

Rapport définitif n° 2012-152 Octobre 2013

Office public de l'Habitat de Saint-Dizier

Saint-Dizier (52)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF N° 2012-152 OPH DE ST DIZIER – 52

Président : François Cornut Gentille
 Directeur général : Yves Daouze
 Adresse : 1 rue Jean-Vilar
 52105 Saint-Dizier Cedex

Nombre de logements familiaux gérés : 4644

Nombre de logements familiaux en propriété : 4644

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 196

Indicateurs *	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	-1.8	1.17	0.16
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	56.9	46.7	49.6
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	12.6	1.4	2.9
Loyers mensuels (€/m ² de surface corrigée)	2.56	2.99	2.75
Loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	4.33		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	0		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	0.3	4.18	
	Quartile : 1		
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	0.6	12.94	
	Quartile : 1		
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	19.2	13.42	
	Quartile : 4		

Présentation générale de l'organisme L'OPH de Saint-Dizier est le principal acteur du logement social de Saint-Dizier, sous-préfecture de la Haute-Marne en décroissance démographique continue depuis 1975. Le patrimoine de l'office est principalement implanté au sein du quartier du Vert-Bois, classé en Zus, qui a fait l'objet d'un important programme de renouvellement urbain. Pour faire face à un taux de vacance élevé et un niveau important d'impayés, l'organisme a contractualisé avec la CGLLS un plan de consolidation pour les années 2009-2014

Points forts

- Des progrès dans l'organisation et le management de l'entreprise
- Loyers modérés
- Qualité de service rendu au locataire satisfaisante
- Patrimoine correctement entretenu
- Stratégie patrimoniale clairement définie
- Taux d'endettement modéré

Points faibles

- Manque d'information du conseil d'administration (bilan de la Cal, clôtures d'opérations, agrégats financiers et ratios de gestion)
- Insuffisance de l'encadrement ; absence de contrôle interne, pilotage financier (dont la collaboration avec le comptable public) et politique RH à développer

- Effectifs importants pour la gestion de proximité et la maintenance
- Taux d'absentéisme très élevé (20%) ; absence de politique de prévention des risques professionnels
- Vacance élevée (12%)
- Important stock d'impayés
- Charges élevées
- Faible rentabilité due à la vacance et aux produits des loyers bas
- FRNG en baisse et trésorerie tendue
- Fonds propres négatifs à terminaison des opérations en cours et préliminaires

Anomalies ou irrégularités particulières

- 35 attributions irrégulières entre 2009 et 2012 en raison de dépassement du plafond de ressources
- Augmentations annuelles supérieures à la réglementation pour 700 logements en 2012
- Loyers appliqués pour 181 logements au-delà des maxima des conventions APL
- Quelques irrégularités comptables

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

Inspecteurs-auditeurs Miilos : Mmes Isabelle Thomas et Marion Fischer

Chargé de mission d'inspection : M. Patrick Besson

Précédent rapport Miilos : n°2007-102 de novembre 2008

Contrôle effectué du 14/12/12 au 14/06/2013

Diffusion du rapport définitif : Octobre 2013

Conformément à l'article R.451-6 du code de la construction et de l'habitation (CCH), ce rapport définitif de contrôle comprend le rapport provisoire, les observations du président ou dirigeant de l'organisme produites dans le délai et les conditions mentionnés à l'article R.451-5 du CCH et, en tant que de besoin, les réponses apportées par la Miilos.

RAPPORT D'INSPECTION N° 2012-152

OPH DE SAINT DIZIER – 52

SOMMAIRE

1. PRÉAMBULE.....	2
2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE.....	2
2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE DE L'ORGANISME	2
2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	3
2.2.1 Gouvernance	3
2.2.2 Organisation et management.....	4
2.3 CONCLUSION DE LA PRÉSENTATION GÉNÉRALE.....	6
3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE	6
3.1 OCCUPATION DU PARC	7
3.2 ACCÈS AU LOGEMENT	8
3.2.1 Connaissance de la demande.....	8
3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme.....	8
3.2.3 Gestion des attributions.....	8
3.3 LOYERS ET CHARGES.....	9
3.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS	11
3.5 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES	12
3.6 CONCLUSION SUR L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE	12
4. PATRIMOINE.....	13
4.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE	13
4.2 STRATÉGIE PATRIMONIALE	13
4.3 DÉVELOPPEMENT DU PATRIMOINE	14
4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production	14
4.3.2 Capacité de l'organisme à construire ou acquérir des logements.....	14
4.4 MAINTENANCE DU PARC	15
4.5 VENTE DE PATRIMOINE	15
4.6 AUTRES ACTIVITÉS.....	16
4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	16
5. RÉNOVATION URBAINE.....	16
6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE.....	17
6.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ.....	17
6.2 ANALYSE FINANCIÈRE.....	18
6.2.1 Rentabilité.....	18
6.2.2 Résultats comptables.....	20
6.2.3 Structure des bilans	20
6.3 PLAN DE CONSOLIDATION CGLLS ET ANALYSE PRÉVISIONNELLE	22
6.3.1 Plan CGLLS.....	22
6.3.2 Analyse prévisionnelle.....	23
6.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITÉ FINANCIÈRE.....	24
7. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS.....	24
7.1 PÉRIODE À VÉRIFIER.....	24
7.2 CONTENU DE LA VÉRIFICATION	25
7.2.1 Le prélèvement sur le potentiel financier.....	25
7.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS	25
8. CONCLUSION	26

1. PRÉAMBULE

La Miilos exerce le contrôle de l'office public de l'habitat (OPH) de Saint-Dizier en application de l'article L.451-1 du code de la construction et de l'habitation (CCH) : « *L'objet du contrôle exercé par l'administration est de vérifier l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État et le respect par l'organisme contrôlé des dispositions législatives et réglementaires qui régissent sa mission de construction et de gestion du logement social. L'administration peut également procéder à une évaluation d'ensemble de l'activité consacrée à cette mission, dans ses aspects administratifs, techniques, sociaux, comptables et financiers* ».

Le précédent contrôle de l'office effectué en 2007 par la Miilos, avait mis en exergue un parc dans un état général correct, une amélioration de la gestion de proximité et un taux d'endettement très faible (27 %) mais des réformes organisationnelles et fonctionnelles non abouties, un taux de vacance très élevé et une forte dégradation de la situation financière (stock d'impayés excessif, trésorerie insuffisante, absence de fonds propres, créances irrécouvrables non comptabilisées en non-valeur qui mettent en cause la rentabilité). Il avait été constaté des irrégularités dans le processus d'attribution des logements et l'absence de plan stratégique de patrimoine.

Le rapport de contrôle, communiqué aux administrateurs, a été débattu au cours de la séance du 12 janvier 2009 du conseil d'administration.

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

2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE DE L'ORGANISME

La commune de Saint-Dizier est une sous-préfecture du département de la Haute-Marne. Elle se situe à mi-chemin entre Paris et Strasbourg sur la RN4. Pour faire face aux besoins en logement du personnel d'industries en pleine expansion après-guerre (fonderie d'art, mécanique agricole, glaces « Miko »), un des premiers grands ensembles de France, le Vert-Bois, a été construit aux abords de la cité, au milieu des années 1950. Il est longtemps resté séparé de la ville par l'ancienne RN4. Concomitamment à la construction d'une rocade, les projets urbains des 2 dernières décennies ont eu pour objectif d'intégrer ce quartier à la cité historique. Classé en zone urbaine sensible (Zus), le Vert-Bois regroupe aujourd'hui 40 % de la population communale. On y constate une concentration de la précarité : 50 % des ménages vivent sous le seuil de pauvreté.

La commune fait face à une perte continue de population depuis les années 70 : 37 266 habitants en 1975, 25 526 habitants en 2010. Cette baisse démographique est imputable à un déficit migratoire prononcé, lié aux départs de jeunes de 20/25 ans et de jeunes familles avec enfants, qui s'est aggravé dans les années 2000 dans un contexte de déprise économique. Saint-Dizier demeure toutefois un pôle d'emploi hyperstructurant dans un rayon de 20 à 30 kilomètres.

L'OPH de Saint-Dizier a été créé en mars 1920 avec la construction de 186 logements au quartier des Ajots. Il connaît son essor principalement entre 1953 et 1974 avec la construction sur cette période de 4 976 logements. Fin 2012, l'office gère 4 644 logements familiaux auxquels s'ajoutent 196 équivalents logements en foyers et résidences. Un seul logement n'est pas conventionné. L'essentiel de son patrimoine est implanté à Saint-Dizier (99 %), concentré au sein du quartier du Vert-Bois (80 % du parc).

L'office est longtemps resté en situation de quasi monopole sur la ville. Afin de faire évoluer l'image du quartier, la municipalité a souhaité l'implantation d'autres organismes HLM, en particulier la SA « L'Effort Rémois », aujourd'hui propriétaire d'environ 400 logements.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Les investissements conséquents liés au programme de rénovation urbaine du Vert-Bois ont fragilisé la situation financière de l'organisme. Cette situation a conduit l'office à signer un plan de prévention avec la Caisse de Garantie du Logement Locatif Social (CGLLS) pour la période 2006-2009 (45 k€ d'aides). L'organisme étant confronté à un taux de vacance élevé et un niveau important d'impayés, un plan de consolidation a ensuite été contractualisé avec la CGLLS pour les années 2009-2014 (2,5 M€ d'aides) afin de permettre la poursuite du projet de rénovation urbaine et faire face aux enjeux patrimoniaux.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Gouvernance

La collectivité territoriale de rattachement a fixé à 23 le nombre des membres du conseil d'administration (CA). Sa nouvelle composition mise en place le 29 septembre 2008 est conforme aux dispositions de l'article R. 421-4 du CCH. Toutefois, la collectivité a désigné, parmi les personnalités qualifiées, le Directeur Départemental des Territoires (DDT) qui indique, par courrier du 24 janvier 2012, qu'il ne peut être à la fois commissaire du gouvernement et administrateur. En conséquence, la collectivité est invitée à désigner un nouveau membre qualifié, ce qui n'avait pas été fait au moment du contrôle. D'autre part, deux administrateurs, l'un représentant la chambre des métiers et l'autre les collecteurs, n'ont participé à aucune séance du conseil d'administration depuis son installation en septembre 2008. Ces administrateurs sont susceptibles de se voir appliquer les dispositions de l'article L. 421-13 du CCH (démission prononcée par le Préfet).

M. François Cornut-Gentille, maire de Saint-Dizier, a été élu président de l'office en avril 2008, succédant à Mlle Pascale Krebs, qui occupait cette fonction depuis 2002. Il a été réélu à cette fonction en septembre 2008.

En 2011 et 2012, le conseil d'administration s'est réuni 3 fois chaque année.

Obs 1 : Le conseil d'administration (CA) n'a pas les moyens d'exercer pleinement ses prérogatives. Il ne dispose pas des éléments lui permettant d'apprécier de façon exhaustive la situation financière de l'organisme et n'a pas délibéré en matière de politique sociale.

D'une part, l'ordre du jour des délibérations n'est pas systématiquement porté à la connaissance des membres du conseil au moins 10 jours à l'avance, comme le prévoit l'article R. 421-13 du CCH : pour 14 des 20 conseils tenus entre avril 2008 et mars 2013, les ordres du jour ont été transmis 4 à 8 jours avant la réunion, ce qui réduit largement, pour les membres du CA, le temps de préparation des séances.

D'autre part, bien que l'examen des procès-verbaux laisse apparaître que cette instance délibère sur les orientations stratégiques de l'office dans le domaine patrimonial et budgétaire, aucune clôture d'opération n'a été présentée sur la période contrôlée ce qui prive le conseil d'administration d'informations complètes sur les conditions finales de montage financier des opérations d'investissement. De plus, la présentation du résultat comptable et du bilan est purement descriptive. En outre, il manque les principaux agrégats tels que l'autofinancement net HLM, la trésorerie et le fonds de roulement net global à terminaison des opérations en cours. De même, aucun ratio de gestion (annuités locatives, maintenance, coûts de gestion...) n'est fourni. De ce fait, le CA ne peut apprécier de façon exhaustive la situation financière de l'organisme.

Enfin, jusqu'en 2013, la commission d'attribution des logements n'a pas rendu compte de son activité au conseil d'administration. Le compte-rendu de l'activité 2012 présenté au CA du 28 janvier 2013 est succinct : seuls quelques chiffres sont fournis (nombre de demandes, d'examens, de décisions, de signatures de contrats de location), sans déclinaison socio-économique, ni sectorisation, ni mise en perspective avec les données relatives à la demande et l'occupation du parc. Ainsi, le conseil d'administration dispose de peu d'informations lui permettant de débattre des orientations de la société dans le domaine de la gestion locative et la politique sociale. Il n'a d'ailleurs pas délibéré pour définir les orientations spécifiques en

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs.1 :

Il est présenté au Conseil d'Administration depuis 2012 un rapport d'activités qui constitue globalement le bilan et les résultats des services de l'office de l'année écoulée. Les prochains rapports (à partir de l'exercice 2013) seront complétés d'agrégats financiers et des principaux ratios. Par ailleurs, il sera question dès cette année de produire annuellement aux administrateurs un état de clôture des opérations d'investissement précisant les conditions finales de montage financier.

