



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SES RÉPONSES

OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT « TARN HABITAT » (Tarn)

Exercices 2015 et suivants

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	6
RECOMMANDATIONS	8
INTRODUCTION	9
1. LE CONTEXTE DU CONTRÔLE	10
1.1. Les caractéristiques du territoire d'intervention de l'office public de l'habitat du Tarn 10	
1.2. La politique du logement social sur le territoire desservi par l'office public de l'habitat du Tarn	10
1.2.1. Les programmes locaux de l'habitat dans le Tarn	10
1.2.2. Le plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PDALHPD)	11
1.2.3. Près de la moitié des logements familiaux sont situés en zone QPV.....	11
1.2.4. Une demande de logements sociaux non satisfaite.....	12
1.3. Les caractéristiques de Tarn Habitat.....	12
2. LA GOUVERNANCE	12
2.1. Le conseil d'administration	13
2.1.1. Composition.....	13
2.1.2. Fonctionnement.....	13
2.1.3. Documents stratégiques	14
2.2. Le bureau et les commissions	14
2.2.1. Le bureau	14
2.2.2. Les commissions.....	14
2.2.3. Les délégations du CA au bureau	16
2.2.4. Les indemnités servies aux administrateurs.....	17
2.3. La direction générale	17
2.3.1. La part variable de la rémunération du directeur général	17
2.3.2. Les délégations du conseil d'administration au directeur général.....	19
2.4. Les déclarations à la Haute autorité pour la transparence de la vie publique.....	19
3. L'ORGANISATION DE L'OFFICE ET LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	19
3.1. L'organisation.....	19
3.2. La gestion des ressources humaines	20
3.2.1. Les effectifs et les frais de personnel.....	20
3.2.2. L'absentéisme et la formation professionnelle	21
3.2.3. L'avancement des personnels	21
3.2.4. Le temps de travail.....	22
3.2.5. L'accord relatif à l'intéressement	22
3.2.6. Le remboursement des frais de mission.....	22
3.2.7. L'utilisation des véhicules de service	23
3.2.8. L'octroi de véhicules de fonction	24
3.3. Le système d'information	24
3.3.1. Le service informatique	24

3.3.2.	Les logiciels et progiciels.....	24
3.3.3.	Les coûts informatiques	24
4.	LA STRATÉGIE ET LA GESTION PATRIMONIALES	25
4.1.	Les caractéristiques du parc de logements.....	25
4.1.1.	Les opérations de construction et d'acquisition de logements neufs.....	25
4.1.2.	Les opérations de réhabilitation des logements	25
4.1.3.	Les taux de vacance et de mobilité	26
4.1.4.	Le taux de rotation du patrimoine.....	26
4.2.	La stratégie patrimoniale	27
4.2.1.	Le plan stratégique du patrimoine (PSP).....	27
4.2.2.	La convention d'utilité sociale.....	28
4.2.3.	L'opération de renouvellement urbain de Cantepau à Albi.....	28
4.2.4.	La programmation 2021-2023 des aménagements de terrains, déconstructions, constructions et réhabilitations	29
4.3.	La gestion patrimoniale	30
4.3.1.	Les logements-foyers	30
4.3.2.	Les logements familiaux	30
4.3.3.	La régie	31
4.3.4.	Les charges de maintenance d'exploitation	33
4.3.5.	La sécurité.....	33
4.3.6.	Les performances énergétiques des logements	33
4.4.	Synthèse relative à la stratégie et à la gestion patrimoniales.....	33
5.	LA GESTION LOCATIVE.....	34
5.1.	Les moyens mis en œuvre.....	34
5.2.	Le service rendu aux locataires.....	34
5.2.1.	Le conseil de concertation locative.....	34
5.2.2.	Les baux et quittances de loyers	34
5.2.3.	La qualité perçue, le traitement des réclamations et la gestion de proximité	35
5.3.	La politique d'attribution des logements	35
5.3.1.	Le choix de commissions d'attribution des logements décentralisées.....	35
5.3.2.	La gestion des contingents	36
5.3.3.	Les délais de relocation des logements.....	37
5.3.4.	Le recueil des informations auprès des locataires.....	37
5.4.	L'accessibilité économique du parc.....	37
5.4.1.	La structure des loyers	37
5.4.2.	La politique relative à la fixation des loyers	38
5.4.3.	L'accompagnement social des locataires en difficulté	38
5.4.4.	La réduction des loyers de solidarité et le supplément de loyer de solidarité (SLS).....	38
5.4.5.	La régularisation des charges locatives.....	39
5.5.	Le recouvrement des créances locatives.....	39
5.5.1.	La procédure de recouvrement et l'organisation du service	39
5.5.2.	Les créances locatives non recouvrées	40
5.5.3.	La politique en matière d'expulsion des locataires.....	40

5.6.	Synthèse relative à la gestion locative	40
6.	LA QUALITÉ BUDGÉTAIRE ET LA FIABILITÉ DES COMPTES.....	40
6.1.	Le contexte comptable et budgétaire	41
6.1.1.	Le passage à la comptabilité commerciale.....	41
6.1.2.	L'organisation de la fonction comptable et financière	41
6.2.	La qualité de l'information budgétaire	43
6.2.1.	Les orientations générales et le vote du budget	43
6.2.2.	La qualité de la prévision budgétaire	44
6.2.3.	L'arrêté des comptes et l'affectation des résultats.....	44
6.2.4.	Les annexes des états financiers	44
6.3.	La fiabilité des comptes	45
6.3.1.	La fiabilité des résultats de fonctionnement	45
6.3.2.	La fiabilité du bilan	46
6.4.	Synthèse relative à l'organisation de la fonction comptable, la qualité de l'information budgétaire et la fiabilité des comptes	47
7.	L'ANALYSE FINANCIÈRE	48
7.1.	Performances d'exploitation	48
7.1.1.	Un excédent brut d'exploitation figé	48
7.1.2.	La capacité d'autofinancement brute	49
7.1.3.	Le résultat net.....	49
7.2.	La formation de l'autofinancement	50
7.2.1.	Les annuités locatives	50
7.2.2.	L'autofinancement net HLM	50
7.2.3.	L'autofinancement net disponible.....	50
7.3.	Le financement des investissements	50
7.4.	La situation bilancielle.....	51
7.4.1.	Le fonds de roulement	51
7.4.2.	Le besoin en fonds de roulement	51
7.4.3.	L'encours de dettes net de la trésorerie.....	52
7.5.	La prospective financière.....	52
7.6.	Synthèse relative à la situation financière	53
7.6.1.	Un excédent brut d'exploitation figé à la baisse.....	53
7.6.2.	Un résultat net erratique mais largement bénéficiaire	53
7.6.3.	Un parti pris de maintien du fonds de roulement et de la trésorerie à un niveau très élevé	54
7.6.4.	Une capacité de désendettement nette de trésorerie stable	54
	ANNEXES.....	55
	GLOSSAIRE.....	70
	Réponses aux observations définitives.....	71

SYNTHÈSE

Tarn Habitat, premier bailleur du département

Propriétaire de 9 150 logements au 31 décembre 2020, dont 745 équivalents logements-foyers, Tarn Habitat est le premier bailleur du département du Tarn. Bien qu'implanté sur 77 communes, 41 % du parc de logements est situé sur l'agglomération d'Albi.

Une gestion des ressources humaines et financières à améliorer

Les effectifs de l'établissement, de l'ordre de 200 équivalents temps plein sur la période, sont restés stables. Avec 23,4 personnels pour 1 000 logements en 2019, le ratio d'agents pour 1 000 logements est supérieur de 26,5 % à celui de la moyenne de la branche (18,5), essentiellement en raison de la réalisation des travaux d'entretien en régie. Le système de contrôle interne sur l'utilisation des véhicules de service, à la disposition de 83 collaborateurs, apparaît très insuffisant et les avantages consentis aux bénéficiaires des remisages à domicile excessifs.

Compte tenu du montant annuel des travaux réalisés en régie et du poids de la masse salariale des 64 agents affectés à l'entretien du bâti et des logements, la mise en œuvre d'une comptabilité analytique par centre de coûts permettrait à Tarn Habitat de disposer en temps réel de données fiables pour procéder aux arbitrages entre sa régie et les prestataires externes et rationaliser ainsi ses choix techniques.

La situation financière de Tarn Habitat apparaît confortable même si c'est au prix d'une diminution des frais de maintenance non récupérables (qui ont baissé de 29 % entre 2015 et 2020), leur réduction ayant permis de compenser un chiffre d'affaires figé à la baisse (- 1,1 % par an en moyenne). Le montant des loyers perçus a peu varié (- 0,9 %) et celui des ventes d'immeubles est demeuré faible, passant de 0,45 M€ en 2015 à 0,111 M€ en 2020.

La capacité d'autofinancement de l'établissement s'est donc maintenue sur la période et représente, en 2020, 38 % du chiffre d'affaires, les renégociations successives d'emprunts sur la période ainsi que le choix stratégique de limiter les constructions, acquisitions et la maintenance des logements ayant permis d'améliorer de façon peu productive le résultat financier. Le fonds de roulement net global s'est maintenu à un niveau élevé, allant de 516 jours de charges courantes en 2015 à 704 jours en 2019, et la trésorerie est abondante (730 jours en 2020). La prospective financière actée par le conseil d'administration reflète l'extrême prudence de l'office en matière d'extension de son parc de logements, estimée à 123 logements de 2019 à 2028, soit seulement + 1,5 % par an.

Une réponse à la demande de logement social perfectible

Composé de 86,6 % de logements collectifs, dont 42,3 % dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville, le parc a légèrement diminué entre 2015 et 2020. Les dépenses totales d'investissement locatif 2019 sont inférieures en valeur absolue de 46 % par rapport à celles de la branche du fait d'investissements en constructions et terrains bien moindres que la moyenne de la strate (- 63 %). Les constructions et acquisitions de logements neufs ne s'élèvent ainsi en moyenne

qu'à 42,5 logements par an sur la période 2015-2020, soit 0,5 % du parc. Le patrimoine est ancien, âgé de 40 ans en moyenne.

Du fait de la stratégie contrainte qu'il a adopté entre 2015 et 2020, par ailleurs reconduite pour la période 2021-2025, Tarn Habitat a limité le nombre de constructions neuves dans le département. Pour autant, l'office gagnerait à renforcer son effort de construction sur les secteurs les plus tendus de même que le nombre de logements réhabilités afin de mieux répondre à la demande de logements sociaux.

RECOMMANDATIONS

1. Rédiger un résumé exhaustif des décisions prises par le bureau, annexé à l'ordre du jour des réunions du conseil d'administration suivant celles du bureau. *Non mise en œuvre.*
2. Formaliser dans un règlement intérieur un cadre d'utilisation des véhicules de service par les agents permettant un suivi précis et interdisant tout usage privatif. *Non mise en œuvre.*
3. Se doter d'une comptabilité analytique par centre de coûts. *Non mise en œuvre.*
4. Se doter d'une solution logicielle directement interfacée avec les applications comptables afin de sécuriser l'établissement de l'ensemble des états financiers réglementaires. *Non mise en œuvre.*
5. Fiabiliser le bilan en régularisant les inscriptions comptables relatives aux actifs financiers, en cohérence avec les informations retranscrites dans les annexes. *Mise en œuvre en cours.*
6. Procéder au provisionnement des gros travaux conformément au plan pluriannuel de gros entretien arrêté par le conseil d'administration. *Mise en œuvre en cours.*

Les recommandations et rappels au respect des lois et règlements formulés ci-dessus ne sont fondés que sur une partie des observations émises par la chambre. Les destinataires du présent rapport sont donc invités à tenir compte des recommandations, mais aussi de l'ensemble des observations détaillées par ailleurs dans le corps du rapport et dans sa synthèse.

Au stade du rapport d'observations définitives, le degré de mise en œuvre de chaque recommandation est coté en application du guide de la Cour des comptes d'octobre 2017 :

- Non mise en œuvre : pour les recommandations n'ayant donné lieu à aucune mise en œuvre ; pour les recommandations ayant donné lieu à une mise en œuvre très incomplète après plusieurs suivis ; quand l'administration concernée s'en tient à prendre acte de la recommandation formulée.
- Mise en œuvre en cours : pour les processus de réflexion ou les mises en œuvre engagées.
- Mise en œuvre incomplète : quand la mise en œuvre n'a concerné qu'une seule partie de la recommandation ; pour les recommandations pour lesquelles la mise en œuvre en cours n'a pas abouti dans le temps à une mise en œuvre totale.
- Totalement mise en œuvre : pour les recommandations pour lesquelles la mise en œuvre en cours a abouti à une mise en œuvre complète ; lorsque la mise en œuvre incomplète a abouti à une mise en œuvre totale.
- Devenue sans objet : pour les recommandations devenues obsolètes ou pour lesquelles le suivi s'avère inopérant.
- Refus de mise en œuvre : pour les recommandations pour lesquelles un refus délibéré de mise en œuvre est exprimé.

INTRODUCTION

Aux termes de l'article L. 211-3 du code des juridictions financières « Par ses contrôles, la chambre régionale des comptes contrôle les comptes et procède à un examen de la gestion. Elle vérifie sur pièces et sur place la régularité des recettes et dépenses décrites dans les comptabilités des organismes relevant de sa compétence. Elle s'assure de l'emploi régulier des crédits, fonds et valeurs. L'examen de la gestion porte sur la régularité des actes de gestion, sur l'économie des moyens mis en œuvre et sur l'évaluation des résultats atteints par rapport aux objectifs fixés par l'assemblée délibérante ou par l'organe délibérant. L'opportunité de ces objectifs ne peut faire l'objet d'observations ».

Le contrôle des comptes et de la gestion de l'office public de l'habitat du Tarn « Tarn Habitat » a été ouvert le 4 janvier 2021 par lettres du président de section adressées à M. Philippe Aspar, ordonnateur en fonctions, et M. Gilles Dupont, ancien ordonnateur.

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, l'entretien de fin de contrôle a eu lieu le 15 juin 2021 avec M. Philippe Aspar et le 29 juin 2021 avec M. Gilles Dupont.

Lors de sa séance du 21 juillet 2021, la chambre a arrêté des observations provisoires qui ont été transmises le 19 octobre 2021 à M. Philippe Aspar. M. Gilles Dupont, en qualité d'ordonnateur précédent, en a également été destinataire pour la partie afférente à sa gestion. Des extraits les concernant ont été adressés à des tiers.

Après avoir examiné les réponses reçues, la chambre, dans sa séance du 18 février 2022, a arrêté les observations définitives présentées ci-après.

1. LE CONTEXTE DU CONTRÔLE

1.1. Les caractéristiques du territoire d'intervention de l'office public de l'habitat du Tarn

D'une superficie de 5 758 km² et comptant 314 communes, le département du Tarn connaît une évolution démographique hétérogène : entre 1990 et 1999, les communes de l'est du département se sont dépeuplées, comme les bassins de Carmaux et de Castres-Mazamet alors que l'ouest était en croissance, en particulier le croissant Lavaur-Gaillac-Albi parallèlement à la dynamique des bassins d'emploi.

La densité de population varie de cinq habitants/km² (zone de montagne) à plus de 200 habitants/km² (aires urbaines d'Albi et de Castres-Mazamet), le solde migratoire compensant le bilan négatif entre naissances et décès. Enfin, la population est vieillissante : les plus de 60 ans représentaient 31,6 % de la population en 2017, contre 27,6 % en 2007, et 29,7 % en 2012¹.

L'analyse des données socio-économiques du département du Tarn fait apparaître une situation relativement médiocre : en 2017, le taux de chômage s'est élevé à 10,3 % (France : 9,4 %), la part des ménages fiscaux imposés était de 42,8 % (France : 52,1 %), le taux de pauvreté de 15,6 % (France : 14 %), la médiane du revenu disponible par unité de consommation atteignait 20 400 € (France : 21 110 €), la catégorie « cadres et professions intellectuelles supérieures » 8,8 % (France entière : 9,4 %), et le taux de pauvreté pour les locataires 32,2 % (France entière : 35 %).

1.2. La politique du logement social sur le territoire desservi par l'office public de l'habitat du Tarn

1.2.1. Les programmes locaux de l'habitat dans le Tarn

Le programme local de l'habitat (PLH) est le document stratégique de programmation et de mise en œuvre des politiques locales de l'habitat à l'échelle d'une agglomération ou d'une communauté de communes.

Dans le département du Tarn, les collectivités territoriales qui ont élaboré un PLH sont les suivantes :

- la communauté d'agglomération de l'Albigeois (C2A), dont le PLH est en cours de révision ;
- la communauté de communes Tarn et Dadou, dont le PLH a été approuvé le 15 juillet 2008 et modifié le 28 juin 2012 (29 communes, 47 000 habitants) ;
- la communauté de communes du Rabastinois, dont le PLH a été approuvé le 28 septembre 2010 (9 600 habitants) ;
- la communauté d'agglomération de Castres-Mazamet, dont le PLH a été approuvé le 11 avril 2011 (16 communes, 80 000 habitants) ;
- la communauté de communes Vère Grésigne dispose d'un plan local d'urbanisme intercommunal (PLUI) valant PLH ;
- la communauté de communes des Monts d'Alban dispose d'un PLUi valant PLH.

¹ Source : Institut national des études économiques et de la statistique (Insee), RP2007, RP2012 et RP2017.

Enfin, il n'y a pas à ce jour de programme de requalification des quartiers anciens dégradés sur le territoire du département du Tarn.

1.2.2. Le plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PDALHPD)

Le 5^{ème} PDALHPD du Tarn couvre la période 2020-2025. Élaboré conjointement par l'État et le conseil départemental, il s'inscrit dans un contexte de récents changements : évolution des compétences des collectivités territoriales, plan quinquennal pour « le logement d'abord », lutte contre le « sans-abrisme », stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté.

Ce plan est destiné aux publics prioritaires au sens de la loi. Dans le Tarn, il s'agit plus particulièrement des personnes sans-abri, sortant de structures d'hébergement, menacées d'expulsion, relogées dans le cadre d'un projet de renouvellement urbain de l'Agence nationale pour la rénovation urbaine (Anru), précaires en perte d'autonomie nécessitant une adaptation de leur logement, ou encore des jeunes en situation de précarité, des bénéficiaires de la protection internationale, des familles monoparentales en difficulté, des victimes de violences intrafamiliales, des personnes souffrant de problématiques de santé mentale, et des gens du voyage en voie de sédentarisation. Organisé autour de 16 fiches-actions, ce PDALHPD est guidé par les quatre orientations suivantes :

- développer et mobiliser une offre d'hébergement et de logement adaptée aux besoins ;
- favoriser l'accès et le maintien dans les logements des ménages prioritaires ;
- assurer la coordination et la lisibilité des actions de lutte contre l'habitat indigne et la précarité énergétique en tenant compte des difficultés des ménages les plus précaires ;
- mettre en place les conditions de réussite du plan².

1.2.3. Près de la moitié des logements familiaux sont situés en zone QPV³

Les 11 quartiers prioritaires du département du Tarn se situent dans les unités urbaines d'Albi (3), Carmaux (1), Castres (4), Gaillac (1), Graulhet (1) et Mazamet (1). Avec 18 480 habitants, ils regroupent 5 % de la population des quartiers prioritaires d'Occitanie et 5 % des Tarnais vivent dans un quartier prioritaire⁴.

46 % des logements familiaux et 12 % des logements-foyers de Tarn Habitat sont situés en zone « quartier prioritaire de la politique de la ville » (QPV). En outre, selon le plan stratégique du patrimoine (PSP) 2019, « 56 % des immeubles les moins attractifs sont situés en QPV, ce qui appelle une intervention forte sur ces territoires ». Face à ce constat, l'office a décidé d'inscrire dans son PSP 2019 l'axe stratégique suivant : « faire du renouvellement urbain une priorité afin d'améliorer l'attractivité des grands ensembles, notamment pour les ensembles situés en zone QPV (Albi Cantepau, Carmaux Verrerie, Graulhet Crins², Gaillac Lentajou)⁵.

² Source : préfecture du Tarn.

³ QPV : quartier prioritaire de la politique de la ville.

⁴ Source : Insee, dossier Occitanie n° 7 paru le 11 juillet 2018.

⁵ Source : PSP 2019 de Tarn Habitat.

1.2.4. Une demande de logements sociaux non satisfaite

Le nombre de demandes de logements sociaux en attente dans le département du Tarn ne cesse d'augmenter depuis 2010. 5 037 demandes sont ainsi comptabilisées au 31 décembre 2019, dont les deux tiers concernent des primo-demandeurs.

1.3. Les caractéristiques de Tarn Habitat

Créé à l'initiative du département de Tarn par décret du 13 novembre 1952 sous l'appellation « office public départemental d'habitations à loyer modéré du Tarn », devenu établissement public et commercial depuis l'ordonnance du 1^{er} février 2007 sous la dénomination « Tarn Habitat », l'établissement couvre l'ensemble du département du Tarn.

Propriétaire de 9 150 logements au 31 décembre 2020, dont 745 équivalents logements-foyers⁶, Tarn Habitat est le premier bailleur du département du Tarn. Implanté au sein de 77 communes, son patrimoine est ancien⁷ et 41 % du parc est situé sur l'agglomération d'Albi. Le marché du logement, globalement détendu, varie fortement selon les territoires.

Avec 3 854 logements familiaux et 91 équivalents logements-foyers situés en QPV⁸, 71,3 % de ses locataires bénéficient d'aides au logement.

Au 31 décembre 2020, le chiffre d'affaires de Tarn Habitat (226 agents) s'est élevé à 33,357 M€.

2. LA GOUVERNANCE

Tarn Habitat est soumis aux articles L. 421-1 à L. 421-24 du code de la construction et de l'habitat (CCH) qui énoncent les dispositions générales applicables à l'organisation et au fonctionnement des offices publics de l'habitat (OPH). Le statut d'OPH confie aux organes élus, à savoir le conseil d'administration (CA) et le bureau, la fixation des orientations ainsi que la conduite de la politique, et au directeur général, ordonnateur des dépenses et des recettes, la fonction managériale.

L'office ne dispose ni de statuts, ni d'un règlement intérieur encadrant son fonctionnement. Si la rédaction de statuts n'est pas obligatoire, le CA doit, comme l'impose l'article R. 421-16 du CCH, adopter un règlement intérieur encadrant le fonctionnement de l'établissement. Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, l'organisme indique qu'une « commission de rédaction du règlement intérieur du conseil d'administration » a été créée en 2021 et que la rédaction d'un tel règlement devrait démarrer en 2022.

⁶ 9 206 logements au 31 décembre 2019 dont 745 équivalents logements-foyers.

⁷ 37 ans en moyenne.

⁸ Soit 46 % de ses logements familiaux et 12 % de ses logements-foyers.

2.1. Le conseil d'administration

2.1.1. Composition

Le CA compte 23 membres dont 13 représentent le conseil départemental du Tarn, parmi lesquels six conseillers départementaux élus en son sein, les autres membres étant choisis en qualité de personnalités qualifiées. Les 10 autres membres du CA représentent la caisse d'allocations familiales, l'union départementale des associations familiales (Udaf), l'organe de collecte de la participation des employeurs à l'effort de construction, les deux organisations syndicales les plus représentatives, une association d'insertion ainsi que quatre associations de locataires.

Mme Elisabeth Claverie a été élue à la tête du CA de Tarn Habitat le 1^{er} juin 2015 et, conformément aux dispositions de l'article R. 421-12 dernier alinéa du CCH, le CA a attribué la fonction de vice-président à M. André Fabre.

