

RAPPORT DEFINITIF DE CONTRÔLE

N° 2015-005 Décembre 2015

Office public de l'Habitat des Hautes-Pyrénées

Tarbes (65)



Rapport définitif de contrôle n°2015-005 Décembre 2015
Office public de l'Habitat des Hautes-Pyrénées
Tarbes (65)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF

N° 2015-005

OPH DES HAUTES-PYRENEES – 65

Président : Jean Glavany
 Directeur général : Giovanni Fala
 Adresse : 28, rue des Haras
 65008 Tarbes cedex

Nombre de logements familiaux gérés : 7168

Nombre de logements familiaux en propriété : 7168

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 607

Indicateurs	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0.8	1.17	2.08
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	57.0	46.7	55.6
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	3.8	nc	nc
Loyers mensuels (€/m ² de surface corrigée)	nc	3.2	3.01
Loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	5.2		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	3.6		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	3.5	4.18	
	Quartile : 2		
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	13.8	12.94	
	Quartile : 3		
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	12.7	13.42	
	Quartile : 2		

Présentation générale de l'organisme Premier bailleur social du département, implanté dans 60 communes, l'office dispose d'un parc situé à 32 % en zone de revitalisation rurale (ZRR) mais concentré pour 75 % sur les deux agglomérations de Tarbes et Lourdes. Il est présent dans les deux zones urbaines sensibles (ZUS) de Tarbes. Après un redressement progressif de sa situation financière, l'office est en fin de plan de redressement CGLLS.

Points forts

- Patrimoine propre et bien entretenu
- Rentabilité et structure financière rétablies grâce à des actions fortes sur la vacance, l'endettement et les coûts de gestion

Points faibles

- Marché du logement peu porteur générant une reprise de la vacance depuis 2 ans et des perspectives de diminution du rythme des ventes locatives
- PSP très partiel participant à une stratégie patrimoniale insuffisamment définie
- Qualité de l'information financière améliorable avec en particulier l'absence de comptabilité analytique malgré des activités multiples
- Facturation de l'entretien des appareils à gaz assuré par l'office pour le compte de ses locataires générant un bénéfice susceptible d'être imposé à l'impôt sur les sociétés
- Provision pour gros entretien insuffisamment justifiée et d'un montant faible
- Analyse prévisionnelle d'exploitation perfectible et non soumise au CA qui ne dispose pas des éléments nécessaires à la prise de décisions en matière stratégique

Anomalies ou irrégularités particulières

- Insuffisante production de logements très sociaux
- Gestion de la SCP filiale Midi logement sans convention et sans rémunération
- Quatre dépassements de plafonds de ressources

Conclusion L'office assure son rôle de bailleur social en logeant une population à faibles revenus et en assurant une bonne gestion de proximité. En dépit de la remise à niveau en cours, son patrimoine ancien reste pour partie peu attractif.

Les efforts significatifs de rattrapage des retards de réhabilitation prennent en compte les besoins d'amélioration des performances thermiques.

En matière de gestion, la politique volontariste menée depuis quelques années a permis de retrouver une rentabilité et une situation financière plus saines. Des signes d'essoufflement se manifestent toutefois avec une reprise de la vacance sous l'effet de la détente accrue du marché mais également des hausses significatives de loyer pratiquées.

Le PSP ne répond pas à la nécessité de définir une stratégie patrimoniale globale et aucune étude financière prospective n'est soumise au CA, ce qui ne lui permet pas d'évaluer et de débattre des perspectives d'évolution de l'office. La faiblesse de la demande, tant en locatif qu'en accession, doivent l'amener à réfléchir à sa politique tarifaire et commerciale dans le cadre d'une véritable stratégie patrimoniale prenant en compte les évolutions du marché et les risques inhérents à l'activité d'accession à la propriété.

Dans sa réponse, l'office indique que sa filiale la Coopérative Midi Logement « *ne constitue pas un risque supplémentaire mais un moyen supplémentaire d'aller sur des territoires manquant de logements en location et en accession sociale à la propriété* ». Le rapport 2015-006 de l'ANCOLS sur cette société alerte au contraire sur le risque que constitue pour l'office le soutien financier à cette filiale sans personnel propre, sans expérience, et orientée vers des territoires éloignés et à faible potentiel (Gers) ou très concurrentiels (Pyrénées Atlantiques).

Le ton et la teneur des réponses faites par l'office dans le cadre de la procédure contradictoire révèlent un manque d'objectivité et de professionnalisme. La contestation systématique des remarques formulées, sans argument tangible à opposer, et l'absence d'engagement à corriger les anomalies relevées font douter de la prise en compte du rapport par l'office.

Précédent rapport Miilos : n°2010-011 de septembre 2011
Contrôle effectué du 27.01.2015 au 30.04.2015
Diffusion du rapport définitif : Décembre 2015

RAPPORT DE CONTROLE N° 2015-005

OPH DES HAUTES-PYRENEES – 65

SOMMAIRE

1. PREAMBULE.....	2
2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L’OFFICE ET DE SON CONTEXTE.....	2
2.1 PRESENTATION	2
2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT	3
3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE	4
3.1 ACCES AU LOGEMENT ET OCCUPATION DU PARC	4
3.2 LOYERS ET CHARGES	5
3.2.1 Loyers	5
3.2.2 Charges	6
3.3 TRAITEMENT DES IMPAYES	6
3.4 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES	6
4. PATRIMOINE.....	7
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE	7
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE	7
4.3 DEVELOPPEMENT.....	8
4.4 MAINTENANCE DU PARC	10
4.4.1 Effort de maintenance	10
4.4.2 Entretien des appareils à gaz.....	10
4.5 VENTES DE PATRIMOINE	11
4.6 GESTION DES COPROPRIETES.....	12
4.7 FILIALE MIDI LOGEMENT	12
5. COMPTABILITE ET INFORMATION FINANCIERE.....	13
5.1 RENTABILITE D’EXPLOITATION ET COUTS	14
5.1.1 Analyse de l’évolution récente.....	14
5.1.2 Tendance longue	15
5.2 STRUCTURE ET GESTION FINANCIERE	16
5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE	17
6. CONCLUSION	18
7. LISTE DES ANNEXES.....	19

1. PREAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de l'office public de l'habitat des Hautes-Pyrénées en application de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation (CCH) : « *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 confié au titre de l'article L.411-2, la gouvernance, l'efficience de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social* ».

Le dernier rapport de contrôle (rapport Miilos n° 2010-011) avait relevé un rôle social correctement assumé, des efforts engagés pour réduire la vacance, une gestion de proximité et des régies efficaces et un parc globalement bien entretenu. Il avait constaté également des insuffisances d'organisation, de fonctionnement et dans la gestion des charges récupérables, des retards dans l'application du programme de maintenance et un faible niveau d'autofinancement.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'OFFICE ET DE SON CONTEXTE

2.1 PRÉSENTATION

Après deux plans de redressement successifs entre 1994 et 2004 puis un avenant relatif à un plan d'aide au redressement de l'équilibre pour la période 2006-2010, l'office reste engagé dans une procédure CGLLS prolongée jusqu'à 2016 sous la forme d'un avenant destiné à bénéficier des derniers financements spécifiques non employés. Cette procédure, sans contrôle ni aide financière directs (depuis 2012), lui permet uniquement de continuer à bénéficier de certains financements dérogatoires (Palulos) et de l'exonération de prélèvement financier. L'office a acquis en 2012 la société coopérative de production (SCP) d'HLM « Midi logement ».

En décembre 2014, l'office est le premier bailleur social du département des Hautes-Pyrénées avec 7 168 logements familiaux et 607 équivalents-logements répartis dans 12 foyers ou résidences étudiantes. Bien qu'implanté dans 60 communes, avec 32 % du parc en zone de revitalisation rurale (ZRR), l'essentiel du patrimoine est concentré sur les deux principales agglomérations (Tarbes, 57 % des logements et Lourdes, 18 %). Présent dans les deux zones urbaines sensibles (ZUS) de Tarbes, l'office a été à ce titre fortement concerné par l'opération de renouvellement urbain (ORU) financée avec l'aide de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (ANRU) et achevée en 2014.

Au 1^{er} janvier 2011, le département comptait 229 228 habitants (source RP INSEE) et l'accroissement démographique est faible (0,1 % par an depuis 2006). Le marché locatif est détendu et les loyers plutôt orientés à la baisse du fait notamment d'une offre privée fortement développée ces dernières années, notamment dans l'agglomération de Tarbes. A tel point qu'une vacance importante de logements est apparue avec 12 945 logements vacants dans le département en 2011 (8,5 % des résidences principales) et 5 062 (11,6 % des RP) dans l'unité urbaine de Tarbes (source RP INSEE). Le parc locatif social souffre d'une vacance moindre mais qui reste néanmoins élevée (5,3 % pour une moyenne régionale de 4,8 % et nationale de 4,3 %, source RPLS 2014). La communauté d'agglomération du Grand Tarbes (CAGT), soumise à l'article 55 de la loi SRU, est bien pourvue en logement social (22,9 % de logements sociaux; 30,5 % pour la ville de Tarbes), même si trois villes (Aureilhan, Séméac et Bordères-sur-Echez) n'atteignent pas le taux légal de 20 % et constituent la cible privilégiée des bailleurs sociaux.

La CAGT dispose d'un PLH pour la période 2013-2018 et un second PLH est en cours d'élaboration par la communauté de communes de Lourdes. La répartition des aides à la pierre n'a fait l'objet d'aucune délégation de compétence.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

L'office, dont la collectivité de rattachement est le département des Hautes-Pyrénées, est présidé depuis le 15 avril 2011 par M. Jean Glavany. Administrateur depuis 1994 et précédemment président jusqu'à 1998, M. Glavany est député, vice-président du conseil départemental des Hautes-Pyrénées et ancien ministre.

Le conseil d'administration (CA) composé de 23 administrateurs se réunit 3 à 4 fois par an avec un taux d'assiduité moyen de 87 % (2011-2014). Le bureau remplit le rôle de comité d'engagement des investissements et rend compte de ses décisions au CA. Outre les commissions réglementaires, sont constitués une « *commission interne des marchés* » et un « *comité de suivi du plan stratégique de patrimoine* ». Le CA dispose de bonnes informations concernant la situation financière, la gestion locative et la qualité du service offert aux locataires mais la stratégie patrimoniale (positionnement sur le marché, politique d'amélioration de l'offre et de développement) est peu évoquée et aucune étude financière prospective à même d'étayer une stratégie globale ne lui est soumise.

M. Giovanni Fala a été nommé directeur général (DG) à compter du 5 janvier 2009. Son contrat a fait l'objet d'un avenant de mise en conformité avec le décret 2009-1218, à compter du 1er janvier 2012 et n'appelle pas de remarque.

Le 31 décembre 2014 l'office emploie 200 agents soit 192 équivalents-temps plein (ETP), dont 92 % de droit privé. Il comprend 18 gardiens et 65 personnes assurant en régie le nettoyage, les interventions techniques et l'entretien des chaudières individuelles. L'effectif a diminué de 10 % en 5 ans, pour moitié par la réduction du nombre d'employés d'immeubles. L'organisation des services a évolué depuis le précédent contrôle, avec en particulier une déconcentration de la gestion locative et du suivi technique, et la réorganisation du contentieux.

En dépit de la tenue de tableaux de bord par service, il n'y a pas de contrôle de gestion identifié et la prévision budgétaire présente des faiblesses en matière de maintenance. Hormis des éléments d'analyse concernant la régie, l'office ne dispose pas de suivi analytique suffisant pour évaluer économiquement chacune de ses activités (cf. § 5.1).

La maîtrise d'ouvrage, scindée en deux services (neuf et réhabilitation), n'a pas de direction commune, ce qui n'apporte pas la souplesse nécessaire face aux contraintes et aux évolutions des plans de charge et participe au niveau élevé des coûts évalués¹. L'office conteste ce constat mais sa réponse n'est pas de nature à le remettre en cause. L'absence de direction technique ne résulte pas d'un choix de la direction générale mais des départs successifs des deux directeurs recrutés depuis le départ en retraite en 2008 du directeur précédemment en place.

En prise directe avec les services en dépit de comités de direction réguliers, le DG formalise peu sa stratégie et la partage insuffisamment avec le CA. Ce fonctionnement, issu à l'origine de la nécessité d'agir rapidement pour relancer l'activité et de redresser les comptes d'un organisme affaibli, trouve aujourd'hui ses limites avec une situation normalisée. La concentration des responsabilités sur le seul DG constitue un risque qu'il convient d'appréhender dans la perspective de son départ annoncé.

Le recrutement d'un secrétaire général au second semestre 2014 ne répond pas directement à ce besoin dans la mesure où il est essentiellement chargé de quelques domaines ciblés, restés à l'écart des réorganisations, tels que la sécurité juridique et patrimoniale (amiante, assurances, procédures en matière d'entretien des chaudières) et la définition de pistes de développement (en particulier à travers l'activation de la filiale « Midi logement »).