Autre point, les membres du Conseil d'Administration, qui ont adopté en 2011 la Convention d'Utilité Sociale, seront amenés à se prononcer d'ici fin 2013 sur les orientations en matière de politique sociale de manière plus développée.

Il est pris note de l'engagement de l'organisme d'assurer une meilleure information du conseil d'administration.

La Miilos prend également note que ce dernier définira ses orientations en matière de politique sociale.

Il est préférable que les clôtures des opérations d'investissement interviennent au fil de l'eau et non annuellement.

matière d'attribution des logements alors que cette prérogative relève de sa compétence en application de l'article R. 441-9 du CCH.

Un nouveau bureau a été élu par le conseil d'administration lors de sa mise en place le 29 septembre 2008. Sa composition est conforme aux dispositions de l'article R. 421-12 du CCH. Le titre de vice-président de l'OPH a été conféré à M. Philippe Bossois, membre du bureau. Le conseil d'administration a délégué au bureau, par délibération du 30 octobre 2008, les compétences spécifiées aux 4^o, 6^o, 7^o, 8^o et 9^o de l'article R.421-16 du CCH. Le bureau se réunit régulièrement et rend compte de son activité au CA.

M. Yves Daouze exerce les fonctions de directeur général de l'OPH depuis le 29 septembre 2008, après avoir assuré l'intérim du poste suite à la mutation de l'ancienne directrice générale le 29 avril 2008. Son contrat est conforme aux règles d'ordre public du CCH qui régissent le statut des directeurs généraux d'OPH et qui sont issues du décret n° 2009-1218 du 12 octobre 2009. Il est assisté dans ses fonctions depuis le 1^{er} mars 2012 par une directrice générale adjointe, Mme Rachel Blanc.

2.2.2 Organisation et management

2.2.2.1 Organisation et management

Depuis l'arrivée du nouveau directeur en 2008, le comité de direction (Codir), majoritairement renouvelé, a suivi une formation ayant abouti à la rédaction d'un projet d'entreprise, décliné en projets de services. Ces réflexions ont notamment conduit à :

- une professionnalisation du service clientèle qui permet de mieux accompagner le demandeur de logement afin de définir et proposer, dans les meilleurs délais, un logement qui lui convient ;
- une nouvelle organisation de la proximité plus efficace grâce à un nouveau découpage territorial et la redéfinition des métiers et tâches de chaque intervenant. Il reste néanmoins nécessaire d'aller encore plus loin (cf. § 2.2.2.3 relatif aux effectifs) dans l'optimisation de cette activité ;
- la mise en place d'un tableau de bord contenant divers indicateurs relatifs à la vacance l'absentéisme et les impayés en cumulé, commenté à chaque Codir. Cet outil de pilotage doit être étoffé afin de couvrir l'ensemble des activités de l'organisme ;
- la création de 4 cellules traitant de thématiques transversales : qualité, suivi des opérations, tranquillité et médiation sociale, développement commercial ;
- la rédaction d'un rapport d'activité pour la première fois en 2012.

Obs 2 : Malgré ces avancées importantes, l'insuffisance de l'encadrement ne permet pas d'assurer certaines fonctions.

Le taux d'encadrement de l'office (cadres et agents de maîtrise) est de 25 % des effectifs alors que la médiane des OPH se situe à 45 %. Ainsi, on observe que certaines fonctions ne sont pas assurées :

- absence de contrôle de gestion, de contrôle interne, de guide de procédures sur l'ensemble des activités,
- absence de véritable direction financière : l'organisation cloisonnée des différents services (comptabilité, quittancement, charges, pré-contentieux...) nuit à la circulation de l'information, à la cohérence des documents transmis et retarde la production de ces derniers (charges récupérables, dossier PRU, PMT). En outre, il n'existe aucune analyse rétrospective, ni bilan financier à la hauteur d'un office de cette taille. Enfin, la coordination régulière et systématique des services de l'ordonnateur et du comptable public doit être supervisée, aux fins d'efficacité, de responsabilisation des agents et de présentation d'une image fidèle du bilan (cf. observations n° 8 à 11).

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs.2 :

Comme signalé, des progrès ont été réalisés durant les 5 dernières années tant dans l'organisation de plusieurs services (suite à des projets de service ayant conduit le repositionnement de certains collaborateurs) que dans la professionnalisation des métiers (formation, promotion interne, recrutement de personnes qualifiées). Aujourd'hui, la priorité de l'office se concentre sur les aspects de management au sein de la Direction des Finances. A cet effet, une nouvelle directrice des affaires financières a été recrutée le 24/06 ; cette dernière est chargée principalement d'assurer le contrôle financier, de mettre en place les outils et les nouvelles méthodes de travail dans les services de sa direction permettant ainsi une gestion plus

L'office est encouragé à poursuivre les efforts entrepris depuis 5 ans dans le domaine de l'organisation et du management.

Concernant la direction des finances, la Miilos prend acte des mesures prises par l'organisme en vue de corriger les dysfonctionnements relevés durant le contrôle.

Réponses de l'organisme

efficace.

Cependant, l'office doit maîtriser sa masse salariale conformément aux mesures édictées dans le protocole CGLLS ; le renforcement au niveau de l'encadrement se fera au gré des futurs départs à la retraite de personnel et des nouveaux objectifs visés.

Sur le plan de la gestion des ressources humaines, le Centre de Gestion n'assume pas de missions particulières pour le compte de l'office (formation, avancements...); ce dernier y est seulement affilié pour les commissions paritaires. L'office dispose bien des compétences en interne mais reconnaît que des efforts restent à faire au niveau de la prévention des risques professionnels (voir obs. 4)

Nouvelles observations de la Miilos

La Miilos note la prise de conscience que des efforts restent à faire au niveau de la prévention des risques professionnels et invite l'organisme à intégrer ces efforts dans le cadre plus global d'une démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences permettant de décliner un plan de formation de l'ensemble des personnels..

- dans le domaine des ressources humaines, l'office gère le personnel mais ne dispose pas de véritable politique des ressources humaines (gestion prévisionnelle des effectifs, plan de formation, plan de prévention des risques professionnels). Une partie des missions (avancement, formation, prévention...) est confiée à un centre de gestion, sans que l'office ne dispose des compétences en interne sur ces sujets.

En conséquence, l'office manque d'outils et de compétences pour valoriser les efforts faits et parvenir à se projeter dans l'avenir.

2.2.2.2 *Coopération*

Obs 3 : L'office a conclu une convention de coopération en méconnaissance des règles de la commande publique.

Une convention de coopération a été conclue le 16 août 2012 avec l'OPH Reims-Habitat Champagne-Ardenne. Elle concerne l'optimisation des systèmes d'information et de gestion, la communication interne et externe, la maîtrise d'ouvrage et l'aménagement foncier et opérationnel. Chaque domaine fait l'objet d'un cahier des charges. Les prestations de service sont rémunérées au temps passé ou à la prestation de conseil suivant un barème de vacations préalablement déterminées et actualisables annuellement.

La convention en cause constitue un marché au sens de l'article 1er de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005. Or, celle-ci a été conclue sans publicité ni mise en concurrence préalables, ce qui n'a pas permis d'assurer le respect des principes fondamentaux du droit de la commande publique.

Au moment du contrôle, les actions menées dans ce cadre étaient peu nombreuses : une prestation, dans le domaine de la communication, pour un montant de 771,42 €. Cependant, les montants des prestations exécutées peuvent être importants sur la durée.

Pour développer sa compétence et améliorer son fonctionnement, l'office est encouragé à développer des coopérations qui, dès lors qu'elles revêtent les caractéristiques d'un marché, doivent être conclues dans le respect des règles de la commande publique.

2.2.2.3 *Personnel*

L'organigramme de l'office distingue, depuis mars 2012, la direction des investissements immobiliers et du développement, la direction des finances et de l'informatique, la direction des ressources humaines et de l'administration générale, la direction de la proximité et de la maintenance et le service clientèle et développement commercial sous l'autorité de la directrice générale adjointe

L'effectif de l'office, en baisse constante depuis 2006, est encore de 126 agents au 1^{er} janvier 2013, soit un taux de 27,2 agents pour 1 000 logements largement supérieur à la moyenne des offices de taille équivalente (19,4)¹.

Malgré les réorganisations récentes, les effectifs sont importants au sein des services chargés de la gestion de proximité (52 agents dont 24 gardiens, 12 employés d'immeubles et 9 employés de secteur) et de la maintenance (28 agents dont 18 ouvriers et chefs d'équipe). On dénombre au total 17,3 agents pour 1 000 logements alors que la moyenne pour l'ensemble des OPH est de 8,8¹. De nouvelles réformes organisationnelles doivent absolument optimiser les moyens consacrés à ces activités.

Le taux d'absentéisme est anormalement élevé et en hausse passant de 17,7 % en 2009 à 21,5 % en 2012 (en moyenne, 47 jours par agent) soit 3 fois supérieur à la moyenne des OPH (7,5 %)¹. Il atteint 41,2 % dans le service proximité et cadre de vie en 2012.

Le tableau suivant donne l'évolution et la répartition des arrêts suivant leur type :

¹ Source : rapport annuel de la fédération nationale des Offices publics de l'habitat (données 2010).

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs.3 :

La question de la nature des contrats entre structures publiques est posée en France et en Europe depuis de nombreuses années. La démarche conduite par Reims Habitat et l'OPH de Saint-Dizier dans le cadre de cette coopération a été guidée par les travaux menés par les instances européennes en quête de clarifier cette problématique d'interprétation de l'article 1^{er} de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 liée aux coopérations public/public.

Ces travaux ont abouti à la formulation finale d'une proposition de nouvelle directive pour la passation des marchés publics qui doit se substituer à la directive 2004/18/CE. Dans son article 11 considérant 4, ce texte vise les coopérations horizontales : «Un contrat conclu exclusivement entre deux ou plusieurs pouvoirs adjudicateurs est exclu du champ d'application de la présente directive lorsque les conditions cumulatives suivantes sont remplies :

- le contrat établit ou met en œuvre une coopération entre les participants dans le but de s'assurer que les services publics qu'ils ont à accomplir sont fournis afin d'atteindre les objectifs qu'ils ont en commun ;
- la mise en œuvre de cette coopération est uniquement régie par des considérations liées à l'intérêt public ;
- les pouvoirs adjudicateurs participants effectuent sur le marché libre moins de 20% des activités concernées par la coopération. »

La convention passée avec Reims Habitat Métropole s'inscrit bien dans ces critères et, si difficulté il devait rester, il convient de situer les «masses financières» mises en jeu bien en deçà des seuils fixés pour le déclenchement d'une procédure formalisée.

Le respect des règles de la commande publique est une des valeurs de l'OPH de Saint-Dizier.

La Mission entend l'argumentation développée par l'office concernant les travaux menés actuellement par les instances européennes sur les coopérations "public/public".

Toutefois, la Miilos fonde ses constats sur le droit en vigueur au moment des faits.

C'est pourquoi, au moment de la conclusion de la convention en août 2012, le respect des règles de la commande publique aurait dû conduire l'office à conclure un marché après publicité et mise en concurrence préalables.

	Nombre d'arrêts				Nombre d'agents concernés				Nombre de jours d'absence			
	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012
Maladie ordinaire	237	252	244	270	65	65	58	59	2 047	2 402	2 228	2 780
Maternité/paternité	6	15	0	13	2	4	0	4	181	360	0	258
Accident du travail	54	92	153	69	8	22	24	18	1 095	1 231	1 902	930
Longue maladie/durée	22	38	45	56	3	5	7	7	609	1 127	1 236	1 706
Maladie professionnelle	42	18	12	10	7	2	2	1	1 281	466	307	276
Total	361	415	454	418					5 213	5 586	5 673	5 950
Effectif									134	129	129	126
Moyenne (par agent)									38,9	43,3	43,9	47,2
Taux absentéisme									17,7%	19,7%	20,0%	21,5%

L'analyse de ces données permet de constater que les arrêts pour maladie ordinaire sont également trois fois supérieur à la moyenne des OPH (18,2 jours par agent sur les 4 années étudiées pour une moyenne à 6,4'). D'autre part, les accidents du travail sont nombreux et ont représenté sur ces 4 années près du quart de l'absentéisme. La baisse constatée en 2012 est le résultat d'expertises menées à la demande de l'OPH ayant conduit à la requalification de certains accidents en maladie ordinaire. Le niveau d'accidentologie reste néanmoins élevé.

Obs 4 : Malgré un taux d'absentéisme très élevé, l'office n'a pas mis en place une politique de prévention des risques professionnels.