La chambre relève qu'un administrateur est le représentant d'Action Logement, institution ayant déjà accordé par le passé des prêts à Tarn Habitat et susceptible d'en accorder de nouveaux. Elle rappelle à l'office qu'il lui appartient de veiller à ce que les membres du CA dirigeant ou travaillant pour une institution susceptible de lui apporter des financements se déportent lorsque des questions relatives à l'éventuelle souscription de prêts figurent à l'ordre du jour d'une réunion du CA de façon à prévenir tout conflit d'intérêts. Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, l'organisme s'est engagé à continuer de faire preuve de vigilance sur le déport des votes de personnalités, notamment concernant Action Logement.

2.1.2. Fonctionnement

Le respect des règles relatives à l'établissement de l'ordre du jour des réunions du CA et à la convocation⁹ de ses membres n'appelle pas d'observation. Dans la pratique, la fréquence¹⁰ des réunions est de trois à cinq¹¹ par an. Les règles de quotas et de prise de décision du CA, respectivement énoncées aux articles R. 421-13 5^{ème} alinéa¹² et R. 421-13 4^{ème} alinéa¹³ du CCH, sont respectées et les débats retracés au travers des comptes rendus montrent une bonne implication de ses membres.

⁹ L'article R. 421-13 du CCH prévoit que « l'ordre du jour des délibérations doit être porté à la connaissance des membres du conseil au moins dix jours à l'avance, sauf urgence dûment motivée ».

¹⁰ L'article R. 421-13 du CCH prévoit que le CA doit se réunir au moins trois fois par an.

¹¹ Exercices 2015, 2016, 2017 et 2019 : 4 fois, exercice 2018 : 5 fois et exercice 2020 : 3 fois.

¹² L'article R. 421-13 5^{ème} alinéa du CCH prévoit que « le conseil ne peut valablement délibérer que si les deux tiers des membres ayant voix délibérative au moins participent à la séance ou sont représentés. Lorsque le *quorum* n'est pas atteint, les décisions sur les questions portées à l'ordre du jour de la séance peuvent être prises, après convocation régulière, à la séance suivante à la majorité des membres ayant voix délibérative, présents ou représentés ».

¹³ L'article R. 421-13 4^{ème} alinéa du CCH prévoit que « les décisions sont prises à la majorité des membres du conseil ayant voix délibérative, présents ou représentés, à l'exception des décisions relatives à la nomination du directeur général et à la cessation de ses fonctions qui sont prises à la majorité des deux tiers des membres ayant voix délibérative, présents ou représentés. En cas de partage égal des voix, celle du président est prépondérante ».

2.1.3. Documents stratégiques

Les principaux documents stratégiques examinés en CA sont les orientations de la convention d'utilité sociale (CUS)¹⁴, les scénarios financiers « visial » pluriannuels, le PSP, les orientations d'amélioration de la qualité de service à la suite de l'enquête triennale de satisfaction, les orientations de peuplement, les rapports d'activité des commissions d'attribution des logements (CAL), la situation financière et les orientations budgétaires, les hausses annuelles de loyers, les rapports d'activité.

Ces documents sont utilisés pour évaluer la performance annuelle de l'office et apprécier si les actions menées concourent aux objectifs fixés par le CA. Les indicateurs de gestion permettant d'apprécier la qualité de la gestion sont également présentés puis discutés, de même que certains rapports et audits réalisés par des acteurs externes (certifications, enquêtes de satisfaction, travaux de l'Agence nationale de contrôle du logement social - Ancols, etc.).

De façon générale, les conditions de fonctionnement du CA, le bon déroulement des séances et la diversité des sujets évoqués caractérisent une instance qui travaille de façon sereine.

2.2. Le bureau et les commissions

2.2.1. Le bureau

Outre la présidente du CA, le bureau comprend six administrateurs, dont un représentant des locataires, élu au scrutin majoritaire. Sa composition actuelle a été arrêtée le 8 octobre 2019.

2.2.2. Les commissions

Outre la commission de rédaction du règlement intérieur du CA, les CAL décentralisées et la commission d'appel d'offres (CAO), le CA s'appuie sur cinq instances spécialisées dont le fonctionnement n'appelle pas d'observation : la commission Eco 4, chargée d'une réflexion sur la stratégie de Tarn Habitat, la commission des finances, la commission des relations avec les locataires, la commission des travaux et enfin la commission des ventes de logements.

2.2.2.1. Le choix de commissions décentralisées d'attribution des logements

Le CA de Tarn Habitat a décidé, le 18 mai 2009, de créer cinq CAL. Elles sont compétentes pour attribuer nominativement des logements construits et gérés par l'organisme ayant bénéficié de l'aide de l'État ou ouvrant droit à l'aide personnalisée au logement (APL), qu'il s'agisse de logements mis en service pour la première fois, de logements libérés à la suite de départs ou de mutations ou encore de logements qui font l'objet d'un droit de réservation. Le fonctionnement de ces CAL décentralisées est précisé dans un règlement intérieur validé par le CA de Tarn Habitat lors de la séance du 20 mars 2018.

¹⁴ La CUS est un contrat conclu entre un organisme HLM et l'État en vue de définir la politique patrimoniale de l'organisme HLM, ses engagements et ses objectifs.

Les commissions comptent six membres titulaires et six membres suppléants désignés par le CA¹⁵, trois membres de droit¹⁶ ayant voix délibérative auxquels s'ajoutent des membres disposant uniquement d'une voix consultative¹⁷. Les commissions se réunissent au minimum une fois tous les deux mois dans les agences décentralisées de Tarn Habitat¹⁸, le calendrier étant arrêté semestriellement ou annuellement avant d'être remis aux membres de la commission à la fin du semestre précédent. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés.

Toute demande examinée par la CAL doit avoir préalablement fait l'objet de la délivrance d'un numéro unique d'enregistrement destiné à garantir les droits du demandeur et assurer l'examen prioritaire des demandes qui n'ont pu être satisfaites dans les délais¹⁹ prévus à l'article L. 441-1-4 du CCH. Sauf si les candidats sont en nombre insuffisant, la CAL examine les dossiers éligibles (dans tous les cas, au moins trois demandes pour un même logement à attribuer²⁰) puis elle établit un ordre de priorité. Les dossiers des demandeurs, préparés en amont au niveau de chaque agence, sont présentés par le responsable de cette dernière ou, en cas d'absence, par toute autre personne habilitée par leur soin. Chaque décision de la commission fait l'objet d'une notification par écrit au demandeur.

Les CAL rendant compte de leur activité au CA au moins une fois par an, Tarn Habitat informe corrélativement le représentant de l'État dans le département de l'attribution des logements locatifs sociaux et, pour les parties du parc de logements locatifs sociaux situées dans leur ressort, les présidents des établissements publics de coopération intercommunale mentionnés à l'article L. 441-1-1 du CCH ainsi que les maires des communes intéressées.

2.2.2.2. La commission d'appel d'offres

La CAO intervient lors de la passation de marchés dans le cadre d'une procédure formalisée. Elle émet un avis sur les candidatures et les offres, propose un classement pour ces dernières et rend un avis sur tout projet d'avenant à un marché public passé en procédure formalisée entraînant une augmentation du montant global supérieure à 5 %²¹. La CAO n'a pas compétence pour analyser, rejeter et attribuer les offres, décisions qui relèvent des seuls directeur général, directeur général délégué et de certains chefs de service. En pratique, l'analyse des offres effectuée par les services prescripteurs ou par des prestataires externes (maîtrise d'œuvre, assistant à la maîtrise d'ouvrage) sous le contrôle du pôle commande publique de l'office est présentée à la CAO.

¹⁵ Un administrateur de Tarn Habitat, trois représentants de la (ou des) commune(s) sur lesquelles Tarn Habitat possède le plus de patrimoine, le chef d'agence concerné et un représentant des locataires proposé par les associations élues en CA selon leur représentativité.

¹⁶ Le président de l'établissement public de coopération intercommunale compétent en matière de PLH ou son représentant pour l'attribution des logements situés sur le territoire relevant de sa compétence, le maire de la commune où sont situés les logements à attribuer, ou son représentant pour l'attribution de ces logements et le préfet ou son représentant.

¹⁷ Un représentant des organismes qui exercent les activités d'ingénierie sociale, financière et technique, mentionnées au 2° de l'article L. 3651 proposé par le représentant des associations d'insertion au CA de Tarn Habitat, un représentant des CCAS ou un représentant du service chargé de l'action sanitaire et sociale du département du lieu d'implantation des logements ainsi que les réservataires non membres de droit pour l'attribution des logements relevant de leur contingent.

¹⁸ La compétence géographique de chaque commission a été fixée par le CA comme suit : commission de l'Albigeois sur les territoires des agences d'Albi est - St-Juéry et d'Albi ouest, commission de Carmaux sur le territoire de l'agence de Carmaux, commission de Gaillac sur le territoire de l'agence de Gaillac, commission de Graulhet sur le territoire de l'agence de Graulhet et commission de Labruguière sur le territoire de l'agence de Labruguière.

¹⁹ 12 mois pour le Tarn.

²⁰ Article R. 441-3 du CCH.

²¹ Le règlement intérieur de la CAO approuvé par délibération du CA du 23 juin 2020 précise la compétence et le fonctionnement de cette commission.

L'article R. 433-6 du CCH modifié²² stipule désormais que « les marchés soumis à la CAO font l'objet d'un rapport annuel sur leur exécution transmis au CA ou conseil de surveillance de l'organisme. Ce rapport comporte, pour chaque marché, le montant initial du contrat, le montant total des sommes effectivement versées et, le cas échéant, les raisons de l'écart constaté. » L'analyse du rapport relatif à l'année 2019 produit par Tarn Habitat n'appelle pas d'observation particulière.

2.2.3. Les délégations du CA au bureau

À l'occasion de sa réunion du 1^{er} juin 2015, le CA a voté à l'unanimité les délégations des compétences suivantes au bureau :

- décider des programmes de réservation foncière, d'aménagement, de construction et de réhabilitation ;
- décider des actes de disposition (actes qui ont pour objet de vendre ou donner un bien) ;
- autoriser la souscription d'emprunts et décider des orientations générales en matière de placements de fonds ; décider des opérations utiles à la gestion de la dette et des opérations de gestion de trésorerie ;
- autoriser les souscriptions, acquisitions ou cessions de parts sociales ou d'actions en application des articles L. 421-2 et L. 421-3 du CCH ;
- autoriser les transactions ;
- autoriser, selon les cas, le président ou le directeur général, à ester en justice, en application des articles R. 421-17 ou R. 421-18 du CCH. En cas d'urgence ou lorsqu'il s'agit d'une action en recouvrement d'une créance, le directeur général peut intenter une action en justice sans autorisation.

Par ailleurs, le CA est informé des principales mesures prises par le bureau non pas sous la forme d'un rapport exhaustif de toutes les délibérations prises mais sous la forme de notes d'information thématiques, annuelles ou ponctuelles, relatives aux décisions prises d'ester en justice, à l'avancement des programmes immobiliers, aux ventes intervenues dans le cadre de la mise à jour annuelle du plan de vente, aux mesures exceptionnelles du type de celles prises durant la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19 (CA de juin 2020).

Pour la chambre, ce mode opératoire ne répond qu'imparfaitement à l'obligation résultant de la délibération du CA du 1^{er} juin 2015 prévoyant que le bureau « rend compte » de son activité au CA. En effet, les notes sont lacunaires et ne détaillent pas les décisions prises. La chambre recommande à Tarn Habitat de compléter le dispositif avec la rédaction d'un résumé exhaustif des décisions prises par le bureau annexé à l'ordre du jour de chacune des réunions du CA suivant celles du bureau, afin de renforcer la qualité de l'information destinée au CA.

Recommandation

1. Rédiger un résumé exhaustif des décisions prises par le bureau, annexé à l'ordre du jour des réunions du conseil d'administration suivant celles du bureau. *Non mise en œuvre.*

²² Article 4 du décret n° 2018-1075 du 3 décembre 2018.

2.2.4. Les indemnités servies aux administrateurs

Les modalités de versement des indemnités servies aux administrateurs de Tarn Habitat n'appellent pas d'observation. Elles sont conformes aux dispositions de l'article R. 421-56 du CCH relatif aux indemnités des administrateurs des offices publics d'habitations à loyer modéré (HLM).

2.3. La direction générale

Un attaché principal du ministère de l'équipement, en position de détachement, a assuré les fonctions de directeur général de Tarn Habitat du 1^{er} juin 2007 au 31 janvier 2020. Il a démissionné le 31 janvier 2020 à la suite de son recrutement en qualité de directeur général de l'OPH Hérault Habitat. Son successeur, directeur général adjoint de l'office, a pris ses fonctions le 1^{er} février 2020.

2.3.1. La part variable de la rémunération du directeur général

L'article R. 421-20 du CCH²³ stipule que le CA doit délibérer annuellement sur les critères permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération du directeur général qui ne peut excéder 15 % de la part forfaitaire.

Le précédent ordonnateur a été recruté le 1^{er} avril 2007 (délibération du 6 février 2007). Son contrat de travail, signé entre les parties le 28 octobre 2009 avec pour date d'effet le 1^{er} novembre 2009, fixe la part forfaitaire de sa rémunération à 77 000 € et à 6 000 € pour la part variable conformément aux dispositions du décret n° 2009-1218 du 12 octobre 2009 relatif aux directeurs généraux des OPH. Ces montants ont été revalorisés en 2011 (part forfaitaire fixée à 81 408 €, part variable à 6 334 €), puis en 2012 (part forfaitaire fixée à 95 000 €, part variable supprimée), et enfin en 2017 (part forfaitaire fixée à 98 000 €).

Or, cette rémunération dépasse celle fixée par l'article R. 421-20 du CCH. En effet, le premier contrat entre l'organisme et le directeur a été signé le 28 octobre 2009. Le nombre de logements à prendre en compte était alors de 8 547. L'OPH se situait donc dans la tranche des organismes gérant entre 5 000 et 10 000 logements. Le calcul à opérer pour déterminer le niveau de rémunération était donc le suivant : $77\,500\text{ €}^{24} + (2 \times 8\,547)$, soit 94 594 €. Ce montant a été revalorisé de 1,2 % en 2010, dans les mêmes conditions que la revalorisation des dirigeants des entreprises publiques. Le montant à prendre en compte en 2017 (avenant au contrat n° 2, et non pas un nouveau contrat) pour fixer la rémunération du directeur était donc de $94\,594\text{ €} \times 1,2\%^{25}$, soit 95 729 €. La rémunération de l'intéressé excédait donc le plafond autorisé de 2 271 €.

²³ Article 421-20 du CCH : I.- La rémunération annuelle brute du directeur général comporte une part forfaitaire et une part variable. Cette rémunération est exclusive de tous avantages annexes en espèces ou en nature autres que ceux mentionnés à l'article R. 421-20-1. II.- Le contrat conclu entre l'office public de l'habitat et le directeur général détermine le montant de la part forfaitaire. Ce montant est fixé dans la limite d'un plafond calculé, conformément au tableau ci-dessous, en fonction du nombre de logements locatifs gérés par l'office en qualité de propriétaire ou agissant pour le compte de tiers. Dans les logements-foyers ou les centres d'hébergement dont l'office est propriétaire ou qu'il gère pour le compte de tiers, trois lits ou trois places sont comptés comme équivalant à un logement.

²⁴ Montant de base pour les OPH comprenant entre 5 000 et 10 000 logements.

²⁵ L'article R. 421-20 du CCH indique également que « le montant de la part forfaitaire de la rémunération et les plafonds figurant dans le tableau ci-dessus évoluent au 1^{er} janvier de chaque année dans les mêmes conditions que la revalorisation des rémunérations des dirigeants des entreprises publiques. », soit en l'occurrence 1,2 % en 2010. Le calcul du plafond serait donc le suivant : $(77\,500\text{ €} + (2 \times 8\,547\text{ €})) \times 1,2\% = 95\,729\text{ €}$.

L'organisme contredit ce calcul, indiquant que l'article 421-20 du CCH précise que les logements détruits ou vendus ne doivent pas être pris en compte. Selon l'ordonnateur, le nombre de logements à prendre en compte était de 8 547, soit le nombre de logements au 31 décembre 2008, + 1 129 (soit le nombre de logements construits jusqu'au 31 décembre 2016). Il prend donc en considération le nombre de logements construits entre 2009 et 2016, mais pas le nombre de logements détruits. Le calcul à opérer pour déterminer la rémunération, selon l'ordonnateur, serait donc le suivant : $77\,500\text{ €} + (2 \times 9\,676^{26})$, soit au total 98 014 €.

Pour la chambre, le nombre de logements à prendre en compte est le nombre de logements de l'année de signature du contrat, à savoir 2008. L'article R. 421-20 du CCH indique que « le nombre de logements locatifs gérés par l'office est apprécié au 31 décembre de l'exercice précédant l'année où le contrat est signé », soit, au cas d'espèce, un nombre de logements de 8 547 au 31 décembre 2008. « La vente ou la démolition de ces logements locatifs pendant la durée du contrat du directeur général est sans incidence sur la détermination de la part forfaitaire de la rémunération jusqu'au terme de ce contrat » : le nombre de logements resterait donc à 8 547, bien que 307 logements aient été détruits sur la période.

L'article susvisé précise également qu'« en cas d'augmentation du nombre de logements locatifs gérés, apprécié au 31 décembre de chaque année, se traduisant par un changement de tranche, le conseil d'administration, sur proposition de son président, se prononce à nouveau sur le montant de la part forfaitaire ». Ce n'est par conséquent que si l'augmentation du nombre de logements locatifs induit un changement de tranche que le CA se prononce à nouveau sur le montant de la part forfaitaire, ce qui n'est pas le cas en l'occurrence. Le nombre de logements à retenir comme base de calcul est donc de 8 547. Les logements détruits, tout comme ceux nouvellement construits²⁷, ne doivent pas être pris en compte afin de conserver la stabilité de la part forfaitaire de la rémunération du directeur, contrairement à sa part variable.

La circulaire du 22 décembre 2009, relative aux nouvelles dispositions issues du décret n° 2009-1218, indique au demeurant que « la part forfaitaire présente par nature un caractère stable, ce qui permet de la distinguer de la part variable. En outre, le décret prévoit que n'ont pas d'effet sur elle, pendant la durée du contrat, les ventes ou les démolitions de logements locatifs effectuées par l'office. En revanche, l'augmentation du nombre de logements locatifs gérés, appréciée au 31 décembre de chaque année, telle que le nombre de ces logements ne se situe plus dans la même tranche que celle qui avait déterminé la formule de calcul, oblige le CA à délibérer à nouveau sur le montant de la part forfaitaire », ce qui n'a pas été le cas sur la période.

S'agissant de l'actuel directeur général, l'article 6 de son contrat de travail prévoit que sa rémunération comporte exclusivement une part forfaitaire fixée à 95 920 € annuel brut versée sur 12 mois, avec une évolution le 1^{er} janvier de chaque année dans les mêmes conditions que la revalorisation des rémunérations des dirigeants des entreprises publiques.

Si l'absence de part variable n'a pas entraîné, au cas d'espèce, de dépassement du plafond de la part forfaitaire prévue par le CCH, le CA de Tarn Habitat se prive d'un levier de *management* important en l'absence d'un élément de rémunération pouvant être indexé sur des objectifs ou résultats à atteindre comme l'autorise ledit code. Par ailleurs, la chambre invite l'organisme à calculer le plafond de la part forfaitaire de la rémunération comme indiqué *infra*, si la rémunération de l'actuel directeur général venait à être modifiée.

²⁶ 9 379 logements en 2016 + 307 logements détruits ou vendus entre 2009 et 2016.

²⁷ Le guide juridique du directeur général d'OPH, dans son édition 2020 (similaire aux éditions des années précédentes) indique d'ailleurs, dans une note n° 9 qu'« il n'y a pas de plancher lié au nombre de logements ni d'évolution automatique en fonction de l'augmentation du nombre de logements ».

2.3.2. Les délégations du conseil d'administration au directeur général

À l'occasion de sa réunion du 1^{er} juin 2015, le CA a voté à l'unanimité la délégation des compétences suivantes au directeur général :

- ester en justice, à l'exception du cas prévu au 5^{ème} alinéa de l'article R. 421-17 du CCH ;
- souscrire les emprunts et réaliser les opérations utiles à leur gestion ;
- recourir aux crédits de trésorerie sous réserve qu'ils ne dépassent pas un total de 10 M€ par an ;
- réaliser les opérations relatives aux placements de fonds, sous réserve d'en informer le CA deux fois par an.

En cas d'absence ou d'empêchement du directeur général, les pouvoirs sont assumés par le directeur général adjoint, la prolongation de cet intérim pour une durée supérieure à six mois devant toutefois faire l'objet d'une nouvelle décision du CA. À l'occasion de cette même réunion du 1^{er} juin 2015, le CA a autorisé le directeur général à déléguer sa signature aux membres du personnel de l'office exerçant les fonctions de directeur ou de chef de service.

2.4. Les déclarations à la Haute autorité pour la transparence de la vie publique

La présidente du CA ainsi que le directeur général et son prédécesseur ont déposé auprès de la Haute autorité pour la transparence de la vie publique la déclaration prévue par les textes réglementaires.

3. L'ORGANISATION DE L'OFFICE ET LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

3.1. L'organisation

Les dispositions de l'article L. 423-2 du CCH prévoient que les organismes de logements sociaux qui gèrent moins de 12 000 logements sociaux et dont le siège est en métropole doivent appartenir soit à un ensemble d'organismes de logement social contrôlés par une même entité au sens du code de commerce, soit à un ensemble d'organismes membres d'une société anonyme de coordination.

C'est dans ce cadre que le comité social et économique de Tarn Habitat a été saisi le 9 juillet 2020 et que le conseil départemental du Tarn, collectivité de rattachement de l'office, a délibéré favorablement à la demande d'adhésion de l'office à la société anonyme de coordination Habitat Solidarité Sud-Ouest (Hasso) et à la prise de parts dans ce nouvel organisme, lors de la commission du 7 septembre 2020.

Par ailleurs, une nouvelle organisation du siège de Tarn Habitat a été mise en place à compter du 1^{er} novembre 2020 « afin de s'adapter à la comptabilité commerciale, à mieux prendre en compte les enjeux de la régie technique et à s'adapter aux enjeux d'aujourd'hui et de demain ».

La taille de la régie de l'office constitue une singularité. Les équipes comptent ainsi plus de 60 agents (plombiers, menuisiers, électriciens, chauffagistes et ouvriers polyvalents), répartis dans six agences territoriales qui forment elles-mêmes un ensemble de 140 agents. Ces agences, installées au cœur des quartiers²⁸, constituent des relais de proximité pour les locataires, les institutions et les décideurs locaux. Elles sont en charge du traitement de l'ensemble des préoccupations techniques et locatives des occupants comme des demandeurs de logement.

L'office s'efforce, par ailleurs, d'assurer une certaine transversalité entre les services et les agences intervenant dans la chaîne locative. Un dispositif de contrôle interne est en place et le contrôle de gestion s'organise autour d'analyses ponctuelles ou régulières fondées sur les indicateurs annuels issus des dossiers individuels de situation (DIS), de comparaisons avec les hypothèses « Visial »²⁹ et budgétaires, des outils de suivi des coûts et des moyens engagés, ou encore des outils de suivi de l'activité et des résultats obtenus.