L'analyse des éléments du « train de vie » n'a pas révélé d'anomalie, l'office ayant mis fin progressivement aux avantages en nature irréguliers constatés par le précédent contrôle.

¹ Les taux forfaitaires comptabilisés en matière d'investissement sont très inférieurs aux coûts effectifs (cf. ch. 4)

3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

3.1 ACCES AU LOGEMENT ET OCCUPATION DU PARC

Le fichier de l'office fait état de 2 467 demandes au 31 décembre 2014, dont 28 % pour mutation interne.

La commission d'attribution des logements (CAL), composée réglementairement, se réunit deux fois par mois et a attribué 1 030 logements par an en moyenne sur les trois dernières années.

Le contrôle de 3 089 attributions sur 3 ans a révélé 4 dépassements de plafonds de ressources (art. L. 441-1 du CCH).

Ceux-ci, constatés sur les attributions prononcées entre 2012 et 2014 (5, 8, 11 et 66 %), relèvent d'erreurs d'analyse du dossier par le service et de l'insuffisance du contrôle interne. Notamment la fiche de présentation à la CAL ne mentionnait pas la catégorie de ménage, ce qui ne permettait pas de vérifier la cohérence entre plafond de ressources et composition familiale. Cette fiche a été modifiée en cours de contrôle.

Les deux dépassements les plus importants (11 et 66 %) concernent des logements PLAI et, dans les deux cas, les ménages étaient éligibles à un logement HLM ordinaire (plafond PLUS). L'office n'a pas répondu à ce constat et n'a pas annoncé la mise en place de mesures pour éviter la reproduction des erreurs signalées. Il s'expose aux sanctions pécuniaires prévues à l'article L. 451-2-1 - 2^{ème} alinéa du CCH (cf. annexe 4).

L'office est le principal contributeur du département pour le logement des publics prioritaires avec 58 % de l'objectif global des bailleurs sociaux. Sur la période 2010-2014 l'objectif quantitatif qui lui a été assigné a toujours été atteint, l'accessibilité économique du parc ancien (HLMO) permettant l'accueil des ménages les plus défavorisés (cf. § 2.2.1 et annexe 1.3). Seule la production de « *PLAI adaptés* » n'est pas à la hauteur des engagements (cf. obs.4).

Les attributions ont un caractère très social puisqu'elles ont été prononcées à 63 % au bénéfice de ménages dont les ressources sont inférieures à 40 % des plafonds. Leur examen révèle la faible ancienneté moyenne de la demande des attributaires au moment de l'entrée dans les lieux (6 mois) et la part élevée des attributions à des demandeurs de moins d'un an (86,2 %).

Le taux de rotation élevé (14,5 % en 2014 pour une moyenne régionale de 12,8 %) se traduit par un nombre important d'attributions par an (1 030), ce qui permet de satisfaire une grande part des demandes (1 776 hors demande de mutation). Une demande faible, la forte volatilité des locataires et une file d'attente réduite pour l'attribution d'un logement caractérisent un marché très détendu.

Ressources des locataires/Plafonds de ressources PLUS	<20 %	<40 %	<60 %	>100 %
Locataires en place au 31 décembre 2013 (données OPS)	22 %	45 %	68 %	6 %
Attributions réalisées entre le 1 ^{er} janvier 2012 et le 31 décembre 2014	40 %	63 %	81 %	1 %
Département des Hautes-Pyrénées (données OPS 2012)	22 %	44 %	66 %	6 %
Région Midi-Pyrénées	26 %	46 %	67 %	7 %

L'enquête OPS 2014 révèle une occupation sociale proche de celle constatée pour l'ensemble des bailleurs sociaux de Midi-Pyrénées : 45 % des locataires disposent de ressources inférieures à 40 % du plafond PLUS et 68 % de ressources inférieures à 60 %, contre respectivement 46 % et 67 % au niveau régional. La part de locataires âgés est très importante : 14 % de plus de 75 ans et 9 % de la population globale, source INSEE 2011. Le 31 décembre 2014, 4 067 locataires soit 57 % perçoivent l'APL, d'un montant mensuel moyen de 238 € représentant 59 % du loyer moyen des bénéficiaires.

Vacance (en % du parc)	<3 mois	≥3 mois	Total
vacance commerciale	2,2	1,7	3,9
vacance technique (réhabilitations ou mises en location opérations neuves)	0,3	2,1	2,4
vacance globale	2,5	3,8	6,3

Après une période de baisse résultant de la politique volontariste de l'office, la vacance augmente à nouveau de manière préoccupante et les délais de relocation s'allongent.

Après avoir souffert d'une vacance très forte jusqu'en 2009 (taux de vacance global : 8,2 %), l'office était parvenu à réduire puis stabiliser ce taux en 2010 et 2011 (4,2 %) soit un niveau proche de la moyenne régionale. Depuis 2012 le taux de vacance global est reparti à la hausse (5 % fin 2012, 5,5 % fin 2013) pour atteindre 6, % fin 2014, soit un taux supérieur à la moyenne régionale, déjà élevée (4,8 %). La part de la vacance technique augmente (de 1 % en 2012 à 2,4 % en 2014), 155 logements n'étant pas remis en location pour mise en vente ou projet de démolition. Le parc ancien est le plus affecté par la vacance (8,1 % pour les logements antérieurs à 1980 et 7,2 % pour les PLA des années 1980-1990) contrairement au parc récent construit à partir de 2000 qui présente un taux plus favorable (2,5 %).

Le délai moyen de relocation des logements libérés atteint 80 jours² en 2014, ce qui est élevé par rapport aux délais habituellement constatés. L'office étant plutôt réactif dans les travaux à la relocation (régie) et ayant développé une approche commerciale (visite des logements avant la CAL, faiblesse des refus après attribution), ce délai montre que la cause tient plutôt à la faiblesse de la demande, à la perte d'attractivité d'une partie du parc et à l'inadaptation de certains loyers devenus trop chers (cf. § 3.2.1). Le délai de relocation du parc récent (construit depuis 2000) est certes plus rapide (56 jours) mais reste élevé pour des logements neufs et attractifs, ce qui démontre la détente du marché locatif.

La vacance importante constatée pour les garages et les stationnements génère plus de 200 k€ de pertes de recettes, ce qui nécessite une réflexion sur la politique commerciale et certains tarifs.

Pour lutter contre cette vacance, l'office annonce en fin de contrôle des projets de démolition jusque-là non programmés, soit dans le cadre d'une ORU prochaine, soit dans le cadre de sa gestion patrimoniale (Clair Vallon à Bagnères, Sarthou à Vic, Lannedarré à Lourdes).

3.2 LOYERS ET CHARGES

3.2.1 Loyers

De 2011 à 2015, l'office a pratiqué des augmentations annuelles de loyers inférieures au taux maximum légal (variation de l'IRL du 3^{ème} trimestre de l'année n-1) avec un écart cumulé de 0,77 % sur 5 ans. Il a appliqué une augmentation uniforme sur tout le patrimoine, à l'exception de certaines opérations « *vétustes en attente de réhabilitations* » sur lesquelles aucune augmentation n'a été pratiquée jusqu'en 2014 (par exemple les opérations l'Ophite et Lannedarré à Lourdes). En revanche, en 2015 l'augmentation de 0,40 % (légèrement inférieure au taux maximal de 0,47 %) a été appliquée à l'ensemble du patrimoine sans exception.

Dans la continuité des mesures qui avaient été préconisées dans le cadre du protocole CGLLS, l'office augmente les loyers à la relocation en les mettant au plafond de la convention (sauf vacance élevée, telle l'opération Solazur à Tarbes).

Cette politique qui a permis d'améliorer la rentabilité a également eu pour conséquence de rapprocher le niveau des loyers des références régionales (médiane de 5,2 € au m² de surface habitable pour l'office et de 5,4 € pour la région) malgré la prépondérance du parc ancien à loyer faible (53 % du parc). De ce fait, une partie des logements, notamment les grands logements et les PLA des années 1980-90, atteignent des niveaux de loyers proches de ceux du parc privé avec en conséquence des difficultés supplémentaires de relocation.

² Hors logements soumis à une immobilisation technique

L'office, qui n'a pas souhaité procéder à une remise en ordre des loyers en fonction du service rendu dans le cadre de la première convention d'utilité sociale (CUS), annonce une réflexion pour la seconde CUS avec l'aide d'un prestataire qui a été retenu par l'USH Midi-Pyrénées dans le cadre d'un groupement de commandes.

Le contrôle du respect des loyers autorisés par les conventions ne fait pas apparaître de dépassement des montants maximums.

3.2.2 Charges

La maîtrise des charges locatives constitue l'une des priorités affichées par l'office qui effectue des analyses suivies, en particulier pour la mesure des évolutions des dépenses de chauffage après réhabilitation. Les consommations d'eau sont relevées semestriellement afin d'ajuster au mieux les provisions et les anomalies détectées font l'objet d'avertissements personnalisés.

Les délais de régularisation sont satisfaisants et le bon ajustement des provisions de charges communes constitue un progrès depuis le précédent contrôle. Les locataires partis bénéficient également de la régularisation réglementaire.

La réglementation de la récupération des dépenses de gardiennage est connue et respectée. Une mise en cohérence des fiches de poste avec les dénominations des fonctions utilisées en interne et la réalité des tâches effectuées par les personnels d'entretien est toutefois nécessaire.

Suite à la mise en place de containers enterrés qui supprime l'élimination des déchets assurée par plusieurs gardiens et qui entraîne la réduction de 75 % à 40 % du taux de récupération possible, l'office a choisi de réorganiser les interventions et de requalifier certains gardiens en employés d'immeubles. Bien que leurs salaires soient récupérables à 100 % dans cette définition, ce taux a été limité à 75 % afin de ne pas augmenter les charges locatives des groupes concernés.

3.3 TRAITEMENT DES IMPAYES

Suite à des difficultés de fonctionnement, une réorganisation a été initiée en 2013 avec en particulier la rédaction de procédures et une recomposition par secteur géographique des équipes de recouvrement. L'effort de rattrapage a porté en priorité sur les premiers incidents de paiement. Le nombre de plans d'apurement a presque doublé entre 2012 et 2014 et l'office a mis en place une avance sur estimation de l'APL pour les locataires entrants et l'élargissement du prélèvement automatique des loyers.

Après une hausse constante des impayés jusqu'à 2013, les créances locatives avec 12,7 % du quittancement annuel³, étaient toutefois encore inférieures à la médiane (2012 : 13,8 %), les nouvelles mesures mises en place ont stabilisé les impayés. En 2014 une diminution significative de la dette des locataires présents est constatée (-17 %), mais les créances sur locataires partis ont continué de croître (+13 %), les procédures envers ces locataires n'ayant été renforcées qu'à partir du 2ème semestre 2014.

L'apurement des créances douteuses par inscription en irrécouvrables n'a pas évolué en dépit de leur progression en nombre et en valeur. Un rattrapage est à envisager.

3.4 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

L'office dispose d'un bon maillage territorial avec 2 agences (Tarbes et Lourdes) et deux points d'accueil (Bagnères-de-Bigorre et Lannemezan). Le dispositif de gestion décentralisée repose sur des binômes composés d'un responsable technique de secteur (suivi des travaux sur les logements et encadrement des 47 gérants d'immeuble) et d'un chargé de clientèle (préparation des CAL et gestion locative), répartis sur 10 secteurs géographiques. La visite de patrimoine a permis de constater la présence affirmée de l'office sur place (agences, gérants et agents d'entretien) et la propreté des parties communes intérieures et extérieures.

³ loyer de décembre inclus

L'enquête de satisfaction réalisée en 2013 est globalement favorable avec 86 % de jugements positifs sur le bailleur et 85 % sur le logement. Les interventions techniques suite à réclamation sont appréciées à 71 %. En plus de l'enquête, chaque intervention de l'office fait l'objet d'une évaluation par le locataire avec 90 % de retours positifs. Sur le traitement des réclamations, une procédure formalisée reste cependant à mettre en place avec une traçabilité informatique et un contrôle des délais d'intervention.

La concertation avec les locataires est développée, essentiellement dans le cadre d'un conseil de concertation locative très actif (trois réunions par an en moyenne).

Le délai moyen de restitution des cautions au départ des locataires n'appelle pas de remarque.

4. PATRIMOINE

4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

Au 31 décembre 2014, l'office est propriétaire de 7 168 logements familiaux, conventionnés à 98,6 %. Leur âge moyen atteint 34 ans (moyenne nationale : 35 ans).

Les logements sont collectifs à 83,2 % et situés pour 19,7 % en ZUS.

L'office possède également 10 structures d'hébergement (EHPAD, résidences sociales, CHRS) et 2 résidences universitaires, gérées par des tiers, qui représentent au total 607 équivalents-logements. Enfin il est propriétaire de 62 logements destinés aux salariés saisonniers, dans trois résidences gérées par des tiers.