L'office dispose d'un document unique de prévention rédigé en 2003 mais qui n'a fait l'objet d'aucun suivi, ni mise à jour. Le rapport d'activité de la médecine préventive est laconique. En l'absence de comité d'hygiène et de sécurité (CHS), le comité technique paritaire (CTP) est compétent en matière d'hygiène et de sécurité. Or aucun rapport annuel de l'évaluation des risques, ni analyse de l'accidentologie n'a été présenté au CTP.

L'office doit investir sérieusement le domaine de l'évaluation et la prévention des risques professionnels afin de mettre en place les actions nécessaires à la réduction des accidents et de l'absentéisme.

2.3 CONCLUSION DE LA PRÉSENTATION GÉNÉRALE

L'OPH de Saint-Dizier intervient principalement sur la ville de Saint-Dizier qui connaît une perte démographique ininterrompue depuis plusieurs décennies. Son patrimoine est concentré sur le quartier du Vert-Bois, classé en Zus, qui a fait l'objet d'un programme de renouvellement urbain.

L'information du conseil d'administration doit être améliorée afin que cette instance dispose des données lui permettant d'apprécier de façon exhaustive la situation financière de l'office. Le conseil d'administration doit également se prononcer sur la politique sociale de l'organisme.

L'organisation de l'office s'est nettement améliorée sur la période contrôlée. Toutefois, les efforts doivent être poursuivis et des progrès importants restent à obtenir dans le pilotage des activités notamment dans le domaine des ressources humaines - afin de contenir le taux d'absentéisme excessivement élevé - et dans celui de la gestion financière.

3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

L'organisme dispose de nombreuses données, que les services exploitent pour leur activité au quotidien mais aucune synthèse n'est produite en vue d'une présentation au CA : exploitation de l'enquête trisannuelle OPS (occupation du parc social), bilan d'activité de la Cal (commission d'attribution des logements), caractéristiques de la demande.... Le CA est ainsi privé d'éléments de connaissance et d'analyses utiles aux décisions qu'il doit arrêter dans le domaine de la politique sociale de l'organisme et de la stratégie patrimoniale (cf. observation n°1).

Réponses de l'organisme**Nouvelles observations de la Miilos****Obs.4 :**

Le fort taux d'absentéisme constaté à l'office résulte essentiellement de deux phénomènes majeurs :

- de nombreux accidents de travail au sein des effectifs de gardiennage liés à la pénibilité de certaines tâches de travail (manutention des conteneurs de déchets) ;
- les absences pour longue maladie de plusieurs agents.

Par ailleurs, la question du management doit être examinée parmi les causes de cet absentéisme élevé.

Si l'office ne peut trouver de remède spécifique permettant d'agir sur les absences longues durées, il a entrepris par contre un travail de réflexion avec les représentants du personnel, de la CARSAT et le médecin conseil pour réduire le nombre d'accidents de travail. Cette démarche est engagée depuis la mise la place des instances représentatives du personnel avec la création d'un CHSCT en tout début d'année 2013. Le document unique de prévention qui date de 2003 a été remis aux membres du CHSCT. Les prochaines séances de travail au sein de cette instance seront réservées à l'élaboration d'un nouveau document qui fixera les actions de prévention sur les risques professionnels, selon le résultat des diagnostics.

La Miilos prend acte des réflexions engagées.

3.1 OCCUPATION DU PARC

Aucune exploitation de l'enquête n'est réalisée par l'organisme. Une partie des données remontées en 2009 (revenus des ménages) et 2012 (composition familiale) est d'ailleurs erronée.

Résultats des enquêtes OPS	Ressources / Plafonds PLUS			Bénéficiaire aide au logement	Composition familiale	
	Ménage < 20 %	Ménage < 60 %	Ménage > 100 %		Famille monoparentale	Famille de 3 enfants et +
OPH Saint-Dizier Enquête 2012	24,0 %	68,0 %	6,4 %	56,9 %	n.c.	n.c.
Enquête 2009	25,1 %	72,1 %	6,3 %	56,9 %	14,3 %	9,6 %
Ratios 2009 : Département	Données erronées			50,6 %	14,4 %	6,1 %
Région	22,4 %	64,2 %	6,8 %	49,6 %	16,9 %	9,0 %
National	20,4 %	66,4 %	6,2 %	46,7 %	19,2 %	10,4 %

L'analyse des caractéristiques socio-économiques des locataires de l'OPH de Saint-Dizier montre globalement un poids des populations fragiles légèrement plus important que chez la moyenne des bailleurs sociaux de la région. La comparaison des données entre 2009 et 2012 conclut à une relative stabilisation des caractéristiques socio-économique des occupants.

Vacance

La vacance est une préoccupation majeure de l'organisme. L'équipe de direction suit finement son évolution au travers d'indicateurs commentés lors des Codir bimensuels.

Obs 5 : Malgré une diminution du parc, en volume, de 6 % entre 2009 et 2012, la vacance reste stable à 12 %, à un niveau trop élevé fragilisant la situation financière de l'organisme.

Vacance au 31/12	2009	2010	2011	2012	31 mai 2013
Nombre de logements vacants	726	731	680	726	753
Nombre de logements vacants + 3 mois hors vacance technique	595	616	584	584	646
Parc total	4 950	4 918	4 703	4 644	4 644
Taux de vacance + 3 mois	12,0 %	12,6 %	12,4 %	12,6 %	13,9 %

Sur la période 2009/2012, le parc de logement décroît du fait notamment du nombre important de démolitions (443) non compensées par l'offre nouvelle (177). Malgré cette décroissance, le nombre de logements vacants reste stable et très élevé. On constate, pour le premier semestre 2013, une nouvelle aggravation de la situation : la vacance structurelle (+ de 3 mois), qui représente la majorité de la vacance, est passée en 5 mois de 12,6 % à 13,9 %.

La totalité de la vacance se situe au sein de la Zus du Vert-Bois. On observe qu'un tiers des bâtiments de l'office concentre 80 % de la vacance. Il semble que la non-attractivité de ce patrimoine est plutôt liée à sa situation géographique au sein de la Zus qu'à l'état intrinsèque du patrimoine. Dans une moindre mesure, on constate que certaines typologies (type 1, 4 et 5) sont moins attractives. C'est pourquoi l'office s'est engagé dans un programme de restructuration de 30 de ces logements.

Un audit du service « clientèle et développement commercial » début 2012 a permis la mise en place d'actions correctives pour gagner en réactivité dans le traitement des dossiers et mieux capter les clients potentiels : renforcement de l'équipe commerciale, suivi accru du demandeur (mise en place d'entretiens systématiques), travail en transversal avec le pôle chargé de la remise en état des logements pour la constitution d'un stock de logements prêts à la location. Néanmoins, la société est confrontée à une faible demande ; de plus, la concurrence accrue de bailleurs sociaux ou privés, amoindrit les effets des efforts entrepris.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs.5 :

La baisse de la vacance demeure un enjeu capital pour l'office. Malgré les nombreuses opérations de démolition opérées sur le patrimoine au cours des dix dernières années, le niveau de la vacance ne s'est pas amélioré, néanmoins il a été contenu. Il est bien évident que la situation financière de l'office s'en trouve ainsi fragilisée. Plusieurs raisons expliquent cette circonstance :

- la faible demande de logements sur le quartier du Vert Bois (ZUS), soit 80% du patrimoine de l'organisme, qui souffre d'une mauvaise image sur le plan local ;
- la baisse de la démographie sur le territoire ;
- la difficulté de louer les logements de grandes tailles.

Tous les leviers sont actionnés pour lutter avec détermination sur la problématique de la vacance :

- marketing et communication sur les produits ;
- développement des relations avec les entreprises ;
- évolution du processus commercial en interne ;
- réactualisation du plan de stratégie patrimoniale ;
- renforcement de la gestion urbaine de proximité.

Les investissements nécessaires à moyen terme seront clairement ciblés et de nouvelles démolitions d'immeubles seront décidées (discussion en cours avec la CGLLS sur un possible avenant au protocole)

Le constat est partagé.

La stratégie patrimoniale est effectivement un des leviers de lutte contre la vacance. La réactualisation du PSP, en cours au moment du contrôle constitue une opportunité de mise en débat de cette stratégie au sein de la gouvernance de l'office.

Rotation

Rotation	2009	2010	2011	2012
Nombre de départs	616	528	578	582
Nombre de départs hors mutation	n.c.	n.c.	325	377
Parc total	4 950	4 918	4 703	4 644
Taux de rotation total	12,5 %	10,8 %	12,3 %	12,6 %
Taux de rotation externe			6,9 %	8,1 %

Le taux de rotation externe est plutôt faible dans un contexte de marché détendu (8,1 % en 2012). Il témoigne vraisemblablement d'une population logée captive.

3.2 ACCÈS AU LOGEMENT

3.2.1 Connaissance de la demande

Les demandes de logements font l'objet d'un enregistrement sous le numéro unique départemental conformément aux dispositions des articles R. 441-2-1 et suivants du CCH.

Le niveau de la demande est peu soutenu et stable sur les derniers exercices, malgré les efforts commerciaux réalisés par l'office auprès des employeurs du secteur : il s'établit à environ 1 000 dossiers déposés annuellement dont 40 % de demandes internes.

Le nombre de candidats en attente est faible et s'élève à 419 au 31 décembre 2012. Pour 88 % d'entre eux, il s'agit de demandes déposées dans l'année. Les demandes anciennes sont suivies. Parmi les 14 candidats externes en attente d'un logement social, depuis plus de 12 mois, tous ont reçu au moins une proposition.

Les services ont une connaissance précise des caractéristiques de la demande (secteurs, typologie souhaitée). Toutefois, aucun document formalisant cette connaissance n'est portée à la connaissance du C.A. (cf. observation n°1).

3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Le conseil d'administration n'a pas délibéré pour définir la politique d'occupation de son parc (cf. observation n°1). Concernant les programmes neufs, la Cal veille à y accueillir 50 % de nouveaux locataires.

Le contingent de logements réservés par convention au profit de collecteurs et de la chambre de commerce et d'industrie (CCI) s'élève à 69 au sein de 7 programmes récents, auxquels s'ajoutent les 79 logements de la résidence Gouby réservés par le Ministère de la Défense depuis sa construction. Les logements sont identifiés et leur occupation fait l'objet d'un suivi précis et adapté.

Une convention de réservation fixant les modalités de réservations du contingent préfectoral a été signée le 15 janvier 2013 entre le Préfet de la Haute-Marne et l'OPH de Saint-Dizier. Elle prévoit des droits pour l'année 2013 s'élevant à 133 logements, gérés en flux, au profit des publics relevant du droit au logement opposable (Dalo) ou visés par le plan départemental d'action pour le logement des personnes défavorisées (PDALPD).

3.2.3 Gestion des attributions

Une commission d'attribution des logements a été mise en place conformément aux dispositions de l'article R. 441-9 du CCH. Composée de 6 membres élus parmi les membres du conseil d'administration, elle est régie par un règlement intérieur adopté en octobre 2008. La Cal se réunit tous les 15 jours. Elle n'a pas présenté de bilan annuel de son activité à l'exception de l'exercice 2012 qui a fait l'objet d'un compte-rendu succinct lors du CA du 28 janvier 2013 (cf. observation n°1). L'office doit étoffer cette présentation (déclinaison socio-économique, sectorisation et mise en perspective avec les données relatives à la demande et l'occupation du

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

parc) afin que le CA dispose des informations lui permettant de prendre les meilleures décisions en matière de stratégie locative et patrimoniale.

Obs 6 : L'office n'a pas sollicité l'autorisation préfectorale pour déroger aux plafonds de ressources. Ainsi, 35 attributions prononcées entre 2009 et 2012 sont irrégulières.

L'examen des 2 158 attributions de logements prononcées entre 2009 et 2012 laisse apparaître pour 35 d'entre elles des dépassements des plafonds de ressources alors que l'autorisation préfectorale prévue par l'article R. 441.1.1 du CCH, permettant de déroger localement et temporairement aux conditions de ressources, n'a pas été sollicitée. Au vu du contexte (taux de vacance élevé, demande peu soutenue), cette dérogation pourrait trouver à s'appliquer et régulariserait, sous conditions, la situation.

3.3 LOYERS ET CHARGES

Loyers

L'office a pratiqué de 2007 à 2009 des augmentations de loyers, en masse, inférieures aux recommandations gouvernementales. A compter de 2010, l'organisme s'est engagé, dans le cadre du plan de consolidation approuvé par la CGLLS, à augmenter annuellement ses loyers de 2 %. Il se trouve ainsi autorisé à déroger aux dispositions de l'article L. 353-9-3 du CCH relatif aux augmentations maximales des loyers pratiqués. L'engagement pris avec la CGLLS n'a pas été respecté de 2010 à 2012 :

Augmentation des loyers pratiqués	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2007/2013
Augmentation organisme	1,00 %	2,00 %	2,38 %	1,80 %	1,33 %	1,82 %	2,10 %	13,10 %
Engagement protocole CGLLS				2,00 %	2,00 %	2,00 %	2,00 %	
Recommandation ministérielle (augmentation maxi)	1,80 %	2,70 %	2,38 %	1,00 %				13,77 %
Obligation art L. 353-9-3 CCH (augmentation maxi)					1,10 %	1,90 %	2,15 %	

Obs 7 : Malgré des augmentations en masse insuffisantes pour couvrir ses besoins, l'office ne respecte pas la réglementation en matière de revalorisation des loyers pratiqués.