Les efforts consentis par Tarn Habitat pour se doter de systèmes de contrôle interne et de contrôle de gestion couvrant l'ensemble de ses activités sont réels. Des développements supplémentaires sont, au demeurant, projetés d'ici la fin de l'année 2021.

3.2. La gestion des ressources humaines

3.2.1. Les effectifs et les frais de personnel

Au 31 décembre 2020, Tarn Habitat comptait 226 postes budgétaires dont 115 relevant du statut de la fonction publique territoriale (FPT)³⁰, 99 du secteur privé³¹ ; 12 postes étaient vacants. Sur la période 2015-2019, les effectifs de l'office en équivalent temps plein (ETP) sont demeurés stables (de l'ordre de 200 ETP) avec une masse salariale qui a peu évolué (8,83 M€ en 2019 contre 8,5 M€ en 2015, soit respectivement 959 € et 963 € par logement).

Avec 23,4 agents pour 1 000 logements, soit 26,5 % de plus que la moyenne de la branche (18,5 en 2019), l'office présente un ratio élevé, et ce principalement en raison des moyens consacrés aux travaux d'entretien effectués en régie : 7,9 agents pour 1 000 logements contre 2,3 pour la moyenne de la branche.

La catégorie des cadres et, dans une moindre mesure, celle des agents de maîtrise progressent sur la période examinée au détriment de la catégorie des personnels d'exécution³². L'OPH indique que le remplacement de fonctionnaires par du personnel de droit privé a modifié la catégorisation du personnel, sans que pour autant l'organigramme n'ait évolué.

²⁸ Albi ouest à Cantepau, Albi est - St Juéry à St Juéry, Carmaux en centre-ville, Gaillac à Lentajou, Graulhet à Crins I, Labruguière au Petit Causse.

²⁹ Outil de pilotage stratégique des organismes d'HLM.

³⁰ 113 titulaires FPT + 1 stagiaire FPT + 1 contrat à durée déterminée (CDI) de droit public.

³¹ 94 CDI + 5 apprentis.

³² Catégorie cadres : 14 % en 2019 contre 8 % en 2015 ; catégorie maîtrise : 14 % en 2019 contre 12 % en 2015 ; catégorie des personnels d'exécution : 72 % en 2019 contre 80 % en 2015.

Si le nombre d'agents relevant du statut de la FPT diminue sur la période³³ et que la proportion des personnels de droit privé augmente³⁴, l'effectif public de l'office par logement demeure encore très supérieur à celui de la moyenne de la branche (respectivement 14,42 et 3,5 agents par logement en 2019).

Le ratio des frais de personnel par logement est pour sa part supérieur de 15 % par rapport à la moyenne de la branche (données 2019) : 959 € par logement³⁵, soit 21,4 % du produit des loyers contre 834 € pour la moyenne de la strate³⁶, soit 18,7 % des loyers. L'OPH explique cette différence par une différence de comptabilisation, l'établissement intégrant le personnel de la régie chargé de l'entretien non récupérable, ce qui explique un ratio de 223 € par logement pour Tarn Habitat contre 41 € par logement pour la moyenne de la branche. En revanche, les frais de personnel hors régie de Tarn Habitat sont inférieurs de 17 % à la médiane de la branche, soit 562 € par logement au lieu de 680 €.

3.2.2. L'absentéisme et la formation professionnelle³⁷

Le nombre total de jours d'absence s'est élevé à 7 264 jours en 2019, ce qui correspond à 27,94 ETP (7 260 en 2018, soit 31,62 ETP). L'absentéisme pour maladie ordinaire représente 15 ETP.

En 2019, sept salariés ont bénéficié d'un congé formation rémunéré, deux contrats d'apprentissage ont été conclus et le centre national de la FPT a assuré 19,5 jours de formation dont neuf en faveur de stagiaires et deux pour des préparations aux concours³⁸.

Le montant du budget consacré à la formation a diminué de 41 % en valeur absolue³⁹ entre 2015 et 2019 et de 54,5 % en pourcentage de la masse salariale⁴⁰. L'office indique que le plan de formation a été établi en 2014, et que les premières années traduisent un effort de rattrapage important, qui n'était plus nécessaire par la suite. L'effort de formation de Tarn Habitat reste cependant supérieur (3,22 % de la masse salariale en 2019) à la moyenne des offices (2,72 %), ce taux étant d'ailleurs remonté à 3,67 % de la masse salariale en 2020, suite au passage à la comptabilité commerciale.

3.2.3. L'avancement des personnels

En volume, les avancements de grade et promotions pour les agents sous statut de la FPT ont concerné 11 agents au titre de l'exercice 2019 dont deux femmes et neuf hommes.

Des « lignes directrices de gestion », dispositif introduit par l'article 30 de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019, ont été édictées par Tarn Habitat avec effet au 1^{er} janvier 2021. Établies pour six ans⁴¹, il s'agit d'outils de gestion des ressources humaines mis en place dans le cadre du renouvellement du dialogue social permettant, en contrepartie de la suppression de

³³ 57,5 % des effectifs en 2019 contre 65,4 % en 2015.

³⁴ 42,4 % en 2019 contre 34,5 % en 2015.

³⁵ Dont 785 € non récupérables.

³⁶ Dont 729 € non récupérables.

³⁷ Données issues du bilan social 2019.

³⁸ Un technicien et un ingénieur.

³⁹ 0,332 M€ en 2015, 0,314 M€ en 2016, 0,345 M€ en 2017, 0,237 M€ en 2018 et 0,196 M€ en 2019.

⁴⁰ 3,22 % en 2019, 4,85 % en 2018, 6,97 % en 2017, 6,66 % en 2016 et 7,08 % en 2015.

⁴¹ Arrêté du directeur général de Tarn Habitat en date du 17 décembre 2020.

certaines compétences précédemment dévolues aux instances telles que les commissions administratives paritaires, de poser un cadre à l'intérieur duquel l'office pourra déterminer les agents pouvant être promus au titre de l'avancement.

3.2.4. Le temps de travail

Tous les collaborateurs de Tarn Habitat possèdent un droit d'accès individuel au système de décompte du temps de travail et de gestion des absences. Ils peuvent ainsi y déposer directement leurs différentes demandes d'autorisation d'absence⁴². Il est à noter que la journée de solidarité est décomposée en deux demi-journées, à savoir le deuxième vendredi après-midi du mois de janvier et un vendredi après-midi du mois de juin.

La chambre considère que les procédures en place permettent à l'office de s'assurer du respect de la durée annuelle du temps de travail de ses personnels, fixée à 1 607 heures, qu'il s'agisse des agents de la FPT ou des personnels de droit privé.

3.2.5. L'accord relatif à l'intéressement

Le dernier accord relatif à l'intéressement, conclu le 7 mai 2020, précise que le critère pris en compte pour son calcul est l'autofinancement courant HLM hors produits financiers, le seuil de déclenchement étant fixé, pour chaque année de référence, à 1 500 000 € pour les exercices 2020 à 2022, étant entendu que l'intéressement ne sera pas dû si les seuils ne sont pas atteints. L'intéressement versé au cours d'une année civile est équivalent à 1,25 % du total des salaires et traitements des personnels concernés par l'accord précité⁴³, plafonné à 60 000 €⁴⁴. Son montant est individualisé pour tous les collaborateurs selon le prorata de leur temps de présence sur l'exercice considéré. L'examen par la chambre des conditions d'application par l'office de l'accord d'intéressement n'appelle pas d'observation.

3.2.6. Le remboursement des frais de mission

Une note de service du 4 novembre 2015 fixe les conditions et les modalités de règlement des déplacements. Elle précise que les remboursements des frais de mission sont calculés à partir des barèmes de la FPT pour l'ensemble des collaborateurs de l'office, y compris, aux termes de l'accord d'entreprise du 5 avril 2012, pour les salariés de droit privé.

Le montant total des frais de déplacement remboursés aux agents de Tarn Habitat est relativement stable, hormis en 2020 où il diminue nettement du fait des conséquences de la crise sanitaire du Covid-19 (2015 : 46 246,79 € ; 2016 : 46 721,59 € ; 2017 : 44 483,69 € ; 2018 : 41 180,94 € ; 2019 : 41 546,97 € ; 2020 : 33 784,67 €).

⁴² Congés payés, heures de délégation, événements familiaux, etc.

⁴³ Comptes 641 (111 040 €) et 641 '121 040 €). Salaires à prendre en compte pour le calcul de la masse salariale : total des salaires versés à l'ensemble des collaborateurs entrant dans le champ d'application de l'accord suivant les arrêtés comptables au 31 décembre de l'année concernée.

⁴⁴ Au titre de l'exercice 2019, le montant total versé au titre de l'intéressement s'est élevé à 60 000 €, soit 270 € en moyenne par agent.

3.2.7. L'utilisation des véhicules de service

Le parc automobile de Tarn Habitat compte 88 véhicules dont 86 de service et deux de fonction. Le responsable du pôle « logistique / parc auto » procède aux contrôles réglementaires obligatoires, à des contrôles périodiques, visuels, vérifie l'affectation du véhicule à l'agent utilisateur et au service, et effectue un contrôle mensuel des consommations de carburant. Ces opérations sont réalisées avec l'assistance du logiciel « Parc auto ».

37 % des personnels de l'office bénéficient d'un véhicule de service, pour lequel ils signent une note d'affectation, auquel s'ajoute la mise à disposition d'une carte de carburant. Dans son rapport de 2016, l'Ancols faisait état d'usages personnels excessifs des véhicules de service de la part des agents bénéficiaires : « il apparaît que les véhicules de service attribués à des agents (hors régie et agents de proximité) sont couramment utilisés pour les déplacements domicile-travail qui constituent un usage privé. Il n'est pas fixé de limite kilométrique ce qui entraîne des usages personnels excessifs. L'avantage financier consenti est particulièrement significatif pour une dizaine d'utilisateurs pour lesquels cet usage représente plus de la moitié du kilométrage parcouru ».

Plusieurs anomalies demeurent :

- absence de carnet de bord dans les véhicules de service ;
- pas de comptabilisation du kilométrage correspondant à des trajets domicile - lieu de travail alors que sur les 36 agents de l'office bénéficiant du remisage à domicile du véhicule de service qui leur est affecté, 10 d'entre eux parcourent entre 20 000 et 27 000 km par an en moyenne, étant précisé que la superficie du département Tarn est relativement modeste ;
- alors que les exercices 2019 et 2020 ont connu plusieurs périodes de confinement, à fonctions identiques, les kilométrages parcourus par les agents bénéficiaires de véhicules de service varient du simple au triple ;
- il n'existe pas de cadre formalisé détaillé sur l'utilisation des véhicules de service par les agents de l'office.

Au travers de ces constats, il s'avère que Tarn Habitat n'a pas revu sa procédure interne d'utilisation des véhicules de service comme il s'y était pourtant engagé à la suite des conclusions du rapport précité de l'Ancols. Seuls deux véhicules de service ont été retirés à des chefs de service dont l'activité ne le justifiait pas. Par ailleurs, si la crise sanitaire de 2020, et la possibilité offerte aux salariés de partir sur les chantiers directement de leur domicile justifient le remisage de certains véhicules à domicile, le système de contrôle interne apparaît très insuffisant. La chambre recommande à l'office de revoir la procédure d'utilisation des véhicules de service et de la formaliser dans un règlement intérieur permettant un suivi précis et interdisant tout usage privatif. L'ordonnateur s'est engagé à prendre en compte cette recommandation de manière prioritaire.

Recommandation

2. Formaliser dans un règlement intérieur un cadre d'utilisation des véhicules de service par les agents permettant un suivi précis et interdisant tout usage privatif. *Non mise en œuvre.*

3.2.8. L'octroi de véhicules de fonction

Le directeur général et le directeur général adjoint bénéficient d'un véhicule de fonction. Cette attribution figure dans leurs contrats de travail respectifs.

Les véhicules de fonction sont des avantages en nature, considérés comme des compléments de rémunération, et doivent à ce titre, figurer sur les feuilles de paie et être déclarés. Le montant de l'avantage en nature résultant de l'octroi d'un véhicule de fonction est bien intégré dans le net imposable des bulletins de salaire des agents concernés.

3.3. Le système d'information

3.3.1. Le service informatique

Le service informatique compte cinq agents : un fonctionnaire de catégorie A, un agent de droit privé chef de service adjoint, deux agents de droit privé administrateurs système et réseaux et un étudiant en alternance chargé du développement des applications mobiles.

3.3.2. Les logiciels et progiciels

Tarn Habitat utilise le progiciel de gestion Prem⁴⁵ intégrant de base de nombreuses fonctionnalités exploitées par les différents métiers de l'office : comptabilité publique, gestion locative, gestion d'entretien des logements et gestion technique du patrimoine. Au sein du service administratif et financier sont déployés, en plus du progiciel Prem, les logiciels Salvia patrimoine (suivi de l'état de l'actif et des subventions), Salvia financement (suivi de la dette), Salvia états réglementaires (comptes annuels, annexes, liasse fiscale), Codexia (gestion dématérialisée des factures), Neovacom (récupération des factures transmises *via* le portail Chorus pro), Visial (projection financière sur 10 ans).

3.3.3. Les coûts informatiques

En hausse de 37 % depuis 2015, les dépenses informatiques (matériels, logiciels et formation) se sont élevées à 140 641,54 € en 2020. Selon l'office, la part des investissements informatiques devrait rester forte sur la période 2021-2023, celle des dépenses de fonctionnement devant également augmenter de façon significative du fait des hébergements afin de répondre aux nouveaux projets mobiles en cours. Selon Tarn Habitat, le budget annuel consacré aux systèmes d'information pour la période 2022 et 2023 ne devrait toutefois pas être significativement différent de celui de 2021.

⁴⁵ Progiciel PRH3R3 de la société Aareon.

4. LA STRATÉGIE ET LA GESTION PATRIMONIALES

4.1. Les caractéristiques du parc de logements

Le parc des logements familiaux de Tarn Habitat, dont l'âge moyen est de 40 ans, est composé de 86,6 % de logements collectifs. Il a légèrement diminué entre 2015 et 2020 (8 405 logements en fin de période, soit 103 de moins). Outre les logements familiaux, l'office gère également 744 logements-foyers. L'intégralité des logements de l'office se situe en zone détendue (53,2 % en zone B2 et 46,8 % en zone C).

En 2019, les dépenses totales d'investissement locatif de Tarn Habitat sont inférieures en valeur absolue de 46 % par rapport à la moyenne de la branche, l'office investissant très peu en construction ou en achat de logements neufs.

4.1.1. Les opérations de construction et d'acquisition de logements neufs

Rapporté à la taille de son parc de 8 405 logements familiaux au 31 décembre 2020, Tarn Habitat a peu construit ou acquis de logements neufs depuis 2015 : quatre opérations de construction en 2015, soit 84 logements pour un montant de 10,5 M€, deux opérations de construction en 2016, soit 17 logements pour un montant de 2,7 M€, deux opérations de construction, soit 51 logements plus une opération d'acquisition de 27 logements en vente en état de futur achèvement (vefa) pour un montant de 6,7 M€ en 2017, une opération de construction en 2018, soit 12 logements pour un montant de 2 M€, trois opérations de construction en 2019, soit 40 logements pour un montant de 6 M€ et deux opérations de construction en 2020, soit 24 logements pour un montant de 3,8 M€.

La moyenne des constructions et acquisitions de logements neufs par Tarn Habitat ne s'élève ainsi qu'à 42,5 logements par an sur la période 2015 à 2020, ce qui ne représente que 0,5 % de son parc. À ce rythme, son renouvellement prendrait 200 ans.

Les délais de construction et les prix de revient par m² de logement construit dépendant de la complexité des opérations, il est difficile d'établir des moyennes significatives concernant les cinq dernières opérations de construction neuve entreprises par l'office. Elles ont été livrées au bout de 11 à 80 mois de travaux et les prix de revient par m² de logement construit varient de 1 691 € à 2 929 €, étant observé que la déconstruction d'anciens logements avant une construction en nombre moindre (cas de trois opérations sur les cinq) se traduit par une augmentation très importante des délais et des coûts avec, *in fine*, une baisse du nombre de logements de l'office.

4.1.2. Les opérations de réhabilitation des logements

Tarn Habitat a réhabilité 132 logements en 2015 pour un montant de 4,9 M€, 408 en 2016 pour un montant de 13,9 M€, 106 en 2017 pour un montant de 2,7 M€, 121 en 2018 pour un montant de 2,6 M€, 12 en 2019 pour un montant de 0,4 M€, et 28 en 2020 pour un montant de 0,9 M€. Le montant des travaux de réhabilitation par logement est resté relativement stable sur la période, de 3 721 € en 2015 à 3 214 € en 2020.

L'office explique la baisse du nombre de logements rénovés par le repositionnement de ses capacités d'ingénierie sur les projets de renouvellement urbain en ce qui concerne l'exercice 2019, et par les retards liés à la crise sanitaire en 2020. La fin de chantier des 157 logements qui auraient

dû être achevés en 2020 a été décalée de quelques mois. En 2021, 134 logements étaient en cours de réhabilitation, 188 en période de préparation de chantier à Albi.

4.1.3. Les taux de vacance et de mobilité

Selon l'office, les problèmes de vacance localisés peuvent mettre en lumière des problèmes d'attractivité, un *item* analysé dans le cadre du PSP.

Le taux de vacance des logements familiaux s'est amélioré sur la période examinée, passant de 4,5 % en 2015 à 3,7 % en 2019 (4,4 % pour la moyenne de la branche), et 3,2 % en 2020. Les coûts engendrés par la vacance sont désormais plus faibles que la moyenne de la branche (5,8 % en 2019, contre 6,8 % pour la branche).

Un important travail⁴⁶ de lutte contre la vacance de logements a été réalisé ces cinq dernières années, avec des résultats puisque la vacance globale a diminué de 32,6 % sur la période. Tarn Habitat a notamment dû, avec plus de 200 logements démolis dans ce laps de temps, tenir compte de la « vacance stratégique » préalable à ces démolitions.

L'office indique que les problèmes de vacance sont presque exclusivement localisés dans des zones très détendues⁴⁷ ou des quartiers prioritaires et qu'il s'efforce d'y apporter une réponse par des actions de renouvellement urbain. L'office analyse cette vacance comme étant liée à des phénomènes de violence en rapport avec différents trafics de stupéfiants. Lutter contre l'insécurité dans ces quartiers exige une coordination de l'ensemble des acteurs concernés, et non du seul bailleur social. Les données du DIS 2019 font ainsi apparaître que 48,6 % de la vacance se situe en zone QPV. La lutte contre la vacance constitue donc un enjeu essentiel pour Tarn Habitat, 42,3 % de ses logements étant situés en secteur QPV.

4.1.4. Le taux de rotation du patrimoine

Sur la période 2015-2020, le taux de rotation des logements de Tarn Habitat s'établit en moyenne à 12,65 %. Cette valeur, supérieure à la moyenne de la branche (10 % en 2019), masque des disparités en fonction de la localisation des résidences et de leur typologie. Ainsi, à titre d'exemple, la location dans les résidences étudiantes étant une activité saisonnière avec un nombre élevé de départs à chaque fin d'année scolaire génère un taux de rotation élevé.

⁴⁶ Incluant un séminaire de lutte contre la vacance et les impayés organisé en 2018 avec l'ensemble des personnels concernés afin de les sensibiliser à ces problématiques.

⁴⁷ Sidobre, Carmausin.

4.2. La stratégie patrimoniale

4.2.1. Le plan stratégique du patrimoine (PSP)

Les orientations du PSP 2019, approuvé par le CA lors de sa séance du 10 septembre 2019, ont été arrêtées à partir des éléments suivants :

- les résultats de la simulation financière 2018-2028 élaborée avec le logiciel Visial de la fédération des OPH ;
- l'analyse du croisement des données concernant trois axes principaux (qualité technique, attractivité locative, rentabilité financière), complétés par trois axes secondaires (performance énergétique, occupation sociale, qualité du service rendu).

Au moment de l'adoption du PSP 2019, le patrimoine de l'office, en mauvais état technique, se répartissait sur l'ensemble du département, avec une surreprésentation des petits ensembles⁴⁸. Le lien entre l'état technique et l'attractivité de l'immeuble n'était pas très fort, même si ceux en meilleur état étaient un peu plus attractifs et que 56 % des immeubles les moins attractifs étaient situés en zone QPV.

Les opérations patrimoniales figurant au PSP 2019 pour la période 2018-2028 sont les suivantes :

- démolitions : 338 logements (435 en comptabilisant les opérations engagées depuis 2017) ;
- réhabilitations : 687 logements (916 en comptabilisant les opérations engagées depuis 2017) ;
- résidentialisation-réaménagement des abords : 887 logements ;
- développement de l'offre nouvelle : 545 logements, dont la reconstruction des 172 logements du projet Anru « Cantepau demain » ;
- ventes de cinq maisons par an pour un montant total d'environ 300 k€ ;
- programmation triennale d'entretien : plan d'investissement composant / provisions pour gros entretien portant sur les travaux thermiques, la sécurisation et/ou la réfection des parties communes et le renouvellement d'équipements des logements ou des parties communes : 3 M€ par an.

Force est de constater qu'au regard de la taille de son parc, Tarn Habitat a arrêté, pour la période 2018-2028, une stratégie de développement très limitée, que ce soit en matière de construction, d'achat ou de réhabilitation de logements.

⁴⁸ Les bâtiments de moins de 10 logements constituent 43 % des immeubles les moins bons, alors qu'ils constituent 27 % du patrimoine.

4.2.2. La convention d'utilité sociale

Les résultats de la dernière convention d'utilité sociale (CUS) validée, couvrant la période 2011-2016, sont les suivants :

- A1 (nombre de logements avec dossiers de financement déposé) : la valeur-cible a été atteinte, en cumulé sur les six années (334 déposés pour 295 prévus) ;
- A2 (nombre de mises en service) : la valeur-cible n'a pas été atteinte (337 réalisés pour 430 prévus), en raison notamment des reports de livraison liés à des défaillances d'entreprises ou à des retards dans les acquisitions foncières ;
- C4 (nombre de logements réhabilités « Grenelle ») : la valeur-cible de 568 logements a été dépassée (666) ;
- F2 (pourcentage d'attributions aux ménages prioritaires) : l'objectif de 18 % d'attribution aux ménages prioritaires est largement atteint (> 30 % chaque année).

Hormis le nombre insuffisant des mises en service de logements neufs pour des raisons liées à des défaillances d'entreprises ou à des retards dans les acquisitions foncières, Tarn Habitat a atteint ou dépassé les autres objectifs que lui avait fixé la CUS 2011-2016.

À la suite à la délibération du 22 septembre 2020 autorisant la constitution de la société de coordination Hasso, Tarn Habitat a demandé et obtenu le report de la date de dépôt de sa nouvelle CUS, au plus tard le 1^{er} juillet 2021. Compte tenu de ces reports autorisés, l'office a pris le 15 décembre 2020 une nouvelle délibération d'engagement de la CUS, qui couvrira la période 2021-2026.

