13 769	-13 772	-14 597	-15 290	-16 846	-16 863	-17 271	-17 534	-17 672	-17 849	-17 998
Taxe foncière	-5 174	-5 102	-5 320	-5 420	-5 464	-5 611	-5 624	-5 784	-5 948	-6 117	-6 291
Maintenance totale (y compris régie)	-5 857	-5 707	-6 310	-6 085	-5 679	-5 248	-4 735	-4 823	-4 800	-4 718	-4 807
Solde après annuités, TFPB et maintenance	13 417	13 896	12 762	13 017	12 502	13 601	14 329	14 447	14 746	15 063	15 243
Frais de personnel (y compris régie)	-7 903	-8 044	-8 213	-8 385	-8 561	-8 741	-8 925	-9 099	-9 188	-9 381	-9 578
- Correction régie d'entretien	1 544	1 403	1 431	1 460	1 489	1 519	1 549	1 580	1 612	1 644	1 677
Frais de gestion (avec suppl. lié au dev.)	-2 578	-2 295	-3 048	-3 143	-2 832	-2 877	-2 923	-2 970	-3 129	-3 179	-3 230
Cotisations CGLLS	-271	-477	-305	-361	-367	-373	-379	-385	-391	-397	-404
Autres charges et intérêts des autres emprunts	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Coût des impayés	-633	-491	-854	-867	-680	-697	-707	-717	-727	-737	-747
Charges non récupérées / logements vacants	-922	-993	-1 112	-950	-883	-967	-751	-693	-703	-713	-723
AUTOFINANCEMENT COURANT HLM	2 654	2 998	860	971	668	1 663	2 193	2 263	2 220	2 299	2 238
En % loyers	7,1%	8,0%	2,2%	2,5%	1,7%	4,1%	5,3%	5,4%	5,2%	5,3%	5,7%
Taux moyen de pertes de loyers dues à la vacance	-12,0%	-13,4%	-12,5%	-11,4%	-10,5%	-9,5%	-8,1%	-8,1%	-8,1%	-8,1%	-8,1%
Eléments exceptionnels d'autofinancement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AUTOFINANCEMENT NET HLM GLOBAL	2 654	2 998	860	971	668	1 663	2 193	2 263	2 220	2 299	2 238
En % des produits des activités et financiers	7,0%	7,8%	2,2%	2,5%	1,7%	4,0%	5,2%	5,3%	5,2%	5,3%	5,7%
POTENTIEL FINANCIER début d'exerc. à la livraison	16 139	13 769	10 833	2 206	-7	-5 404	-4 904	-4 211	-3 841	-3 414	-3 069
Autofinancement net HLM		2 998	860	971	668	1 663	2 193	2 263	2 220	2 299	2 238
Affectation à la PGE		0	-35	-36	-37	-37	-38	-38	-39	-40	-40
Produits nets de cession sur patrimoine de réf.		2 385	1 381	1 413	1 445	1 478	756	772	790	807	825
Fonds propres investis sur travaux		-3 408	-6 072	-9 465	-5 178	-4 289	-2 080	-1 955	-2 250	-2 289	-2 328
Fonds propres investis sur démolitions		-1 572	-1 466	-3 019	0	-4 139	0	0	0	0	0
Fonds propres investis sur opérations nouvelles		-5 161	-1 708	-1 875	-211	-123	0	0	0	0	0
Fonds propres investis sur interventions foyers		0	0	-90	0	0	0	0	0	0	0
Remboursements en capital emp. non locatifs		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres variations du potentiel financier		2 386	4 101	3 475	1 100	50	-150	-350	-350	-350	-350
Variation des ACNE		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
POTENTIEL FINANCIER fin d'exercice à la livraison	16 139	13 769	10 833	2 206	-7	-5 404	-4 904	-4 211	-3 841	-3 414	-3 069
Provision pour gros entretien	2 078	2 078	2 113	2 149	2 186	2 223	2 261	2 299	2 338	2 378	2 418
Dépôts de garantie	2 318	2 330	2 311	2 265	2 256	2 186	2 180	2 174	2 168	2 162	2 155
FONDS DE ROULEMENT LONG TERME (livraison)	20 535	18 177	15 257	6 620	4 435	-895	-463	262	665	1 126	1 505
Rappel des taux d'évolution en %	2014	2015	2016	2017 à 2024	Autres hypothèses						
Taux d'inflation		1,60	1,60	1,60	Plafonnement des loyers Consommation des fonds propres Annuité courue non-échue						
Taux d'évolution de l'ICC		1,70	1,70	1,70							
IRL		0,57	0,08	1,60							
Taux livret A	1,00	1,00	0,75	2,30							
					Non Livraison Non						

7.4 SIGLES UTILISES

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

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

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