Les augmentations, en masse, sont inférieures aux maxima réglementaires. Toutefois, ces revalorisations sont modulées en fonction du classement du patrimoine établi dans la Cus. 4 taux de revalorisation différents sont ainsi appliqués. Pour 2012, 15 % du parc, soit 700 logements, subissent une hausse de 2,5 % ou 3 % supérieure aux obligations réglementaires qui la plafonne à 2,1 %. L'office doit, pour chaque logement de son parc, se conformer à la législation en vigueur.

Par ailleurs, il est constaté un dépassement de 0,54 % à 4,76 % du loyer maximum actualisé prévu par les conventions les régissant. 4 programmes sont concernés soit 181 logements, dont le bâtiment Victor Hugo (programme 112 089) déjà signalé lors du dernier contrôle. Cela révèle un défaut d'organisation : aucun contrôle n'est effectué lors des augmentations annuelles, ce à quoi l'office doit absolument remédier.

L'office n'applique pas de hausse de loyers à la relocation. Au vu des niveaux de loyer constatés (cf. § ci-après), l'office est invité à réfléchir à la mise en place d'une grille de loyers d'objectifs à la relocation, qui permet d'augmenter la masse des loyers dans le respect de la réglementation.

Le tableau suivant indique le niveau des loyers au 31/12/2011 selon les catégories de financements du parc :

Réponses de l'organisme**Nouvelles observations de la Miilos****Obs.6 :**

Suite à l'observation, il convient de vérifier si sur les 35 attributions concernées, certaines ne relèveraient pas de programmes neufs dont les critères de financement autorisaient, selon un quota, le dépassement des plafonds de ressources (notamment à 120% pour les logements financés en PLUS CD). Cependant, l'office reconnaît avoir attribué occasionnellement des logements à quelques candidats bénéficiant de ressources au delà des plafonds autorisés ; cette pratique pouvait se justifier par le fait que certains logements ne trouvaient pas preneur, évitant ainsi que la vacance ne s'aggrave davantage.

Il est bien entendu que l'office doit se soumettre aux règles imposées en la matière ; à ce propos, des demandes de dérogation seront systématiquement faites auprès du représentant de l'État, comme le prévoit l'article R441-1-1 du CCH, en vue d'obtenir l'autorisation de dépassement des plafonds de ressources.

Obs.7 :

L'office avait décidé en 2010 de moduler la revalorisation des loyers sur son patrimoine avec des taux différenciés afin de mieux commercialiser certains programmes locatifs dont le niveau de vacance apparaissait élevé (le but étant de réduire la vacance). Par ailleurs, il était question également d'appliquer une majoration en masse proche de 2% conformément au protocole CGLLS et dans les limites maxi des loyers autorisés par les conventions. Cette façon de pratiquer étant interdite, l'office veillera à respecter scrupuleusement la révision des loyers selon la réglementation. .

S'agissant des 3 programmes présentant un dépassement de loyer (Victor Hugo, Émile Zola et Louvois Vauban-individuels), il sera procédé au réajustement des loyers lors de la prochaine revalorisation annuelle.

Les attributaires de programmes neufs dont les revenus dépassent les plafonds dans la limite des quotas et montant autorisés n'ont pas été pris en compte, sur la base des éléments transmis par l'office durant le contrôle, dans les 35 irrégularités constatées

Il est pris note de l'engagement de l'office à respecter la réglementation relative aux plafonds de ressources des attributaires de logements.

Dont acte.

Loyer mensuel selon la nature du financement	Nb de logt	% patrimoine	surface		Loyer pratiqué	
			habitable	quittancée	en €/ m ²	en €
<i>Parc géré sous le régime de la surface corrigée (SC)</i>						
Parc ancien (PSR)	94	2 %	86	125	2,27 €	285 €
Parc ancien (HLMO)	3 725	77 %	61	103	2,43 €	251 €
Parc ancien (ILN)	102	2 %	91	153	2,95 €	453 €
Parc ancien très social (PLATS)	2	0 %	95	145	3,21 €	466 €
Parc récent (PLA)	515	11 %	71	108	3,34 €	360 €
Parc récent intermédiaire (PLI)	10	0 %	118	118	4,81 €	567 €
	4 448	92 %	63	105	2,56 €	269 €
<i>Parc géré sous le régime de la surface utile (SU)</i>						
Parc très social (PLAI)	14	0 %	84	87	4,45 €	319 €
Parc social (PLUS CD)	273	6 %	76	79	4,79 €	380 €
Parc social (PLUS)	10	0 %	90	96	4,87 €	440 €
Parc social (PLA)	63	1 %	79	84	4,98 €	417 €
Logement non conventionné	1	0 %	69	73	5,22 €	382 €
Parc intermédiaire (PLS)	1	0 %	63	75	6,66 €	498 €
	362	8 %	77	81	4,82 €	390 €
TOTAL PATRIMOINE	4 810		64		2,70 €	278 €

Le loyer moyen mensuel est modéré (279 €). Rapporté au m² de surface habitable (4,33 €), il se situe au niveau de la médiane départementale (4,34 €), sous les médianes régionales (4,59 €) et nationales (5,26 €)².

La comparaison avec les loyers maximums pris en compte pour le calcul de l'APL (aide personnalisée au logement) confirme cette qualification de loyer modéré : les loyers pratiqués se situent en moyenne 15 % sous le loyer maximum pris en compte pour le calcul de l'APL. La répartition des écarts est la suivante :

Ecart entre loyer pratiqué et loyer maxi pour l'APL	Inférieur de plus de 20 %	Inférieur de 10 à 20 %	Inférieur de 0 à 10 %	Supérieur de 0 à 10 %	Supérieur de 10 à 20 %	Sup. de plus de 20 %
OPH Saint-Dizier	45 %	21 %	16 %	6 %	7 %	5 %
France métropolitaine*	35 %	15 %	12 %	10 %	11 %	18 %

Ainsi, l'office dispose d'une marge de progression des loyers qui pourrait être en majeure partie compensée par l'APL. L'office est invité à étudier finement l'impact, sur le loyer résiduel, des diverses hypothèses d'augmentation annuelle afin que le conseil d'administration dispose, lors des débats relatifs à ce sujet, de données complètes lui permettant de trouver le meilleur compromis entre augmentation indispensable des recettes et maintien d'un niveau de loyer accessible.

SLS

Au 1^{er} janvier 2012, 909 logements sont concernés par le champ d'application du supplément de loyer solidarité (SLS). L'office applique le barème de droit commun fixé à l'article R. 441-21 du CCH. Au titre de 2012, 39 locataires sont assujettis au SLS pour un montant mensuel moyen de 13,18 €.

Charges

Les charges sont régularisées en décembre de l'année N pour le chauffage de la période juillet N-1 à juin N et l'eau de la période octobre N-1 à septembre N. Une seconde régularisation est effectuée en avril pour les charges générales de l'exercice précédent. Suite à la difficulté d'obtenir la facture du chauffage d'une partie des immeubles desservis par le réseau collectif géré par la ville (412 logements), la régularisation prévue en décembre 2012 a été faite avec 6 mois de retard pour l'ensemble du parc. L'office doit prendre toutes les mesures pour éviter une telle dérive.

² Source : Ministère de l'Egalité des Territoires et du Logement / Enquête sur la Parc Locatif Social (EPLS)

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 8 : Malgré les effectifs de proximité importants, l'office confie à un prestataire extérieur une partie des tâches d'entretien et de nettoyage des immeubles et abords. Ainsi, le montant des charges récupérées liées à cette prestation est particulièrement élevé. De plus, la récupération inclut, de manière indue, le remplacement des personnels de l'office dédiés à ces tâches.

En 2011, les dépenses récupérées liées aux charges d'entretien et de nettoyage des immeubles et abords ont représenté 40 €/logement/mois en moyenne, soit 16 % du montant du loyer, ce qui est particulièrement élevé.

Ces dépenses comprennent la part récupérable des salaires des personnels dédiés de l'office (52 agents de proximité dont 39,17 ETP récupérables au 1/9/2012, pour 4 200 logements collectifs), ainsi que le coût du prestataire chargé des tâches non réalisées en régie. Ainsi, bien que les effectifs concernés de l'office soient conséquents et représentent une charge récupérable de 1,2 M€ pour 2011, le recours à entreprise complète la prestation à hauteur de 700 k€/an.

De plus, l'office récupère les dépenses liées aux remplacements des personnels de proximité. Ces dépenses sont importantes (270 k€ en 2011) du fait du fort taux d'absentéisme des personnels concernés (33,8 % en 2011). Or le décret n°92-955 du 9 novembre 1982 relatif aux charges récupérables n'autorise que la récupération des tiers intervenant en qualité de gardien. Il ne prévoit pas d'aménagement particulier en cas d'incapacité des autres personnels de proximité. Les remplaçants n'assurent pas la fonction de gardiennage. Ainsi cette charge ne peut être récupérée.

L'office doit régulariser cette situation et ne récupérer que les charges prévues à l'article L. 442-3 du CCH. Il doit également repenser la fonction entretien afin d'atteindre un meilleur coût pour cette prestation.

Les dépenses d'entretien et de nettoyage sont réparties en appliquant un coefficient pour chaque immeuble en fonction de la présence ou non d'un gardien en son sein. L'organisme prévoit, à partir de 2013, d'abandonner ce mode de répartition et d'affecter pour chaque bâtiment les coûts qui le concernent réellement.

Les charges de chauffage, qui représentent environ 40 % du montant total des charges, s'élèvent à 11 €/m² de surface habitable pour la saison 2010/2011. Afin d'en améliorer le suivi, l'office prévoit, à l'occasion du renouvellement du contrat de chauffage en 2013, d'équiper chaque bâtiment d'un appareil permettant de mesurer la quantité de chaleur fournie. Plus généralement, afin de disposer de ratios par nature de charge, l'office a souscrit en mars 2012 à l'offre de « Habitat et Territoire Conseil » relatif à l'accès à un observatoire des charges locatives. Cette meilleure connaissance et ce suivi plus fin des niveaux de charges doivent aboutir à la mise en place d'actions destinées à en diminuer le coût.

3.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Obs 9 : L'important stock d'impayés, déjà signalé dans le précédent rapport, doit être apuré pour les dettes à faible perspective de recouvrement. Son traitement doit être initié et supervisé par l'office en collaboration active et étroite avec le comptable public.

L'office a un taux de créances locatives en cumulé de 21,5 % en 2010 (19,2 % en 2011 et 18,1 % en 2012). Bien qu'en constante baisse sur la période étudiée, il est toujours supérieur à la médiane (12,9 %) et est principalement dû à un stock d'impayés insuffisamment apuré. En 2011, la moitié des impayés (1,8 M€) est constituée de dettes anciennes (de plus de 4 000 €), dont les 2/3 concernent des locataires partis. La faible perspective de recouvrement doit conduire à des admissions en non valeur ; cette politique de constatation de la perte sur l'autofinancement doit être plus dynamique et permettre l'apurement du stock jusqu'à retrouver un niveau correspondant à un potentiel réellement recouvrable.

Le suivi des impayés est effectué par l'office et par le comptable public. Certaines actions sont conduites exclusivement par l'office ou le comptable, d'autres actions sont menées en parallèle par les deux intervenants.

Réponses de l'organisme**Nouvelles observations de la Miilos****Obs.8 :**

Un nouveau travail de fond est entrepris sur l'optimisation des ressources en interne et sur l'organisation des effectifs de terrain. Cette approche devrait influencer sur la proportion des prestations externalisées et réalisées en interne, ainsi que sur les charges récupérées. L'office vient de se doter en cours d'année 2013 d'un nouvel outil d'évaluation et de comparaison des charges (Webcharges) qui devrait l'aider dans cette démarche.

Par ailleurs, le taux d'absentéisme particulièrement élevé dans le service proximité explique l'importance des prestations sous-traitées (sujet abordé dans l'observation 4).

En ce qui concerne la récupération des charges de prestations externalisées suite au remplacement du personnel, le décret n° 2008-1411 du 19 décembre 2008 qui modifie les décrets n°82-955 et n°87-713 précise de façon très explicite et sans équivoque les modalités de récupération des frais des personnels de gardiennage et les dépenses d'un tiers en cas de remplacement de ces derniers. En revanche, la récupération des dépenses d'un tiers en cas de remplacement des employés d'immeubles n'apporte aucune précision dans ce domaine, et aucun texte n'indique que le bailleur ne peut récupérer les dépenses relatives aux prestations sous-traitées de remplacement de ces personnels.

La Miilos prend acte des nouvelles réflexions engagées en terme d'organisation des effectifs terrain.