4.2.3. L'opération de renouvellement urbain de Cantepau à Albi

Le quartier de Cantepau à Albi, zone classée QPV, a été retenu comme quartier d'intérêt régional pour bénéficier de financements de l'Anru. Un protocole de préfiguration partenarial, signé le 31 août 2016, a acté le lancement de la phase d'étude sur le quartier. Ce travail a abouti à la définition d'un projet global impliquant les principales parties prenantes (État, Anru, C2A, commune d'Albi, Action Logement et Tarn Habitat, principal financeur) et les partenaires associés (Caisse des dépôts et consignations, conseil régional, conseil départemental, chambre de commerce et d'industrie, caisse primaire d'assurance maladie, caisse d'allocations familiales). Ce projet a été présenté et validé en comité d'engagement Anru les 23 avril et 10 décembre 2018, avec un concours financier de 14,3 M€, dont 10,9 M€ de subventions et 3,4 M€ de prêts.

Le CA de Tarn Habitat a signé le 19 juillet 2019 une convention pluriannuelle de partenariat avec les différents acteurs et porteurs du projet établissant à l'horizon 2025 le programme d'actions suivant :

- déconstruction de 172 logements⁴⁹ : début des études opérationnelles en février 2020 et des travaux en 2020/2021 ;
- reconstruction de 172 logements dont 138 financés par l'Anru : travaux s'étalant de 2022 à 2025 ;

⁴⁹ 26-28 avenue Kellermann : 21 logements, 16-18 rue Maréchal Augereau : 32 logements, 30-32-34 avenue Mirabeau : 49 logements, 20-22-24 rue Maréchal Augereau : 21 logements, 34-36 avenue Kellermann : 20 logements.

- en fonction de l'avancement des travaux de déconstruction préalables, réhabilitation de 188 logements, dont 140 financés par l'Anru⁵⁰ : début des études opérationnelles en octobre 2020 et début des travaux en mars/avril 2021 ;
- résidentialisation de 253 logements financés par l'Anru⁵¹ : début des études opérationnelles en mars 2020 et début des travaux au 1^{er} semestre 2022.

Les réhabilitations seront financées par une hausse des loyers, inférieure selon l'office aux gains énergétiques obtenus grâce à la rénovation. L'office s'engage ainsi à ce que la quittance globale soit constante pour les locataires, conformément au modèle dit « Eco 4 » qu'il affirme mettre en œuvre avec succès depuis 10 ans.

L'investissement global s'élèvera à 50,6 M€ TTC pour l'ensemble du projet Anru.

Le projet a été présenté au conseil de concertation locative de Tarn Habitat le 9 mai 2019, qui a donné un avis favorable à l'unanimité. Concernant les résidentialisations, un groupement de commande avec la C2A⁵² a été mis en place, le montant prévisionnel des travaux étant estimé à 6 847 700 € HT, dont 5 228 400 € HT pour la C2A et 1 619 300 € HT pour Tarn Habitat.

4.2.4. La programmation 2021-2023 des aménagements de terrains, déconstructions, constructions et réhabilitations

La programmation 2021-2023 des constructions neuves de logements résulte de la délibération du 28 mai 2019 actant la signature de la convention Anru et ses annexes, de celle du 10 septembre 2019 adoptant le PSP, et de la note d'information présentée au CA du 15 décembre 2020 relative aux aménagements de terrains, déconstructions, constructions et réhabilitations.

Elle concerne d'une part l'opération de renouvellement urbain de Cantepau à Albi, et d'autre part, les opérations de construction de 130 logements locatifs sociaux, dont 89 collectifs et 4 maisons en 2022, 37 logements collectifs en 2023, et 444 logements en réhabilitation, dont 157 à Graulhet Crins² en 2021, 134 à Gaillac Lentajou fin 2022, et 188 à Albi Cantepau fin 2023 - début 2024 (marché de conception-réalisation en cours d'analyse en zone Anru).

Le nombre de demandes de logements sociaux en attente dans le département du Tarn ne cesse d'augmenter depuis 2010 (5 037 au 31 décembre 2019, dont deux tiers de primo-demandeurs). Pour autant, la programmation 2021-2023 de l'office ne prévoit, hors opération de renouvellement urbain de Cantepau à Albi dont la réalisation s'étalera de 2021 à 2025, que la construction de 43 logements et 148 réhabilitations par an en moyenne. Tarn Habitat a donc fait le choix de maintenir le volume de ses opérations de constructions neuves et de réhabilitations du parc à un étiage très bas pour les trois années à venir. Cette orientation est en ligne avec la stratégie arrêtée dans le PSP 2019.

⁵⁰ 30-32 avenue Kellermann : 27 logements financés par l'Anru, 4 à 8 rue Chénier et 30 Desmoulins : 21 financés par l'Anru, 36-38-40 square Bonaparte : 49 financés par l'Anru, 2-8-12 square Bonaparte : 43 financés par l'Anru, 30-32 avenue Kellermann : 43 logements + réaménagement de 5 logements en lieu et place de l'agence Albi-Ouest de Tarn Habitat, opération non financée par l'Anru.

⁵¹ 48-50 rue Maréchal Brune : 29 logements, 2-4-6-8 avenue Kellermann : 71 logements, 10-12 avenue Kellermann : 29 logements, 18 à 24 avenue Kellermann : 43 logements, 30-32 avenue Kellermann : 27 logements, 4-6-8-10 rue Maréchal Augereau : 54 logements.

⁵² Désignée comme coordonnateur du groupement.

4.3. La gestion patrimoniale

4.3.1. Les logements-foyers

Les logements-foyers sont gérés par des gestionnaires distincts du propriétaire bailleur. Tarn Habitat a ainsi signé une convention avec chaque gestionnaire au terme de laquelle chaque foyer abonde une « redevance composant » alimentant une provision pour grosse réparation. Une programmation triennale des travaux est réalisée, soit à la demande du gestionnaire, soit de l'office, et un courrier est également adressé au gestionnaire afin de recenser ses besoins. Les travaux sont financés soit par la « redevance composant », soit en les facturant directement au gestionnaire, soit par emprunt, ce qui induit alors une augmentation de loyer.

Le service administratif et financier de Tarn Habitat, en concertation avec le service patrimoine bâti, adresse chaque année un courrier aux gestionnaires afin de les informer de la programmation des travaux ainsi que du montant de leur nouveau loyer prévisionnel⁵³. En raison de la crise sanitaire et à la demande de certains gestionnaires, la majorité des travaux programmés en 2020 n'a pas été réalisée et ils ont été reportés en 2021. De même, les travaux prévisionnels pour 2023 n'ont pas été planifiés, les gestionnaires souhaitant avoir une vision à plus long terme sur l'évolution de la situation sanitaire.

Tarn Habitat n'exclut pas de vendre certains foyers aux gestionnaires en cas d'intérêt partagé, ce type de patrimoine pouvant présenter un risque de vacance longue pour le propriétaire, en cas de départ du gestionnaire.

4.3.2. Les logements familiaux

4.3.2.1. La programmation des opérations de maintenance sur le parc

Tarn Habitat ne dispose ni d'un plan prévisionnel d'entretien courant sur 10 ans, seul un montant forfaitaire par logement étant prévu afin d'anticiper les frais de gestion d'entretien dans les projections financières, ni d'un programme prévisionnel de maintenance sur 10 ans. Seule la base de données informatique GTP (gestion technique du patrimoine) lui permet d'une part d'identifier les travaux annuels à prévoir par bâtiment, l'année de renouvellement des équipements, la performance thermique des bâtiments et les prévisions d'interventions cohérentes⁵⁴, et d'autre part d'élaborer un plan de maintenance triennal cohérent sur le plan technique et financier, ainsi qu'un programme de réhabilitation ou de déconstruction à moyen terme, en adéquation avec le PSP.

L'office classe ses différentes interventions de travaux par rubriques : travaux d'entretien courant, travaux de gros entretien et travaux d'investissement. Tarn Habitat ordonnance ces derniers, lors de l'élaboration annuelle du plan triennal de travaux, en fonction des catégories suivantes :

- plan d'investissement composant, qui répertorie les travaux de renouvellement d'équipements existants sur tout l'ensemble (le nouvel équipement doit offrir une performance au moins équivalente) ;
- gros entretien programmé sur tout l'ensemble ;

⁵³ Un courrier est adressé au gestionnaire leur notifiant le loyer définitif de l'année N au vu de l'avancement des travaux.

⁵⁴ Bouquets de travaux, intervention simple par équipement et ajustement financier.

- travaux de renouvellement d'équipement n'ayant pas d'impact sur les composants de l'immeuble⁵⁵ ;
- PSP, qui identifie les ensembles devant faire l'objet de démolition, réhabilitation, résidentialisation et vente.

4.3.2.2. Les services chargés de l'entretien du patrimoine

L'entretien du patrimoine est réalisé par les équipes de l'office chargées des travaux en régie, par les gardiens (agences de proximité), et par des prestataires extérieurs. Ces différents intervenants assurent le bon fonctionnement⁵⁶, garantissent la qualité d'usage⁵⁷ ainsi que la sécurité des équipements et des résidences⁵⁸. Les dépenses d'entretien sont suivies, pour les entreprises, au prisme d'une nomenclature de fournitures et de prestations de services homogènes, par ligne comptable, et, pour la régie comme pour les gardiens, par nature de travaux, récupérables ou non.

4.3.2.3. Le programme d'entretien des logements et la provision pour gros entretien

Une fois par an, le service patrimoine organise une rencontre avec chaque agence afin de prioriser le renouvellement ou l'amélioration des équipements et programmer les opérations à réaliser.

Lors de sa séance du 17 octobre 2018, et consécutivement aux faibles montants des travaux de gros entretien et des incertitudes existantes sur la programmation, le CA a décidé de ne plus provisionner ces dépenses à compter de 2019 et de reprendre en totalité la provision existante, à la clôture de l'exercice 2018, tout en maintenant la présentation annuelle au CA de la programmation triennale des travaux de gros entretien sur les bâtiments existants.

Le logiciel Prem, *via* le module « bon de commande », permet de tracer leur réalisation et d'alimenter le module « charges récupérables auprès des locataires ». Les principaux travaux d'entretien sont saisis dans ce logiciel, ce qui permet à Tarn Habitat d'effectuer un suivi financier analytique par logement ou bâtiment.

4.3.3. La régie

4.3.3.1. L'organisation de la régie

La régie compte 64 agents, dont 41 fonctionnaires et 23 agents sous statut privé. Elle se décompose en deux sous-ensembles : d'une part, les équipes « régie des agences », responsables des travaux d'entretien curatifs, des travaux programmés en entretien préventif et de la remise en état des logements (elles peuvent solliciter le service patrimoine bâti pour le montage administratif des marchés ou des conseils techniques), et d'autre part les équipes « régie chauffage collectif et individuel », rattachées au service des équipes techniques et responsables de l'entretien d'une partie des chaudières collectives et des chaudières individuelles.

⁵⁵ Par exemple l'isolation des combles.

⁵⁶ Veille technique et pilotage des chaufferies.

⁵⁷ Ménage, désinsectisation, tonte des espaces verts, collecte des encombrants, etc.

⁵⁸ Ramonage et contrôles réglementaires.

4.3.3.2. La nature des travaux effectués par la régie

Dans le détail, les travaux effectués par la régie se répartissent en :

- entretien curatif : petites réparations / dépannages sur les équipements des logements, des parties communes, du bâtiment, certains abords des propriétés de l'office. Pour certains corps d'état, les prestations sont normalement confiées à des prestataires, les agents de la régie n'intervenant qu'en cas d'urgence ou pour de petites réparations / opérations hors marché car non prévisibles ;
- entretien préventif : ces travaux donnent lieu à récupération de charges selon les montants engagés ;
- remise en état des logements après le départ du locataire : constituant l'essentiel des travaux d'amélioration intérieure de confort du logement et de maintien des installations en état, ils peuvent également consister en des opérations d'embellissement et de nettoyage afin d'améliorer l'attractivité du logement. Les équipes de la régie se limitent aux interventions « mécaniques », les travaux de remise en état des murs et des sols, et le nettoyage du logement après travaux relevant de contrats d'entretien spécifiques. Les personnels de la régie n'effectuent pas de travaux relevant des obligations des locataires.

4.3.3.3. Le calcul des coûts de la régie

Il existe deux « coûts horaires régie » : un coût horaire pour les agents chauffagistes, et un coût pour les agents polyvalents (c'est-à-dire pour les personnels non chauffagistes). La définition du coût horaire a pour objectif de déterminer le montant des dépenses récupérables, de fixer le barème de facturation des réparations locatives et d'évaluer la performance de la régie. Le calcul prend en compte le coût total de la dépense hors fournitures de chantier et inclut la masse salariale des agents concernés, les frais de fonctionnement des agents concernés et les frais des services support de l'office relevant de ces activités. Ces montants sont proratisés en fonction de la part affectée à ces activités et la dépense totale est ensuite divisée par le nombre d'heures effectivement réalisées.

Tarn Habitat tient une comptabilité de suivi des « activités régie » grâce à des fiches de travail saisies en temps réel, ce qui facilite leur classification en charges récupérables ou en charges non récupérables, en l'absence de comptabilité analytique permettant le calcul du coût horaire en temps réel. L'office se limite au calcul du coût horaire pour l'année N sur la base d'une ventilation des dépenses de l'année N-1, coût soumis ultérieurement à l'approbation en CA.

Tarn Habitat ne compare pas systématiquement ni annuellement les coûts des prestations de la régie avec ceux des prestataires externes. Toutefois, selon l'office, les activités de peinture ou d'espaces verts ont été abandonnées en raison d'une performance insuffisante et la régie était par contre, en 2020, très bien placée s'agissant des prestations de chauffage.

Compte tenu du montant annuel des travaux effectués en régie et du poids de la masse salariale des 64 agents affectés à l'entretien du bâti et des logements (le ratio par logement est largement supérieur à la moyenne des autres OPH⁵⁹), la mise en place d'un système complet de comptabilité analytique par centre de coûts, par extraction à partir de la comptabilité générale de façon à disposer en temps réel d'informations permettant l'alimentation de tableaux de bord de

⁵⁹ 7,9 personnels pour 100 logements pour Tarn Habitat en 2019 contre 2,3 personnels pour la branche.

gestion, permettrait à Tarn Habitat d'améliorer le pilotage de ses services, et en particulier de la régie. La comparaison de ses propres coûts complets avec ceux des prestataires externes, quasiment au fil de l'eau, pourrait ainsi l'aider à rationaliser ses choix techniques. Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, l'organisme reconnaît l'intérêt d'une telle comptabilité, dont il s'engage à étudier la faisabilité. Pour autant, une utilisation de cette comptabilité analytique en temps réel ne lui semble pas réalisable, au regard du grand nombre d'interventions effectuées par la régie. La mise en œuvre d'une comptabilité par centres de coûts lui permettrait pourtant de disposer de référentiels, lui offrant la possibilité de davantage rationaliser ses interventions.

Recommandation

3. Se doter d'une comptabilité analytique par centre de coûts. *Non mise en œuvre.*

4.3.4. Les charges de maintenance d'exploitation

Le montant des charges de maintenance d'exploitation de Tarn Habitat a diminué de 25 % en valeur absolue entre 2015 et 2020, de 30 % par logement et de 22 % en pourcentage de loyers perçus. Le montant total consacré par l'office à la maintenance et aux travaux sur son patrimoine s'est élevé à 1 120 € par logement en 2019, soit 6 % de moins que celui des OPH de la branche.

4.3.5. La sécurité

Tous les diagnostics techniques sont archivés et disponibles sur un serveur de l'office. Des marchés passés avec des prestataires externes sont à la disposition des agences pour leur permettre d'effectuer les diagnostics techniques requis par les réglementations « amiante » (DAPP RAT), plomb, électricité et gaz, avant toute relocation.

La chambre n'a pas d'observation à formuler sur le respect des différentes réglementations afférentes aux contrôles à opérer pour assurer la sécurité du parc de logements (exposition au plomb, détection incendie, contrôles des ascenseurs, contrôle des chaudières et chauffe-eau au gaz, contrôle de la présence d'amiante).

4.3.6. Les performances énergétiques des logements

Les bâtiments sont classés suivant le résultat des diagnostics de performance énergétique (DPE) réalisés sur le parc de logements de l'office. Une mise à jour est effectuée lorsque les actions prévoient, suite à des travaux ou à l'optimisation de la gestion du chauffage, un changement d'étiquette des bâtiments, lorsqu'un nouveau DPE est réalisé à l'occasion d'une relocation, ou en cas de péremption du DPE précédent. Cette mise à jour permet de suivre l'évolution énergétique des bâtiments, d'actualiser le PSP et de mettre à jour la base de données GTP.

Ces différentes opérations n'appellent pas d'observation.

4.4. Synthèse relative à la stratégie et à la gestion patrimoniales

La demande de logements sociaux sur le département du Tarn (5 037 demandes comptabilisées au 31 décembre 2019) démontre les difficultés du bailleur social à répondre à sa

mission principale. La stratégie de l'office, qui n'a prévu pour la période 2018-2028 que la construction de 545 logements et la réhabilitation de 687 logements, alors que 338 logements devraient être détruits, apparaît peu ambitieuse. Au-delà des logements situés dans des QPV, qui connaissent des problèmes d'insécurité nuisant à leur attractivité, le parc est en mauvais état technique et la vacance importante. La réhabilitation et la reconstruction de logements, dans la limite des capacités financières de l'établissement, doit donc constituer une priorité, afin de mieux répondre à la demande des habitants.

5. LA GESTION LOCATIVE

5.1. Les moyens mis en œuvre

Le service « gestion locative » se décompose en trois pôles : le pôle « ressources locatives », chargé de la gestion des charges locatives et des régularisations, du quittancement et des enquêtes diverses (ex : SLS/OPS) ; le pôle « prévention / recouvrement », chargé du pilotage du recouvrement amiable assuré par les agences territoriales, du recouvrement des impayés locataires présents et partis et du recouvrement des impayés commerces (hors amiable géré directement par le commercial ventes) ; le pôle « juridique / vente » de lots commerciaux, chargé de la veille juridique, du support aux agences (procédures), de l'animation transversale, de la gestion des conventions État / bailleurs et avec les associations, des loyers et des copropriétés.

Les équipes du service « gestion locative » utilisent le logiciel Prem pour le suivi d'activités et un logiciel développé en interne (SPID) pour le pilotage transversal.

5.2. Le service rendu aux locataires

5.2.1. Le conseil de concertation locative

Le plan de concertation locative pour la période 2015-2018 a été validé le 22 juin 2015 par le CA. Un nouveau plan, couvrant la période 2019-2022, a été validé le 17 octobre 2018 avec effet à compter du 1^{er} janvier 2019.

Le conseil de concertation locative ne s'est pas réuni en 2015⁶⁰. Deux réunions se sont tenues en 2016, une en 2017, deux en 2018 et trois en 2019 et 2020. L'analyse des comptes rendus montre que cette instance est un lieu d'échanges vivants dans tous les domaines qui relèvent de la compétence du conseil de concertation locative.

5.2.2. Les baux et quittances de loyers

Les logements ouvrant droit à l'APL sont soumis à une convention qui fixe un loyer maximum à ne pas dépasser et un loyer à pratiquer. Ce prix de loyer est un prix unitaire au m² de surface utile ou corrigée. L'examen des 20 baux de logements conventionnés et des quittances de loyer n'appelle pas d'observation.

⁶⁰ Quatre réunions ont toutefois eu lieu avec les représentants des locataires de la confédération nationale du logement (CNL) et de l'association Force Ouvrière des consommateurs (Afoc).

5.2.3. La qualité perçue, le traitement des réclamations et la gestion de proximité

Tarn Habitat a fait l'objet de deux enquêtes de satisfaction menées par la société *Market Audit*, l'une en 2016 et l'autre en 2019. Les résultats sont dans l'ensemble satisfaisants pour l'office avec de 73 % à 80 % d'opinions favorables de la part de ses clients sur les *items* concernant la qualité de sa gestion (interventions techniques, accueil et information), et 86 % pour le rapport qualité/prix des logements. La qualité des espaces et services publics dans le quartier est toutefois considérée comme étant en baisse, le taux de satisfaction régressant de 82 % en 2016 à 73 % en 2019, et celle sur la propreté générale des espaces communs de 69 % à 65 %.

Le choix organisationnel opéré par l'office repose sur les services offerts par les six agences décentralisées, qui ont notamment pour mission de nouer une relation de proximité avec les demandeurs et les locataires au travers de l'animation des équipes de gardiens⁶¹, la gestion des contrats de service de proximité⁶², des états des lieux ainsi que par le développement de l'outil digital « ma solution logement 3.0 », actuellement en cours de déploiement.

Les réclamations d'ordre technique, saisies et gérées *via* le module *ad hoc* du logiciel Prem dédié à la gestion des demandes techniques, font l'objet d'un courrier de réponse formel à destination du locataire, signé par le responsable d'agence ou par la direction en fonction du canal de réception. Une médiation locative est assurée par un service dédié directement rattaché à la direction générale, le pôle « relation locataire », qui est également chargé d'établir et de présenter au CA un suivi annuel des réclamations, ainsi que de traiter les demandes émanant du médiateur à la consommation⁶³.

Un des engagements du référentiel Qualibail, auquel Tarn Habitat a souscrit, porte sur la gestion des réclamations. L'office projette, dans ce cadre, de mettre en place une procédure et des indicateurs de suivi sur cette thématique, à compter de 2021.

5.3. La politique d'attribution des logements

5.3.1. Le choix de commissions d'attribution des logements décentralisées

Les six agences territoriales sont chargées de l'enregistrement et de la gestion des demandes de logement. Le demandeur peut effectuer lui-même sa demande de logement social sur le site du système national d'enregistrement (SNE), mais si une demande papier est déposée à l'agence, l'agent de gestion locative procède alors à son enregistrement. Dans les deux cas, c'est au niveau de l'agence territoriale que sont traitées les phases de constitution du dossier, de vérification de sa recevabilité et de présentation devant la CAL décentralisée compétente. Une fois le logement attribué, l'agent de gestion locative mettra en place le bail et s'occupera de toutes les modalités liées à la prise en location.

Pour uniformiser les pratiques au sein des agences territoriales, des fiches de procédure ont été mises en place pour l'enregistrement et l'instruction de la demande SNE, le renouvellement de la demande et l'attribution des logements après les choix effectués par la CAL décentralisée, qui est seule compétente pour prendre des décisions d'attribution de logements sociaux.

⁶¹ Joignables dans les permanences qu'ils tiennent dans des « points accueil », et à tout instant pendant leur temps de travail grâce à des téléphones portables.

⁶² Nettoyage, désinsectisation et espaces verts.

⁶³ Depuis la mise en place de cette réglementation, un seul dossier a été ouvert par le prestataire Medicycys.

Un règlement intérieur fixe les règles de fonctionnement des cinq CAL décentralisées de Tarn Habitat. Les dossiers des demandeurs, préparés en amont dans chaque agence, sont présentés en CAL afin que les membres puissent statuer. Ils s'appuient pour ce faire sur des critères de priorité figurant sur le site internet de l'office, chaque demande faisant l'objet d'une cotation. À chaque critère correspond un nombre de points répartis en fonction de la nature de la demande externe ou de la mutation interne, la note globale étant communiquée aux membres des CAL décentralisées, qui disposent également de fiches de peuplement par quartier⁶⁴ afin de corriger d'éventuels problèmes de non mixité. L'application de la cotation intervient après vérification de l'adéquation entre le profil des ménages et le logement proposé, du besoin de mixité, et après traitement des priorités d'attributions réglementaires (DALO⁶⁵, accords collectifs, réservataires, relogement). La cotation n'a qu'une valeur indicative : la CAL est informée du classement sans être tenue de respecter l'ordre qui lui est présenté.