4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

La stratégie patrimoniale pour la période 2011-2017 est contractualisée dans la CUS signée le 30 juin 2011. Les objectifs de développement sont élevés avec un minimum de 720 logements produits et financés sur la période, soit 120 logements par an, dont 30 % de PLAL.

L'objectif de vente de parc locatif HLM est fixé à 25 logements par an sur une base de 513 logements mis en commercialisation en cumul sur 6 ans. L'investissement prévu sur le parc existant est conséquent : 36 M€ inscrits de 2010 à 2017 dans le plan pluriannuel de travaux affiché dans le PSP.

Depuis la signature de la CUS en 2011, l'office a largement adapté sa politique patrimoniale en fonction de l'évolution du contexte local. Deux tendances se dégagent, résultant de la prise en compte de la détente du marché et de la vacance dans les Hautes-Pyrénées : d'une part un ralentissement du rythme de développement, avec un objectif de production réduit à 40 logements par an à partir de 2017 et, d'autre part, la recherche de nouveaux marchés plus porteurs, soit en locatif, dans le département voisin des Pyrénées-Atlantiques, le long de l'axe autoroutier Tarbes/Pau, soit en développant une offre en accession sociale. Après avoir lancé une première opération PSLA bien commercialisée, l'office souhaite développer l'activité d'accession à la propriété, y compris dans d'autres départements de Midi-Pyrénées.

Dans cette optique, il a acquis en 2012 la SCP d'HLM « Midi logement » qui devrait démarrer son activité en 2015 à partir d'un « *business plan* » établi en début d'année (un contrôle de cette société est réalisé concomitamment par l'Ancols). Ces nouvelles activités en dehors de son territoire et de ses champs d'activité traditionnels ne sont pas dénuées de risques pour l'office compte tenu soit de la détente du marché, soit du nombre déjà élevé d'opérateurs locaux performants.

Le PSP, qui est limité à un programme pluriannuel de travaux, ne remplit pas sa vocation de définir la stratégie patrimoniale de l'office (art. L.411-9 du CCH).

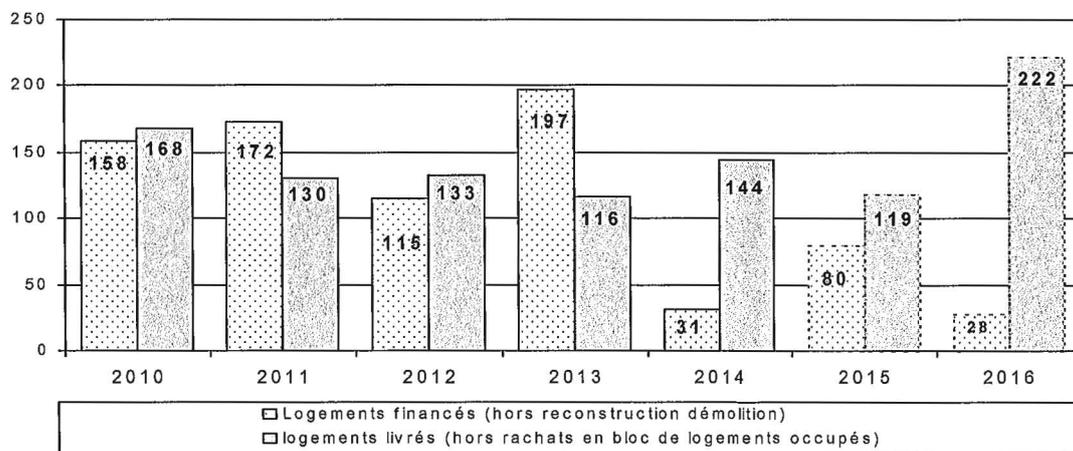
Elaboré en 2010 pour la période 2010-2016 et actualisé pour la période 2017-2022, il est mis à jour chaque année collégalement entre les différents services et validé par le « comité de suivi du PSP » qui comprend des administrateurs. Il se limite toutefois à établir un plan de maintenance pluriannuel et ne traite pas de la stratégie patrimoniale.

Conçu dans un contexte de crise où l'urgence était la pérennité de l'office, il est compréhensible qu'il ait été d'abord centré sur le rattrapage de maintenance vu l'importance du retard dans ce domaine. La situation financière ayant été redressée et le retard de réhabilitation en grande partie résorbé, le PSP doit retrouver une forme plus ambitieuse en donnant une meilleure lisibilité aux grandes orientations patrimoniales, tant en interne que vis-à-vis des partenaires. En fin de contrôle, l'office s'engage à inclure le prochain PSP (2017-2022) dans la CUS (avec la phase de concertation et l'analyse préalable) et à le présenter pour approbation au CA. En 2010, préalablement à la CUS, le patrimoine avait été classé en fonction de la qualité du service rendu, à partir de deux critères : la localisation du bâtiment (critère urbain) après analyse des potentialités des différents territoires et la qualité de la construction et des prestations techniques (critère patrimoine). Il ressortait du diagnostic que le patrimoine était plutôt de bonne qualité et assez homogène puisque 77 % était classé en gamme C ou D (sur une échelle de A à F). En revanche il n'a pas été défini de plan d'action mettant l'accent selon le diagnostic sur la remise à niveau, l'adaptation des loyers, les mises aux normes énergétiques, la vente, la démolition. Le PSP ne traite ni le développement, ni la faisabilité financière du plan d'action.

Dans ces conditions, l'office ne dispose pas d'un plan stratégique argumenté pouvant justifier des choix patrimoniaux et servir de base de négociation avec les partenaires dans le cadre de la future CUS et les projets de rénovation urbaine des nouveaux quartiers retenus dans le cadre du NPNRU (Solazur à Tarbes, Ophite à Lourdes).

La question du devenir du parc le plus obsolète (réhabilitation ou démolition à terme) n'est pas abordée de manière suffisamment précise alors qu'il s'agit d'une question cruciale pour l'office (prépondérance d'un parc collectif des années 60-70 dans un contexte de marché très détendu) et que des réflexions sont menées en interne, comme par exemple la démolition partielle de l'opération Clair Vallon à Bagnères-de-Bigorre. En fin de contrôle, l'office annonce qu'une nouvelle stratégie patrimoniale sera définie dans le cadre du prochain PSP et qu'elle intégrera les dimensions technique et financière.

4.3 DEVELOPPEMENT



De 2010 à 2014, l'office a construit 691 logements, soit 138 par an en moyenne, ce qui représente un niveau de développement élevé au regard de sa taille (accroissement moyen du parc de plus de 2 % par an) et des besoins locaux (marché très détendu). Cependant un tiers de cette production environ (245 logements soit 35 %) correspond à la reconstitution du parc démoli dans le cadre du projet de renouvellement urbain. La dernière démolition dans ce cadre a eu lieu en 2010 (100 logements) et la dernière reconstruction en 2014 (7 logements).

Déduction faite des reconstructions, l'accroissement de l'offre pour les quatre premières années de la CUS est pour l'instant inférieure aux engagements (385 logements livrés soit 96 par an contre 120 prévus) mais les prévisions de livraisons en 2015 et 2016 devraient permettre d'atteindre les objectifs de la CUS avec plus de 700 logements livrés sur 6 ans hors ANRU.

A partir de 2017, le rythme de développement est nettement revu à la baisse (de l'ordre de 40 logements livrés par an) ce qui est déjà perceptible dans la baisse des demandes d'agréments de l'Etat à partir de 2014.

Dans le contexte d'un marché très détendu et sans importante opération de rénovation urbaine prévue à moyen terme, une réduction des objectifs de développement semble cohérente.

Par ailleurs, l'office réoriente son offre en fonction de la demande locale, ce qui le conduit à privilégier le logement individuel (62 % des logements neufs produits depuis 2010) et des résidences pour séniors valides (3 projets en cours respectivement de 47, 17 et 23 logements dans le cadre de conventions avec les mairies). La volonté d'extension vers les Pyrénées-Atlantiques se concrétise avec deux projets en cours à Sauvagnon (27 logements) et Morlaas (9 logements). L'office a également acheté en 2014 un immeuble habité à Pau (16 logements) dans le cadre d'une opération acquisition-amélioration.

L'analyse des opérations fait apparaître une bonne maîtrise des coûts, avec un prix de revient final supérieur de 0,7 % en moyenne au prévisionnel. Depuis 2012, un allongement des délais de réalisation est constaté pour les opérations réalisées en maîtrise d'ouvrage propre (plus de 3 ans en moyenne). Ils sont mieux maîtrisés en VEFA avec 18 mois en moyenne. Ces dernières années la part de la VEFA a par ailleurs fortement augmenté (40,7 % des logements neufs produits depuis 5 ans) jusqu'à atteindre 77 % des logements neufs livrés en 2014.

dépôt de financement	nbre de dossiers	PLUS	PLAI	dont adaptés	% PLAI	logts livrés	PLS	PLUS	PLAI	dont adaptés	% PLAI
2010	158	44	43	0	27,2	168	0	156	12	0	7,1
2011	172	15	37	7	28,9	130	0	119	11	0	8,5
2012	115	76	32	5	27,8	133	0	122	11	1	8,3
2013	197	109	43	6	21,8	116	0	90	26	7	22,4
2014	31	23	8	0	25,8	144	0	119	25	8	17,4
2015	80	60	20	0	25,0	119	0	84	35	1	29,4
2016	28	20	8	0	28,6	222	47	133	42	0	18,9
Total	673	510	163	18	24,2	1 032	47	823	162	16	15,7

La production de logement très social est insuffisante avec 15,7 % des logements livrés entre 2010 et 2016. De plus, l'office ne remplit pas les engagements de l'accord collectif départemental sur la production de PLAI « adaptés » destinés aux ménages les plus fragiles.

La production de PLAI n'atteint pas le niveau prévu, alors que les démolitions dans le cadre de l'ANRU ont concerné essentiellement du parc ancien à loyer accessible et que la majorité des locataires (68 %) ont des revenus inférieurs au plafond PLAI, proportion atteignant même 81 % au moment de l'attribution pour les nouveaux entrants depuis 3 ans.

Sur les 5 dernières années (2010-2014) 91 PLAI ont été mis en service, soit 18 par an en moyenne (13,2 % des logements produits). La part de PLAI dans les dossiers de financement déposés est en augmentation conformément aux engagements de la CUS, sans atteindre toutefois les 30 % prévus, mais ne se traduit pas encore pleinement dans les livraisons pour les quatre premières années de la CUS. Les prévisions 2015-2016 comportent un nombre plus important de PLAI (77 sur deux ans) mais leur part reste également en deçà des engagements (22,6 % des logements produits). L'office ne pourra plus rattraper ce déficit après 2016 puisque même si la part de PLAI augmente, ce sera sur des volumes beaucoup plus faibles. Enfin sur les PLAI adaptés, la production de l'office est en deçà des objectifs contractualisés avec l'Etat dans le cadre de l'accord collectif départemental (8 par an). Depuis 2014 aucun agrément n'a été déposé auprès des services de l'Etat et l'office peine à s'inscrire dans le nouveau cadre fixé par l'Etat, « appel à projet pour la création de PLAI adaptés », lancé fin 2013, et ce malgré la concentration des aides du conseil départemental sur ce dispositif au détriment des « PLAI ressources ». Afin de relancer la production de ces opérations difficiles à réaliser (conception, financement), cette mission a été confiée au nouveau secrétaire général arrivé en 2014.

4.4 MAINTENANCE DU PARC

4.4.1 Effort de maintenance

L'effort moyen sur 3 ans (maintenance d'exploitation et changements de composants) rapporté au nombre de logements est proche de la médiane.

Maintenance globale du patrimoine locatif en k€	2011	2012	2013	Moyenne 3 ans
Entretien courant et GE (c/6151, 6152, 611part. et régie)	3 793	4 157	4 238	4 063
<i>Ratio en € par logement</i>	<i>551</i>	<i>594</i>	<i>601</i>	<i>582</i>
Remplacements de composants sur patrimoine locatif	2 947	4 567	4 713	4 075
<i>Ratio en € par logement</i>	<i>390</i>	<i>596</i>	<i>610</i>	<i>532</i>
Total	6 740	8 724	8 951	8 138
<i>Ratio en € par logement (exploitation + investissement)</i>	<i>893</i>	<i>1 138</i>	<i>1 158^d</i>	<i>1 063</i>

L'effort financier réel est un peu supérieur à ces montants, une partie des dépenses de changements de composants et de gros entretien étant incluse dans les opérations de réhabilitation (cf. § 4.1).

La visite sur place d'un échantillon d'immeubles (43 opérations représentant 4 400 logements soit 61 % du parc) confirme l'effort entrepris pour rattraper un déficit d'entretien existant de longue date. Il se concrétise notamment par un programme ambitieux de réhabilitations thermiques (250 logements par an réhabilités depuis 2011) combinées avec la remise à niveau nécessaire des résidences (composants obsolètes, confort et esthétique). Il reste cependant encore des retards significatifs (nombre élevé de simples vitrages et de menuiseries bois d'origine en mauvais état) et quelques opérations sont traitées très partiellement, sans projet global programmé. Il s'agit notamment d'immeubles ne correspondant pas aux critères de choix de l'office pour les réhabilitations (traitement prioritaire des bâtiments les plus mal classés au niveau par le DPE afin de bénéficier de crédits de rénovation énergétique).