En ce qui concerne la récupération des personnels de proximité, la Miilos maintient l'observation. Conformément à l'article L 442-3 du CCH, les charges récupérables sont exclusivement celles listées dans le décret n°82-955 du 9 novembre 1982.

Obs.9 :

A la suite du dernier rapport MIILOS, l'office a augmenté ses admissions en non valeur afin de réduire le stock encore bien élevé à ce jour. L'office doit examiner avec la Trésorerie Publique les créances anciennes dont le recouvrement apparaît incertain et poursuivre cet effort d'assainissement.

Par ailleurs, il convient de préciser que des résultats significatifs ont été obtenus ces dernières années sur les impayés récents dans le cadre d'un suivi plus rigoureux des primo-débiteurs.

Il est pris note de la volonté de poursuivre l'apurement du stock des créances irrécouvrables. Néanmoins, il convient de structurer un pilotage régulier du partenariat avec le comptable public, concernant le recouvrement des dettes (dont 2,7 M€ relève de sa compétence exclusive).

Ce point a été relevé dans le rapport.

Concernant les locataires présents, en phase pré-contentieuse, l'office est à l'initiative de la mise en œuvre des mesures d'accompagnement social (contacts téléphoniques, convocations et liens avec les partenaires sociaux) ; ce travail est assuré par une responsable, assistée de 2 agents au sein de la direction des finances. En phase contentieuse, la chargée de pôle juridique, au sein de la direction des ressources humaines, active les procédures judiciaires liées à l'expulsion. Réalisées avec diligence, ces actions ont permis de ramener le nombre de dossiers d'impayés récents de 459 en 2010 à 364 en 2012 et le montant de 1,1 M€ à 0,8 M€.

Toutefois, ces dettes ne représentent que le quart du montant total des impayés (3,6 M€ en 2011), le traitement du montant restant soit 2,7 M€ concernant des dettes anciennes et/ou des locataires partis, relève exclusivement du comptable public.

Le comptable public intervient également en parallèle des actions conduites par l'office pour recouvrer l'ensemble des impayés. Il est seul habilité à la mise en place des plans d'apurement, des oppositions à tiers détenteur et des saisies sur rémunération.

Un comité de recouvrement réunit mensuellement les agents de la trésorerie et de l'office pour échanger des informations nécessaires au suivi par l'office des situations d'impayés. Cependant, l'engagement des personnels ne suffit pas à palier l'absence de management global du processus de traitement des impayés (cf. observation n°2) et le défaut de pilotage du partenariat avec le comptable public, pour la partie relative aux recouvrements relevant de sa seule compétence.

3.5 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Afin de rationaliser les moyens consacrés à la gestion de proximité et la maintenance, l'office a réorganisé les services concernés en plusieurs étapes depuis 2008 : nouveau découpage territorial, métiers et tâches mieux définis, équipes de maintenance polyvalentes, mise en place de nouvelles méthodes de travail avec planning, réunions...

Les réclamations sont enregistrées, suivies et les principaux indicateurs sont analysés bimensuellement en Codir. Une astreinte technique en dehors des heures de travail permet de recueillir et traiter les demandes urgentes. Si le nombre de réclamations est stable (environ 4 900/an), les délais de traitement se sont nettement améliorés (54 % des demandes traitées sous 7 jours en 2009 ; 63 % en 2011). On constate également que certains sujets sont mieux traités, notamment grâce à la mise en place du pôle médiation (troubles de voisinage, traitement des épaves..).

3.6 CONCLUSION SUR L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE

Par la population accueillie et la qualité du service rendu, l'office remplit sa mission sociale.

Malgré les démolitions engagées, l'office se trouve confronté à un important phénomène de vacance lié en partie au déclin démographique de Saint-Dizier mais également à un problème d'attractivité du quartier qui subsiste encore.

L'office devra corriger certaines irrégularités en matière d'attributions de logements et de fixation de loyer tout en étudiant les possibilités réglementaires de mobiliser la marge de progression des loyers.

Si le loyer moyen de l'organisme est plutôt modéré, le niveau des charges récupérées, notamment celles d'entretien et nettoyage des immeubles et abords, est élevé. L'office devra mettre en œuvre les actions nécessaires pour en diminuer le montant et veiller à ne récupérer que la part autorisée.

L'office doit poursuivre ses efforts pour réduire le montant des impayés à travers une collaboration plus active avec le comptable public.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

4. PATRIMOINE

4.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

Au 1^{er} janvier 2013, l'OPH de Saint-Dizier possède 4 644 logements familiaux dont seuls 75 sont situés hors de la ville de Saint-Dizier. Un seul logement n'est pas conventionné. L'essentiel du patrimoine est composé d'immeubles collectifs (92 %).

Le parc est ancien, avec un âge moyen de 42 ans. 81 % du patrimoine a été construit entre 1954 et 1974.

Les logements de type 4 et 5 sont nombreux et représentent 39 % du patrimoine.

79 % du patrimoine est situé dans le quartier du Vert Bois, classé en Zus. 74 pavillons sont situés dans la seconde Zus de Saint-Dizier, Le Grand Lachat.

Par ailleurs, l'office est également propriétaire de 5 foyers et résidences représentant 196 équivalents logements, dont la gestion est confiée à des tiers.

4.2 STRATÉGIE PATRIMONIALE

L'office a élaboré un plan stratégique du patrimoine (PSP), approuvé par le conseil d'administration en janvier 2009, puis actualisé en novembre 2009 dans le cadre de la mise en place du protocole CGLLS. Il est en cours de réactualisation au moment du contrôle.

La stratégie de l'office s'inscrit dans les orientations définies par le plan local de l'habitat (PLH) 2012-2018 de la communauté de communes de Saint-Dizier, Der et Blaise, en particulier la poursuite de la politique de rénovation urbaine du quartier du Vert-Bois et la relance mesurée et ciblée de la construction de logements sur le territoire. L'office travaille également en partenariat avec la ville dans le cadre de l'élaboration de ses schémas d'urbanisme (projet Saint-Dizier 2020 notamment).

Pour ce qui concerne la mise à niveau technique du patrimoine, le PSP se base sur un diagnostic fiable réalisé en interne à partir des outils de connaissance du parc utilisés par l'office. La dernière actualisation, qui concerne la période 2013-2022, prend en compte l'ensemble des besoins techniques recensés. Les opérations de résidentialisation (859 logements), réhabilitation (enveloppe des immeubles et parties communes ; 695 logements) et rénovation intérieure de logements (électricité, sanitaires, sols ; 500 logements) sont identifiées, chiffrées et planifiées. Ces travaux représentent au total 29,5 M€ d'investissement auxquels s'ajoutent 1 M€ annuels de remplacement de composants qui sont identifiés et pour lesquels il serait également judicieux d'établir une programmation. Les dépenses de maintenance d'exploitation (maintenance courante et gros entretien) sont maintenues au niveau actuel.

Pour ce qui concerne le renouvellement de l'offre, le PSP prévoit la mise en service à terme de 35 logements par an (0,7 % du parc), dont 5 acquisitions-améliorations, soit 306 logements sur la période 2013-2022, compensant pour moitié les près de 600 démolitions prévues. En termes de vente de patrimoine, 15 cessions par an sont prévues. La moitié des programmes à commercialiser reste à définir. La stratégie ainsi définie dans cette dernière version du PSP permettrait de réduire à 6 % le taux de vacance à 3 mois en 2017 et à 3,5 % en 2022. La stabilisation de la demande de logements et du taux de rotation, étroitement liée à la présence plus ou moins active d'autres bailleurs sur le marché local, conditionne l'atteinte de ces objectifs. Étant donné l'âge du parc, un renouvellement plus soutenu serait souhaitable mais les capacités financières de l'organisme ne permettent pas d'envisager un tel scénario pour le moment.

Le PSP initial a servi d'assise à l'élaboration de la convention d'utilité sociale (Cus) pour la période 2011-2016 approuvée par le conseil d'administration du 20 juin 2011.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

4.3 DÉVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production

L'évolution du patrimoine, hors foyers, entre 2007 et 2012 est synthétisée dans le tableau synoptique ci-après :

	Parc au 1er janvier	Construction Neuve	Acquisition Amélioration	Vente	Restructuration	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution annuelle
2007	5 142	60	1	- 18	/	- 108	5 077	-1,3 %
2008	5 077	-	/	- 9	- 1	- 130	4 937	-2,8 %
2009	4 937	17	/	- 3	- 1	/	4 950	+0,3 %
2010	4 950	26	/	- 12	- 6	- 40	4 918	-0,6 %
2011	4 918	119	/	- 8	- 4	- 322	4 703	-4,4 %
2012	4 703	31	1	- 7	- 3	- 81	4 644	-1,3 %
Total		253	2	- 57	- 15	- 681		-9,7 %

L'évolution se caractérise par une décroissance importante du parc de logements : -1,6 % annuels en moyenne sur la période soit - 498 logements entre 2007 et 2012.

Les constructions s'inscrivent toutes dans le cadre du programme de renouvellement urbain. L'office n'a réalisé que deux acquisitions-amélioration ; d'autres opérations de ce type n'ont pu être finalisées faute de parvenir à l'équilibre financier.

Concernant les démolitions, 398 ont été subventionnées par l'Anru. Pour faire face à la vacance croissante, l'office en a réalisé 283 supplémentaires.

Les opérations prévues dans le PSP réactualisé confirme cette tendance à la décroissance, destinée à limiter la vacance : à horizon 2022, le parc devrait atteindre 4 236 logements.

4.3.2 Capacité de l'organisme à construire ou acquérir des logements

L'office dispose à ce jour de réserves foncières quasi exclusivement au sein du quartier du Vert Bois. Le changement de collectivité de rattachement envisagé (communauté de communes) ouvrira à l'office de nouvelles opportunités sur d'autres territoires.

La direction des investissements immobiliers et du développement, appuyée par la cellule marchés publics, est dotée des compétences permettant de répondre aux objectifs de l'OPH dans ce domaine.

Entre 2008 et 2012, l'OPH a mené à son terme 7 opérations nouvelles dont une en ayant recours à la Vefa. Les logements disposent d'une surface habitable (SH) moyenne de 78 m². Leur prix de revient hors foncier, plutôt élevé, s'élève en moyenne à 1 939 €/m² de SH, justifié par des contraintes techniques (fondations spéciales sur pieux, topographie du terrain) ou la nécessité de prévoir du stationnement en souterrain. Le choix du foncier doit s'appuyer sur des études préalables faisant apparaître les surcoûts liés ce type de contraintes. L'opération menée en Vefa (construction préfabriquée à ossature bois) présente un prix de revient au m² plus attractif (1 610 €/m²).

Le montage technique et administratif de l'opération « résidence Blaise Pascal » (31 logements financés en Plus CD) située au sein du quartier Vert-Bois a été examiné et n'appelle pas de remarque particulière.

L'office a choisi de continuer d'appliquer les règles prévues par le Code des marchés publics. Un règlement intérieur régissant les marchés à procédure adaptée (Mapa) a été validé par le CA de septembre 2008. L'OPH envisage de se soumettre aux obligations de l'ordonnance de 2005 et des textes subséquents. Un nouveau guide des procédures de la commande publique est en cours de réécriture.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

4.4 MAINTENANCE DU PARC

Depuis 2012, la maintenance est répartie entre la direction des investissements immobiliers/développement (réhabilitation, remplacement de composants et une partie du gros entretien) et la direction de la proximité/maintenance (maintenance courante, travaux avant relocation et suivi des contrats de maintenance).

Un effort de réhabilitation (600 logements réhabilités, 900 résidentialisés, 500 rénovations sanitaires) a été entrepris cette dernière décennie pour 21 M€, dont 16 M€ dans le cadre de l'Anru, auxquels s'ajoutent près de 10 M€ de remplacement de composants. La société prévoit de maintenir cet effort sur la prochaine décennie, ce qui permettra de répondre aux besoins.

Concernant le gros entretien, l'office ne dispose à ce jour d'aucune programmation, alors que les besoins sont connus via les outils maison. Un plan triennal offrirait une meilleure lisibilité et, d'un point de vue comptable et financier, permettrait la mise en place d'une provision pour gros entretien. La programmation annuelle est établie à partir de l'enveloppe arrêtée dans le budget. Au final, on constate que l'effort de maintenance d'exploitation (gros entretien et maintenance courante) s'établit comme suit :

Maintenance d'exploitation	2007	2008	2009	2010	2011	Médiane 2010 des OPH ³
Coût annuel	2 261 646	2 231 511	2 150 554	2 068 804	2 009 857	
Coût au logement	446 €	452 €	433 €	420 €	426 €	520 €
Coût rapporté aux loyers	16,2 %	15,9 %	15,2 %	14,5 %	14,2 %	14,4 %

En diminution depuis 2007, on peut considérer qu'il se situe néanmoins dans la médiane car, au vu de la vacance constatée pour l'OPH de Saint-Dizier, le ratio rapporté au montant des loyers est plus significatif que celui au logement.