Entre 2015 et 2020, aucun refus réglementaire d'accès au logement n'a été prononcé mais les CAL des agences de l'Albigeois et de Labruguière ont délibéré sur des « non-attributions » pour les motifs suivants : mutation refusée pour insuffisance de revenus, mode de vie et présence d'un chien ayant mordu une personne non compatible avec la vie en logement collectif, changement de composition familiale, ancien locataire emprisonné et ayant été expulsé précédemment pour dettes de loyers, absence d'évaluation de travailleur social concernant le projet de vie future dans le logement sollicité. Un bilan des cinq CAL décentralisées, est présenté tous les ans au CA.

5.3.2. La gestion des contingents

Lorsqu'un logement se libère, l'office signifie le congé au réservataire afin qu'il puisse lui communiquer les noms de nouveaux candidats. Le délai de vacance pour mise à disposition est précisé dans chaque convention. À défaut, la désignation d'un nouveau locataire est effectuée par l'office.

Les contingents sont identifiés par logement lors des mises en service et ils sont par la suite gérés en flux par l'État et le conseil départemental (logements financés par un prêt locatif aidé d'intégration). Les autres réservataires peuvent solliciter d'autres logements en cas de carence sur leur propre contingent.

Le suivi du contingent État en flux fait l'objet d'objectifs déclinés dans le cadre du PDALHPD. Il est à relever qu'alors que Tarn Habitat s'était vu assigner un objectif de 286 propositions en 2019, l'office a proposé 381 logements.

Les ayants droit des autres réservataires n'occupent qu'une fraction minimale des contingents qui leur sont ouverts :

- Action Logement : 171 logements occupés pour un contingent de 414 ;
- ministère de la justice : deux logements occupés pour un contingent de 21 ;

⁶⁴ Les fiches de peuplement par quartier permettent de situer le quartier par rapport à l'agence et par rapport à l'office en termes de nombre de logements et de prix moyens au m² de surface habitable et renseignent également sur le nombre d'attributions de logements dans l'année, le taux de vacance, de rotation, de refus de propositions et de demandes de mutations, et indiquent le nombre de demandes de logements sur le quartier. Ces fiches renseignent sur le niveau d'impayés sur le quartier, le niveau de ressources des locataires en place, le taux de recouvrement par l'APL, la composition familiale et la catégorie socio-professionnelle des locataires en place et des nouveaux entrants de l'année.

⁶⁵ DALO : droit au logement opposable.

- Fondation d'Aguesseau : deux logements occupés pour un contingent de quatre.

5.3.3. Les délais de relocation des logements

Sur la période 2015-2020, le délai de relocation des logements de Tarn Habitat s'élève en moyenne à 106,91 jours. Si ce délai est en constante diminution depuis 2016, cette moyenne masque des disparités en fonction d'une part de la localisation et du type des résidences, certaines réparties sur plusieurs sites ayant un nombre de logements peu élevé ce qui induit une sensibilité forte sur les délais de relocation, et d'autre part de la tension locative du secteur concerné.

Il est à noter que la période systématique de travaux entre deux locations ou des vacances stratégiques ponctuelles n'est pas neutralisée. Elle est ainsi comptabilisée dans le calcul du délai de relocation (différence entre la fin du bail précédent et le début du nouveau).

5.3.4. Le recueil des informations auprès des locataires

Le recueil réglementaire des informations sur l'occupation du parc social auprès des locataires a été directement effectué par l'office de 2015 à 2017. Il a été externalisé auprès des sociétés Intersa pour la période 2018-2019 et Cortex pour la période 2020-2021. Tarn Habitat adresse à ses locataires le formulaire de l'enquête accompagné d'un courrier explicatif courant octobre. À l'issue d'un délai d'un mois, une mise en demeure est notifiée aux locataires qui n'ont pas, ou partiellement, répondu.

En janvier, en application de la réglementation, l'office applique le supplément de loyer de solidarité (SLS) au taux maximum en cas de non réponse ou de réponse partielle à l'enquête, et au taux réglementaire pour les locataires dépassant le plafond de ressources. Des frais de dossier d'un montant de 25 € ainsi que des pénalités d'un montant de 7,62 € par mois s'ajoutent en cas de non réponse ou de réponse partielle de la part de locataires non éligibles aux APL. Dès lors qu'un locataire répond, l'office procède au remboursement du SLS au taux maximum si le locataire n'a pas dépassé le plafond de ressources.

5.4. L'accessibilité économique du parc

5.4.1. La structure des loyers

L'écart en défaveur de Tarn Habitat entre les loyers moyens théoriques mensuels en € par logement et ceux de la branche s'accroît entre 2017 et 2019 (respectivement 1,5 %, 3,2 % et 4 %). Il s'estompe toutefois lorsque la comparaison est effectuée par rapport à la médiane des offices situés dans une même zone de tension.

L'écart des loyers pratiqués par Tarn Habitat par rapport aux loyers conventionnés plafonds étant nettement plus important que la moyenne de la branche (respectivement 11,1 % et 8,2 % en 2019), l'office dispose de marges de manœuvre pour faire progresser, si nécessaire, ses recettes.

Le montant des charges récupérables est nettement plus faible que celui de la branche avec 10,7 € par m² de surface « quittançable », contre 14,1 € pour la strate générale (13 € pour la strate de même zone de tension). L'écart entre les charges récupérables et les charges récupérées est

cependant largement à l'avantage de l'office : 4,32 %, contre 6,36 % pour la strate générale (6,96 % pour la strate de même zone de tension).

Le montant des frais de fonctionnement en € par logement géré par Tarn Habitat est sensiblement inférieur à la moyenne de la branche (respectivement 887 € et 999 € en 2019), mais l'écart est plus faible en pourcentage des loyers (respectivement 24,2 % et 25,6 %).

5.4.2. La politique relative à la fixation des loyers

La politique de Tarn Habitat en matière de fixation des loyers tient compte des cinq facteurs suivants : la mise en œuvre d'une politique sociale, des hausses de loyer à la relocation, l'égalité du montant du loyer et des charges avant et après les travaux de réhabilitation, la minoration de loyer dans le cadre d'opérations « programme national de renouvellement urbain », la baisse de loyers ciblés par territoire.

L'écart entre les loyers pratiqués par Tarn Habitat et les loyers plafonds est en moyenne de 11,32 % (au 1^{er} janvier 2021), le taux de pauvreté des locataires se situant dans la moyenne des départements voisins et en dessous de la moyenne régionale⁶⁶.

5.4.3. L'accompagnement social des locataires en difficulté

Les locataires qui connaissent des difficultés pour le paiement de leur loyer sont suivis par les personnels chargés de la gestion locative⁶⁷ (rendez-vous, entretiens téléphoniques, échanges de *mails*, visites à domicile). Ils s'occupent également de faire des propositions de logement ou de la signature des contrats de location.

L'office n'emploie pas de travailleurs sociaux s'occupant uniquement du suivi financier des familles ou des impayés. Il a toutefois des contacts réguliers avec les travailleurs sociaux du conseil départemental et des centres communaux d'action sociale (CCAS). Il a également développé des partenariats avec Colibri⁶⁸, l'agence départementale pour l'information sur le logement (Adil)⁶⁹, Soliha⁷⁰ et l'Udaf. Par ailleurs, Tarn Habitat est membre de la commission de coordination des actions de prévention des expulsions locatives (CCAPEX).

5.4.4. La réduction des loyers de solidarité et le supplément de loyer de solidarité (SLS)

Le montant des loyers de Tarn Habitat est impacté de façon significative par le dispositif de réduction des loyers de solidarité. Cela représente en effet un montant de 1,43 M€ en 2019, soit 4,9 % des loyers perçus. Le coût de la mutualisation atteint pour sa part 0,623 M€ en 2019, soit 1,8 % des loyers perçus.

⁶⁶ Source : Insee, statistiques 2021, dossiers complets : Taux de pauvreté 2018 : Occitanie = 17,2 % ; Tarn = 15,6 % ; Hérault = 19,7 % ; Lot = 15 % ; Aveyron = 14 % ; Haute Garonne = 13,3 % ; Tarn et Garonne = 17 % ; Aude = 20,7 %. Taux de pauvreté 2018 des locataires : Occitanie = 32 % ; Tarn = 30 % ; Hérault = 34,2 % ; Lot = 28,9 % ; Aveyron = 28 % ; Haute Garonne = 25,9 % ; Tarn et Garonne = 32,7 % ; Aude = 36,9 %.

⁶⁷ 6 sur l'agence d'Albi ouest, 5 sur l'agence d'Albi est, 3 sur l'agence de Carmaux dont 1 conseiller en économie sociale et familiale (CESF), 2 sur l'agence de Gaillac dont 1 CESF, sur l'agence de Graulhet et 2 sur l'agence de Labruguière.

⁶⁸ Organisme en charge de réinsertion.

⁶⁹ Sur la ligne de prévention des impayés.

⁷⁰ Organisme qui s'occupe plus spécifiquement d'accompagnement social lié au logement.

Le montant des recettes perçues par l'office au titre du SLS⁷¹ s'avère quant à lui très faible. Ainsi, le montant du SLS représentant la différence entre le SLS facturé à l'ensemble des locataires sur l'année, diminué du SLS remboursé tout au long de l'année lorsque les locataires fournissent leur avis d'imposition, s'est élevé à 53 749 € en 2019, 72 329,39 € en 2020 et 9 555,33 € de janvier à avril 2021.

5.4.5. La régularisation des charges locatives

Chaque mois, lors du quittancement, les locataires versent des acomptes de charges. L'office procède à une régularisation annuelle des charges locatives calculées sur une année civile, envoyée aux locataires pour information la dernière semaine de février de l'année suivante.

Le montant calculé à l'issue de la régularisation est appliqué sur les comptes locataires avec le quittancement de mars. Les acomptes de charges sont quant à eux réajustés en avril, suite à la régularisation de l'année précédente et aux nouveaux marchés. Des simulations de régularisation de charges sont réalisées vers le 15 des mois d'avril, juillet et octobre pour permettre d'éventuels réajustements de charges, la régularisation étant centralisée au siège.

Ces différentes opérations n'appellent pas d'observation.

5.5. Le recouvrement des créances locatives

5.5.1. La procédure de recouvrement et l'organisation du service

Une étude réalisée en 2017 par le bureau d'études Habitat et Territoires Conseil a fait évoluer les procédures de traitement de l'impayé par l'office, les actions préconisées suivantes ayant été mises en place :

- participation des personnels concernés à des séminaires permettant de les sensibiliser sur les démarches entreprises pour réduire les impayés de loyers et de mettre en place les nouveaux modes et outils de traitement de l'impayé préconisés par l'étude ;
- effort particulier sur les segments suivants : locataires en impayés et en grande sous-occupation, en impayés et dont les revenus sont supérieurs à 20 000 €, en impayés présents depuis moins de six mois ;
- développement des synergies entre Tarn Habitat et la trésorerie d'Albi ville (exemple : lettre de relance des locataires commune en lieu et place de diverses lettres de relance et du Trésor et de Tarn Habitat) ;
- signalement à la CCAPEX des locataires dès le 2^{ème} mois d'impayé pour déclencher la réalisation d'un diagnostic par les travailleurs sociaux (maison du département ou CCAS) ;
- mise en place d'indicateurs suivis régulièrement.

Par ailleurs, un accord a été signé le 4 mai 2020 entre l'Union sociale pour l'habitat et les associations de locataires en vue de la suspension des expulsions « sèches ».

⁷¹ Le nombre de locataires de Tarn Habitat assujettis au paiement d'un surloyer (SLS) au quittancement du mois de mai est de 100 en 2015, 83 en 2016, 73 en 2017, en 2018, 67 en 2019, 75 en 2020 et 54 en 2021.

Depuis le 1^{er} janvier 2021, Tarn Habitat déploie également de nouvelles procédures liées à la mise en place de la comptabilité privée, la gestion amiable de l'impayé (pré-contentieux) étant assurée par les agences territoriales, et la gestion des procédures contentieuses par le service du siège « gestion locative pôle contentieux ».

5.5.2. Les créances locatives non recouvrées

Le montant total des loyers impayés s'est élevé à 3 M€ en 2019 (2,9 M€ en 2018 et en 2017), soit 7,6 % des loyers perçus par Tarn Habitat, une valeur sensiblement inférieure à la moyenne de la branche (8,5 % en 2019).

Le coût des impayés locatifs s'est élevé à 0,572 M€ en 2019 (0,482 M€ en 2018 et 0,453 M€ en 2017), soit 1,7 % des loyers perçus par Tarn Habitat (1,4 % en 2018 et 1,3 % en 2017⁷²).

5.5.3. La politique en matière d'expulsion des locataires

Tarn Habitat n'a procédé à aucune expulsion de locataires occupant des logements non conventionnés ou des logements en foyer.

L'office s'efforce de maîtriser le niveau de ses loyers, qui sont en moyenne 10 % inférieurs aux loyers plafonds des conventions, ainsi que celui des charges au travers d'actions de réhabilitation thermique des logements. Il indique avoir mis en place des dispositifs assurant la réintégration des familles dans leurs droits, notamment la signature de protocoles « Borloo » quand des solutions sont trouvées avec les locataires après un bail résilié, ce qui permet un rappel d'APL et son rétablissement mensuel, puis la signature d'un nouveau bail quand la dette est soldée.

5.6. Synthèse relative à la gestion locative

Tarn Habitat maîtrise correctement sa gestion locative tout en ayant fait le choix d'une organisation décentralisée reposant sur des agences locales au niveau desquelles l'attribution des logements est notamment assurée par des CAL de proximité. Le niveau des loyers conventionnés est inférieur au plafond, l'office souhaitant privilégier l'aspect soutenable des loyers à l'amélioration de l'offre de logements sociaux (opérations de construction, d'achats de logements neufs ou réhabilitation de logements familiaux). L'augmentation des loyers peut cependant, dans le cadre de réhabilitations, être compensée par la réduction des charges locatives, grâce à des gains énergétiques permettant aux locataires de ne pas voir augmenter la quittance globale, tout en bénéficiant d'un cadre de vie amélioré, comme visé dans le cadre de l'opération Cantepau.

6. LA QUALITÉ BUDGÉTAIRE ET LA FIABILITÉ DES COMPTES

Pour la période 2015-2020, l'analyse de la procédure budgétaire et des états financiers de Tarn Habitat a été effectuée au regard des dispositions des articles L. 421-15 et suivants du CCH, applicables jusqu'au 31 décembre 2020 aux OPH soumis aux règles de la comptabilité publique.

⁷² Moyenne de la branche : 1,4 % en 2019.

Les modalités de tenue des comptes et de présentation du compte financier sont fixées par l'instruction codificatrice M31.

6.1. Le contexte comptable et budgétaire

6.1.1. Le passage à la comptabilité commerciale

Le CA de Tarn Habitat a délibéré le 18 décembre 2019 sur le changement de régime budgétaire et comptable proposé par son directeur général, avec effet au 1^{er} janvier 2021. En amont, un protocole signé le 7 juillet 2019 par la direction départementale des finances publiques (DDFiP) du Tarn, le comptable public et le directeur général de l'office, précisait les modalités de transfert des données et fixait l'échéancier du passage de la comptabilité publique vers la comptabilité commerciale.

Afin de se faire accompagner dans ce processus de mutation, Tarn Habitat, après une mise en concurrence, a signé le 31 octobre 2019, pour une durée de 18 mois, un marché d'assistance à maîtrise d'ouvrage avec le cabinet d'audit KPMG. Cette mission de conseil comportait plusieurs axes : un volet financier, qui intégrait à la fois les réglementations comptable et fiscale ainsi que les contrôles interne et de gestion à mettre en œuvre ; les enjeux financiers du recouvrement, les modalités d'adaptation des outils informatiques et la réorganisation fonctionnelle des services de l'office.

L'OPH a également attribué le 20 avril 2020 un marché de prestations bancaires au groupement Caisse d'Épargne Midi-Pyrénées conformément à l'avis de la CAO. L'analyse des offres classait cette proposition comme étant la moins-disante tout en répondant au mieux au cahier des charges, notamment s'agissant des différents modes de paiement des loyers offerts aux locataires.

Le passage en comptabilité commerciale a nécessité une évolution du logiciel de gestion comptable et budgétaire. La prise en charge des opérations de caisse réalisées jusqu'alors par le comptable a également entraîné une réorganisation interne des services avec, entre autres, l'acquisition de nouveaux logiciels de gestion de la trésorerie et de rapprochement bancaire. Quatre postes ont été créés : deux chargés de recouvrement au service de gestion locative (réaffectation interne), un chargé des recettes et un trésorier en charge du financement au service administratif et financier. Plusieurs formations métier ont enfin été mises en place afin d'accompagner cette réorganisation.

Tarn Habitat estime le coût de cette mutation comptable et financière à 0,295 M€ pour l'année 2021, dont 115 k€ de dépenses non reconductibles (KPMG 27 k€, logiciels 66 k€, formation 13 k€, frais de communication 3 500 €, charges de personnel intérimaire 4 000 €), 101 k€ de dépenses de fonctionnement reconductibles (maintenance informatique 18,5 k€, services bancaires 18,3 k€, création de postes budgétaires 65 k€) et 80 k€ de frais de recouvrement d'huissier. À titre de comparaison, la redevance versée à la trésorerie d'Albi pour l'exercice 2019 s'élevait à environ 44 k€.

6.1.2. L'organisation de la fonction comptable et financière

L'article R. 423-23 du CCH prévoit que les OPH sont redevables d'une contribution au fonctionnement des services du comptable public. C'est dans ce cadre que du matériel

informatique et deux agents de catégorie C de Tarn Habitat (à temps plein) ont été mis à la disposition du service HLM de la trésorerie d'Albi ville jusqu'au 31 décembre 2020. Cette mise à disposition de personnel et de matériel informatique a été formalisée par une convention du 22 mars 2006. Au 1^{er} janvier 2021, lors du passage à la comptabilité commerciale, ces agents ont réintégré le service de gestion locative de Tarn Habitat où ils exercent les fonctions nouvellement créées de chargés de recouvrement.

Les comptes de l'OPH antérieurs à l'exercice 2021 n'étaient pas tenus dans l'application Helios de la direction générale des finances publiques, les services du comptable public partageant, d'un commun accord, le logiciel de l'ordonnateur. Les différents états et annexes du compte financier étant établis par les services de l'ordonnateur, le comptable public, après avoir procédé à un contrôle préalable, les transmettait pour visa à la DDFiP.

Une convention de services comptables et financiers a été signée le 27 mai 2013 avec la DDFiP pour la période 2013-2015, avec pour objectifs une formalisation du partenariat devant permettre l'enrichissement des prestations de conseil en matière de gestion de trésorerie et d'analyses financières rétrospectives et prospectives, l'optimisation du recouvrement des loyers, le renforcement de la qualité comptable ainsi qu'une accélération de la dématérialisation des pièces. Les mesures de prévention des impayés ont permis de constater, sur la période 2015-2019, un taux moyen de recouvrement des loyers nets de l'APL de 96,6 %⁷³.

Le service administratif et financier de Tarn Habitat, composé de 13 agents, regroupe les fonctions budgétaire, comptable, financière et juridique. Il est également en charge de la coordination des procédures mises en œuvre en matière de marchés publics.

Les procédures relatives au règlement budgétaire et comptable sont regroupées au sein d'un document unique présentant l'ensemble des processus, de l'élaboration du budget primitif à l'établissement du rapport d'activité, avec des précisions sur les différentes interactions entre les directions métiers, les échanges de fichiers de travail et les modalités de renseignement des différents fichiers des annexes budgétaires. Il s'agit d'un document interne de la direction des finances à destination de l'ensemble des acteurs, dont la structuration gagnerait à être revue.

Les procédures permettant d'assurer l'exhaustivité des recettes et des dépenses prises en compte pour le calcul du résultat de l'exercice et celles portant sur la préservation du patrimoine sont encore en cours de formalisation même si dans les faits, ces procédures sont mises en œuvre conformément à la réglementation applicable. Ainsi, les pratiques de provisionnement des créances contentieuses et de gestion des immobilisations corporelles sont précisément encadrées⁷⁴, celles relatives au rattachement des charges et des produits à l'exercice restant cependant à normaliser. De façon concrète, la formalisation des fiches de procédure des cycles des recettes et de la dépense est nécessaire à l'appréciation de l'efficacité du contrôle interne dont l'obligation de mise en œuvre s'impose à l'office depuis le passage en comptabilité commerciale au 1^{er} janvier 2021.

Par ailleurs, les états financiers de l'office sont établis à partir de tableaux Excel qui ne permettent pas de garantir l'intangibilité des écritures au regard des volumes financiers en jeu et la taille de l'organisme. La chambre a ainsi pu relever des incohérences entre ces différents états avec des incidences, certes peu significatives mais récurrentes, qui ne répondent pas aux exigences de qualité de l'information comptable attendues, notamment lors de la reprise de données nécessaires à l'établissement des tableaux de financement des emplois et des ressources.

⁷³ Déduction faite des restes à recouvrer et créances irrécouvrables de l'exercice.

⁷⁴ Voir développement point 6.3 – La fiabilité des comptes.

La chambre recommande à Tarn Habitat de se doter d'une solution logicielle interfacée avec les applications comptables Si, comme l'indique l'OPH dans sa réponse, cela implique un certain coût financier et humain, cet investissement permettrait de sécuriser l'établissement de ses états financiers réglementaires, grâce à des contrôles de cohérence automatisés répondant aux exigences de qualité comptable attendues.

Recommandation

4. Se doter d'une solution logicielle directement interfacée avec les applications comptables afin de sécuriser l'établissement de l'ensemble des états financiers réglementaires. *Non mise en œuvre.*

6.2. La qualité de l'information budgétaire

Les tableaux relatifs à l'information budgétaire figurent en annexe 1.

6.2.1. Les orientations générales et le vote du budget

En application de l'article R. 423-17 du CCH, l'instruction budgétaire et comptable M31 (tome III – cadre budgétaire) précise que, lorsque le directeur général effectue une seule communication sur le suivi de l'exécution de l'état prévisionnel des dépenses et des recettes (EPRD), celle-ci doit porter sur l'exécution budgétaire du 1^{er} semestre arrêtée au 30 juin, et doit être présentée durant le 3^{ème} trimestre. Dans les faits, cette communication n'était jusqu'alors effectuée qu'au début du 4^{ème} trimestre, ce décalage s'expliquant selon l'office par la volonté de raccrocher cette projection à la présentation au CA des orientations budgétaires de l'exercice N+1.

La chambre fait valoir que les bases de construction des orientations budgétaires de l'exercice N+1 gagneraient à être affinées au regard des projections d'exécution budgétaire de l'exercice N. En effet, le suivi de l'exécution de l'EPRD arrêté au 30 juin de l'exercice N donnant lieu à une extrapolation au 31 décembre de ce même exercice, présentée au CA début octobre, s'avère assez éloigné des résultats constatés à la clôture de l'exercice.

Au-delà de cette nécessité d'affiner cette prospective à trois mois, les orientations budgétaires présentées par le directeur général relatives à la période 2015-2021 apparaissent complètes, avec une appréciation des taux d'évolution attendus des différents postes de produits et de charges, ainsi que les principaux projets d'investissement et les modalités de leurs financements.