Le nombre d'ascenseurs (57) est faible par rapport au nombre de logements collectif (5 964), avec seulement 1 164 logements desservis (20 %). Aucun ajout d'ascenseur n'a été réalisé dans le cadre des réhabilitations du parc ancien dont la vacance est pourtant accentuée par les difficultés d'accès aux étages supérieurs (jusqu'à R+5). L'installation de nouveaux ascenseurs a été évoquée lors des réunions de concertation préalables aux réhabilitations et n'a pas fait l'objet d'un accord majoritaire des locataires en raison des coûts que cela représente en investissement et en fonctionnement. La mise aux normes n'appelle pas de remarque. Le contrat d'entretien, renouvelé pour une durée de 3 ans (2015-2017), est conforme à la réglementation.

Le repérage étendu de l'amiante a été finalisé en 2005 et les dossiers techniques constitués conformément à la réglementation. Les dossiers, consultables dans les agences, sont communiqués au personnel et aux entreprises. Pour les programmes présentant de l'amiante en « mauvais état de conservation » les travaux pour assurer la mise en sécurité (retrait, confinement, condamnation, ...) ont été réalisés.

En revanche pour ceux présentant des matériaux contenant de l'amiante en « bon état de conservation », les contrôles prévus dans un délai de trois ans n'ont pas été effectués.

L'office revoit progressivement son organisation et alloue davantage de moyens pour le traitement de l'amiante : désignation d'un référent « amiante » (le responsable de la régie), création d'un poste de secrétaire général chargé de toutes les questions de sécurité y compris l'amiante, sécurisation de la procédure d'intervention de la régie, appel d'offres en cours pour le repérage sur les parties privatives (décret n° 2011-629 du 3 juin 2011), la mise à jour des DTA sur les parties communes et les diagnostics avant travaux (marché à bon de commande).

4.4.2 Entretien des appareils à gaz

L'office effectue lui-même, avec une régie dédiée⁴ l'entretien des appareils de chauffage individuels pour le compte de ses locataires. Il poursuit ainsi une activité peu répandue au sein des bailleurs sociaux mais historiquement assurée en régie par l'office.

⁴ Médiane nationale (DIS 2013) : 1 146 €

⁵ 11 ETP en 2013

L'office met en avant l'ancienneté de cette pratique ainsi que l'avantage, par rapport à un prestataire externe, d'obtenir à la fois plus de réactivité dans les réparations et un meilleur taux de pénétration tout en proposant un tarif attractif aux locataires. L'office indique que la police d'assurance responsabilité civile qu'il a souscrite en décembre 2014 couvre cette activité à risque, et que les ouvriers de la régie disposent des qualifications professionnelles requises.

Ces prestations de la régie qui ne constituent pas des charges récupérables sont facturées à titre de prestations de service, sur la base de forfaits annuels (96,5 € HT pour un équipement complet) soumis à TVA (10 %). Elles font l'objet de contrats individuels distincts du bail. En 2012, l'office a négocié un accord collectif sur cette prestation avec les associations représentatives des locataires. Dans les faits, la signature de ce contrat n'est pas strictement imposée aux locataires, mais 99% de ces derniers y ont souscrit. Pour les locataires qui n'ont pas signé ce contrat (au nombre de 31 en mars 2015), l'office demande annuellement l'attestation d'entretien par un prestataire habilité.

Le taux de pénétration atteint 99,3 % en 2014 et 22 chaudières ou chauffe-eau sur 4 485 appareils n'ont pas été entretenus. Ces résultats sont en progrès par rapport à 2013 (215 appareils non entretenus) du fait de la mise en place d'une procédure plus stricte (mise en demeure des locataires récalcitrants par lettre recommandée et recours à la procédure contentieuse par voie d'huissier après deux relances). Toutefois, il est relevé que l'office facture indûment la prestation aux locataires ayant souscrit le contrat, même quand la prestation d'entretien n'a pu être réalisée.

Les données comptables fournies par la régie montrent que cette activité d'entretien des appareils à gaz n'est pas refacturée à prix coûtant aux locataires, mais qu'elle dégage des excédents annuels de l'ordre de 90 k€. L'office doit, en conséquence, réviser à la baisse son forfait de facturation. En l'état, ces excédents sont susceptibles d'être imposés à l'impôt sur les sociétés : en effet, l'entretien des appareils à gaz ne peut être considérée comme un service « *indissociable des activités de location* » dans la mesure où le locataire est en charge de cet entretien et peut faire appel à tout chauffagiste qualifié. Or cette indissociabilité est requise par la réglementation fiscale depuis le 1er janvier 2006 pour considérer l'activité comme « *accessoire aux opérations de location* » et, en conséquence, l'exonérer d'impôt.

L'office, dans sa réponse, a contesté l'évaluation des excédents de gestion de l'activité de la régie de chauffage alors qu'ils ressortent des analyses produites annuellement par l'office lui-même (« *estimation du coût de la régie chauffage* »), au motif que le coût des fournitures n'y serait pas pris en compte. L'office ne justifie toutefois pas le montant de 228 k€ de fournitures qu'il invoque dans sa réponse. En outre, ces fournitures, selon les informations délivrées par les responsables de la régie, sont majoritairement à charge du propriétaire. Cet élément n'est donc pas de nature à remettre en cause le constat de l'agence.

4.5 VENTES DE PATRIMOINE

La vente de patrimoine locatif est une politique ancienne de l'office qui réalise une vingtaine de ventes annuelles. Une hausse est intervenue en 2013-2014 liée à l'ajout de nouveaux immeubles mis en vente. La tendance s'est toutefois inversée au premier semestre 2015 en particulier sous l'influence de la hausse de l'offre concurrentielle du marché privé. L'allongement de la durée de vente dans plusieurs opérations nécessite une réflexion sur les pertes engendrées (gel à la relocation) et sur la politique tarifaire. En fin de contrôle, l'office indique avoir pris conscience de l'allongement de la durée de commercialisation et avoir remis en location « *bon nombre* » des logements à la vente.

Ventes de logements locatifs	2010	2011 ⁶	2012	2013	2014
Nombre de ventes	22	20	23	33	33
Montant des ventes (k€)	2 174	1 904	2 089	3 046	3 116

⁶ Solde des c/775 et 675 hors perte sur la cession de la résidence touristique « le Lustou » à Val Louron

Plus-values (k€)	1 358	1 290	1 237	2 275	2 293
% de l'autofinancement	46 %	27 %	31 %	50 %	Nc

Les plus-values réalisées atteignent en moyenne 65 k€ par logement (69 k€ pour 2013-2014).

Les marges nettes effectives ne sont pas évaluées en l'absence de comptabilité analytique et les coûts liés sont inclus, par défaut, dans le coût de gestion locatif : les coûts directs (publicité, vendeur) et indirects (gestion de syndic après déduction des rémunérations) peuvent être évalués à 100 k€ par an au minimum, hors travaux préalables de remise en état.

Les capitaux restant dus sur les emprunts finançant les logements vendus ne sont plus remboursés depuis 2012 (cf. § 5.3).

L'analyse des 131 ventes de logements réalisées de 2010 à 2014 indique que les prix de vente suivent généralement l'évaluation de France domaine avec 1 320 € le m² et 92 k€ en moyenne pour un patrimoine individuel ou collectif plutôt récent et bien situé. Elles ont un caractère social avec un revenu mensuel moyen des acquéreurs de 1 500 € (87 % inférieurs à 2 000 €).

La contrepartie de ce caractère social est la faible capacité des acquéreurs à faire face aux futurs appels de fonds destinés à financer des travaux d'entretien de leur immeuble. Or certains immeubles mis en vente et non réhabilités nécessiteront dans un avenir proche des travaux parfois importants tels que l'isolation extérieure de la résidence « L'Ormeau » à Tarbes. En fin de contrôle, l'office indique que l'isolation thermique dans le cadre de la réhabilitation de cette opération, pourtant présentée comme imminente lors de la visite sur place, ne sera pas réalisée.

La proportion de logements vendus aux locataires occupants est faible et l'office n'utilise pas l'incitation que peut constituer une grille de prix différenciée.

L'un des objectifs de la vente de patrimoine locatif, outre le dégagement de moyens financiers pour le développement, est d'offrir un parcours résidentiel aux locataires en leur permettant d'accéder à la propriété. Or seulement 22 ventes, soit 17 %, ont bénéficié à des occupants et 31 % à d'autres locataires de l'office contre 52 % à des acquéreurs extérieurs, résultats très éloignés des moyennes nationales⁷. L'office n'utilise pas la possibilité de mieux solvabiliser ses locataires par une décote par rapport à l'évaluation de « France domaine », aucune différenciation tarifaire n'étant pratiquée entre les acquéreurs « locataires HLM » et « extérieurs ». En fin de contrôle, l'office indique qu'« une grille de prix modulés a été présentée en conseil de concertation locative et approuvée par le CA de juin 2015 », sans toutefois fournir d'éléments permettant d'en apprécier la pertinence.

4.6 GESTION DES COPROPRIETES

Une activité de syndic générée par les ventes locatives principalement dans des immeubles collectifs est assurée par l'office. Elle porte fin 2014 sur 434 lots dans 16 copropriétés (dont 3 uniquement pour des locaux commerciaux). Exercée sans un minimum de structure et de compétence jusqu'à 2013, elle a été confiée à un agent à temps partiel et une assistante. Il représente également l'office dans les copropriétés gérées par des tiers.

Dans les AG des copropriétés dont il est syndic, l'office est représenté par un responsable de secteur ou par un responsable technique.

4.7 FILIALE MIDI LOGEMENT

Depuis son acquisition en octobre 2012, cette filiale à plus de 98 % est dirigée par le DG de l'office à titre gratuit et elle est dépourvue de moyens propres.

L'office assure, le fonctionnement de sa filiale sans rémunération et sans convention de prestation de services (article L 421-1 du CCH relatif au statut des OPH). En fin de contrôle, l'office s'engage à régulariser cette situation fin 2015.

En dépit de sa faible activité (au moins jusqu'au 2ème semestre 2014), l'absence de rémunération est contraire à ses obligations statutaires : « Toute prestation réalisée par l'organisme mère pour le compte de la filiale est opérée à un prix qui ne peut être inférieur au

⁷ Mission d'évaluation du CGEDD de septembre 2014, données 2012 : 36 % de ventes aux occupants soit deux fois plus que l'office, et 2/3 au total aux locataires du parc social

prix de revient et doit faire l'objet d'une convention réglementée ». Une analyse des coûts de sa gestion doit aboutir à une facturation justifiée dans le cadre d'une convention.

En outre, l'absence de compétences de l'office en matière de gestion d'une SCP est à l'origine d'irrégularités majeures constatées dans le rapport concomitant de l'Ancols sur la SCP. En fin de contrôle, l'office minimise la portée des constats opérés en indiquant « *Le terme « irrégularités » est un peu exagéré. « Aléas administratifs » nous semble plus approprié* ». Présider des AG et CA sans détenir de part sociale et sans avoir été désigné ne peut être considéré comme un « aléa administratif ». Les actes pris dans ces conditions sont juridiquement fragiles.

5. COMPTABILITE ET INFORMATION FINANCIERE

L'office utilise la comptabilité des entreprises de commerce et a nommé un commissaire aux comptes. La tenue comptable est satisfaisante et les comptes financiers annuels ainsi que les rapports au CA marquent une amélioration par rapport aux constats des contrôles précédents. Toutefois, des marges de progression existent dans les informations produites.

Malgré des progrès depuis le précédent contrôle, des anomalies sont à corriger principalement en matière d'information financière, de comptabilisation des dépenses de maintenance et de provisionnement des dépenses de gros entretien.

Les principales anomalies constatées (détaillées en annexe 6) concernent: la tenue d'annexes (maintenance, coûts internes, état des dettes financières), le suivi financier des investissements (délais excessifs de clôture, tenue des fiches financières et comptables, affectation comptable des résultats annuels à l'investissement), l'absence de valorisation des stocks de régie (plus de 300 k€) et la sous-évaluation des coûts internes transférés aux investissements. Sont également constatées des confusions dans l'imputation comptable des travaux (changement de composants, réhabilitation et de gros entretien. Elles engendrent des modes et des durées de financement et d'amortissement peu compatibles avec des travaux de durée de vie limitée (sols plastiques, peintures de parties communes, ...) et fausse certaines analyses (ratios de maintenance et de coût de gestion, autofinancement).