L'office dispose d'une régie de 18 agents chargés de la maintenance d'exploitation et répartis en 2 équipes : entretien courant des communs et des logements occupés, rénovation des logements suite à état des lieux. Les travaux non pris en charge par cette régie sont confiés à des entreprises locales dans le cadre de marchés à bons de commande conclus après mise en concurrence.

Les obligations réglementaires sont respectées. Les diagnostics amiante ont été réalisés et sont consultables. Aucun bâtiment n'étant antérieur à 1949, les diagnostics plomb ne sont pas obligatoires. Les diagnostics de performance énergétique (DPE) sont réalisés.

Les interventions prévues par la loi SAE (mise en sécurité des ascenseurs existants) est réalisée pour les échéances 2010. Pour l'échéance 2013, les travaux sont en cours. L'entretien, l'amélioration et les grosses réparations des appareils font l'objet d'un marché renouvelé en 2012.

4.5 VENTE DE PATRIMOINE

58 ventes ont été réalisées entre 2007 et 2012 soit en moyenne près de 10 ventes par an.

Au moment du contrôle, 3 programmes sont en cours de commercialisation :

- pavillons des Ajots : 10 ont été vendus depuis 2007. 12 sont encore propriété de l'office. Devenus vacants, leur vente par enchère est confiée à un notaire.
- pavillons du Grand Lachat : 45 ont été vendus depuis 2007. 74 sont encore propriété de l'office.
- Villa Verde (ex-bâtiment Forum), qui compte 51 logements. Dans la perspective de sa commercialisation qui a débuté en 2012, et dans le cadre du PRU, ce programme a bénéficié de travaux de résidentialisation . 2 logements ont été vendus en 2012.

³ source : Ministère de l'Égalité des Territoires et du Logement / Ratio Boléro B8 et B8bis

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Par ailleurs, un logement acquis en 2007 en vue d'une amélioration (5 impasse Molière) est mis en vente car les travaux de réhabilitation et d'aménagement s'avèrent trop onéreux. Le CA n'a pas encore délibéré pour acter les conditions de cette mise en commercialisation.

L'office, qui ne dispose pas de compétence dans le domaine de la vente de patrimoine, a fait appel aux sociétés Ad Valorem et Quadral pour commercialiser respectivement les pavillons du Grand Lachat et les logements de la Villa Verde. L'office aurait intérêt à mettre en œuvre des mesures lui permettant de devenir compétent en matière de vente de patrimoine.

4.6 AUTRES ACTIVITÉS

L'OPH de Saint-Dizier a assuré la délégation de maîtrise d'ouvrage pour la construction d'une unité d'hébergement pour jeunes autistes sur la commune de Saint-Dizier. Une convention de mandat a été conclue le 24 juillet 2009 avec l'association « Le Bois l'Abbesse », maître d'ouvrage. Elle prévoit une rémunération égale à 2,5 % du montant des dépenses. La construction a été livrée le 26 mai 2011.

4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

L'OPH de Saint-Dizier dispose d'un patrimoine relativement ancien dont le niveau est techniquement correct.

La stratégie définie en ce qui concerne les démolitions et le renouvellement, d'un niveau modeste, a pour finalité l'atteinte d'un taux de vacance acceptable à moyen terme. La présence plus ou moins active d'autres bailleurs sur le marché local conditionne en grande partie l'atteinte de cet objectif.

5. RÉNOVATION URBAINE

L'OPH de Saint-Dizier est engagé dans un programme de renouvellement urbain qui vise à intégrer le quartier du Vert Bois au reste de la ville : construction de nouveaux logements le long de l'ancienne RN4, retournement d'immeubles qui la bordaient, suppression de la coupure entre les jardins de la Buse et le centre ville, reconquête d'un axe nord-sud visant à effacer la coupure spatiale et sociale qui caractérisait le quartier.

La convention a été signée le 26 novembre 2004 et actualisée par plusieurs avenants. Au final, ce programme représente, sous maîtrise d'ouvrage de l'OPH, 66,2 M€ d'investissements dont 17,8 M€ de subventions Anru soit 27 % et 2,4 M€ d'aides diverses (Ville, Conseil Régional, Etat, Europe). Il prévoit la démolition de 11 bâtiments (608 logements), la réhabilitation de 566 logements et la résidentialisation de 20 immeubles (1 450 logements). La reconstitution de l'offre locative est assurée par la reconstruction de 347 logements, dont 163 hors site. S'y ajoutent la construction de 150 logements, dont 55 hors site, par les SA d'HLM « l'Effort Rémois » et « le Foyer Rémois ».

Au 1^{er} janvier 2013, la plupart des opérations sont finalisées. Les travaux de démolition de 2 bâtiments sont en cours. Il reste à engager la résidentialisation de 8 immeubles et la construction de 26 logements hors site.

Une opération isolée, qui concerne le quartier du Grand Lachat également classé en Zus, a été réalisée afin de mettre fin à la dégradation de ce site. Cette intervention s'est traduite, pour l'OPH, par la démolition en 2010 de l'unique bâtiment de logements collectifs géré par l'office sur ce quartier.

A la suite des opérations de démolition, l'office dispose d'importantes réserves foncières (20 hectares) au sein du quartier du Vert-Bois. Leur devenir doit être une préoccupation pour l'organisme, à la fois pour le coût qu'elles représentent en terme d'entretien mais également pour l'image du quartier.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

L'OPH de Saint Dizier est un organisme à comptabilité publique. Les comptes ont été signés par trois agents comptables successifs (MM. Félix du 01/07/2006 au 30/06/2009, Ponchon du 01/07/2009 au 30/11/2011 et Neveu du 01/12/2011 à ce jour).

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ

Le pôle financier et juridique, placé sous l'autorité d'un directeur, regroupe plusieurs entités : le service comptable (5 personnes avec le responsable), l'exploitation avec 1 personne pour la régularisation des charges, l'informatique et les réseaux (2 personnes), le précontentieux (3 personnes) ainsi que les marchés publics (2 personnes) .

La qualité du service rendu par la partie comptable et financière du pôle souffre de la multiplicité de documents internes, sources d'erreurs parce que non actualisés (tels les tableaux excel fournis en lieu et place d'états réglementaires que sont les fiches de situation financière et comptable (FSFC) et l'état récapitulatif des dettes financières). Pour juguler cette inflation de documents hétérogènes et améliorer son intervention, le service doit investir dans la formation à l'utilisation et au paramétrage du logiciel Immoware pour en maîtriser les éditions normalisées.

Obs 10 : Diverses irrégularités comptables, ayant pour certaines un impact sur l'autofinancement, le résultat ou le fonds de roulement, ont été constatées, affectant des indicateurs majeurs pour le pilotage de l'office.

Ces carences dénotent une insuffisante maîtrise et un défaut de contrôle du processus comptable ainsi qu'un manque de coordination avec le comptable public. Nombre de ces erreurs avaient été déjà signalées dans le précédent rapport. Leur caractère répétitif et leur cumul altèrent la vision globale de la situation de l'organisme et handicapent le pilotage financier de l'organisme. Les principales sont recensées ci-après :

- l'imputation erronée de la ligne de trésorerie en haut de bilan dans les dettes financières fausse la présentation du bilan, elle augmente indûment le FRNG (cf. supra § 6.2.3) d'un montant total de 2,4 M€ en 2008.
- les subventions CGLLS ont été enregistrées au bilan en dotation (compte 10318) et non en produit en subvention d'équilibre (compte 7715) comme l'impose l'instruction codificatrice n°11-005-M31 du 1^{er} février 2011. Cette affectation erronée modifie l'autofinancement et le résultat comptable en 2009 et 2010, ces éléments ont été retraités ci-dessous (cf. § 6.2.1 et 6.2.2).
- en 2012, les annuités locatives présentées sont inexactes pour un montant de 936 k€, faute d'avoir renseigné un remboursement anticipé d'emprunt dans l'annexe réglementaire « état récapitulatif des dettes financières ». L'autofinancement net HLM affiché est négatif de 514 k€ alors qu'il s'élève en fait à 422 k€.
- en 2011, le défaut d'apurement des recettes en compte d'attente affiche une ressource en fonds de roulement de 3,1 M€ alors qu'en réalité l'office a un besoin en fonds de roulement de 3,6 M€ (cf. § 6.2.3.4). L'office doit instaurer une procédure de reclassement des écritures de ce compte.
- les emprunts sont enregistrés à la signature des contrats et non à l'encaissement, contrairement aux exigences du plan comptable général, ce qui peut fausser le FRNG, en cas de contractualisation en fin d'exercice et pénaliser la trésorerie, le FRNG affiché ne reflétant pas la réalité des fonds encaissés.
- dans les FSFC, des opérations terminées non soldées (6 opérations pour 15,6 M€) s'accumulent faute de clôture (cf. observation n°1), alors que certaines réceptions datent de 2007.

D'autres fiches sont erronées par manque d'actualisation et d'intégration des avenants du PRU (fusion d'opérations ou redéploiement sur une même famille d'opérations).

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs.10 :

Les irrégularités comptables constatées à l'occasion de ce contrôle ont fait l'objet de corrections ; sur l'exercice 2013, aucune n'est reproduite :

- la ligne de trésorerie est imputée correctement,
- les subventions CGLLS sont comptabilisées au 7715,
- révision de la procédure d'enregistrement des emprunts,
- mise en place d'une procédure avec le trésorier pour apurement du compte d'attente régulièrement,
- mise en place des FSFC sous Immoware pour le 1^{er} janvier 2014.

La Miilos prend acte de ces mesures. Toutefois, l'office n'évoque pas la déclaration de la DAS 2, ni la correction de l'autofinancement 2012, soit 422 k€ au lieu de -514 k€ (remboursement anticipé d'emprunt de 936 k€ non déduit des annuités locatives).

En outre, la totalité des écarts n'est pas expliquée : dans les états de rapprochement des FSFC : des différences de 186 k€ sur le contrôle des emprunts et de 61 k€ sur celui des subventions restent injustifiées.

- la DAS2 (déclaration des honoraires versés à des tiers) ne fait toujours pas l'objet de déclaration, comme signalé dans le précédent rapport.

6.2 ANALYSE FINANCIÈRE

6.2.1 Rentabilité

Les ratios mentionnés dans l'analyse financière sont comparés aux référents Boléro 2010 (médiane province des offices publics d'HLM).

Certaines données chiffrées de 2012 sont incluses dans l'analyse financière.

Les affectations erronées de subventions de la CGLLS en 2009, 2010 et de remboursement anticipé d'emprunt en 2012 impactent respectivement les flux exceptionnels et les remboursements locatifs donc l'autofinancement net ; des retraitements ont été opérés et apparaissent en fin de tableau.

Les principaux éléments de l'exploitation sont retracés dans le tableau ci-dessous :

En k€	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Loyers	13 942	14 004	14 193	14 217	14 113	14 257
Coût de gestion hors entretien	-4 788	-6 038	-4 947	-4 845	-5 086	-6 121
Entretien courant	-1 429	-1 356	-1 228	-1 181	-1 218	-1 104
GE	-833	-876	-923	-887	-792	-864
TFPB	-1 816	-1 803	-1 815	-1 946	-1 979	-2 032
Flux financier	-10	14	-25	-2	13	-18
Flux exceptionnel	243	979	26	125	178	1 712
Autres produits d'exploitation	908	747	407	384	488	337
Pertes créances irrécouvrables	-233	-500	-287	-296	-248	-196
Intérêts opérations locatives	-1 530	-2 207	-2 227	-2 070	-1 870	-2 107
Remboursements d'emprunts locatifs	-2 665	-2 770	-2 952	-3 281	-3 519	-4 379
Autofinancement net⁴	1 788	195	222	218	80	-514
% du chiffre d'affaires	12,7%	1,4%	1,5%	1,5%	0,6%	-3,6%
Autofinancement net retraité (subv. CGLLS et remboursement anticipé)			1 022	818		422
% du chiffre d'affaires retraité (subv. CGLLS et remboursement anticipé)			7,1%	5,7%		2,9%

A l'exception de 2007, avec un niveau particulièrement élevé du fait d'annuités réduites, l'autofinancement est structurellement très faible, en raison de la vacance, de loyers modérés et de l'augmentation des annuités locatives. Les subventions - après retraitement - font progresser significativement la rentabilité (2009 et 2010).

Des produits de loyers bas et une vacance structurellement élevée

La masse des loyers quittancés rapportée au nombre de logements gérés donne un loyer moyen au logement de 2 773 € en 2011 et 2 700 € en 2010, nettement en deçà de la médiane qui se situe à 3 370 €. Ce niveau s'explique par des loyers moyens modérés (cf. § 3.3), un classement du parc en zone 3 ainsi qu'une vacance très élevée (cf. § 3.1) engendrant 2,2 M€ de perte de loyers.

⁴ 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).