Les dispositions de l'article R. 423-6 du CCH, qui prévoient que le CA délibère sur les orientations générales du budget dans un délai de deux mois précédant l'examen de celui-ci, ont été respectées sur toute la période, sauf pour le budget 2018 pour lequel ce décalage a été de plus de quatre mois (le débat sur les orientations générales du budget a eu lieu le 17 octobre 2017 alors que le vote du budget est intervenu le 20 mars 2018). Tarn Habitat a justifié ce décalage par son souhait de pouvoir apprécier plus justement l'impact sur son budget 2018 du dispositif de réduction du loyer de solidarité instauré par la loi de finances pour 2018, sachant que l'arrêté encadrant les modalités de calcul avait été publié le 27 février 2018.

Sur la période examinée, l'ensemble des budgets votés par le CA respecte les dispositions de l'article R. 423-14 du CCH relatif à l'équilibre réel. L'office a justifié l'écart prévisionnel de

15 M€ entre les ressources du tableau de financement et le remboursement du capital de la dette en 2016 par une prévision de remboursements anticipés de 18,3 M€, qui se sont réalisés à hauteur de 18,9 M€.

6.2.2. La qualité de la prévision budgétaire

Sur la période 2015-2020, la section de fonctionnement affiche des taux moyens d'exécution relativement faibles (90 % en dépenses et 95 % en recettes). En recettes, ces écarts se justifient en partie par le taux de réalisation des prévisions de cessions de biens immobiliers, inférieur à 10 % en 2019. Les taux moyens d'exécution de la section d'investissement apparaissent quant à eux insuffisants (69 % en dépenses et 85 % en recettes). L'office explique ces taux par la budgétisation d'avances forfaitaires pour ses marchés, afin d'aider les entreprises prestataires. Ces avances ne sont mobilisées que sur demande des entreprises, et peuvent expliquer une partie des écarts entre prévision et réalisations, lorsque les entreprises n'en font pas la demande.

La faiblesse des taux d'exécution s'explique également par le fait que les EPRD reposent sur des états de consommation des crédits parfois très antérieurs au vote du budget.

Tarn Habitat doit affiner davantage les EPRD présentés à son CA, le défaut d'actualisation des prévisions budgétaires induisant des taux de réalisation faibles ne permettant pas au CA de prendre des décisions éclairées. La chambre invite donc l'office à améliorer l'information préalable du CA en s'appuyant sur un état de consommation des crédits arrêté au plus près de la date de présentation des orientations budgétaires.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur indique que, bien qu'il ne pense pas pouvoir améliorer significativement l'intervalle entre la date d'arrêt de consommation des crédits et la date de présentation des orientations budgétaires, il s'attachera à améliorer la fiabilité des prévisions budgétaires présentées au CA.

6.2.3. L'arrêté des comptes et l'affectation des résultats

Sur la période examinée, les dispositions réglementaires relatives à l'approbation du compte financier et à l'affectation des résultats de l'exercice régies par l'article R. 423-12 du CCH ont été respectées. Les résultats des exercices ont été excédentaires, les plus-values sur cessions ont été affectées sur des comptes de réserve, le solde au compte de report à nouveau est créditeur.

Au 31 décembre 2020, avant l'affectation des résultats de l'exercice, les soldes créditeurs des comptes de fonds propres 10685 (plus-values nettes sur cession immobilières) et 110 (report à nouveau) étaient respectivement de 10,83 M€ et 35,15 M€.

6.2.4. Les annexes des états financiers

Sur la période 2015-2019, les informations sur la situation patrimoniale de Tarn Habitat apportées à l'appui des états financiers respectent globalement les dispositions réglementaires en vigueur, certaines annexes devant néanmoins être corrigées, notamment celles relatives au recensement des engagements donnés et des titres de participation.

6.2.4.1. Les engagements donnés

Les intérêts restant dus sur l'ensemble de la dette contractée, d'une valeur de 27,9 M€ pour l'exercice 2019, sont inscrits dans les états financiers de la période 2015-2020 à l'annexe V – dans la rubrique « engagements donnés ». Il ne s'agit pas d'engagements donnés au sens des informations hors bilan à renseigner dans cette rubrique.

En l'absence de réponse produite par l'office sur la nature des engagements significatifs donnés, la chambre ne peut se prononcer sur l'éventuelle anomalie en la matière.

6.2.4.2. Les titres de participation

Les informations attendues à l'annexe V « Filiales et participations » ne correspondent pas à celles inscrites dans la rubrique des immobilisations financières à l'état de l'actif 2019 (Vallée du Thoré pour 0,6 M€ et SEM 81 pour 16 000 €). L'annexe V ne recense que des actions de la société 3F Occitanie, d'une valeur comptable de 0,6 M€. Les autres titres détenus sont annoncés comme non significatifs. L'annexe littéraire n'apporte, par ailleurs, aucune explication sur le lien entre les titres « Vallée du Thoré » et les actions « 3F Occitanie ». Ce point relatif à la sincérité de l'actif est développé *infra*.

6.3. La fiabilité des comptes

Les tableaux relatifs à la fiabilité des comptes figurent en annexe 1.

6.3.1. La fiabilité des résultats de fonctionnement

6.3.1.1. Le rattachement des charges et des produits

La procédure de rattachement des charges et des produits est en cours de normalisation. Hormis le recensement des charges locatives qui disposait de données précises, Tarn Habitat admet un défaut de rattachement exhaustif jusqu'en 2019. Selon l'office, la multiplication par 2,5 du volume des charges recensées sur l'exercice 2020 s'expliquerait par l'anticipation de la clôture de l'exercice 2020 début décembre du fait de la migration informatique liée au passage en comptabilité commerciale.

Par ailleurs, des fiches de procédure sur les cycles des recettes et de la dépense ont été formalisées lors du passage en comptabilité commerciale. Les pratiques relatives au rattachement des charges et des produits de l'exercice seront quant à elles, selon l'ordonnateur, formalisées durant l'exercice 2022.

6.3.1.2. Les comptes d'attente

Sur la période 2016-2019, les comptes d'attente ont été régulièrement soldés lors des opérations de fin d'exercice, les enregistrements constatés aux différentes balances de clôture sur les comptes 471 et 472 ayant été respectivement inférieurs à 0,02 % des recettes et des dépenses réelles de fonctionnement. Au 31 décembre 2020, le solde débiteur du compte 472, qui correspond

à la clôture du compte au Trésor (512), était de 3,5 M€. La régularisation de ces opérations de trésorerie a été effective dès l'ouverture de l'exercice le 29 janvier 2021.

6.3.2. La fiabilité du bilan

6.3.2.1. Les immobilisations financières

Le portefeuille des titres de participation enregistrés au compte 261 pour un solde de 0,635 M€, est principalement constitué d'actions de la SEM 81 et de la société « Vallée du Thoré ». Selon les informations transmises par l'office, la participation à l'entité « Vallée du Thoré » a été acquise à la suite de la liquidation de la société anonyme (SA) HLM du Tarn en date du 7 juillet 2008. L'acte notarié du 26 juin 2009 par lequel l'universalité du patrimoine actif et passif de la SA est transmis à son actionnaire unique Tarn Habitat n'apporte pas de précision sur l'origine de ces titres.

L'office a cependant pu produire à la chambre des attestations établies en 1992 et 1993 par la SA HLM de la « Vallée du Thoré » certifiant l'inscription dans ses registres de 60 000 actions, d'une valeur nominale de 100 francs au bénéfice de la SA HLM du Tarn.

L'office a indiqué à la chambre que la SA HLM de la « Vallée du Thoré » avait été liquidée et absorbée par la société 3F Occitanie ce qui justifierait le maintien de ces actifs financiers dans ses comptes.

La chambre considère que cette appréciation est erronée, l'office ne faisant pas partie des administrateurs de 3F Occitanie (cf. extrait du certificat Kbis du 17 mars 2021). Si le procès-verbal de l'assemblée générale du 26 juin 2019 rappelle la répartition des voix au sein de la catégorie des actionnaires des établissements publics, Tarn Habitat n'y figure pas, contrairement au conseil départemental du Tarn.

Afin de respecter le principe comptable de présentation au bilan d'une image fidèle du patrimoine il appartient à l'office d'actualiser notamment ses actifs financiers de façon à tenir compte des fusions successives intervenues. Dès lors qu'en l'espèce, la SA « Vallée du Thoré » n'existe plus et que les actifs précédemment détenus portaient sur des actions et non des titres de participation, l'office doit clarifier sa situation auprès de 3F Occitanie afin d'être en mesure de régulariser les écritures portées à son bilan.

La chambre recommande à Tarn Habitat de régulariser les inscriptions comptables relatives aux actifs financiers et de procéder à une mise en cohérence des informations figurant à l'actif avec celles retranscrites dans les annexes. L'OPH s'est engagé à effectuer cet ajustement dès l'arrêté des comptes 2021.

Recommandation

5. Fiabiliser le bilan en régularisant les inscriptions comptables relatives aux actifs financiers, en cohérence avec les informations retranscrites dans les annexes. *Mise en œuvre en cours.*

6.3.2.2. Les provisions

Les provisions relatives à la couverture des créances douteuses respectent la réglementation en vigueur ainsi que les délibérations arrêtées par le CA, les créances de plus d'un an étant couvertes à 100 %. Les observations qui suivent portent uniquement sur les provisions pour risques et charges.

Sur la période 2015-2020, Tarn Habitat a constitué des provisions essentiellement pour couvrir les dépenses relatives aux diagnostics d'amiante et celles inscrites au plan pluriannuel d'entretien. À la clôture de l'exercice 2017, ces provisions représentaient un montant de près de 1,6 M€. Elles ont été soldées en 2018. Le solde au passif du bilan 2020 des provisions pour risques et charges visant à couvrir des contentieux ouverts devant le tribunal des prud'hommes ne représente plus désormais que 15 k€.

Le 17 octobre 2018, lors de la présentation au CA des orientations budgétaires 2019 et de la synthèse d'exécution prévisionnelle du budget 2018, la direction de l'office a annoncé renoncer au provisionnement des travaux inscrits au plan de gros entretien, compte tenu des incertitudes de programmation et des contraintes budgétaires résultant de prévisions de perte de recettes au titre de la réduction du loyer de solidarité (1,9 M€), ainsi qu'un versement moindre de recettes supplémentaires dans le cadre du financement du nouveau programme national de renouvellement urbain.

Sur la période 2018-2020, la programmation au titre des gros travaux et des travaux courants apparaît très faible au regard du stock de plus de 9 000 logements inscrits à l'actif.

Les modalités de constitution des provisions pour gros travaux sont définies par l'instruction budgétaire et comptable M31 : le CA en arrête le montant qui correspond au plan pluriannuel de gros entretien pour les deux à cinq années à venir. La chambre considère qu'en application des prescriptions de l'instruction précitée, Tarn Habitat a l'obligation de provisionner les travaux inscrits à son plan pluriannuel pour gros entretien de façon à respecter le principe de l'image fidèle de ses comptes en assurant la couverture des risques courus identifiés. Dans sa réponse aux observations provisoires, l'OPH a indiqué avoir soumis à la délibération du CA le provisionnement des travaux de gros entretien. La provision sera constatée à compter de l'exercice au titre duquel les dépenses sont programmées et sera calculée pour trois ans. Les travaux pris en compte seront la réfection des portes palières, la réfection des parties communes, l'isolation des combles et caves, la reprise des garde-corps et la rénovation des toitures. L'OPH s'est engagé à suivre ces travaux avec attention, et de façon individualisée par immeuble, afin d'effectuer les reprises correspondantes et de réajuster la provision en fonction des nouveaux travaux à provisionner.

Recommandation

6. Procéder au provisionnement des gros travaux conformément au plan pluriannuel de gros entretien arrêté par le conseil d'administration. *Mise en œuvre en cours.*

6.4. Synthèse relative à l'organisation de la fonction comptable, la qualité de l'information budgétaire et la fiabilité des comptes

L'organisation de la fonction comptable, la qualité de l'information budgétaire et la fiabilité des comptes peuvent être considérées comme globalement bonnes bien que des points

notables restent à améliorer (arrêté des comptes établis à partir de tableaux Excel, taux d'exécution budgétaire à améliorer, annexes à corriger, informations sur les immobilisations financières et rattachement des charges et des produits à améliorer, provision pour gros entretien à inscrire).

7. L'ANALYSE FINANCIÈRE

Les tableaux relatifs à l'analyse de la situation financière figurent en annexe 1.

7.1. Performances d'exploitation

7.1.1. Un excédent brut d'exploitation figé

L'excédent brut d'exploitation enregistre sur la période 2015-2019 une variation annuelle moyenne légèrement négative de 0,5 %. Les écarts entre les produits et les charges ont peu évolué sur la période avec une variation à la baisse des charges légèrement plus favorable.

7.1.1.1. Les produits de gestion

L'ensemble des activités concourant à la composition des produits de gestion est en baisse sur la période sous revue. Le chiffre d'affaires de Tarn Habitat, à l'image de l'excédent brut d'exploitation, diminue de 1,1 % par an en moyenne, le montant des loyers perçus ayant peu varié (- 0,9 %) et les montants correspondant aux ventes d'immeubles demeurant faibles (1,32 M€ en six ans).

7.1.1.2. Les charges de gestion

Les charges de gestion font l'objet d'une ventilation, conformément aux règles de répartition définies par l'instruction budgétaire et comptable M31, avec une identification précise des différentes charges d'activité à l'exclusion des charges locatives facturées aux locataires.

Les taxes foncières sur les propriétés bâties représentent environ 13,2 % du chiffre d'affaires de l'office, les pertes pour défaut de récupération de charges 1,2 %, et les pertes sur créances irrécouvrables 1,6 %.

Tarn Habitat a utilisé le poste « frais de maintenance non récupérables » comme variable d'ajustement pour la maîtrise de ses charges de gestion, leur réduction entre 2015 et 2020, de près de 1,7 M€, soit plus de 29 %, ayant permis de maintenir le niveau de l'excédent brut d'exploitation sur la période alors que les loyers restaient stables et que la part des loyers allouée à la maintenance diminuait à due concurrence.

D'une moyenne annuelle de 5,7 M€ sur la période, les charges de personnel interne et externe⁷⁵ progressent de 12,2 % entre 2019 et 2020 (+ 0,68 M€). Cette hausse résulte, selon l'organisme, essentiellement de la création de postes pour le passage en comptabilité privée, pour

⁷⁵ Charges de personnel internes et externes, nettes des réductions de charges, hors personnel régie, y compris la sous-traitance (cf. annexe 2, tableau 12 et tableau 13).

l'extension des systèmes informatiques et la structuration du contrôle interne, l'office ayant également pourvu en 2020 un certain nombre de postes restés jusqu'alors vacants.

7.1.2. La capacité d'autofinancement brute

La capacité d'autofinancement (CAF) brute de l'office, telle que définie par le plan comptable général, après retraitement des intérêts compensateurs à répartir, progresse de près de deux points entre 2015 et 2019. Elle représente 40 % du chiffre d'affaires sur l'exercice 2019, les chiffres étant moins favorables en 2020, avec une baisse de 3 % en raison de la chute du résultat exceptionnel de près de 1,8 M€ entre 2019 et 2020.

Les produits exceptionnels sont principalement constitués d'indemnités sur sinistres immobiliers et de dégrèvements de taxe foncière. Ces dégrèvements ont été respectivement de 2,7 M€ et 1 M€ en 2017 et 2019.

Les renégociations successives d'emprunts sur la période ainsi que le choix stratégique de limiter les constructions, les acquisitions et la maintenance des logements ont permis d'améliorer de façon artificielle le résultat financier.

Les indicateurs « Boléro » de Tarn Habitat mesurant la performance d'exploitation, à l'aide du ratio de profitabilité représentant le rapport entre la CAF avant remboursement des emprunts et le chiffre d'affaires, s'écartent de la médiane nationale de 2017 à 2019 (+ 4 % d'écart en 2017) car dopés par un montant de produits exceptionnels important et une baisse des charges financières en lien avec les renégociations successives de la dette.

7.1.3. Le résultat net

Le résultat net enregistre sur la période une évolution erratique, au final négative (- 15,3 %). Les exercices 2017 et 2018 bénéficient par exemple d'importantes reprises des provisions pour diagnostics d'amiante et de gros entretien (respectivement 1,8 M€ et 1,6 M€).

Le résultat de l'exercice 2017, en progression de plus de 200 % par rapport à celui de 2016, est également marqué d'une part par les plus-values de cessions réalisées sur la vente de trois foyers (La Renaudié, Saix Ehpad⁷⁶, Puygouzon Ehpad), pour un montant de 2,5 M€, et d'autre part par la reprise de près de 0,8 M€ des subventions d'investissement restant à amortir sur ces foyers.

En 2020, le résultat net ne représente plus que 8,2 % des produits de gestion contre 15,1 % en 2015, étant rappelé que la situation financière actuelle de l'office résulte aussi des orientations stratégiques retenues (diminution de l'effort de maintenance du patrimoine par exemple).

⁷⁶ Ehpad : établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes.

7.2. La formation de l'autofinancement

7.2.1. Les annuités locatives

Les annuités locatives ont peu évolué sur la période, passant de 12,6 M€ en 2015 à 11,1 M€ en 2020, soit une variation annuelle moyenne de - 2,4 %.

Le ratio « annuités des emprunts locatifs / loyers » est égal à 33,7 % en moyenne sur la période. Il est inférieur de quatre points à celui de la moyenne nationale hors Île-de-France, du fait des renégociations successives de la dette et de la faiblesse des investissements de Tarn Habitat.

7.2.2. L'autofinancement net HLM

L'autofinancement net HLM⁷⁷ de l'office se maintient en moyenne sur la période autour de 4,66 M€. Le ratio de rentabilité de Tarn Habitat, d'une valeur moyenne de 13,6 %, est supérieur de trois points à celui des organismes HLM de province (source : base de données nationale « Boléro »). Toutefois, l'écart se réduit fortement en 2020 sous l'effet de la baisse de la CAF brute qui perd près de cinq points par rapport à 2019.

7.2.3. L'autofinancement net disponible

En neutralisant les remboursements anticipés des exercices 2016, 2017 et 2020 totalement financés par des emprunts nouveaux dans le cadre de plans de renégociation successifs de la dette, l'autofinancement net disponible est en progression annuelle moyenne de 1 % sur la période (3 M€ en 2015 contre 3,2 M€ en 2020), ce qui traduit une situation financière saine.

7.3. Le financement des investissements

Sur la période 2015-2020, le montant des investissements réalisés (78 M€) a été affecté à hauteur de 69 % au financement de grosses opérations (réhabilitation, acquisition de logements neufs) et à 27 % aux travaux de maintenance. Ces dépenses d'investissement ont été financées à hauteur de 40 % par des ressources propres (37,8 M€), de 8 % par les subventions reçues (6,4 M€) et de 52 % par le recours à l'emprunt.

Les emprunts mobilisés sur la période (46,6 M€ hors financement des remboursements anticipés) ont contribué à hauteur de 15 % (6,5 M€) à la reconstitution du fonds de roulement. En 2017, le produit de cession de trois foyers (8,2 M€) a permis de maintenir le niveau du financement propre disponible.

⁷⁷ L'autofinancement net HLM permettant d'apprécier l'autofinancement dégagé après remboursement des annuités locatives est ajusté des dotations pour amortissement des charges différées en lien avec les intérêts compensateurs à répartir. Rapporté au chiffre d'affaires, il permet de définir le ratio de rentabilité de l'activité locative.

7.4. La situation bilancielle

7.4.1. Le fonds de roulement

Le fonds de roulement enregistre une variation de + 8,98 M€ entre 2015 (35,86 M€) et 2020 (44,84 M€), soit une hausse de 25 %. À la clôture de l'exercice 2020, il représente 772 jours de charges courantes.

7.4.2. Le besoin en fonds de roulement

Le cycle d'exploitation est marqué par un besoin en fonds de roulement négatif sur la période 2015-2019 avec une inversion de cette tendance en 2020. Cette dernière est à relier à l'avancement de la date de clôture de la gestion imputable à la migration des comptes dans le système de comptabilité commerciale (solde des comptes d'attente : 3,5 M€).

À la clôture de l'exercice 2020, les produits constatés d'avance (6,2 M€) enregistrent les prélèvements sur les loyers des foyers affectés au financement des travaux de gros entretien ou d'investissement, regroupés sous la rubrique « redevance composants » qui représente près de 57 % des dettes d'exploitation (16 % pour les intérêts compensateurs restant à amortir, soit 1,7 M€, et 7,7 % de dettes fournisseurs, soit 0,8 M€).

La trésorerie nette qui en découle représente à la clôture de l'exercice 2019 plus de 787 jours de charges courantes (46,6 M€). Selon les indicateurs du DIS, elle représente plus de 180 % des valeurs de l'échantillon national des autres OPH, hors Île-de-France, en € par logement.

Ces liquidités sont placées à hauteur de 90 % (41,7 M€) sur des livrets A auprès de deux établissements bancaires : la Banque Postale et la Caisse d'Épargne. Au 1^{er} janvier 2020, les soldes respectifs de ces comptes étaient de 16,5 M€ et de 25,2 M€. Malgré ce niveau de trésorerie élevé, Tarn Habitat a mobilisé des lignes de trésorerie sur la période 2015-2020, le solde cumulé de trésorerie passive à la clôture des exercices ayant été de l'ordre de 16,7 M€, dont 6 M€ en 2020.

Le niveau net élevé de la trésorerie ne justifiait aucunement la mobilisation de ces lignes de trésorerie même si, selon l'office, les taux appliqués à ces contrats étaient faibles. Il n'en reste pas moins qu'elles ont constitué un coût inutile pour l'établissement (45 000 € en 2015).

Sur la période 2015-2018, les contributions au titre de la mutualisation HLM étant calculées en fonction du patrimoine et des investissements locatifs réalisés, l'office est devenu un gros contributeur en raison de ses fonds propres élevés couplés à la faiblesse de ses investissements⁷⁸.

Il est à relever qu'avec 50 % du montant de sa trésorerie, Tarn Habitat aurait pu construire 78 logements supplémentaires en 2019⁷⁹. Compte tenu de sa situation financière, il conviendrait que l'office conduise une réflexion sur les scénarios possibles d'évolution de sa stratégie afin de répondre au mieux à la demande de logements sociaux sur son territoire, en fonction des leviers dont il dispose (nouvelles opérations de construction, achat de logements neufs, réhabilitation de logements existants). Cette réflexion est d'autant plus importante, que la prospective financière réalisée par l'OPH montre une diminution progressive de sa CAF, les produits de l'établissement augmentant moins rapidement que ses charges. L'établissement s'étant engagé à participer au

⁷⁸ La contribution de Tarn Habitat au titre de la mutualisation HLM a atteint 0,6 M€ en 2017.

⁷⁹ 23,5 M€ (50 % de la trésorerie de l'exercice 2019) x 40 % (taux moyen d'autofinancement des opérations de construction neuve en 2019) / 0,75 M€ (coût moyen de construction d'un logement neuf en 2019).

financement d'une opération Anru, et ne souhaitant pas augmenter ses loyers, une réflexion stratégique sur l'adaptation des capacités financières de l'OPH reposant sur une analyse prospective régulièrement mise à jour s'impose donc.

7.4.3. L'encours de dettes net de la trésorerie

De 2015 à 2020, l'encours total de dettes connaît une variation annuelle moyenne de - 2 %. Au 31 décembre 2020, il s'établit à 152,5 M€, net de la trésorerie et des placements à court terme.