Un sous-provisionnement du gros entretien est lié aux défaillances de la programmation des travaux qui ne sont pas identifiés au-delà de l'année du budget. Au regard des dépenses des trois dernières années, la PGE (1,2 M€ fin 2013) ne représente que la moitié environ des travaux programmables par nature sur 3 ans (durée de provisionnement adoptée par le CA).

L'annexe littéraire informe insuffisamment quant aux méthodes employées (provisions, stocks, production immobilisée, ...).

Enfin, l'absence de comptabilité analytique ne permet pas de déterminer le coût réel et l'impact des diverses activités de l'office⁸ sur ses résultats globaux. La nécessité d'appréhender les coûts par activité est renforcée par la réactivation de l'activité de sa filiale Midi logement qui doit assumer une quote-part justifiée de ses coûts de fonctionnement à travers une convention de prestation de service qui reste à établir.

En fin de contrôle, l'office indique: « *Il est surprenant que l'ANCOLS découvre des « anomalies » alors que le commissaire aux comptes, la Fédération des OPH et les services de l'Etat n'en ont pas trouvé* ». Cette réponse polémique est irrecevable car, d'une part elle met en cause des tiers et, d'autre part, les sept types d'anomalies relevées par l'Ancols et détaillées en annexe 6 ne sont pas contestées, ou le sont avec des arguments erronés qui dénotent une méconnaissance du sujet.

L'office ne prend aucun engagement à corriger les anomalies comptables relevées.

⁸ Gestion locative, production immobilière, accession à la propriété, vente locative, syndic, travaux en régie, prestations d'entretien de chaudières, gestion de la SCP Midi logement.

5.1 RENTABILITE D'EXPLOITATION ET COUTS

5.1.1 Analyse de l'évolution récente

La rentabilité d'exploitation est évaluée par le niveau et l'évolution de l'autofinancement net⁹.

Rentabilité d'exploitation (en k€)	2009	2010	2011	2012	2013
Marge sur accession et prêts	3	2	216	94	0
Loyers quittancés	26 130	27 405	28 519	29 413	30 117
Coût de gestion ¹⁰ *	-6 500	-6 367	-6 096	-6 680	-6 780
Entretien courant et GE	-4 047	-4 045	-3 794	-4 157	-4 238
TFPB	-3 405	-3 227	-3 242	-3 367	-3 447
Flux financier et produits divers	727	211	452	411	655
Créances irrécouvrables	-326	-187	-294	-227	-196
Annuités locatives	-12 067	-11 402	-11 223	-11 748	-11 837
Autofinancement courant	515	2 390	4 537	3 738	4 274
<i>soit en % du chiffre d'affaires</i>	<i>1,9</i>	<i>8,4</i>	<i>14,7</i>	<i>12,2</i>	<i>13,8</i>
Flux exceptionnel et IS	1 343	538	235	212	240
a/ Autofinancement net	1 858	2 928	4 772	3 950	4 514
<i>soit en % du chiffre d'affaires</i>	<i>6,9</i>	<i>10,3</i>	<i>15,5</i>	<i>12,9</i>	<i>14,6</i>
b/ Plus-values sur ventes locatives	932	1 358	1 290	1 237	2 275
a+b = Apports au fonds de roulement	2 790	4 286	6 062	5 187	6 789
<i>P.m. résultat comptable</i>	<i>6 238</i>	<i>3 605</i>	<i>4 463</i>	<i>2 816</i>	<i>5 187</i>

L'amélioration de la rentabilité a été obtenue essentiellement par la stabilisation des annuités d'emprunts et la maîtrise des coûts de gestion, conjuguées à une progression des loyers. Ces derniers ont augmenté de 4 M€, soit 15,2 % en 4 ans, pour 2 % seulement d'augmentation du nombre de logements gérés.

Cette croissance repose sur 3 éléments :

- la réduction des pertes dues à la vacance (0,4 M€),
- les hausses globales annuelles, après réhabilitation et individuelles à la relocation (1,8 M€),
- l'accroissement du parc locatif (1,8 M€).

Après avoir beaucoup diminué, la vacance, augmente à nouveau depuis 2011, avec une perte de ressources (loyers et charges) de 2 M€ en 2013 contre 1,8 M€ en 2012 et 1,5 M€ en 2011.

L'autofinancement net¹¹ cumulé sur les 3 derniers exercices (2011-2013) atteint 12,5 M€, soit 13,5 % du chiffre d'affaires (14,6 % en 2013), ce qui le situe un tiers au-dessus de la médiane (10,1 % en 2012 pour l'ensemble des OPH). Sans la majoration due au transfert incomplet des coûts internes de production des investissements et des coûts liés aux activités de syndic et de vente HLM, la rentabilité locative aurait atteint un niveau encore supérieur, de l'ordre de 16 %.

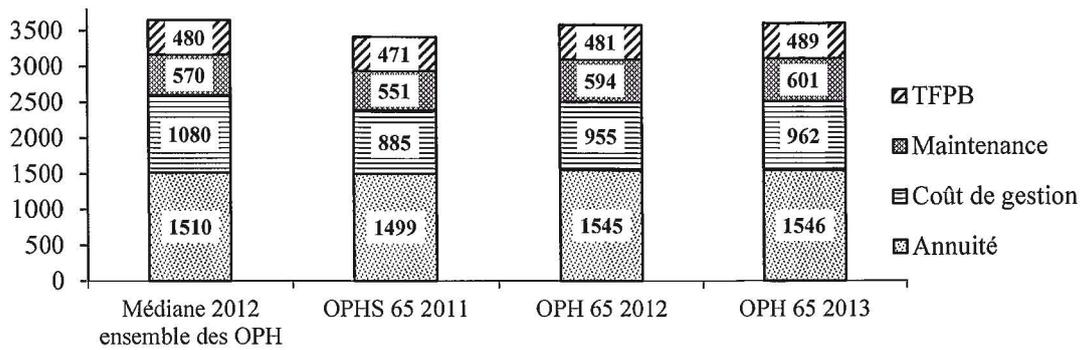
En complément de l'autofinancement net, les plus-values sur les ventes de logements locatifs (6,2 M€ en 4 ans) représentent plus d'un quart des apports totaux au fonds de roulement.

Les principaux coûts sont analysés dans leur évolution sur les 3 dernières années, et comparés aux médianes nationales (ratios calculés en € par logement géré, hors foyers sauf pour les annuités). Le coût de gestion est global, cotisations et prélèvements CGLLS inclus.

⁹ 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)

¹⁰ Hors régie (entretien) et après déduction des prestations de chauffage refacturées aux locataires

¹¹ L'autofinancement net est la mesure des ressources tirées de l'activité d'exploitation (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant disponibles après remboursement des emprunts locatifs (hors remboursements anticipés)



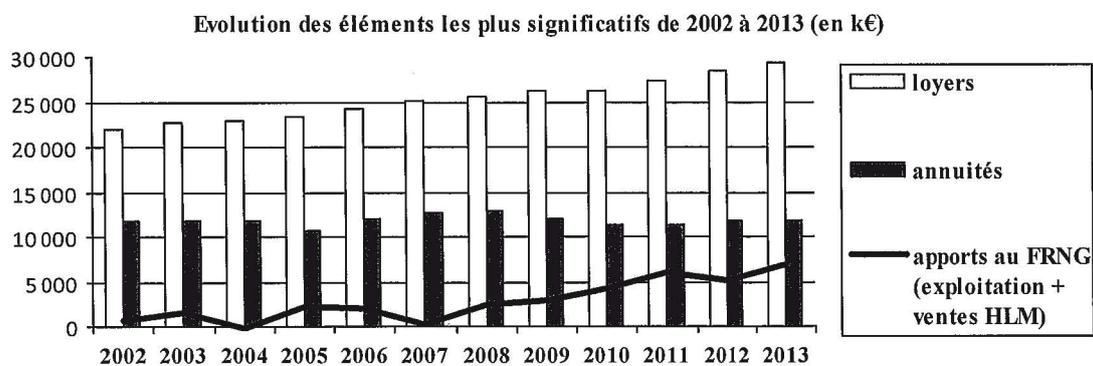
Les coûts sont maîtrisés :

- le niveau d'endettement est médian grâce à une stabilité des annuités en valeur,
- la TFPB et les dépenses de maintenance du patrimoine sont à un niveau médian,
- les dépenses de gestion sont très maîtrisées, avec seulement 4 % de hausse en 4 ans (en dépit d'une hausse ponctuelle en 2012¹²). Le coût de gestion par logement est inférieur de l'ordre de 10 % à la médiane, en dépit des activités annexes incluses (syndic, ventes, partie de la maîtrise d'ouvrage). Les frais de personnel (hors régie) qui représentent les trois quarts des dépenses de gestion ont très peu augmenté et sont d'un niveau médian¹³ avec 658 € par logement et 16,8 % des loyers. Les frais généraux ont diminué.

5.1.2 Tendances longues

L'autofinancement qui a commencé à augmenter en 2005 en fin de plan d'aide financière de la CGLLS, après une longue période de très faible rentabilité, marque une progression assez régulière depuis 2008.

Le niveau d'autofinancement dépasse la médiane depuis 2010 (cf. 5.2.1).



Jusqu'à 2004 (fin des aides liées au plan de redressement CGLLS), les apports en fonds propres par l'autofinancement net d'exploitation et par les plus-values sur ventes sont très faibles (voire négatifs en 2004). Une progression est constatée à partir de 2005, hormis l'exercice 2007 qui a subi l'impact ponctuel du coût de sortie d'un swap antérieurement contracté. Cette progression se caractérise par l'accroissement significatif de l'autofinancement, conforté par des plus-values récurrentes réalisées sur la vente de 20 à 30 logements locatifs par an pour renforcer les moyens financiers disponibles pour l'investissement (courbe « apports au FRNG¹⁴ »).

¹² Pour plus d'un tiers liée à l'indemnité de départ à la retraite d'un cadre avec un coût global de 245 k€ pour l'office

¹³ Référence : DIS 2013

¹⁴ FRNG : fonds de roulement net global (écart entre ressources financières longues et emplois durables)

5.2 STRUCTURE ET GESTION FINANCIERE

La structure financière est appréciée à travers le fonds de roulement net global (FRNG).

en k€	2009	2010	2011	2012	2013
Capitaux propres	43 123	47 192	50 856	53 231	59 535
Provisions risques et charges	934	1 358	1 560	2 091	2 035
<i>dont PGE</i>	724	549	925	1 177	1 177
Amortissements	115 959	116 088	115 930	117 723	120 854
Dettes financières	181 171	183 269	192 309	200 272	205 070
Actif immobilisé brut (-)	325 317	334 673	345 638	356 686	369 304
F.R.N.G.	15 869	13 234	15 017	16 630	18 190
<i>en mois dépenses</i>	<i>nc</i>	<i>3,0</i>	<i>2,7</i>	<i>3,2</i>	<i>3,5</i>
F.R.N.G. à terminaison	14 719				18 540
Stocks (dont accession en 2013)	986	1 055	984	660	2 276
Créances d'exploitation et diverses (nettes)	16 237	13 824	13 776	11 171	13 144
Dettes d'exploitation et diverses	13 263	9 989	11 010	12 535	12 023
B.F.R.	2 838	3 688	2 406	-2 165	1 646
F.R.N.G. - B.F.R. = Trésorerie propre	13 031	9 546	12 611	18 796	16 544
<i>en mois dépenses</i>	<i>nc</i>	<i>2,1</i>	<i>2,3</i>	<i>3,6</i>	<i>3,2</i>
Lignes de trésorerie (bancaire)	765	1 292	727	0	0
Trésorerie du bilan	13 796	10 838	13 338	18 796	16 544

La structure financière fin 2013 est assez proche du niveau médian avec un FRNG de 18,2 M€ représentant 3,5 mois de dépenses (médiane nationale 2012: 3,8 mois). Elle a progressé en montant et en stabilité du fait d'emplois de fonds propres pour l'investissement inférieurs aux ressources dégagées par l'exploitation et les ventes. Le FRNG se situe fin 2013 à un niveau médian, avec 18,2 M€ qui représentent 3,5 mois de dépenses (médiane 2012: 3,8 mois). Estimé à terminaison des opérations engagées il est peu différent (18,5 M€).

La part des fonds propres investis est limitée mais en augmentation : 3,5 % pour les opérations de construction les plus anciennes, 8,7 % pour les opérations récemment livrées (non soldées) et 10,6 % pour les opérations en cours.

Pour la réhabilitation, ces taux sont de 5 % (non soldées) à 10 % (en cours)¹⁵, les renouvellements de composants étant autofinancés.

Fin 2013, la trésorerie atteint 16,5 M€ (dont 1 M€ d'emprunts conservés suite aux ventes locatives, cf. ci-dessous), soit 3,2 mois de dépenses (médiane : 3,1 mois). Placée pour près de la moitié en dépôts à terme sur 5 ans (échéance 2017), son rendement global approche 2 %.

Les soldes d'emprunts finançant les logements locatifs ne sont plus remboursés à l'issue de leur vente depuis 2012.