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Sur la période observée, le montant des charges non récupérées atteint les valeurs suivantes :

En k€	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Charges non récupérées	828	2 050	1 172	1 066	1 362	1 945

La vacance contribue pour une bonne part à ce montant élevé, toutefois, l'office ne parvient pas à expliquer les variations observées, lesquelles ne sont pas en cohérence avec l'évolution de la vacance. Ce défaut d'explication ne permet pas d'identifier d'éventuelles mesures correctrices.

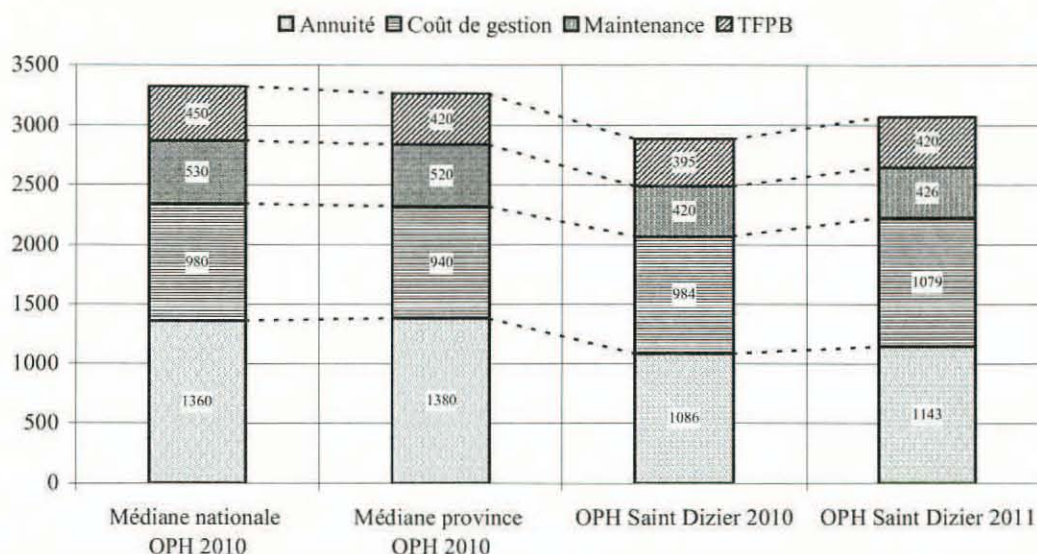
Des annuités locatives en progression

En volume et après retraitement, les annuités locatives, sont en hausse sur la période observée (5,4 M€ contre 4,2 M€) compte tenu du financement des importantes réhabilitations et des nouvelles opérations, ce malgré un réaménagement de prêts intervenu en 2006. En pourcentage des loyers, elles ont également progressé (passant de 30 % à 37,8 %) et se rapprochent dorénavant de la médiane (38,5 %).

Les fluctuations de flux exceptionnels s'expliquent par les variations d'aides octroyées (dégrèvements de TFPB liés aux réalisations d'adaptation des logements, subventions liées au PRU).

Les principaux postes de charges sont présentés dans le tableau et le graphique ci-dessous :

En €/logement	Médiane nationale OPH 2010	Médiane province OPH 2010	OPH 2010	OPH 2011
Annuité	1 360	1 380	1 086	1 143
Coût de gestion	980	940	984	1079
Maintenance	530	520	420	426
TFPB	450	420	395	420



Les coûts de gestion, hors personnel de la régie, s'établissent à 984 € au logement en 2010 et 1 079 € en 2011. Bien que supérieurs au ratio médian (940 €), ils sont globalement correctement maîtrisés. Les charges de personnels non récupérables, y compris la régie, représentent 719 € au logement en 2010 et 777 € en 2011 pour une médiane de 700 €. Ce niveau légèrement supérieur s'explique par des éléments structurels (personnel nombreux, présence d'une régie importante, taux d'absentéisme élevé et croissant cf. § 2.2.2.3).

Les coûts de maintenance, régie de travaux incluse, rapportés au logement (420 € en 2010 et 426 € en 2011) sont inférieurs à la médiane (520 €). Toutefois, comparés aux loyers quittancés (14,5 % en 2010 et 14,2 % en 2011), ces coûts sont proches de la médiane (14,4 %), compte tenu de l'importance de la vacance.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Les autres produits d'exploitation ont diminué de moitié de 908 k€ à 488 k€, sur la période observée. La ville de Saint-Dizier a versé en 2007 et 2008 une subvention de fonctionnement (respectivement 486 k€ et 461 k€), destinée à compenser les dépenses des entretiens et abords par l'office et ce jusqu'à délimitation des pieds d'immeubles, réalisée au cours des résidentialisations.

6.2.2 Résultats comptables

Le passage de l'autofinancement net HLM au résultat comptable est retracé dans le tableau ci-dessous :

En k€	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Autofinancement net	1 788	195	222	218	80	-514
Autofinancement net retraité			<i>1 022</i>	<i>818</i>		<i>422</i>
Remboursement d'emprunts locatifs (hors rembt anticipé)	2 665	2 770	2 952	3 281	3 519	4 379
Dotations aux amortissements et aux provisions nettes	-4 089	-4 028	-4 545	-4 865	-4 947	-5 038
Quote-part des subventions d'investissement	368	469	627	689	722	706
Plus-values de cessions	386	300	198	691	358	264
Résultat comptable retraité (subvention CGLLS)	1 118	-294	254	614	-268	-203

Tout comme l'autofinancement, les résultats comptables sont peu élevés, excepté en 2007, où la bonne rentabilité est conjoncturelle et liée au compactage des prêts. Les plus values de cessions, peu importantes, ne peuvent que limiter très partiellement les résultats comptables négatifs des 2 derniers exercices.

6.2.3 Structure des bilans

En 2008, la ligne de trésorerie de 2,4 M€, initialement enregistrée en dettes financières, a été retraitée afin d'apparaître au passif du bilan (cf. donnée en italique dans le tableau ci-dessous).

Les bilans fonctionnels pour les années 2007 à 2012, sont présentés dans le tableau ci-dessous :

En k€	2 007	2 008	2 009	2 010	2 011	2012
Capitaux propres	35 629	36 030	40 858	41 089	41 300	43 561
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	66 504	70 330	72 115	76 556	80 924	84 130
Dettes financières	55 521	<i>57 453</i>	66 152	69 798	69 451	69 475
Actif immobilisé brut	151 722	160 521	165 450	177 965	190 708	197 530
Fonds de Roulement Net Global	5 931	3 292	13 674	9 478	966	-365
FRNG à terminaison des opérations ⁵					-122	
Stocks (toutes natures) (+)	413	411	407	398	397	374
Autres actifs d'exploitation (+)	9 409	12 174	12 470	9 711	9 163	7 564
Provisions d'actif circulant (-)	3 149	2 771	2 617	2 561	2 559	2 484
Dettes d'exploitation (-)	4 995	4 938	4 336	5 181	10 147	3 560
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	1 678	4 876	5 924	2 367	-3 146	1 894
Créances diverses (+)	3 002	1 276	6 371	8 385	5 735	2 940
Dettes diverses (-)	951	1 686	1 064	1 490	2 199	1 187
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR hors exploitation	2 052	-410	5 307	6 895	3 536	1 753
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	3 730	4 466	11 231	9 263	390	3 647
Concours bancaires passif (-)	0	<i>2 400</i>	0	2 500	2 000	5 900
Trésorerie du Bilan Actif	2 201	1 225	2 444	2 715	2 576	1 888
Trésorerie nette	2 201	-1 175	2 444	215	576	-4 012

⁵ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

6.2.3.1 Capitaux propres et indépendance financière

Les capitaux propres ont augmenté de 7,9 M€, soit 22 % en 5 ans. Cette hausse provient principalement des subventions d'investissement et subsidiairement du résultat positif de 2007.

Le ratio des ressources internes (capitaux propres) par rapport aux ressources permanentes (ressources internes et dettes financières), quasiment stable et supérieur au ratio médian (34,1 %), passe de 39,5 % en 2007 à 38,7 % en 2012. Il est significatif du taux d'endettement peu élevé de l'office.

6.2.3.2 Fonds de roulement net global (FRNG)

Obs 11 : Le défaut de présentation des agrégats financiers limite le suivi des indicateurs par la direction. L'évolution irrégulière du FRNG s'explique en partie par l'insuffisance de pilotage financier.

Sur la période observée, le FRNG fluctue à la baisse en 2008 par la mobilisation tardive des emprunts et des subventions, puis à la hausse en 2009 (obtention des emprunts et différé d'investissements), il diminue de nouveau en 2010, 2011 (réalisation des investissements) et en 2012 (une incompréhension dans le montage du dossier entraînant un décalage d'un an entre la demande et l'obtention des emprunts de la CDC pour 3,4 M€ sur les opérations du PRU).

Le FRNG s'établit à 9,5 M€ en 2010, à 1 M€ en 2011 et -0,4 M€ en 2012. Il représente respectivement 3,4 mois de dépenses mensuelles, 0,4 mois et -0,1 mois. Ce niveau est très inférieur à la médiane qui se situe à 4,5 mois. L'année 2009 présente un FRNG nettement supérieur (13,7 M€) en raison de l'obtention en fin d'année de prêts CDC (7,8 M€) pour la construction de 91 logements neufs.

La variation du FRNG sur les exercices 2007 à 2012 s'explique comme suit :

En k€	Flux de trésorerie	FRNG
Fonds de roulement net global fin 2007		5 931
Autofinancement de 2008 à 2012	354	
Dépenses d'investissement	-53 066	
Financements comptabilisés	44 034	
Autofinancement disponible après investissements⁶	-8 678	
Cessions d'actifs	2 130	
Remboursement anticipés d'emprunts locatifs et non locatifs	-63	
Divers	315	
Flux de trésorerie disponible	-6 296	-6 296
Fonds de roulement net global fin 2012		-365

De 2007 à 2012, l'office a réalisé des investissements à hauteur de 53 M€ et a mobilisé 44 M€ d'emprunts et de subventions. La faiblesse de l'autofinancement (0,4 M€) n'a pas permis de couvrir le besoin restant de financement (8,7 M€). Les cessions de patrimoine n'ont que partiellement enrayer la chute du FRNG.

Fin 2011, à terminaison des opérations (FRNGT) en cours et préliminaires, compte tenu de prochaines mises en chantier et des financements inclus dans les FSFC, le fonds de roulement diminue pour s'établir à -0,1 M€. Ceci s'explique par la poursuite des opérations du PRU sur les fonds propres de l'office, dans l'attente de subventions non encore notifiées et de l'obtention des emprunts.

6.2.3.3 Fonds propres disponibles à terminaison

Les fonds propres disponibles à terminaison des opérations en cours et préliminaires sont calculés en déduisant du FRNGT (-0,1 M€) les amortissements courus non échus (1,5 M€) et les dépôts de garantie (0,7 M€). Ils s'établissent à -2,3 M€. Les causes sont identiques à celles de la diminution du FRNGT.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs.11 :

Comme évoqué dans l'observation 1, des agrégats financiers et ratios divers seront présentés annuellement comme indicateurs statistiques. Aussi, il est question que la nouvelle directrice assure les missions suivantes :

- La mise en œuvre et le suivi d'une analyse rétrospective
- L'élaboration d'un prévisionnel (Plan à Moyen Terme)
- La rédaction d'un bilan financier annuel
- La mise en place œuvre d'un contrôle de gestion
- La création et l'appropriation par le personnel d'outils nécessaires pour la gestion des tâches
- La réalisation de tableaux de bords

Ces aspects seront traités dans le cadre d'un projet de service à venir.

Il est pris note de ces projets.

6.2.3.4 *Besoin en fonds de roulement (BFR)*

Sur l'ensemble de la période observée, le cycle d'exploitation, du fait de l'importance du programme de renouvellement urbain, génère un besoin conséquent en fonds de roulement (BFR) avant encaissement des subventions d'investissement notifiées.

En 2011, la ressource en fonds de roulement (RFR) d'exploitation provient de l'utilisation inappropriée d'un compte d'attente pour les encaissements.

6.2.3.5 *Trésorerie*

La trésorerie nette est faible sur la période observée et même négative de 4 M€ en 2012. Elle représente moins d'un mois de dépenses mensuelles (0,2 mois en 2011 et -1,5 mois en 2012) pour une médiane à 3,7 mois. Elle est le résultat d'une trésorerie du bilan actif de 1,9 M€ et de concours bancaires à hauteur de 5,9 M€, dont 3 M€ de ligne de trésorerie structurelle.

Obs 12 : Le défaut d'appel des emprunts, leur enregistrement avant encaissement et le manque de diligence dans le suivi des dossiers du PRU contribuent à tendre la situation de la trésorerie.

Fortement impactée par le portage financier des investissements de 2011 et 2012, la trésorerie subit les conséquences d'un BFR important et d'un FRNG très faible, devenu négatif en 2012.

Des prêts sont sollicités trop tardivement : ainsi, les prêts CDC sont demandés début 2012, malgré une trésorerie tendue depuis 2010. Ils ne sont perçus qu'en février 2013 (3,4 M€). Avec des effets identiques sur la trésorerie, le manque de diligence dans le suivi des dossiers PRU retarde le versement des subventions de l'Anru.