69 % des emprunts ont des taux indexés sur le livret A, 27 % sont à taux fixe et 3 % sont à taux variable. Deux emprunts Dexia sont considérés comme complexes de catégorie B, selon la classification de la charte de bonne conduite signée en 2008 entre les établissements bancaires et les représentants des élus locaux⁸⁰, pour un capital restant dû au 31 décembre 2019 de 1,2 M€. Tarn Habitat a indiqué à la chambre que les taux actuels de ces deux emprunts étaient de 3,2 % en moyenne.

La capacité de désendettement nette de la trésorerie, représentant neuf années de CAF brute en 2020, est demeurée stable sur la période et n'appelle pas d'observation.

7.5. La prospective financière

La dernière version de la prospective financière de Tarn Habitat présentée au CA le 10 septembre 2019 fixe, à l'échéance de la période 2019-2028, une augmentation prévisionnelle du parc de logements de 123 unités, soit 545 livraisons de nouveaux logements en 10 ans contre 422 cessions ou démolitions. Toutefois, la chambre observe que ces prévisions optimistes n'ont pas été tenues pour les exercices 2019 et 2020 pour lesquels l'écart négatif avec le nombre prévisionnel de logements livrés est de 24⁸¹.

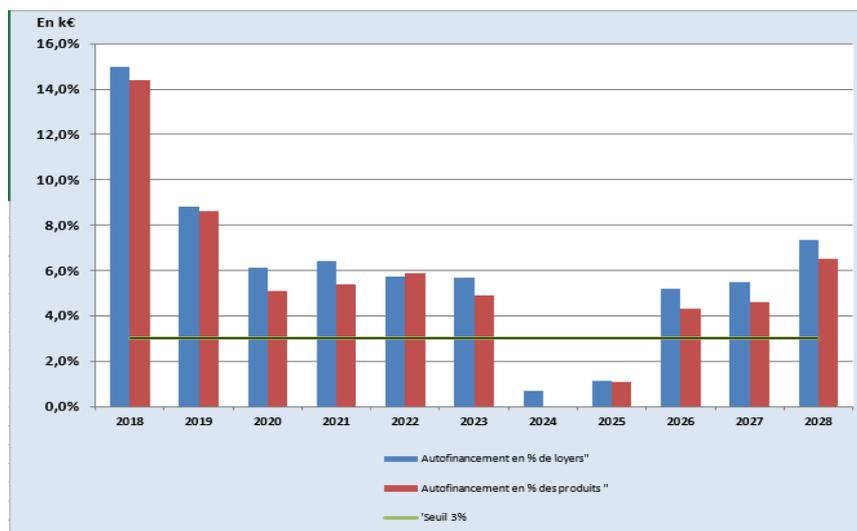
Cette augmentation prévisionnelle du parc de 123 logements sur dix ans devrait se traduire par une évolution annuelle moyenne du produit des loyers de 0,9 %, après déduction des coûts de la réduction des loyers de solidarité et de la vacance.

L'évolution prévisionnelle des annuités locatives maintenues à un rythme annuel moyen de 0,6 % entraînerait une baisse de l'autofinancement net HLM de 2,2 %. Toutefois en actualisant ces projections financières avec les chiffres réalisés en 2019 et 2020 (autofinancement net HLM de respectivement 5,1 M€ et 3,5 M€ contre une projection de 2,9 M€ et 1,7 M€), la régression de l'autofinancement net HLM sur la période 2019-2028 pourrait être en réalité de 8 %. La chambre invite l'office à actualiser régulièrement ses prévisions budgétaires au regard de sa dernière situation financière publiée.

⁸⁰ Dite charte « Gissler ».

⁸¹ Source : Tarn Habitat, tableau : 92 – Évolution du parc social au 31 décembre – 2015-2020.

graphique 1 : prospective réalisée par l'OPH



Source : document communiqué par l'OPH

7.6. Synthèse relative à la situation financière

7.6.1. Un excédent brut d'exploitation figé à la baisse

Le chiffre d'affaires de Tarn Habitat, à l'image de l'excédent brut d'exploitation, est figé à la baisse (- 1,1 % par an en moyenne). Le montant des loyers perçus a peu varié (- 0,9 %) et le produit des ventes d'immeuble est demeuré faible, passant de 0,45 M€ en 2015 à 0,111 M€ en 2020.

Les frais de maintenance non récupérables ont constitué pour Tarn Habitat la variable d'ajustement de sa politique de maîtrise des charges de gestion, leur réduction entre 2015 et 2020 de près de 1,7 M€, soit plus de 29 %, ayant permis de maintenir le niveau de l'excédent brut d'exploitation sur la période.

La CAF brute a, pour sa part, régressé de 0,4 % entre 2015 et 2020 et représente 38 % du chiffre d'affaires en 2020, les renégociations successives d'emprunts sur la période ainsi que le choix stratégique de limiter les constructions, acquisitions et la maintenance des logements ayant permis d'améliorer de façon peu productive le résultat financier.

7.6.2. Un résultat net erratique mais largement bénéficiaire

Le résultat net a varié de 8,2 % (2020) à 32 % (2017) du montant des produits de gestion du fait d'importantes reprises de provisions en 2017 et 2018 (respectivement 1,8 M€ et 1,6 M€) et de plus-values de cession réalisées en 2017 (2,5 M€).

7.6.3. Un parti pris de maintien du fonds de roulement et de la trésorerie à un niveau très élevé

Les annuités locatives se sont stabilisées depuis 2017 aux alentours de 34 % du montant des loyers.

Pour sa part, l'autofinancement net HLM a évolué de 9,5 % du chiffre d'affaires en 2015 à 16,4 % en 2017, pour s'établir à 10,5 % en 2020. Le financement propre passe quant à lui de - 11,2 M€ en 2016 à 8,7 M€ en 2017, du fait de remboursements d'emprunts anticipés en 2016 et 2017 induisant un besoin de financement propre diminuant de 27,4 M€ en 2016 à 1,7 M€ en 2017, avec une variation du fonds de roulement net global tout aussi erratique (reconstitution à hauteur de 7,4 M€ en 2016 et mobilisation à hauteur de 4,6 M€ en 2018).

Le fonds de roulement net global se maintient quant à lui à un niveau très élevé, variant de 516 jours de charges courantes en 2015 à 704 jours en 2019 du fait de la mobilisation d'emprunts nouveaux pour un montant de 60 M€ de 2015 à 2019.

Enfin, la trésorerie demeure abondante (de 567 jours de charges courantes en 2015 à 730 jours en 2020) alors même que des lignes de trésorerie inutiles et coûteuses ont été mobilisées à hauteur de 16,7 M€ entre 2015 et 2020.

7.6.4. Une capacité de désendettement nette de trésorerie stable

La capacité de désendettement atteint 10 ans en 2015, neuf ans en 2016, huit ans de 2017 à 2019 et neuf ans en 2020.

8. CONCLUSION GÉNÉRALE

Du fait de la stratégie contrainte qu'il a adopté en matière de constructions neuves et de réhabilitations de 2015 à 2020, par ailleurs reconduite pour la période 2021-2025, Tarn Habitat a limité le nombre de constructions neuves dans le département. Pour autant, l'office gagnerait à renforcer son effort de construction sur les secteurs les plus tendus de même qu'à renforcer le nombre de logements réhabilités, afin de mieux répondre à la demande de logements sociaux. Il peut pour cela s'appuyer sur une situation financière confortable, disposant d'un fonds de roulement (704 jours en 2019) et d'une trésorerie abondante (46,6 M€ représentant 787 jours de charges courantes en 2019), malgré un autofinancement qui tend à diminuer.

ANNEXES

annexe 1 : tableaux relatifs à l'information budgétaire et à la fiabilité des comptes	56
annexe 2 : tableaux relatifs à l'analyse financière.....	59

annexe 1 : tableaux relatifs à l'information budgétaire et à la fiabilité des comptes

tableau 1 : écarts entre réalisations et extrapolations au 31/12 publiées début octobre N (en €)

Exercice	2018	2019	2020
Résultat extrapolation au 31/12	3 856 147	2 350 201	2 468 508
Résultat réalisé	6 022 038	3 674 718	2 792 190
Écart réalisations/extrapolation	56,2 %	56,4 %	13,2 %
CAF extrapolation au 31/12	11 943 901	11 789 790	12 066 421
CAF réalisé	13 707 656	14 041 032	12 633 469
Écart réalisations/extrapolation	14,8 %	19,1 %	4,7 %
Emplois extrapolation au 31/12	20 617 974	21 288 491	20 764 851
Emplois réalisés	20 344 152	20 497 793	18 422 474
Écart réalisations/extrapolation	- 1,3 %	- 3,7 %	- 11,3 %
Ressources extrapolation au 31/12	15 244 474	19 588 603	21 017 023
Ressources réalisées	15 778 676	23 398 444	18 676 881
Écart réalisations/prévisions	3,5 %	19,4 %	- 11,1 %

Source : chambre régionale des compte (CRC) d'après les EPRD et les délibérations d'orientations budgétaires 2018-2020

tableau 2 : calendrier budgétaire

Exercice	2018	2019	2020	2021
Débat sur les orientations générales du budget	17/10/2017	17/10/2018	08/10/2019	13/10/2020
Examen du projet de budget par la commission des finances	06/03/2018	04/12/2018	10/12/2019	08/12/2020
Délibération de vote du budget par le CA	20/03/2018	11/12/2018	18/12/2019	15/12/2020
Communication au CA du suivi de l'exécution de l'EPRD (R. 423-17 du CCH)	17/10/2018	08/10/2019	13/10/2020	
Délibération approuvant l'arrêté des comptes et l'affectation du résultat de l'exercice	28/05/2019	23/06/2020	01/06/2021	

Source : CRC d'après les délibérations budgétaires

tableau 3 : couverture prévisionnelle du remboursement en capital des emprunts

En €	2015	2016	2017	2018	2019	2020
CAF prévisionnelle	11 126 380	12 708 972	11 897 147	10 035 847	11 117 214	11 120 826
Cessions prévisionnelles d'éléments d'actifs	300 000	300 000	8 418 584	3 687 000	3 225 000	355 000
Ressources participant à la couverture du remboursement en capital des emprunts	11 426 380	13 008 972	20 315 731	13 722 847	14 342 214	11 475 826
Remboursement prévisionnel des dettes financières	10 163 850	28 475 020	16 140 696	12 833 000	12 147 700	9 617 700

Source : CRC d'après les EPRD

tableau 4 : analyse des réalisations budgétaires (en €)

Budget principal	2017	2018	2019	2020
Le compte de résultat :				
Charges votées	53 165 811	46 867 958	45 649 465	43 668 173
Charges réalisées	47 489 799	39 727 428	41 105 493	41 133 667
Taux de réalisation des dépenses	89,3 %	84,8 %	90,0 %	94,2 %
Écart réalisations/prévisions	- 10,68 %	- 15,24 %	- 10,0 %	- 5,8 %
Produits votés	60 062 359	48 447 646	48 135 587	45 289 708
Produits réalisés	58 990 556	45 749 466	44 780 212	43 925 857
Taux de réalisation des produits	98,22 %	94,43 %	93,03 %	97,0 %
Écart réalisations/prévisions	- 1,8 %	- 5,6 %	- 7,0 %	- 3,0 %
Le tableau de financement :				
Emplois votés	37 970 126	28 550 667	28 799 072	28 770 228
Emplois réalisés	26 418 458	20 344 152	20 497 793	18 422 474
Taux de réalisation des dépenses	69,6 %	71,3 %	71,2 %	64,0 %
Écart réalisations/prévisions	- 30,4 %	- 28,7 %	- 28,8 %	- 36,0 %
Ressources votées	28 217 237	22 112 728	24 311 241	25 763 435
Ressources réalisées	27 906 468	15 778 676	23 398 444	18 676 881
Taux de réalisation des ressources	98,9 %	71,4 %	96,2 %	72,5 %
Écart réalisations/prévisions	- 1,1 %	- 28,6 %	- 3,8 %	- 27,5 %
Variation du fonds de roulement prévisionnel	- 9 752 889	- 6 437 936	- 4 487 831	- 3 006 793
Variation du fonds de roulement à la clôture	1 488 010	- 4 565 476	2 900 650	254 407

Source : CRC d'après le budget voté - Annexes I - États financiers 2015-2020

tableau 5 : affectation des résultats (en €)

	2016	2017	2018	2019	2020	Bilan 31/12/2020 avant affectation du résultat de l'exercice
Résultat de l'exercice	3 443 010	11 500 757	6 022 038	3 674 718	2 792 190	
Affectation du résultat de l'exercice						
Date de la délibération	30/05/2017	29/05/2018	28/05/2019	23/06/2020	01/06/2021	
Compte 10685 - Plus-values nettes sur cession immobilières	137 996	2 712 109	173 882	185 064	184 885	10 835 124
Compte 110 - Report à nouveau	3 305 014	8 788 647	5 848 156	3 489 654	2 607 308	35 155 352

Source : CRC d'après les délibérations d'affectation des résultats - les états financiers 2015-2019

tableau 6 : rattachement des charges et des produits à l'exercice (en €)

Exercices	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Charges à payer (soldes créditeurs)						
408 - Fournisseurs factures non parvenues	0	3 761	49 809	0	65 728	834 738
428 - Personnel charges à payer	96 877	111 499	156 443	163 369	190 038	304 380
438 - Organismes sociaux charges à payer	36 800	36 992	64 342	74 024	82 559	144 908
448 - État charges à payer	19 616	29 845	35 355	40 678	72 910	54 769
468 - Divers charges à payer	65 853	284 840	226 616	45 435	49 607	5 696
Total charges rattachées	219 146	466 937	532 565	323 506	460 842	1 344 492
Dépenses de fonctionnement (hors charges calculées)	24 454 540	23 007 835	24 346 888	21 560 953	21 868 749	29 008 222
Ratio rattachements / charges comptabilisées	0,90 %	2,03 %	2,19 %	1,50 %	2,11 %	4,63 %
Produits à recevoir (soldes débiteurs)						
418 - Locataires produits non facturés	125 360	272 716	127 252	165 435	178 412	211 286
Recettes de fonctionnement (opérations réelles)	38 686 186	37 484 234	47 955 187	35 550 332	36 140 525	42 038 936
Ratio - produits constatés d'avance / charges comptabilisées	0,32 %	0,73 %	0,27 %	0,47 %	0,49 %	0,50 %

Source : CRC – d'après les états financiers de l'OPH 81

tableau 7 : état de l'actif au 31/12/2019 (en €)

Compte 26111 – Part des sociétés civiles immobilières	Vallée du Thoré	609 811,31
Compte 26112 – Part des sociétés civiles immobilières	S.E.M 81	16 388,27

Source : CRC – les états financiers de l'OPH 81

tableau 8 : provisions pour risques et charges sur la période 2015-2020 (en €)

Compte	Libellé	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1511	Provisions pour risques	0	0	51 683	46 823	21 140	15 400
1572	Provision pour gros entretien	1 183 553	735 022	120 000	0	0	0
158	Autres provisions	1 063 627	2 559 116	1 477 962	0	0	0

Source : CRC – les états financiers de l'OPH 81

tableau 9 : programmation des travaux (en €)

	2018	2019	2020
Provisions pour entretien courant	288 992	277 457	71 540
Provision pour gros entretien	114 591	300 039	330 410
Total programmation d'entretien des bâtiments	403 583	577 496	401 950

Source : CRC – les états financiers de l'OPH 81

annexe 2 : tableaux relatifs à l'analyse financière

tableau 10 : l'excédent brut d'exploitation (PCG)

En €	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Variation annuelle moyenne
Produits de gestion	35 774 898	35 533 923	35 982 368	33 804 785	33 820 945	34 174 353	- 0,9 %
Charges de gestion	20 234 874	19 515 826	21 037 804	18 507 931	19 061 271	18 987 058	- 1,3 %
Excédent brut d'exploitation (PCG)	15 540 024	16 018 097	14 944 564	15 296 854	14 759 674	15 187 295	- 0,5 %
En % des produits de gestion	43,4 %	45,1 %	41,5 %	45,3 %	43,6 %	44,4 %	

Source : CRC, d'après les états financiers de l'OPH 81

tableau 11 : les produits de gestion

En €	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Var. annuelle moyenne
Loyers	34 663 329	34 720 885	34 457 157	32 939 729	33 206 542	33 078 257	- 0,9 %
+ Ventes d'immeubles	456 688	0	280 126	338 109	133 539	111 688	- 24,5 %
+ Autres prestations de services (syndic, maîtrise d'ouvrage et gestion pour tiers)	27 309	26 668	16 736	21 416	24 447	23 242	- 3,2 %
+ Produits des activités annexes	134 611	127 336	133 079	141 527	142 594	144 384	1,4 %
= Chiffre d'affaires	35 281 936	34 874 889	34 887 098	33 440 782	33 507 122	33 357 571	- 1,1 %
+ Subventions d'exploitation hors travaux	103 349	44 182	27 809	15 806	6 510	270 853	21,3 %
+ Production immobilisée	552 521	293 538	154 000	135 378	159 378	155 452	- 22,4 %
+ Variation et transfert de stocks relatifs à la promotion immobilière en immobilisation	- 468 817	53 349	- 267 230	- 292 040	- 121 017	- 96 458	- 27,1 %
+ Autres produits d'exploitation	305 910	267 964	1 180 691	504 859	268 952	486 936	9,7 %
= Produit total	35 774 898	35 533 923	35 982 368	33 804 785	33 820 945	34 174 353	- 0,9 %

Source : CRC d'après les états financiers de l'OPH 81

tableau 12 : les charges de gestion

En €	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Variation annuelle moyenne
Coûts de production de la promotion immobilière	779	53 349	19 529	50 514	12 333	10 464	68,1 %
Frais de maintenance non récupérables (régie incluse)	6 013 888	5 927 867	5 380 154	4 404 753	4 670 896	4 252 706	- 6,7 %
Charges de personnel et assimilées non récupérables, hors régie	5 635 807	5 096 819	6 231 697	5 792 161	5 548 791	6 228 515	2,0 %
Frais généraux bruts non récupérables, hors régie	2 799 874	2 842 695	3 645 214	2 510 216	3 013 151	2 479 551	- 2,4 %
Taxes foncières sur les propriétés bâties	4 529 947	4 289 199	4 405 039	4 530 747	4 610 460	4 699 634	0,7 %
Autres taxes diverses	316 351	294 308	349 468	333 425	361 247	327 138	0,7 %
Pertes pour défaut de récupération des charges locatives	439 090	481 014	381 706	361 118	319 414	302 335	- 7,2 %
Pertes sur créances irrécouvrables	499 137	530 576	624 998	524 997	524 981	686 715	6,6 %
Charges de gestion	20 234 874	19 515 826	21 037 804	18 507 931	19 061 271	18 987 058	- 1,3 %

Source : CRC, d'après les états financiers de Tarn Habitat

tableau 13 : détail des charges de personnel 2015-2020

En euros	2 015	2 016	2 017	2 018	2 019	2 020
Charges de personnel interne, hors régie	4 580 684	3 989 081	4 923 313	4 931 497	4 551 119	5 354 769
+ Impôts et taxes sur rémunérations	591 984	592 682	647 016	620 368	624 022	677 271
= Total avancé par l'OPH	5 172 668	4 581 764	5 570 329	5 551 865	5 175 141	6 032 040
+ Charges de personnel externe (sous-traitance)	463 139	515 055	661 368	240 296	373 650	196 475
= Charges de personnel et assimilées non récupérables, hors régie (total CRC)	5 635 807	5 096 819	6 231 697	5 792 161	5 548 791	6 228 515

Source : CRC, d'après les états financiers de Tarn Habitat

tableau 14 : la CAF brute retraitée des intérêts compensateurs

En €	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Variation annuelle moyenne
Excédent brut d'exploitation (PCG)	15 540 024	16 018 097	14 944 564	15 296 854	14 759 674	15 187 295	- 0,5 %
+ Résultat financier (réel uniquement)	- 3 017 127	- 2 771 965	- 2 628 823	- 2 219 576	- 2 149 477	- 1 939 651	- 8,5 %
+ Résultat exceptionnel (réel uniquement), participation incluse	554 523	995 518	2 748 903	630 378	1 430 835	- 408 431	- 194,1 %
= CAF brute (plan comptable général)	13 077 420	14 241 650	15 064 644	13 707 656	14 041 032	12 839 213	- 0,4 %
- Dotations aux amortissements des charges d'intérêts compensateurs à répartir (si les charges sont différées)	246 120	721 392	212 300	207 481	203 538	205 744	- 3,5 %
= CAF brute (retraitée des intérêts compensateurs)	12 831 300	13 520 258	14 852 344	13 500 175	13 837 494	12 633 469	- 0,3 %
en % du chiffre d'affaires	36,4 %	38,8 %	42,6 %	40,4 %	41,3 %	37,9 %	
Indicateurs Boléro - B20 - Médiane profitabilité globale	38,1 %	38,4 %	38,9 %	38,1 %	nc	nc	

Source : CRC, à partir des états financiers de Tarn Habitat (Anafi)

tableau 15 : la formation du résultat net

En €	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Variation annuelle moyenne
CAF brute (plan comptable général)	13 077 420	14 241 650	15 064 644	13 707 656	14 041 032	12 839 213	- 0,5 %
- Dotations aux amortissements	9 562 595	10 536 733	10 095 273	10 366 044	10 704 536	10 488 410	2,3 %
- Dotations nettes aux provisions et dépréciations	- 59 503	1 554 038	- 1 840 112	- 1 678 242	966 033	247 437	ns
+ Plus ou moins-values sur cessions	253 553	119 967	2 628 169	- 207 533	178 200	- 414 886	ns
+ Quote-part des subventions d'investissement virées au résultat de l'exercice	1 587 848	1 172 165	2 063 104	1 209 718	1 126 055	1 103 710	- 8,7 %
= Résultat net	5 415 729	3 443 010	11 500 757	6 022 038	3 674 718	2 792 190	- 15,3 %
en % des produits de gestion	15,1 %	9,7 %	32,0 %	17,8 %	10,9 %	8,2 %	

Source : CRC d'après les états financiers de Tarn Habitat

tableau 16 : les annuités locatives

En €	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Annuités locatives	12 593 595	10 547 675	11 691 237	11 393 710	11 012 305	11 130 548
<i>Dont part en capital</i>	<i>9 488 136</i>	<i>7 820 754</i>	<i>9 117 362</i>	<i>8 983 116</i>	<i>8 698 722</i>	<i>9 116 736</i>
<i>Dont intérêts locatifs</i>	<i>3 105 459</i>	<i>2 726 921</i>	<i>2 573 876</i>	<i>2 410 594</i>	<i>2 313 583</i>	<i>2 013 812</i>
Variation annuelle en %		- 16,2 %	10,8 %	- 2,5 %	- 3,3 %	1,1 %

Source : CRC d'après les états financiers de Tarn Habitat

tableau 17 : les annuités locatives comparées

Indicateurs annuités d'emprunts en % des loyers	2015	2016	2017	2018	2019	2020
OPH Tarn Habitat : annuité / loyers	36,3 %	30,4 %	33,9 %	34,6 %	33,2 %	33,6 %
Moyenne hors Île-de-France	38,3 %	38 %	37,7 %	38,6 %	37,3	NC