L'absence de remboursement depuis 2012 des capitaux restant dus à l'issue des ventes représente 959 k€ fin 2013 (19 ventes) et 1 600 k€ fin 2014 (24 ventes). Bien qu'indirectement informés, ni le prêteur (CDC), ni les collectivités garantes n'ont formellement autorisé la conservation de ces emprunts devenus sans affectation. Ces fonds renforcent la trésorerie mais génèrent des charges d'intérêts sans produits locatif en contrepartie. En fin de contrôle, l'office ne prend pas l'engagement minimal d'obtenir l'autorisation des prêteurs et garants.

¹⁵ Ces taux sont minorés par la sous-évaluation des coûts internes de maîtrise d'ouvrage qui réduit les prix de revient des investissements à financer, au détriment des coûts de gestion (cf. § 4.1).

5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

L'étude réalisée par l'office à partir des comptes 2013 est analysée pour la période 2014-2018.

En dépit des observations formulées dans les précédents rapports, l'office n'a réalisé sa première étude prévisionnelle globale qu'en 2014. Celle-ci manque de prudence et n'a pas été soumise au CA.

Hormis certains travaux prospectifs relevés dans le rapport de 2010, l'office n'avait pas effectué de véritable analyse prévisionnelle d'exploitation et financière globale avant la simulation réalisée courant 2014. Dans la mesure où elle ne comporte qu'un scénario unique et où elle n'a pas été soumise au CA, cette simulation ne constitue pas, dans le fonctionnement de l'office, un outil partagé d'aide à la réflexion et à la décision en matière stratégique.

L'analyse de cette simulation a révélé quelques erreurs matérielles, des écarts significatifs entre les prévisions 2014 et les réalisations effectives (frais de personnel, « mutualisation financière ») et un manque de fondement ou de prudence de certaines hypothèses d'évolution.

Certaines corrections ont été apportées pour les besoins du contrôle pour réaliser un scénario alternatif avec des hypothèses plus prudentes : vacance conservée au niveau de 2014 (prévue en baisse par l'office)¹⁶ ainsi que le coût de gestion (également prévu en baisse par le non remplacement quasi-systématique des départs en retraite). Les ventes locatives annuelles sont ramenées de 25 à 20 logements.

Le niveau de l'activité d'investissement et de maintenance n'est pas remis en cause, et aucune des deux simulations ne retient un impact financier de l'activité de la filiale Midi logement sur les comptes de l'office, hormis l'apport en capital de 0,4 M€ en 2015 (voté).

En fin de contrôle, l'office ne répond ni au constat de l'absence d'actualisation régulière de la simulation prévisionnelle avant 2014, ni à celui de l'absence d'information du CA sur la simulation réalisée en 2014. Il ne s'engage pas à améliorer cette dernière en tenant compte des constats de l'ANCOLS. L'information du CA citée en réponse remonte au 8 octobre 2010 et elle concernait un audit réalisé dans le cadre du protocole CGLLS qui ne pouvait constituer un outil prévisionnel suffisant.

En dépit des critiques successives de la MIILOS en 2011 puis de l'ANCOLS, l'office ne s'engage pas à soumettre au CA des simulations destinées à lui permettre d'assurer son rôle en matière d'orientation stratégique. Il se limite à annoncer une nouvelle étude prévisionnelle en 2017.

Le risque d'une dégradation des résultats dans les prochaines années doit être envisagé au vu de la hausse des charges financières et de la fragilité du marché (location et vente).

La structure financière se renforce dans le scénario de l'office (scénario 1) mais elle se réduit dans le scénario 2 en raison des hypothèses de coûts et de vacance.

Prévisions 2014-2018	Autofinancement d'exploitation cumulé	Plus-values sur ventes	Besoins en fds propres ¹⁷	Fonds de roulement 2018
Scénario 1 (simulation OPH)	17,2 M€	8 M€	-21,7 M€	19,1 M€
<i>Tendance</i>	<i>Supérieur à 10 % jusqu'à 2016 ; 8,7 % en 2018</i>			<i>+34 % par rapport à 2013</i>
Scénario 2 (plus prudent)	14,3 M€	6,8 M€	-21,7 M€	15 M€
<i>Tendance</i>	<i>Baisse continue jusqu'à 5,7 % en 2018</i>			<i>-15 % par rapport à 2013</i>

La baisse de moitié de la rentabilité dans les deux simulations et particulièrement dans la simulation n°2 (5,5 % des loyers en 2018 contre 11,5 % en 2014) est liée principalement à la

¹⁶ Le risque d'une aggravation de la vacance ne peut être écarté et il devrait faire l'objet d'une évaluation par l'office au regard de l'évolution du marché.

¹⁷ Dont 55 % pour le développement et 45 % pour les travaux sur le parc (outre l'apport en capital à la SCP Midi logement)

forte croissance de la TFPB (+20 %) et des charges financières (+24 %) au regard de la progression de seulement 12 % de l'ensemble des loyers.

En dépit d'une stabilité du ratio de coût de gestion au niveau actuel (modéré), cette dégradation de la rentabilité constitue une alerte quant à la pérennité de l'équilibre d'exploitation, la poursuite de cette tendance au-delà de 2018 pouvant remettre en cause l'équilibre du bilan.

Cela nécessite en particulier une réflexion sur les conditions de financement et de l'équilibre futur des opérations d'investissement.

Si la baisse de l'ordre de 15 % du fonds de roulement ne présente pas de risque majeur à l'horizon 2018, le maintien d'un fonds de roulement suffisant à plus long terme nécessite une grande vigilance et une cohérence dans les engagements stratégiques.

A ce titre, la réactivation de la filiale « Midi logement » constitue un risque supplémentaire. La quasi absence de moyens financiers de cette structure (120 k€ de fonds de roulement) a amené l'office à la recapitaliser à hauteur de 440 k€ et à ouvrir une enveloppe d'avance en compte courant de 1 M€ (votées en 2014). La faible expérience de l'office en matière d'accession, les particularités de l'activité de promoteur et, a minima, les délais importants de retour sur investissement, représentent une mobilisation durable de ressources, des coûts supplémentaires à court terme et une prise de risque qui doivent être clairement évalués et strictement encadrés.

6. CONCLUSION

L'office assure son rôle de bailleur social en logeant une population à faibles revenus et en assurant une bonne gestion de proximité. En dépit de la remise à niveau en cours, son patrimoine ancien reste pour partie peu attractif.

Les efforts significatifs de rattrapage des retards de réhabilitation prennent en compte les besoins d'amélioration des performances thermiques.

En matière de gestion, la politique volontariste menée depuis quelques années a permis de retrouver une rentabilité et une situation financière plus saines. Des signes d'essoufflement se manifestent toutefois avec une reprise de la vacance sous l'effet de la détente accrue du marché mais également des hausses significatives de loyer pratiquées.

Le PSP ne répond pas à la nécessité de définir une stratégie patrimoniale globale et aucune étude financière prospective n'est soumise au CA, ce qui ne lui permet pas d'évaluer et de débattre des perspectives d'évolution de l'office. La faiblesse de la demande, tant en locatif qu'en accession, doivent l'amener à réfléchir à sa politique tarifaire et commerciale dans le cadre d'une véritable stratégie patrimoniale prenant en compte les évolutions du marché et les risques inhérents à l'activité d'accession à la propriété.

Dans sa réponse, l'office indique que sa filiale la Coopérative Midi Logement « *ne constitue pas un risque supplémentaire mais un moyen supplémentaire d'aller sur des territoires manquant de logements en location et en accession sociale à la propriété* ». Le rapport 2015-006 de l'ANCOLS sur cette société alerte au contraire sur le risque que constitue pour l'office le soutien financier à cette filiale sans personnel propre, sans expérience, et orientée vers des territoires éloignés et à faible potentiel (Gers) ou très concurrentiels (Pyrénées Atlantiques).

Le ton et la teneur des réponses faites par l'office dans le cadre de la procédure contradictoire révèlent un manque d'objectivité et de professionnalisme. La contestation systématique des remarques formulées, sans argument tangible à opposer, et l'absence d'engagement à corriger les anomalies relevées font douter de la prise en compte du rapport par l'office.

le directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET

RAPPORT DE CONTROLE N° 2015-005 OPH DES HAUTES-PYRENEES – 65

7. LISTE DES ANNEXES

ANNEXES AU RAPPORT

- 1 Informations générales
- 2 Organigramme
- 3 Gestion locative
- 4 Attribution des logements – calcul des sanctions maximales
- 5 Comptabilité
- 6 Analyses prévisionnelles
- 7 Sources et sigles utilisés

**RAPPORT DE CONTROLE N° 2015-005
OPH DES HAUTES-PYRENEES – 65**

ANNEXES AU RAPPORT

INFORMATIONS GENERALES SUR L'OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT DES HAUTES-PYRENEES- 65

RAISON SOCIALE : Office public de l'habitat des Hautes Pyrénées

SIÈGE SOCIAL :

Adresse du siège :	1 rue des Haras	Téléphone : 0562444141
Code postal, Ville :	65000 Tarbes	Télécopie : 0562444177

PRÉSIDENT : Jean GLAVANY

DIRECTEUR GÉNÉRAL : Giovanni FALA

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT : Conseil départemental des Hautes Pyrénées

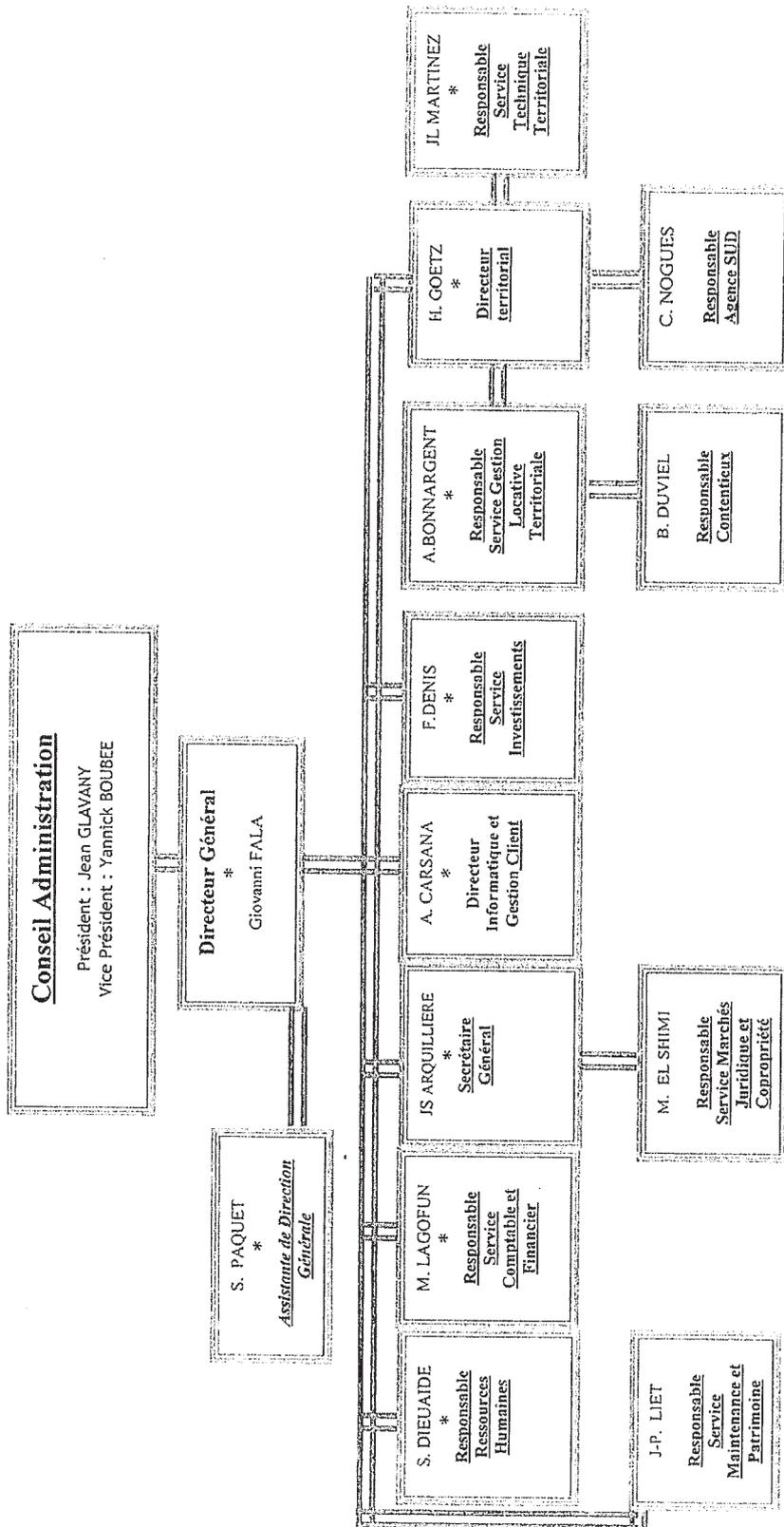
CONSEIL D'ADMINISTRATION au 31/12/2014			
<i>En application de l'article *R. 421-4 du CCH : 23 membres</i>			
	Membres	Désignés par :	Professions
Président	GLAVANY Jean	Collectivité de rattachement	Ancien ministre, député, CD
	BURON Jean	idem	Retraité, CD, maire
	VIGNES Robert	idem	
	DUBARRY Jean Pierre	idem	CD
	BOURDEU Josette	idem	Infirmière, CD
	PALMADE Jean-Claude	idem	Retraité, CD
	PEDEBOY Jean-Christian	Idem, personne qualifiée	Retraité, maire
Vice-président	BOUBEE Yannick	Idem, personne qualifiée	Maire
	COLAT PARROS Anne	Idem, personne qualifiée	Directrice ADIL
	ARGOUNES Anne Marie	Idem, personne qualifiée	Maire adjoint
	CONSTANTY Véronique	Idem, personne qualifiée	Dir. Adj. DSD
	BAYET Chantal	Idem, personne qualifiée	DGS du CD
	BOU Jean-Marc	Idem, personne qualifiée	Attaché principal CDC
	ASSIE Marie Josée	Assoc. d'insertion	Médiatrice sociale CIDFF
	ESPEJO Manuel	CAF	Maçon
	JULIAN Jean-Michel	CILEO	Retraité
	GESTA Jean	UDAF	Retraité
Représentants des locataires	CHAPEU Michel	CGT	Retraité
	MASSIP Jean-Marc	CFDT	Agent de maîtrise
	CASTET Gilbert	CNL	Retraité
	VIGNES Bernard	ADL	Retraité
	HECHES Laurent	CLCV	Sans
	GOUA DE BAIX Micheline	CSF	retraîtée
Commissaire du Gouvernement : Préfet			