6.3 PLAN DE CONSOLIDATION CGLLS ET ANALYSE PRÉVISIONNELLE

6.3.1 Plan CGLLS

Le programme de développement patrimonial prévu dans le cadre du PRU et la situation financière tendue de l'office ont conduit à la signature d'un plan de prévention CGLLS le 7 février 2006, suivi d'une entrée en procédure CGLLS, actée le 9 avril 2009 et d'un plan de consolidation 2009-2014, signé le 10 septembre 2009.

Différents engagements ont été pris, le suivi de leur exécution fait l'objet d'un rapport annuel validé par le conseil d'administration, puis transmis au préfet ainsi qu'à la CGLLS.

Au regard des différents engagements du protocole, et du rapport sur l'exécution du plan au 31/12/2011, on peut observer :

- l'engagement d'augmentation de la masse des loyers de 2 % n'a pas été respecté (cf.§ 3.2.4).
- les pertes dues à la vacance s'élèvent à 3,8 M€ (pertes sur loyers et sur charges) au lieu des 2,1 M€ contractualisés. L'office, dans le but de conserver ses locataires, a organisé la vacance très en amont de la démolition des bâtiments, de ce fait, les pertes d'exploitation n'ont pas été prises en charge par l'Anru.
- les charges de personnel hors régie sont de 2,8 M€ au lieu des 2,5 M€ prévus, toutefois, entre 2009 et 2011, ces charges ont progressé de 2,4 % par an, respectant ainsi l'engagement de 2,5 % d'augmentation .
- les variations du niveau des charges non récupérées, non expliquées par l'office et ne pouvant être totalement imputées à la vacance, ne permettent pas d'assurer que l'engagement de récupérer l'ensemble des charges récupérables soit tenu.
- en 2011, l'effort de maintenance réalisé (2,1 M€) est inférieur à celui envisagé dans le protocole, soit 2,4 M€ d'entretien courant et de GE, régie incluse.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs.12 :

Le manque d'anticipation dans les demandes d'emprunts et la lenteur dans l'élaboration du prévisionnel ont entraîné effectivement des difficultés de trésorerie. L'arrivée d'une nouvelle directrice des affaires financières va permettre assurément d'instaurer des relations plus étroites et une concertation avec les principaux financeurs. Une réflexion est en cours sur l'organisation à envisager au sein de la DAF qui doit tendre vers une amélioration du fonctionnement interne.

Contrairement à ce qui est indiqué, les dossiers du PRU sont traités avec la plus grande application depuis le recrutement en juillet 2011 d'une personne affectée principalement à ce poste ; cet agent participe mensuellement au comité de coordination financière et veille au versement des subventions ; par contre, l'office a rencontré en 2012 des difficultés pour obtenir les emprunts auprès de la Caisse des Dépôts et Consignations.

Même si un agent est principalement affecté à ce poste, la gestion du dossier PRU requiert une organisation transversale et une collaboration régulière entre les services comptable et du patrimoine, ainsi qu'un dialogue constant avec les financeurs. L'enjeu des appels de fonds pour l'équilibre financier de l'office nécessite un meilleur pilotage de l'activité par la direction financière. La demande tardive de certaines subventions est confirmée par les investigations menées lors du contrôle.

- l'office ne parvient pas à respecter l'engagement de contenir les pertes de loyers dues aux impayés au dessous de 0,9 % des loyers totaux.
- le tableau de financement prévoyait 14,2 M€ d'aides publiques : les aides reçues de la CGLLS et du Feder correspondent aux prévisions, celles de la région sont supérieures (1 M€ au lieu de 0,9 M€). Au 31/12/2011, celles de la ville (1 M€ au lieu de 2,7 M€) ou de l'Anru (5,7 M€ au lieu 8 M€) n'avaient pas été versées en totalité.

6.3.2 Analyse prévisionnelle

L'office dispose d'une étude prévisionnelle établie à l'aide du logiciel VISIAL, sur la période 2012-2021. Basée sur le réalisé 2011, elle s'appuie sur le PSP en cours de validation.

Les principales hypothèses pour le calcul de l'autofinancement sont les suivantes :

- Augmentation prévisionnelle du produit des loyers fixée à 2,2 % en 2013 et 2 % sur les années à venir, ce qui correspond à l'engagement pris auprès de la CGLLS. Déjà en 2012, cette hypothèse n'est pas respectée (vote CA d'une augmentation des loyers de 1,82 %).
- Perte de loyers due à la vacance des logements, estimée à 16,9 % en 2012, elle diminue significativement pour s'établir à 5,9 % en 2016. Ce niveau semble optimiste au vu de la perte sur vacance constatée fin 2011 (18,2 %) ; l'accélération du rythme des démolitions envisagées (396 d'ici 2015, sur les près de 600 prévues jusqu'en 2020) devrait contribuer à diminuer la vacance.
- Diminution des coûts de gestion de 35 % à 29 % en 2016, comprenant des frais de personnel stables hors régie (18 %). Ces suppositions sont réalistes, dès lors que les écarts de récupération de charges sont maîtrisés.
- Baisse progressive de l'effort de maintenance, en pourcentage des loyers, il passe de 15 % en 2012 à 12 % en 2016.
- Montant des annuités calculé avec un taux de livret A à 2,75 %. Cette hypothèse prudente ne fait que très légèrement progresser le taux d'endettement prévisionnel (39 % en 2015, 41 % en 2019).
- Faible coût prévisionnel des impayés compte tenu du stock important de créances locatives restant à apurer (cf observation n°8). Sur les dix années d'étude prévisionnelle, le coût total envisagé (1,7 M€) ne couvre que partiellement les dettes anciennes et celles des locataires partis évaluées fin 2011 (2,2 M€).

L'évolution de l'autofinancement courant (hors éléments exceptionnels) est résumée dans le tableau ci-dessous

en k€	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Autofinancement courant	1 238	645	1 002	1 252	1 397	1 334	1 422	1 327	1 284
% des loyers	7,9 %	4,0 %	6,1 %	7,4 %	8,1 %	7,5 %	7,8 %	7,0 %	6,6 %

L'autofinancement courant prévisionnel se situe à un niveau correct (excepté en 2014, du fait de la progression des annuités locatives), entre 6,1% et 8,1%, si les hypothèses retenues sont confirmées.

L'évolution du potentiel financier est présenté dans le tableau ci-dessous :

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

en k€	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Potentiel financier début d'exercice	-647	150	71	-546	-8	1 153	1 496	2 501	2 842
Autofinancement courant	1 238	645	1 002	1 252	1 397	1 334	1 422	1 327	1 284
Éléments exceptionnels de CAF	786	735	180	115	120	60	110	60	110
Produits nets des cessions d'actifs	514	711	864	871	861	831	735	750	765
Fonds propres investis en locatif	-1 590	-2 017	-2 564	-1 600	-1 117	-1 782	-1 162	-1 695	-1 209
Variations du potentiel financier	-151	-151	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100
Potentiel financier en fin d'exercice	150	71	-546	-8	1 153	1 496	2 501	2 842	3 691

Selon l'étude prévisionnelle, les besoins en fonds propres s'élèvent à 13,6 M€, ils représentent 15 % du montant des investissements. Ils financent :

- un coût de 42 M€ de constructions neuves dont 8 M€ sur fonds propres, ce qui correspond à un apport de 19 %, en l'absence de subventions Anru et État à partir de 2016,
- la réalisation de 43,4 M€ de travaux de réhabilitation et de renouvellement de composants, dont 3 % sur fonds propres (1,3 M€),
- la démolition de près de 600 logements d'ici 2021, pour 5,3 M€ financés à 85,5 % sur fonds propres.

Le potentiel financier fluctue au gré des prélèvements sur fonds propres. Il redevient positif en 2017, il croît régulièrement jusqu'en 2021 (3,7 M€).

Au regard de la situation de l'office, ces prévisions de développement patrimonial sont ambitieuses en termes de montants financiers, mais nécessaires à l'attractivité du parc. Cependant, elles sont largement dépendantes de la progression du produit des loyers, de la maîtrise de la vacance et des impayés ainsi que de la concrétisation du programme de ventes.

6.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITÉ FINANCIÈRE

L'OPH de Saint-Dizier, engagé dans un protocole CGLLS, présente encore une situation financière relativement tendue. Cette situation est, pour une grande partie, le produit de la forte vacance et de loyers peu élevés affectant fortement la rentabilité de l'exploitation.

La situation est également le résultat de l'insuffisance du pilotage de la fonction financière ; diverses irrégularités altèrent la fiabilité d'indicateurs majeurs pour le pilotage de l'office (notamment l'autofinancement et le résultat comptable) contribuent à l'évolution irrégulière du FRNG et obèrent la trésorerie alors même que les finances de l'office sont particulièrement sollicitées par les opérations du PRU. Une meilleure organisation lui permettrait de maximiser les ressources et d'exploiter les marges de manœuvre dont il dispose.

Le niveau d'investissements prévus dans l'étude prévisionnelle est conditionné à un réel pilotage financier, à la résorption de la vacance, la maîtrise des impayés, des coûts de gestion et à la réalisation du programme de cessions.

7. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS

La période de référence 2009 à 2012 a été analysée pour la cotisation relevant de l'article L.452-4 et la période de référence 2008 à 2010 pour la cotisation additionnelle relevant de l'article L.452-4-1.

7.1 PÉRIODE À VÉRIFIER

L'organisme a procédé aux déclarations de la cotisation à la CGLLS et s'est acquitté des règlements correspondants

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

7.2 CONTENU DE LA VÉRIFICATION

Le contrôle n'a constaté aucune anomalie sur les déclarations des cotisations de base, dont l'office n'est pas redevable.

Concernant la cotisation additionnelle, de 2010 à 2012 (base 2008, 2009 et 2010), l'office n'a dû s'acquitter que de la part fixe. Les retraitements opérés de l'autofinancement ne rendraient pas plus l'office redevable de la part forfaitaire

La vérification n'a décelé aucune anomalie pour les déclarations de ces cotisations.

7.2.1 Le prélèvement sur le potentiel financier

Compte tenu de l'existence d'un plan de redressement CGLLS, l'office est exonéré du prélèvement sur le potentiel financier.

7.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS

L'office n'est redevable d'aucune somme envers la CGLLS.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

8. CONCLUSION

Obs 13 : L'OPH est l'opérateur majeur du logement social sur la ville de Saint-Dizier. Il assure à cet égard le rôle social attendu d'un organisme HLM.

L'organisation de l'office s'est améliorée sur la période contrôlée, néanmoins, des progrès importants restent à accomplir auxquels une meilleure mobilisation des ressources internes devra concourir.

L'OPH présente encore une situation financière tendue. Il n'a pas suffisamment exploré l'ensemble des voies possibles pour maximiser les ressources d'exploitation

Le pilotage plus fin des volets comptables et financiers (y compris avec le comptable public) et la résorption de la vacance constituent les enjeux majeurs pour l'organisme. Ils conditionnent la réussite des ambitions patrimoniales de l'office.

Les inspectrices auditrices de la Miilos

Le chargé de mission d'inspection



Isabelle Thomas



Marion Fischer



Patrick Besson

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs.13 :

L'office prend acte des observations faites notamment sur sa fragilité financière, la problématique de la vacance et l'insuffisance de pilotage de la fonction financière & comptable. L'équipe de direction est parfaitement consciente des difficultés et reste mobilisée pour parvenir à redresser cette situation délicate. Depuis ces quatre dernières années, les nombreuses réformes engagées sur le plan de l'organisation des services (Clientèle, Développement et Proximité) et dans les processus de travail ont permis d'obtenir de bons résultats au niveau de certains indicateurs, par exemple :

- le taux de satisfaction des locataires qui a progressé ; il est passé de 56% en 2005 à 81% en 2011 ;
- le recouvrement et les impayés qui se sont nettement améliorés (se rapprochant de la médiane des offices) ;
- un ralentissement de la dégradation de la vacance depuis début 2012 et une demande locative en progression ces dernières années ;
- une nouvelle offre locative sur le marché ;
- ...

L'office voit les premiers signes d'un redressement très encourageant pour l'avenir. Le travail doit être poursuivi dans le domaine du pilotage de la DAF et au niveau de la gestion des RH (sur la question de l'absentéisme).

Par ailleurs le travail réalisé sur le Plan de Stratégie Patrimoniale devrait produire des effets positifs sur la vacance.

Réponses apportées par M.Yves Daouze, Directeur Général de l'OPH de St Dizier (52) , par mail du 21 août 2013.

Les dirigeants ont conscience des actions à engager ou à poursuivre pour redresser l'organisme. Ce programme d'actions devra être partagé au sein de l'organisme, formalisé et faire l'objet d'un suivi dans le temps.

Les inspectrices auditrices de la Miilos



Isabelle Thomas



Marion Fischer

Le chargé de mission d'inspection



Patrick Besson