Source : CRC d'après les états financiers de Tarn Habitat – DIS 2019

tableau 18 : autofinancement net HLM

En €	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Variation annuelle moyenne
= CAF brute (plan comptable général)	13 077 420	14 241 650	15 064 644	13 707 656	14 041 032	12 839 213	- 0,4 %
- Remboursement du capital des emprunts locatifs	9 488 136	7 820 754	9 117 362	8 983 116	8 698 722	9 116 736	- 0,8 %
- Dotations aux amortissements des charges d'intérêts compensateurs à répartir (si les charges sont différées)	246 120	721 392	212 300	207 481	203 538	205 744	- 3,5 %
= Autofinancement net HLM	3 343 164	5 699 504	5 734 983	4 517 059	5 138 772	3 516 733	1,0 %
<i>en % du produit total</i>	9,4 %	16,2 %	16,5 %	13,6 %	15,3 %	10,4 %	
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	9,5 %	16,3 %	16,4 %	13,5 %	15,3 %	10,5 %	
<i>Ratio de rentabilité - Indicateurs Boléro B1 - Médiane</i>	11,8 %	11,4 %	11,2 %	10 %	NC	NC	

Source : CRC d'après les états financiers de Tarn Habitat – indicateurs Boléro

tableau 19 : la CAF nette disponible

En €	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Cumul
Autofinancement net HLM	3 343 164	5 699 504	5 734 983	4 517 059	5 138 772	3 516 733	24 433 481
- Autres remboursements d'emprunts	249 440	18 533 989	6 196 599	296 651	266 074	11 081 824	25 542 754
= CAF disponible	3 093 724	- 12 834 486	- 461 616	4 220 408	4 872 698	- 7 565 091	- 1 109 272
en % du produit total	8,7 %	- 36,4 %	- 1,3 %	12,7 %	14,5 %	- 22,5 %	

Source : CRC d'après les états financiers de Tarn Habitat

tableau 20 : le financement des investissements*

En €	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Cumul sur 6 ans
CAF brute (plan comptable général)	13 077 420	14 241 650	15 064 644	13 707 656	14 041 032	12 839 213	82 971 615
Remboursement dette locative (annexe VIII-1)	9 488 136	7 820 754	9 117 362	8 983 116	8 698 722	9 116 736	53 224 826
Remboursement autres dettes (annexe VIII-1)	249 440	126 090	6 196 599	296 651	266 074	271 541	7 406 395
- Dotations aux amortissements des charges d'intérêts compensateurs à répartir (si les charges sont différées)	246 120	721 392	212 300	207 481	203 538	205 744	1 796 576
CAF disponible neutralisée des remboursements anticipés financés par des emprunts nouveaux	3 093 724	5 573 414	- 461 616	4 220 408	4 872 698	3 245 191	20 543 818
+ Produits de cessions d'éléments d'actif immobilisé	1 153 396	234 749	8 543 655	281 723	228 652	191 501	10 633 675
+ Subventions d'investissement	2 698 224	1 356 575	565 929	557 039	481 899	795 648	6 455 315
+ Dépôts et cautionnement	45 165	20 229	51 331	52 753	64 574	- 3 369	230 683
= Financement propre disponible	6 990 508	7 184 967	8 699 298	5 111 923	5 647 823	4 228 972	37 863 491
- Dépenses d'investissements locatifs (terrains, constructions, améliorations, baux) - Rapprochement Annexe V-4 et Annexe XIV	21 308 586	15 958 748	9 868 880	10 279 485	10 400 589	8 158 788	75 975 075
- Dépenses d'investissements (autres que locatif)	432 236	253 617	528 409	170 670	264 256	321 277	1 970 465
= Besoin (-) ou capacité de financement propre	- 14 750 314	- 9 027 398	- 1 697 990	- 5 338 232	- 5 017 022	- 4 251 093	- 40 082 049
+ Nouveaux emprunts locatifs (annexe VIII - tableau n° 1)	13 998 525	14 686 161	3 186 000	750 000	7 759 900	4 505 500	44 886 086
+ Nouveaux emprunts autres que locatifs (annexe VIII - tableau n° 1)	2 775	1 693 608	0	0	0	0	1 696 383
= Mobilisation (-) ou reconstitution du fonds de roulement net global	- 749 014	7 352 371	1 488 010	- 4 588 232	2 742 878	254 407	6 500 420

Source : CRC d'après les états financiers de Tarn Habitat

*Financement et remboursement anticipés de la dette, neutralisés

tableau 21 : le fonds de roulement net global

En €	2015	2016	2017	2 018	2019	2020
Immobilisations incorporelles	1 428 366	1 484 977	1 702 125	1 779 355	1 910 747	2 139 904
Immobilisations corporelles	399 473 156	408 119 460	407 476 320	415 517 769	424 356 278	427 455 560
Immobilisations financières	1 384 581	709 859	748 218	748 218	651 218	656 218
Charges à répartir	2 539 248	1 817 856	1 605 556	1 398 074	1 194 536	988 792
A- Total actif brut	404 825 351	412 132 151	411 532 219	419 443 416	428 112 778	431 240 474
B- Ressources stables	440 689 478	456 070 042	457 170 419	460 723 622	472 497 173	476 085 020
Dotation	7 622	7 622	7 622	7 622	7 622	7 622
Réserves	45 429 920	48 821 301	49 903 482	52 615 592	59 542 955	59 728 019
Report à nouveau	19 397 199	21 421 547	23 782 375	32 571 022	31 665 698	35 155 352
Résultat de l'exercice	5 415 729	3 443 010	11 500 757	6 022 038	3 674 718	2 792 190
Subventions d'investissement	26 099 383	26 283 793	24 786 619	24 133 940	23 489 785	23 181 723
Provisions pour risques et charges	2 247 180	3 294 138	1 649 645	46 823	21 140	15 440
Amortissement et provisions pour dépréciation	168 995 523	171 248 554	176 066 472	184 330 153	194 123 804	200 119 369
Dettes financières	173 096 923	181 550 076	169 473 447	160 996 432	159 971 451	155 085 305
C- Fonds de roulement (FR) net global (B-A)	35 864 128	43 937 891	45 638 201	41 280 206	44 384 395	44 844 546
En nombre de jours de charges courantes	553	710	692	715	748	772

Source : CRC d'après les états financiers de Tarn Habitat

tableau 22 : le besoin en fonds de roulement

En €	2015	2016	2017	2018	2019	2020
D- Créances d'exploitation	13 600 636	13 053 982	11 065 048	9 944 695	9 659 441	13 324 793
Stocks	2 627 848	2 701 042	1 655 483	1 334 152	1 208 087	1 096 405
Fournisseurs débiteurs	0	15 375	0	0	0	0
Clients et comptes rattachés	6 179 970	6 613 050	5 440 932	6 068 612	5 954 745	6 386 646
Autres créances d'exploitation	1 370 809	318 665	493 416	386 262	364 990	123 248
Créances sur l'État et coll. publiques - Subventions à recevoir	3 413 287	3 397 917	3 475 216	2 153 480	2 131 321	2 207 585
Dépenses à classer ou à régulariser	0	0	0	225	298	3 510 287
Charges constatés d'avances	8 722	7 932	0	1 964	0	622
E- Dettes d'exploitation	14 495 886	13 967 465	12 315 669	11 693 350	11 967 941	10 909 465
Locataires - acquéreurs, autres comptes créditeurs	647 489	803 098	1 055 964	720 717	781 458	1 093 172
Dettes fournisseurs	1 937 030	2 136 337	1 981 300	1 355 449	1 765 532	844 636
Dettes fiscales, sociales et autres	1 322 565	1 358 486	870 951	1 381 696	845 663	748 157
Dettes sur immobilisations	343 886	267 318	344 952	322 448	398 547	248 824
Dettes diverses	348 556	291 977	316 294	91 006	182 231	11 982
Autres (ICNE et intérêts compensateurs - 1688)	3 889 291	2 978 475	2 594 365	2 378 714	2 139 332	1 746 415
Recettes à classer	0	4 580	2 951	2 364	1 894	1 917
Produits constatés d'avances	6 007 069	6 127 194	5 148 892	5 440 956	5 853 286	6 214 362
F- Besoin en fonds de roulement – BFR (D - E)	- 895 250	- 913 483	- 1 250 621	- 1 748 655	- 2 308 500	2 415 327
En nombre de jours de charges courantes	- 14	- 15	- 19	- 30	- 39	42
Trésorerie = FR - BFR	36 759 377	44 851 374	46 888 822	43 028 861	46 692 895	42 429 219
En nombre de jours de charges courantes	567	724	711	746	787	730

Source : CRC d'après les états financiers de Tarn Habitat

tableau 23 : trésorerie nette, en € par logement

	2015	2016	2017	2018	2019
Tarn Habitat	4 163	4 782	5 066	4 661	5 072
Moyenne hors Île-de-France	2 359	2 594	2 782	2 749	2 749
Tarn Habitat / moyenne hors Île-de-France	176 %	184 %	182 %	170 %	185 %

Source : CRC d'après DIS 2019 de Tarn Habitat

tableau 24 : l'encours de dette net de la trésorerie

En € au 31 décembre	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Var. annuelle moyenne
Encours de dette locative (y c. réserves foncières)	168 342 922	175 286 328	164 430 760	156 161 838	155 338 357	150 727 121	- 2,2 %
+ Encours des dettes liées à la structure, non affectés à une activité	2 410 072	3 899 590	2 627 198	2 366 353	2 100 279	1 828 738	- 5,4 %
= Encours total de dettes	170 752 994	179 185 918	167 057 958	158 528 191	157 438 636	152 555 859	- 2,2 %
- Trésorerie nette	36 759 377	44 851 374	46 888 822	43 028 861	46 692 895	42 429 219	2,9 %
Dont trésorerie active	39 271 377	48 011 374	51 988 822	43 028 861	46 692 895	48 429 219	4,3 %
Dont trésorerie passive	2 512 000	3 160 000	5 100 000	0	0	6 000 000	19,0 %
= Encours total de dettes net de la trésorerie et des titres immobilisés	133 993 617	134 334 544	120 169 136	115 499 329	110 745 741	110 126 640	- 3,8 %

Source : CRC d'après les états financiers de Tarn Habitat

tableau 25 : ratios de solvabilité

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Encours dettes à moyen et long terme / CAF brute retraitée en nombre d'années	13	13	11	12	11	12
Encours dettes net / CAF brute retraitée en années	10	9	8	8	8	9
Capacité de remboursement - indicateurs Boléro B21 - Médiane	15	15	15	16	nc	nc

Source : CRC d'après les états financiers de Tarn Habitat

tableau 26 : prospective 2020-2028 – les hypothèses retenues

Évolution du patrimoine	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Livraisons	78	20	16	71	51	70	111	49	49	30
Ventes et démolitions	- 97	- 27	- 32	- 55	- 37	- 5	- 95	- 5	- 5	- 64
Patrimoine logements et équivalent logements au 31/12	9 212	9 205	9 189	9 205	9 219	9 284	9 300	9 344	9 388	9 354

Source : Tarn Habitat

tableau 27 : prospective d'évolution des produits de gestion sur la période 2020-2028

En k€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Loyers patrimoine de référence	33 565	33 950	34 338	34 730	35 125	35 523	35 925	36 331	36 740	37 153
Effets des cessions et démolitions	- 38	- 338	- 439	- 727	- 928	- 977	- 1 339	- 1 414	- 1 459	- 1 705
Impact des travaux immobilisés	0	2	23	85	139	150	179	216	235	271
Loyers opérations nouvelles avec lots annexes	275	466	536	881	1 034	1 290	1 796	2 189	2 451	2 668
Loyers théoriques logements	33 802	34 080	34 458	34 969	35 370	35 986	36 561	37 322	37 967	38 387
Perte de loyers / logements vacants	- 2 208	- 2 210	- 2 227	- 2 235	- 2 248	- 2 269	- 2 270	- 2 291	- 2 313	- 2 323
Loyers quittancés logements	31 594	31 870	32 231	32 734	33 122	33 717	34 291	35 031	35 654	36 064
Impact de la réduction des loyers de solidarité (RLS)	- 1 921	- 3 122	- 3 122	- 3 122	- 3 122	- 3 122	- 3 122	- 3 122	- 3 122	- 3 122
Loyers quittancés logements nets de la RLS	29 673	28 748	29 109	29 612	30 000	30 595	31 169	31 909	32 532	32 942
Redevances foyers (hors interventions foyers)	2 146	2 158	2 165	2 092	2 099	1 880	1 856	1 864	1 847	1 646
Impact des interventions foyers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres loyers (hors lots annexes op. nouvelles)	1 715	1 728	1 751	1 774	1 798	1 822	1 847	1 872	1 898	1 924
Total loyers	33 534	32 634	33 025	33 478	33 897	34 297	34 872	35 645	36 277	36 512
Production immobilisée	159	81	215	218	207	247	205	156	127	162
Autres produits et marges sur autres activités	1 302	1 203	1 625	1 817	2 237	1 369	1 750	1 431	1 444	2 104
Produits financiers	340	326	318	302	272	229	201	175	164	137
Total des produits courants	35 335	34 244	35 183	35 815	36 613	36 142	37 028	37 407	38 012	38 915

Source : Tam Habitat

tableau 28 : prospective 2020-2028 – formation de la CAF

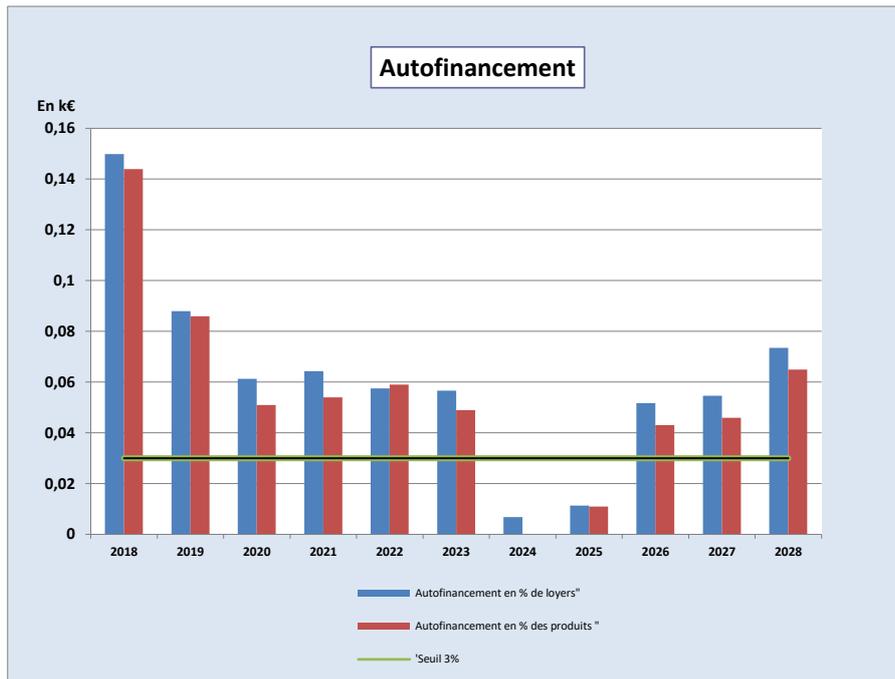
En k€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Total des produits courants	35 335	34 244	35 183	35 815	36 613	36 142	37 028	37 407	38 012	38 915
Annuités patrimoine de référence	- 11 318	- 11 217	- 11 241	- 11 059	- 10 923	- 10 607	- 10 340	- 8 249	- 7 833	- 7 095
Effets des cessions et démolitions logements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Annuités des travaux immobilisés logements	- 2	- 144	- 298	- 675	- 1 165	- 1 400	- 1 553	- 1 975	- 2 212	- 2 452
Annuités des opérations nouvelles logements	- 7	- 26	- 56	- 231	- 278	- 467	- 805	- 944	- 1 093	- 1 194
Annuités des interventions foyers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total annuités emprunts locatifs	- 11 327	- 11 387	- 11 595	- 11 965	- 12 366	- 12 474	- 12 698	- 11 168	- 11 138	- 10 741
Taxe foncière	- 5 064	- 5 192	- 5 352	- 5 505	- 5 639	- 6 587	- 6 758	- 6 884	- 7 066	- 7 252
Maintenance totale (y compris régie)	- 5 039	- 5 222	- 5 450	- 5 540	- 5 603	- 5 548	- 5 664	- 5 716	- 5 858	- 6 003
Solde après annuités, TFPB* et maintenance	13 905	12 443	12 786	12 805	13 005	11 533	11 908	13 639	13 950	14 919
Frais de personnel (y compris régie)	- 7 750	- 7 905	- 8 063	- 8 224	- 8 389	- 8 557	- 8 728	- 8 902	- 9 080	- 9 262
- Correction régie d'entretien	1 689	1 718	1 747	1 777	1 807	1 838	1 869	1 901	1 933	1 966
Frais de gestion	- 3 221	- 3 285	- 3 351	- 3 418	- 3 487	- 3 556	- 3 627	- 3 700	- 3 774	- 3 849
Cotisation CGLLS**	- 452	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Autres charges et intérêts des autres emprunts	- 253	- 61	- 85	- 101	- 102	- 105	- 107	- 167	- 111	- 156
Coût des impayés	- 526	- 506	- 505	- 506	- 505	- 504	- 506	- 510	- 512	- 508
Charges non récupérées / logements vacants	- 442	- 442	- 445	- 447	- 450	- 454	- 454	- 458	- 463	- 465
Autofinancement courant HLM	2 950	2 002	2 124	1 926	1 919	235	395	1 843	1 983	2 685
<i>en % des loyers</i>	<i>8,8 %</i>	<i>6,1 %</i>	<i>6,4 %</i>	<i>5,8 %</i>	<i>5,7 %</i>	<i>0,7 %</i>	<i>1,1 %</i>	<i>5,2 %</i>	<i>5,5 %</i>	<i>7,4 %</i>
<i>Taux moyen de pertes de loyers dues à la vacance</i>	<i>- 6,5 %</i>	<i>- 6,5 %</i>	<i>- 6,5 %</i>	<i>- 6,4 %</i>	<i>- 6,4 %</i>	<i>- 6,3 %</i>	<i>- 6,2 %</i>	<i>- 6,1 %</i>	<i>- 6,1 %</i>	<i>- 6,1 %</i>
Éléments exceptionnels d'autofinancement	- 36	- 300	- 300	61	- 234	- 229	- 10	- 300	- 300	- 300
Autofinancement net HLM global	2 914	1 702	1 824	1 987	1 685	6	385	1 543	1 683	2 385
<i>en % des produits des activités et financiers</i>	<i>8,60 %</i>	<i>5,10 %</i>	<i>5,40 %</i>	<i>5,90 %</i>	<i>4,90 %</i>	<i>0,00 %</i>	<i>1,10 %</i>	<i>4,30 %</i>	<i>4,60 %</i>	<i>6,50 %</i>

Source : Tarn Habitat

*TFPB : taxe foncière sur les propriétés bâties

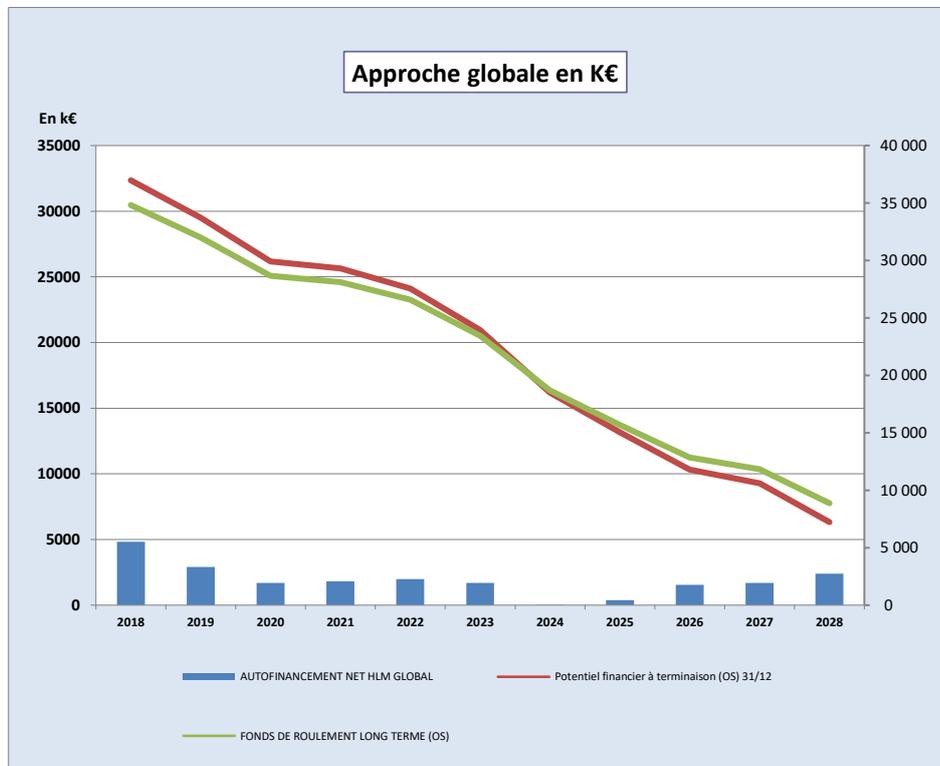
**CGLLS : caisse de garantie du logement locatif social

tableau 29 : prospective d'autofinancement jusqu'en 2028



Source : document communiqué par l'OPH

tableau 30 : prospective jusqu'en 2028 - approche globale



Source : document communiqué par l'OPH

GLOSSAIRE

Ancols	Agence nationale de contrôle du logement social
Anru	Agence nationale pour la rénovation urbaine
APL	aide personnalisée au logement
C2A	communauté d'agglomération de l'Albigeois
CA	conseil d'administration
CAF	capacité d'autofinancement
CAL	commission d'attribution des logements
CAO	commission d'appel d'offres
CCAS	centre communal d'action sociale
CCH	code de la construction et de l'habitat
CRC	chambre régionale des comptes
DDFiP	direction départementale des finances publiques
DIS	dossiers individuels de situation
€	euro
EPRD	état prévisionnel des dépenses et des recettes
ETP	équivalent temps plein
FPT	fonction publique territoriale
HLM	habitation à loyer modéré
HT	hors taxes
Insee	Institut national de la statistique et des études économiques
k€	kilo euro = millier d'euros
km ²	kilomètre carré
m ²	mètre carré
M€	million d'euros
OPH	office public de l'habitat
OPH 81	office public de l'habitat du Tarn
PDALPHD	plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées
PLH	programme local de l'habitat
PSP	plan stratégique du patrimoine
QPV	quartier prioritaire de la politique de la ville
SA	société anonyme
SNE	système national d'enregistrement
TTC	toutes charges comprises
Udaf	union départementale des associations familiales

Réponses aux observations définitives en application de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières

Deux réponses enregistrées :

- Réponse du 20 avril 2022 de M. Philippe Aspar, directeur général de Tarn Habitat
- Réponse du 21 avril 2022 de M. Gilles Dupont, précédent directeur général de Tan Habitat

Article L. 243-5 du code des juridictions financières :

« Les destinataires du rapport d'observations disposent d'un délai d'un mois pour adresser au greffe de la chambre régionale des comptes une réponse écrite. Dès lors qu'elles ont été adressées dans le délai précité, ces réponses sont jointes au rapport. Elles engagent la seule responsabilité de leurs auteurs ».



Les publications de la chambre régionale des comptes
Occitanie

sont disponibles sur le site :

<https://www.ccomptes.fr/Nos-activites/Chambres-regionales-des-comptes-CRC/Occitanie>

Chambre régionale des comptes Occitanie
500, avenue des États du Languedoc
CS 70755
34064 MONTPELLIER CEDEX 2

occitanie@crtc.ccomptes.fr

 **@crococcitanie**