EFFECTIFS DU PERSONNEL (ETP) au : 31/12/2014	Cadres :	18,8	Total administratif et technique : 107
	Maîtrise :	54,7	
	Employés :	33,6	
	Gardiens :	17,8	Total général : 192
	Employés d'immeuble :	40,2	
	Ouvriers régie :	27	

ORGANIGRAMME



DIRECTION GENERALE



Membres du CODIR : *

Lien hiérarchique

Aide technique

Mise à jour le : vendredi 9 janvier 2015

GESTION LOCATIVE ET PATRIMOINE

Gestion locative et politique sociale

Occupation du parc au 31/12/2014 (part des ménages en %)

	ressources inférieures à 20% des plafonds	ressources comprises entre 20 et 60%	ressources supérieures à 100%	bénéficiaires d'une aide au logement	bénéficiaires des minima sociaux	familles mono-parentales	familles de 3 enfants et +
organisme	22.4	45.7	5.9	57.0	8.8	20.4	6.0
moyenne nationale	20.4	46	6.2	46.7	14.3	19.2	10.4
moyenne régionale	26.2	46.3	4.8	55.6	21.7	21.7	8.6

Contingent de réservation (logements familiaux gérés)

% de logements réservés par le préfet	% de logements réservés par les collectivités	% de logements réservés par le 1% Logement
25.00	0.67	14.58

Vacance et mobilité (en %)	moyenne nationale	moyenne régionale	2014	2013	2012
taux de rotation externe	-	-	14.5	nc	nc
taux de vacance global	4.4	4.7	6.3	5.5	5.0
taux de vacance >3 mois hors vacance technique	nc	nc	3.8	nc	nc

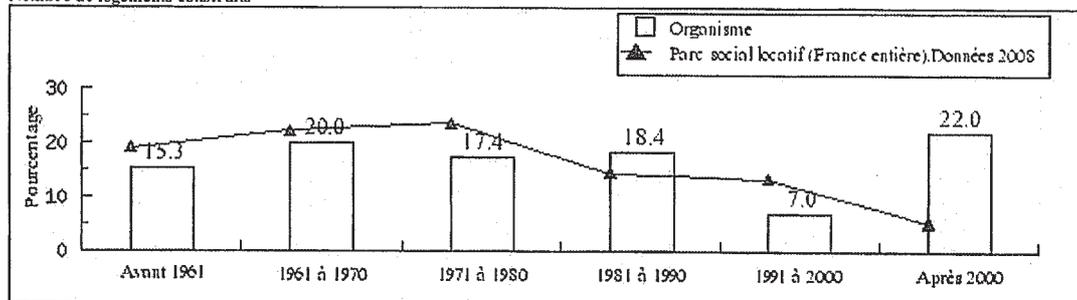
Impayés	médiane nationale	2013	2012	2011
Taux d'impayés inscrit au bilan en % des loyers et charges	13.42	12.7	12.0	12.4
Evolution des impayés (%)	0.85	1.7	0.8	1.6

Patrimoine

Caractéristiques du parc au 31/12/2014 (Logements familiaux et équivalents-logements en propriété)

nombre de logements familiaux	nombre de places en foyers (en équivalents logements)	% logements collectifs	% logements conventionnés	zone prépondérante	% grands logements (4p. et +)	% logements en ZUS	Age moyen du parc
7168	607	83.20	99.47	zone III	40.19	19.74	34 ans

Nombre de logements construits



Stratégie patrimoniale (activités au cours des 5 dernières années)

date approbation PSP par le CA	Durée du PSP	constructions nouvelles	achats	réhabilitations	ventes à l'unité	ventes en bloc	démolitions	changement d'usage
01/01/2010	7 ans	691	0	1000	131	0	100	0

Maintenance du parc	médiane nationale	2013	2012
Coût de maintenance au logement (€/logement)	530	601	594

TAUX MAXIMUM APPLIQUE POUR LA
SANCTION FINANCIERE : 18 mois de loyer

**ATTRIBUTION DES LOGEMENTS
CALCUL DES SANCTIONS MAXIMALES**

		INFRACTIONS					
	Identification du logement	Loyer mensuel	Plafond réglementaire	Taux de dépassement	Dossier incomplet	Sanction financière maximale	
Logements PLUS, PLA							
	100342	288,53 Euros	19 834	4,5%		5 193,54 Euros	
	108190	439,65 Euros	26 725	7,8%		7 913,70 Euros	
Total sanction financière maximale pour les logts. PLUS, PLA						13 107,24 Euros	
Logements PLA I / TS / LM							
	109215	314,05 Euros	10 678	65,9%		5 652,90 Euros	
	109318	359,26 Euros	18 709	10,9%		6 466,68 Euros	
Total sanction financière maximale pour les logts. PLA I / TS / LM						12 119,58 Euros	
Total sanction financière maximale pour l'ensemble des logts.						25 226,82 Euros	

Comptabilité

1. ANNEXES DU COMPTE FINANCIER

1.1 Annexe littéraire

Ce document d'information reste sommaire. Il se limite, dans la plupart des domaines, à rappeler des principes comptables généraux. Des informations plus détaillées sont nécessaires pour exposer les méthodes spécifiquement appliquées par l'office en particulier en matière de provisions (gros entretien, départs à la retraite), de stocks (absence de valorisation des fournitures), de financements (emprunts non affectés), d'impôt (fiscalité des activités) et de production immobilisée (calculs, rapprochement avec les coûts réels).

1.2 Annexe VIII (état récapitulatif des emprunts)

Cette annexe présente des particularités qui justifieraient des commentaires et explications (annexe littéraire) : emprunts transférés à l'acquéreur d'un foyer porté en « diminution de réalisation » (colonne 5), remboursements anticipés engendrant des écarts entre montants de sortie n-1 et état d'entrée n, origine et nature des emprunts « non affectés », ...

1.3 ANNEXE X (maintenance du patrimoine locatif)

L'inscription des coûts de la régie pour l'entretien des appareils de chauffage en colonne 1 de l'annexe « Entretien courant - montants récupérés » n'est pas satisfaisante, ces prestations ne constituant pas une charge récupérable mais une prestation contractuelle. Par souci de cohérence et pour éviter toute erreur d'analyse, ces dépenses doivent pouvoir être distinguées de celles de la « régie technique » qui assure les tâches traditionnelles, par une inscription en colonne 6 « divers » avec les commentaires utiles.

1.4 Annexe XV (fiches de situation financière et comptable).

Bien que fiabilisées depuis la précédente inspection, ces fiches restent établies manuellement et seulement en fin d'exercice pour l'établissement du bilan et ne sont pas exploitables en temps réel.

L'inclusion des opérations de réhabilitation (opérations jusqu'à plus d'1 M€) dans la rubrique « renouvellements et ajouts de composants » qui comprend par ailleurs plus d'une centaine de chantiers de quelques milliers d'euros n'est pas satisfaisante : une différenciation est nécessaire pour la lisibilité du document.

Le transfert des opérations de la rubrique « non soldées » à « soldées » n'est pas concomitant avec leur clôture par le CA (bureau), les clôtures soumises au bureau du CA étant très largement postérieures à leur transfert comptable. Ce décalage est en lien avec les délais excessifs de proposition de clôture au CA par le service « patrimoine » (cf. ci-après).

2. COMPTABILISATION DES STOCKS

Le stock des fournitures employées par les importantes régies (régie technique, régie chauffage) ainsi que les combustibles et les fournitures diverses font l'objet d'un suivi par les magasiniers sur un logiciel spécifique. Cependant, ces informations ne sont pas déversées en comptabilité et ne sont pas, de ce fait, valorisées au bilan (classe 3). Au 31 décembre 2013, sur la base des inventaires, les stocks omis au bilan atteignent 311 k€ : 298 k€ de matériels dont 190 k€ pour la régie chauffage, et 3 k€ de combustibles.

Seules les variations sont portées en compte de charges (c/606) via le c/4861 du bilan, sur la base des inventaires physiques annuels transmis par la régie.

3. COMPTABILISATION DE LA PRODUCTION IMMOBILISEE

La comptabilisation des coûts internes pour leur intégration dans le prix de revient des investissements par le c/72211 est réalisée sans analyse et vérification préalables des coûts effectifs. Le transfert est opéré au fur et à mesure de l'avancement des projets, ce qui est satisfaisant, mais les montants comptabilisés résultent de l'application de taux forfaitaires, non justifiés, appliqués au prix de revient.

Les taux forfaitaires appliqués (de 0,5 % à 1,5 % pour les réalisations en VEFA, 2 % pour la construction neuve à 3% pour les foyers et les réhabilitations, taux modulés par taille d'opération pour le neuf) se révèlent très inférieurs aux coûts effectifs. Ainsi, en 2013 les transferts à l'investissement (c/7221) atteignent 219 k€ pour 666 k€ de coûts salariaux évalués : effectif dédié à l'investissement, hors frais généraux (bureaux, téléphone, matériel, déplacements) et hors valorisation du temps passé par le DG en charge de l'encadrement des responsables (développement et réhabilitation). Un calcul sur les 3 dernières années confirme une insuffisance de l'ordre des 2/3 des taux pratiqués.

En conséquence, les prix d'investissement sont minorés (impact sur les loyers d'équilibre et les fonds propres affectés) et les coûts de gestion locatifs sont majorés. Les montants en cause, pour un transfert complet, sont l'ordre de 400 k€ par an. Un taux supérieur à 5% aurait été nécessaire pour un transfert total des coûts dans les investissements, niveau excessif au regard des taux habituellement constatés, ce qui révèle a priori une sous-productivité récurrente du service (organisation, sureffectif ou sous-activité).

Dans une analyse globale sur l'ensemble de la production (neuf et réhabilitation) en moyenne seulement 9 logements (ou équivalent¹) ont été produits par an et par agent sur la période, soit un coût par logement (ou équivalent) de 5,7 k€, pour seulement 1,9 k€ comptabilisé en investissement.

4. PROVISION POUR INDEMNITE DE DEPART EN RETRAITE

L'office qui ne provisionne pas directement au bilan les charges prévisibles a externalisé cette provision par la souscription d'un contrat spécifique permettant d'étaler la charge. Toutefois, le départ en retraite en décembre 2012 du directeur financier a entraîné un coût pour l'office de 245 k€, non provisionné, ce qui a fortement impacté le résultat comptable de l'exercice 2012. Le défaut de provisionnement est lié à la méconnaissance déclarée par l'office du contrat de travail signé en mars 1991

5. COMPTABILISATION DES TRAVAUX SUR LE PATRIMOINE ET CONSTITUTION DE LA PROVISION POUR GROS ENTRETIEN

5.1 Comptabilisation des travaux

Des travaux de renouvellement de composants (type changement de toiture) sont inclus dans des opérations de réhabilitation globale (souvent dites « thermiques »), du fait des retards pris au fil du temps dans la maintenance des immeubles. Sont également incluses certaines dépenses de gros entretien imputables par nature à l'exploitation (peinture et sols de parties communes).

Au-delà du manque de rigueur comptable, ces imputations posent le problème du financement et de l'amortissement sur des durées importantes de travaux de durée de vie limitée.

¹ base de calcul : 1 logement neuf pour 4 réhabilités et 1 logement en VEFA pour 3 logements en maîtrise d'ouvrage interne..

Les dépenses d'exploitation anormalement comptabilisées en investissement sont évaluées à 200 k€ pour les opérations livrées entre 2012 et 2014.

Comme pour la sous-évaluation de la production immobilisée (cf. ci-dessus), mais à un niveau moindre, cette pratique fausse le résultat d'exploitation, l'autofinancement et les analyses basées sur les données comptables (ratios de coût de gestion et de maintenance).

5.2 Provision pour gros entretien

Avec 1,2 M€ fin 2013, la PGE n'est pas calculée sur 3 années de travaux identifiés et programmés comme adopté par le CA, mais sur une année de programmation (0,5 M€) à laquelle est ajoutée, par défaut, un forfait de 0,35 M€ par an pour deux années supplémentaires. Outre que cette pratique n'est pas conforme à l'instruction comptable et non explicitée dans l'annexe littéraire, elle aboutit à une provision insuffisante : les dépenses techniquement programmables (hors remises en état des logements, P3 et travaux sur les logements à la vente) représentent chaque année des dépenses de l'ordre de 0,9 M€, ce qui justifierait une PGE d'environ 2,7 M€, soit plus du double de la provision constituée au bilan.

En 2013, seulement 96 k€ de travaux programmés ont été réalisés et imputés sur la PGE, la quasi-totalité de la reprise opérée étant le résultat de la non réalisation du programme.

Ce défaut de programmation des travaux résulte de la réorganisation engagée depuis 2012 mais non aboutie, la mise en œuvre des nouvelles procédures déconcentrées n'étant pas opérationnelle (budgets délégués par territoires, évaluation des besoins demandée aux 10 responsables de secteurs). Il résulte également d'amalgames dans l'imputation comptable des travaux, avec en particulier l'incorporation de dépenses ayant la nature de gros entretien ou de remplacement de composants dans des opérations de réhabilitation.

Les foyers ne sont pas inclus dans la programmation et ne font pas l'objet d'une PGE au bilan. Toutefois, la consommation des sommes versées à ce titre par les gestionnaires est clairement suivie de manière extra comptable et les soldes disponibles après imputation des travaux réalisés sont portés au compte financier en « engagements hors bilan ».

6. CLOTURES FINANCIERES DES INVESTISSEMENTS ET AFFECTATIONS DES RESULTATS

Les résultats comptables annuels sont affectés en globalité (hors les plus-values sur ventes) au c/1067 « excédents affectés à l'investissement » sans transiter par le c/110 « Report à nouveau ». Or les affectations au c/1067 doivent résulter des décisions de clôture financière prononcées par le CA pour les opérations identifiées qui lui sont soumises.

Le respect de cette règle comptable nécessite une normalisation de la procédure de clôture financière qui se révèle défectueuse. En mars 2015, les dernières opérations neuves soumises pour clôture au bureau du CA remontaient à novembre 2011 et concernaient 28 logements dans 2 opérations (initiées par le CA en 2006 et 2007) livrées en 2008, soit un délai excessif de 7 ans.

7. CREANCES DOUTEUSES

L'augmentation du stock de créances douteuses provisionnées n'est pas suffisamment apuré au regard de l'évolution des créances sur les locataires partis en particulier. Les inscriptions comptables en irrécouvrables restent de l'ordre de 220 k€ par an. En 2011 elles représentaient 23 % des créances sur locataires partis contre 17 % en 2014. Outre l'effort de rattrapage engagé pour le recouvrement de ces créances depuis fin 2014, un apurement comptable doit être envisagé, sans remettre en cause les procédures engagées sur ces créances.

SYNTHESE DES RESULTATS PREVISIONNELS - simulation n°1

Simulation réalisée par l'office sur la base des comptes 2013

en k€	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Commentaires et modifications opérées par l'Ancols (correction des anomalies constatées et actualisation de certaines données)
marge accession	0	17	179	160	0	0	levée d'options PSLA en 2015 + vente de lots de terrain
Loyers quittancés	30 118	30 743	31 316	32 581	34 035	34 667	+226 k€/an (erreur sur parkings vacants); baisse régulière de la vacance (hors Solzaur)
produits financiers	364	435	465	500	531	579	chiffres OPH
Autres produits	291	845	703	613	474	338	ajout de 396 k€ de "mutualisation financière" perçue en 2014
TOTAL PRODUITS	30 773	32 040	32 663	33 854	35 040	35 584	hors exceptionnels
Annuités d'emprunts locatifs	-11 837	-12 220	-12 582	-13 407	-14 630	-15 102	chiffres OPH (code Z.21 de l'état des dettes uniquement)
coûts de gestion et cotisations	-6 781	-7 000	-7 368	-7 331	-7 347	-7 516	2014 réel; pertes/charges incluses; non remplacement de la plupart des départs en retraite
maintenance	-4 238	-5 350	-5 562	-5 552	-5 439	-5 323	inclu régie et une partie du c611
TFPB	-3 447	-3 665	-3 768	-3 900	-4 000	-4 400	corrigé pour 2016 à 2018 (réintégration des dégrèvements ZUS)
Impayés (non valeurs)	-196	-215	-219	-228	-238	-243	non valeurs seules, calculées sur la base du ratio/loyers constaté en 2013
TOTAL CHARGES	-26 499	-28 450	-29 499	-30 418	-31 654	-32 584	hors exceptionnels
PROD-CH = Autofinancement courant	4 274	3 590	3 164	3 436	3 386	3 000	hors exceptionnels
en % des loyers	14,2%	11,7%	10,1%	10,5%	9,9%	8,7%	
+ exceptionnels (prévisibles)	240	202	150	98	97	95	dégrèvements de TFPB (travaux)
= Autofinancement net	4 514	3 792	3 314	3 534	3 483	3 095	
en % des loyers	15,0%	11,8%	10,1%	10,4%	9,9%	8,7%	
Produits nets de cession d'actifs		1 980	1 500	1 500	1 500	1 500	25 ventes par an (32 en 2014); marge nette après rembt KRD: 60 k€ par logement
rembours d'emprunts non locatifs		-59	-1 657	-10	-10	-10	remb. anticipés sur ventes antérieures (en 2015)
= Apports au FRNG		5 713	3 157	5 024	4 973	4 585	
Fonds de roulement début d'exercice		17 426	18 954	16 145	16 135	17 081	opérations identifiées jusqu'à 2017/2018
- Fonds propres investis (construction)		-2 349	-2 206	-3 596	-2 705	-973	30 Plus (20 % de fonds propres) et 10 PLAI (sans PP)
- Fonds propres investis (travaux)		-1 836	-3 760	-1 438	-1 322	-1 555	60 réhab. "thermiques" (10 % PP) et 30 réhab. autres (20 % PP)
= Total fonds investis		-4 185	-5 966	-5 034	-4 027	-2 528	Fonds propres affectés à la livraison
Fonds de roulement à LT	17 426	18 954	16 145	16 135	17 081	19 138	FRUT du DIS

La simulation produite par l'OPH prend en compte des investissements cohérents avec les documents prospectifs (plan de maintenance, CUS), mais les données d'exploitation appellent des remarques:

- l'année de base (2013) n'étant pas contrôlée cohérente avec les résultats comptables, des erreurs peuvent ne pas être détectées et se répercuter sur les années ultérieures, tel le double comptage des pertes dues à la vacance des garages et stationnements (- 226 k€);
- au moment de l'analyse (mars 2015), l'année 2014 n'avait pas été mise en cohérence avec l'exécution budgétaire or il a été relevé des écarts significatifs avec des conséquences sur les années suivantes (frais de personnel en hausse, produit de la « mutualisation financière » omis); la suppression des dégrèvements de TFPB en ZUS retenue à compter de 2016 nécessitait également d'être corrigée;
- certaines hypothèses manquent de prudence et nécessitent a minima une argumentation plus étayée.

SYNTHESE DES RESULTATS PREVISIONNELS - simulation n°2

Simulation de l'office modifiée par l'Ancois pour certaines hypothèses, par mesure de prudence

en k€	2013	2014	2015	2016	2017	2018	hypothèses modifiées par rapport à la simulation n°1
marge accession	0	17	179	160	0	0	
Loyers quittancés	30 118	30 743	31 260	32 465	33 793	34 359	+0,1 % de vacance (hors Solazur);
produits financiers	364	378	313	295	288	302	produits maintenus au niveau de 2013 (2 % du fonds de roulement)
Produit immobilisée et autres produits	291	845	703	613	474	338	
TOTAL PRODUITS	30 773	31 983	32 455	33 532	34 555	34 999	
Annuités d'emprunts locatifs	-11 837	-12 220	-12 582	-13 407	-14 630	-15 102	
coûts de gestion et cotisations	-6 781	-7 000	-7 244	-7 517	-7 786	-7 924	maintien du ratio par logement de 2014 (<de 15 % à la médiane)
maintenance	4 238	5 350	5 562	5 552	5 439	5 323	
TPPB	-3 447	-3 665	-3 768	-3 900	-4 000	-4 400	
Impayés (non valeurs)	-196	-200	-313	-325	-338	-344	rattrapage à compter de 2015 (1 % des loyers contre 0,7 %)
TOTAL CHARGES	-26 499	-28 435	-29 469	-30 700	-32 193	-33 093	
PROD-CH = Autofinancement courant	4 274	3 548	2 986	2 832	2 362	1 905	
en % des loyers	14,2%	11,5%	9,6%	8,7%	7,0%	5,5%	
+ exceptionnels prévisibles	240	202	150	98	97	95	
= Autofinancement net	4 514	3 750	3 136	2 930	2 459	2 000	
en % des loyers	15,0%	12,2%	10,0%	9,0%	7,3%	5,8%	
Produits nets de cession d'actifs		1 980	1 200	1 200	1 200	1 200	33 ventes en 2014, puis 20 par an;
rembours d'emprunts non locatifs		-59	-1 657	-10	-10	-10	
= Apports au FRNG		5 671	2 679	4 120	3 649	3 190	
Fonds de roulement début d'exercice		17 426	18 912	15 625	14 711	14 333	
- Fonds propres investis (construction)		-2 349	-2 206	-3 596	-2 705	-973	
- Fonds propres investis (travaux)		-1 836	-3 760	-1 438	-1 322	-1 555	
= Total fonds investis		-4 185	-5 966	-5 034	-4 027	-2 528	
Fonds de roulement à LT	17 426	18 912	15 625	14 711	14 333	14 995	

Certaines hypothèses ont été modifiées dans un souci de prudence. Elles concernent l'évolution de la vacance, des dépenses de maintenance et des coûts de personnel, le rattrapage de l'apurement des créances irrécouvrables et le niveau des produits financiers. Ces modifications sont signalées dans le tableau.

SOURCES ET SIGLES UTILISES**REFERENCES DES INDICATEURS DE LA FICHE RECAPITULATIVE ET DE L'ANNEXE 1.5**

Indicateurs	Organisme	Réf. nat. données au :	Réf. Région données au :
Évolution du parc depuis 5 ans (% annuel)	données 2014	01/01/2010 (moy. de l'ensemble des organismes)	01/01/2010 (moy. de l'ensemble des organismes)
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	données 2014	01/01/2009 (moy. de l'ensemble des organismes)	01/01/2009 (moy. de l'ensemble des organismes)
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn. (%)	données 2014	01/01/2010 (moy. de l'ensemble des organismes)	01/01/2010 (moy. de l'ensemble des organismes)
Loyers mensuels (€/ m ² de surface corrigée)	données 2014	01/01/2010 (moy. de l'ensemble des organismes)	01/01/2010 (moy. de l'ensemble des organismes)
Loyers mensuels (€/ m ² de surface habitable)	données 2014		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	données 2013		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	données 2013	31/12/2012 (méd. des OPHLM)	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	données 2013	31/12/2012 (méd. des OPHLM)	
Taux d'impayés inscrit au bilan en % des loyers et charges	données 2013	31/12/2012 (méd. des OPHLM)	

Sources

- Rapport sur l'occupation du parc locatif social (OPS) et son évolution 2009, MEDAD/DGUHC
- Enquête sur le parc locatif social (EPLS) au 1er janvier 2010, MEEDDAT/CGDD/SOeS/OSLC
- Circulaire loyer HLM pour les taux de loyers recommandés pour 2011, MEEDDAT/DGALN/DHUP
- Référents Boléro 2012, MEEDDTL/DGALN/DHUP

- SIGLES UTILISES

Sigle		Sigle	
APL	Aide Personnalisée au Logement	PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
CAL	Commission d'Attribution des Logements	PLA	Prêt Locatif Aidé
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PLS	Programme Locatif Socail
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
DALO	Droit Au Logement Opposable	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
DTA	Dossier technique d'amiante	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
HLM	Habitation à Loyer Modéré	ZUS	Zone Urbaine Sensible
HLMO	Habitation à Loyer Modéré Ordinaire		
OPS	Occupation du parc social (enquête)		